



RAPPORT D'ACHÈVEMENT DU PROGRAMME



MILLENNIUM
CHALLENGE CORPORATION
UNITED STATES OF AMERICA



DIRECTION DE L'ECONOMIE ET DU SUIVI & EVALUATION

RAPPORT D'ACHÈVEMENT DU PROGRAMME

Septembre 2023

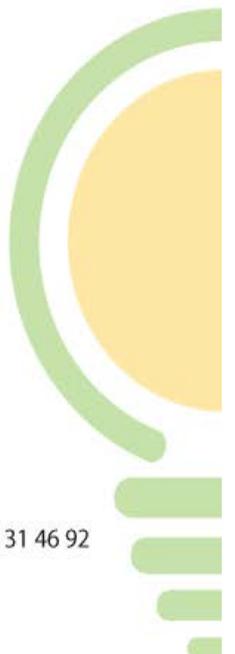


TABLE DES MATIERES

RÉSUMÉ 10

CHAPITRE 1 : 23

PRÉSENTATION DU PROGRAMME ET DU CADRE INSTITUTIONNEL DE MISE EN ŒUVRE 23

1.1 Présentation du pays..... 23

1.2 Contexte de l'élaboration du Programme MCA-Bénin II 24

1.3 Contenu du Programme MCA-Bénin II 25

1.4 Modifications apportées au contenu du Programme 28

1.5 Cadre institutionnel de mise en œuvre du Programme 31

1.6 Instruments de gouvernance du Programme 35

CHAPITRE 2 : PERFORMANCE DANS LA MISE EN ŒUVRE DU PROJET « RÉFORME DES POLITIQUES ET RENFORCEMENT INSTITUTIONNEL »..... 37

2.1 Rappel des objectifs du Projet 37

2.2 Réalisations du Projet..... 39

2.3 Evolution des indicateurs de performance du Projet 67

2.4 Leçons apprises et meilleures pratiques 72

2.5 Défis et perspectives 75

2.6 Recommandations 77

CHAPITRE 3 : PERFORMANCES DANS LA MISE EN ŒUVRE DU PROJET « PRODUCTION DE L'ÉLECTRICITÉ »..... 79

3.1 Rappel des objectifs du Projet 79

3.2 Réalisations de l'Activité « Production Solaire photovoltaïque » 81

3.3 Evolution des indicateurs de performance du Projet 83

3.4 Leçons apprises 84

CHAPITRE 4 : PERFORMANCE DANS LA MISE EN ŒUVRE DU PROJET « DISTRIBUTION D'ÉLECTRICITE » 86

4.1 Rappel des objectifs du Projet 86

CHAPITRE 5 : PERFORMANCE DANS LA MISE EN ŒUVRE DU PROJET « ACCES A L'ÉLECTRICITE HORS RÉSEAU » 127

5.1 Rappel des objectifs du Projet 127

5.2 Réalisations du Projet..... 131

5.3 Evolution des indicateurs de performance du Projet 151

5.4 Leçons apprises et meilleures pratiques 155

5.5 Défis et perspectives 159

5.6 Recommandations 161

CHAPITRE 6 : PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE ET SOCIALE DU PROGRAMME 162

6.1 Mission et objectifs du volet Performance Environnementale et Sociale (PES) 162

6.2 Réalisations au titre de la Performance Environnementale et Sociale 162

6.3 Principales leçons apprises et meilleures pratiques..... 170

6.4 Défis ESSS liés à la clôture du Compact 173

6.5 Recommandations 175

CHAPITRE 7 : PERFORMANCE AU NIVEAU DU GENRE ET DE L'INCLUSION SOCIALE 176

7.1 Mission et objectifs 176

7.2 Réalisations et résultats au titre des activités de « Genre et Inclusion Sociale » .. 176

7.3 Leçons apprises et meilleures pratiques 186

7.4 Défis et perspectives : systématisation du Plan d'Intégration Sociale et Genre (PISG) dans les projets/programmes de développement 189

7.5 Recommandations 189



CHAPITRE 8 : AU NIVEAU DE LA GOUVERNANCE ET DE LA GESTION FINANCIERE DU PROGRAMME..... 190

- 8.1 Activités de gouvernance 190
- 8.2 Performance dans la gestion financière du Programme..... 193
- 8.3 Leçons apprises et meilleures pratiques 195
- 8.4 Défis et perspectives : conduite réussie des activités de clôture..... 200
- 8.5 Recommandations relatives à la gouvernance..... 201

CHAPITRE 9 : AU NIVEAU DE LA PASSATION DES MARCHÉS (PM)..... 202

- 9.1 Objectif et mission de la Passation de Marchés 202
- 9.2 Réalisation des opérations de Passation des Marchés 202
- 9.3 Leçons apprises et meilleures pratiques 206
- 9.4 Recommandations relatives à la Passation des Marchés 208

CHAPITRE 10 : PERFORMANCE AU NIVEAU DE LA COMMUNICATION ET DES RELATIONS PUBLIQUES 210

- 10.1 Objectifs de la communication sur le Programme 210
- 10.2 Réalisations de la Direction en charge de la communication et des relations publiques de MCA-Bénin II 211
- 10.3 Leçon apprise : Nécessité d'une approche pragmatique et efficace de la gestion de l'archivage 217
- 10.4 Recommandations relatives à la communication et à l'archivage 218

CHAPITRE 11 : PERFORMANCE AU NIVEAU D'ÉCONOMIE, SUIVI ET ÉVALUATION DU PROGRAMME 219

- 11.1 Objectifs et missions 219
- 11.2 Principales réalisations..... 219
- 11.3 Performance budgétaire au niveau du Suivi & Evaluation..... 223

- 11.4 Résultats obtenus grâce aux activités de Suivi & Evaluation..... 223

- 11.5 Leçons apprises et meilleures pratiques 224

- 11.6 Défis et perspectives : suivi de la poursuite et de l'achèvement des évaluations 224

CONCLUSION.....226

PERSONNES AYANT PARTICIPE A LA REDACTION DU RAPPORT D'ACHÈVEMENT228

BIBLIOGRAPHIE.....232

SIGLES ACRONYMES ET ABRÉVIATIONS



Sigles	Significations
ABE	Agence Béninoise pour l'Environnement
ABERME	Agence Béninoise d'Électrification Rurale et de Maîtrise d'Énergie
AFD	Agence Française du Développement
AISER	Association Interprofessionnelle des Spécialistes du domaine des Énergies Renouvelables
ANADER	Agence Nationale pour le Développement des Énergies Renouvelables
ANCB	Association Nationale des Communes du Bénin
ANM	Agence Nationale de Normalisation, de Métrologie et du Contrôle Qualité
APM	Agent de Passation des Marchés
ARE	Autorité de Régulation de l'Electricité
ARMP	Autorité de Régulation des Marchés Publics
ATDA	Agence Territoriale pour le Développement Agricole
BNDCC	Backup National Distribution and Control Center (Centre de secours du Centre National de Contrôle de la Distribution en français)
BT	Basse Tension
CAR	Collectivité Affectée par le Projet
CEB	Communauté Électrique du Bénin
CG	Conseiller Général
CGES	Consultant en Gestion Environnementale et Sociale
CI	Comité d'Investissement
CIF	Compact Implementation Fund
CN	Coordination/ Coordonnateur National (e)
CNCD	Centre National de Contrôle de la Distribution
CNERTP	Centre National d'Etudes et de Recherches en Travaux Publics
CPED	Chef du Projet « Accès à l'Electricité Hors Réseau »
CPLE	Chef du Projet « Lignes Electrique »
CPPD	Chef du Projet « Postes et Dispatching »
CPR	Chef du Projet « Réforme des Politiques et Renforcement Institutionnel »
CSC	Comité de Suivi et de Contrôle
DAC	Dossier d'Appel à Concurrence
DAF	Direction de l'Administration et des Finances
DAO	Dossier d'Appel d'Offres
DCRP	Direction de la Communication et des Relations Publiques
DESE	Direction de 'Economie et du Suivi & Evaluation
DGAE	Direction Générale des Affaires Economiques
DGC	Direction Générale du Commerce
DGDDI	Direction Générale des Douanes et Droits Indirects
DGI	Direction Générale des Impôts
DGIS	Département du Genre et Inclusion Sociale
DGRE	Direction Générale des Ressources Énergétiques
DPM	Direction de la Passation des Marchés
EHR	Électrification Hors- Réseau
EPAC	Ecole Polytechnique d'Abomey-Calavi
EPC	Equipement de Protection Collective
EPI	Equipement de Protection Individuelle
ERP	Enterprise Resource Planning

ESSS	Environnement, Social, Santé et Sécurité
FA	Fiscal Agent (Agent Fiduciaire)
GC	Génie civil
GES	Gestion Environnementale et Sociale
GIS	Genre et Inclusion Sociale
GIZ	Agence allemande pour la coopération internationale
GMAO	Gestion de la Maintenance Assistée par Ordinateur
GoB	Gouvernement du Bénin
IEC	Information, Education et Communication
IGIS	Intégration Genre et Inclusion Sociale
INStaD	Institut National de la Statistique et de la Démographie
IPP	Producteur Indépendant d'Électricité
KPI	Indicateur Clé de Performance
LRC	Lampe, Réfrigérateur et Climatiseur
MCA-Bénin II	Millennium Challenge Account-Bénin II
MCC	Millennium Challenge Corporation
ME	Ministère en charge de l'énergies
MPME	Micro, Petite et Moyenne Entreprise
MT	Moyenne Tension
NPEM/MEPS	Normes de Performance Énergétique Minimale/ Minimum Energetic Performance Standards
NPES	Normes de Performance Environnementale et Sociale
PAGIS	Plan d'Actions Genre et Inclusion Sociale
PAP	Population Affectée par le Projet
PCA	Président du Conseil d'Administration
PES	Performances Environnementale et Sociale
PIGIS	Plan de l'Intégration du Genre et de l'Inclusion Sociale
PM	Passation de Marchés
PMC	Program Management Consultant (Consultant en Gestion de Programme)
POSS	Plan opérationnel Santé et Sécurité
PSP	Panel de Sélection des Projets
PTF	Partenaire Technique et Financier
PV	Photovoltaïque
RA	Rapport d'Achèvement du Programme
RQD	Revue de Qualité des Données
SAP	System Applications and Products in Data Processing (logiciel de traitement efficace des données et des flux d'informations au sein des entreprises)
SBEE	Société Béninoise d'Énergie Électrique
SBPE	Société Béninoise de Production d'Électricité
SCADA	Système de Contrôle et d'Acquisition de Données
SFI	Société Financière Internationale
SGESSS	Système de Gestion Environnementale, Sociale, Santé et Sécurité
SIG	Système d'Information Géographique
TDR	Termes de Référence
TIC/IT	Technologie de l'Information et de la Communication
TSI/ITT	Tableau de Suivi des Indicateurs/Indicators Tracking Table
TVA	Taxe sur la Valeur Ajoutée



UCF	Unité de la Coordination de la Formulation du deuxième Programme et du suivi des réformes de MCA-Bénin
USA	Etats-Unis d'Amérique
VBG	Violence Basée sur le Genre
VRD	Voiries et Réseaux Divers



LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Situation des indicateurs de performance du Contrat de gestion à fin juin 2023	57
Tableau 2 : Exécution physique et financière à la fin de la période de mise en œuvre du Projet	71
Tableau 3 : Situation de quelques indicateurs à la fin du Projet	72
Tableau 4 : Liste des recommandations	80
Tableau 5 : Exécution physique et financière à la fin de la période de mise en œuvre du Projet en %	87
Tableau 6 : Longueur des lignes électriques réalisées	94
Tableau 7 : Point des travaux de construction et de mise à niveau des lignes électriques (réseau régional)	95
Tableau 8 : Point des travaux de construction des lignes électriques dans le réseau de Cotonou	97
Tableau 9 : Travaux de construction et de renforcement des postes électriques	100
Tableau 10 : Travaux de construction et de renforcement des postes électriques	105
Tableau 11 : Conception et réalisation du Centre National de Contrôle de la Distribution de l'Electricité (IT/SCADA et Bâtiments)	111
Tableau 12 : Exécution physique et financière à la fin de la période de mise en œuvre du Projet	115
Tableau 13 : Evolution des indicateurs programmatiques du Projet	116
Tableau 14 : Liste des recommandations	128
Tableau 15 : Renforcement de capacités des acteurs institutionnels et du secteur privé	135
Tableau 16 : Présentation des projets de l'OCEF par « fenêtre »	139
Tableau 17 : Réalisations des promoteurs de la Fenêtre 1	143
Tableau 18 : Réalisations des promoteurs de la Fenêtre 2	146
Tableau 19 : Réalisations des promoteurs de la Fenêtre 3	148
Tableau 20 : Réalisations des promoteurs de la Fenêtre 4	149
Tableau 21 : Contribution de MCA-Bénin II et des promoteurs en \$US	150
Tableau 22 : Exécution physique et financière des activités du Projet	153
Tableau 23 : Situation des indicateurs du Projet à la fin du Programme	154
Tableau 24 : Recommandations	163
Tableau 25 : Liste des recommandations	177
Tableau 26 : Liste des recommandations	193
Tableau 27 : Exécution du budget de l'Administration et du Contrôle en USD	198
Tableau 28 : Exécution du budget du Programme en USD	199
Tableau 29 : Recommandations	205
Tableau 30 : Marchés signés	207
Tableau 31 : Délai de Passation des marchés par type de marché	208
Tableau 32 : Recommandations	212
Tableau 33 : Données des réseaux sociaux	220
Tableau 34: Recommandations	221
Tableau 35 : Point de mise en œuvre du Plan d'évaluation	226
Tableau 36 : Performance budgétaire du Suivi-Évaluation au 22 juin 2023	226
Tableau 37 : Recommandations	228



LISTE DES FIGURES

Figure 1 : Cadre logique du Programme	30
Figure 2 : Logique du Projet « Réforme des politiques et Renforcement Institutionnel	40
Figure 3 : Cadre institutionnel de mise en œuvre du Contrat de gestion	50
Figure 4 : Procédures pour l'étiquetage énergétique des produits	65
Figure 5 : Obligations de tout importateur et commerçant de lampes, de climatiseurs ou de réfrigérateurs liées à l'étiquetage énergétique de son produit	65
Figure 6 : Logique du Projet	83
Figure 7 : Logique du Projet « Distribution d'Electricité	90
Figure 8 : Logique du Projet « Accès à l'électricité Hors Réseau »	131
Figure 9 : Logique de l'Activité « Efficacité Energétique »	132
Figure 10 : Cadre institutionnel de mise en œuvre de l'OCEF	137
Figure 11 : Représentation schématique et imagée du WEE-Initiative	180

LISTE DES GRAPHIQUES

Graphique 1 : Evolution des ressources allouées aux Projets	33
Graphique 2 : Part de l'OCEF et des Promoteurs dans le financement des projets réalisés	150
Graphique 3 : Niveau d'engagement et de décaissement en % par fenêtre	151
Graphique 4 : Graphique rassemblant quelques indicateurs de l'OCEF	152
Graphique 5 : Changements observés par les entreprises WEE-C en %	182

LISTE DES ENCADRES

Encadré 1 : Fonctionnalité de l'Autorité de Régulation de l'Electricité (ARE)	43
Encadré 2 : Code de l'électricité, une législation promouvant le développement du sous-secteur de l'énergie électrique	45
Encadré 3 : Engouement suscité par le processus de sélection des IPP pour construire les centrales solaires photovoltaïques	48
Encadré 4 : Aperçu des résultats obtenus de la mise en œuvre du Contrat de gestion	57
Encadré 5 : Critères de sélection des unités industrielles auditées	66
Encadré 6 : Simulations électriques pour l'horizon 2035	92
Encadré 7 : Infrastructures réalisées dans le cadre du Projet au niveau du Réseau régional	100
Encadré 8 : Infrastructures réalisées dans le cadre du Projet au niveau du Réseau de Cotonou	105
Encadré 9 : Centre National du Dispatching à Akassato et son repli à Bohicon: importance et utilité pour le réseau de distribution de la SBEE	111
Encadré 10 : Construction d'un terrain de football à Akassato : une réponse adéquate aux exigences des Performances Environnementale et Sociale et un facteur d'adhésion aux activités du Projet	113
Encadré 11 : Définition de la convention de concession	138
Encadré 12 : Appréciation de l'expérience béninoise en matière d'implication des acteurs privés dans l'électrification Hors-Réseau	152
Encadré 13 : Contribution de la plateforme SGESSS à la disponibilité des statistiques sur la COVID 19	167
Encadré 14 : Identification et compensation des Personnes Affectées par les Projets (PAP), une exigence ESS scrupuleusement mise en œuvre dans le cadre de tous les Projets de MCA-Bénin II	169
Encadré 15 : Processus de sélection des entrepreneures bénéficiaires du WEE-Initiative	181



Encadré 16 : Autres résultats induits par les bénéficiaires du WEE-Initiative	183
Encadré 17 : Proposition d'agences pilotes prioritaires pour la mise en œuvre du plan d'actions pour faciliter l'accès aux services de la SBEE aux personnes défavorisées	184
Encadré 18 : Ateliers de renforcement des capacités des membres du CA/MCA-Bénin II: importance pour l'appropriation du contenu du Programme	195
Encadré 19 : Mise en place d'un système automatique de collecte de données sur le réseau de distribution de la SBEE	223

LISTE DES CARTES

Carte 1 : Bénin en Afrique de l'Ouest	Erreur ! Signet non défini.
Carte 2 : Localisation des lignes électriques réalisées à Parakou, Djougou, Natitingou et localités avoisinantes au titre du Lot A	96
Carte 3 : Localisation des lignes réalisées à Cotonou au titre des Lots B et C	98
Carte 4 : Localisation des postes électriques sur le territoire national	99
Carte 5 : Localisation des postes électriques réalisés au titre du Lot A	102
Carte 6 : Localisation des postes réalisés à Cotonou au titre des Lots B et C	106

LISTE DES IMAGES

Image 1 : Présidium de la session du CSC consacrée à la relecture des contrats	55
Image 2 : Atelier d'adoption et d'homologation des normes de performance énergétique minimale de la CEDEAO sur les lampes, les réfrigérateurs et les climatiseurs	59
Image 3 : Formation des représentants des entreprises industrielles sur l'audit interne du système de management de l'énergie suivant la norme ISO 50001	70
Image 4 : Paiement des compensations aux PAP	85
Image 5 : Site devant abriter la centrale solaire photovoltaïque à Natitingou	86
Image 6 : Inauguration du nouveau Transformateur T7 postes de Vèdoko (161/63kv-150 MVA)	103
Image 7 : Postes lot A (Poste BERECINGOU 33 kV) : avant et après intervention	103
Image 8 : Poste Aéroport (Lot C)	107
Image 9 : Poste de Cim Bénin (Lot B)	108
Image 10 : Centre du Dispatching, centre principal d'Akassato et sa salle de Commande	113
Image 11 : Terrain de football d'Akassato : avant et après MCA-Bénin II	114
Image 12 : Séminaire-atelier de formation du personnel de la SBEE	124
Image 13 : Atelier sur le cadre réglementaire de l'EHR	134
Image 14 : Système de pompage solaire installé par SELF à Bouka dans la commune de Kalalé	143
Image 15 : Mini-centrale solaire PV installée par LES SOLEILS DU BÉNIN à Okouta-Ossé	147
Image 16 : Bénéficiaire de kit BAHAAU à Akpro-Missrété	148
Image 17 : Photo de famille après la mise en service de la centrale biomasse 180 kW de TOLARO – Groupe à gaz à droite	149
Image 18 : Séance de restitution du PRMS lignes aux PAP	166
Image 19 : PAP ayant reçues leurs pièces d'identification personnelles.	168
Image 20 : Formation des PAP à l'éducation financière. (Source MCA-Bénin II)	169
Image 21 : Site d'enfouissement des déchets à Takon	170
Image 22 : Plateforme de gestion des déchets/équipements dangereux à Parakou	Erreur ! Signet non défini.
Image 23 : Atelier de démarrage du WEE-Initiative	181
Image 24 : Session du Conseil d'Administration de MCA-Bénin II	194

Image 25 : Rencontre des PTF intervenant dans le secteur de l'énergie au Bénin-Cotonou le 31 janvier 2020	196
Image 26 : Signature de l'accord de mise en œuvre avec la Commune de Sèmè Podji en 2018	197
Image 27 : Cérémonie de fin du Compact sur le terrain de football d'Akassato	219
Image 28 : Rencontre des Points Focaux de Suivi & Evaluation	225



RÉSUMÉ

i) Un deuxième Compact en soutien aux progrès enregistrés dans la réalisation du premier Programme

Faisant suite à la mise en œuvre réussie du premier Programme et à la bonne tenue des indicateurs d'éligibilité aux fonds du Millennium Challenge Corporation (MCC), le Conseil d'Administration du MCC a déclaré, en 2011, le Bénin éligible à un deuxième Compact.

MCC et l'UCF se sont alors mis au travail pour la formulation d'un nouveau programme. Dans ce cadre, des experts nationaux, sous la coordination de l'UCF/MCA-Bénin et des experts américains, sous la conduite du MCC, ont réalisé l'analyse des contraintes qui a identifié, en octobre 2012, la défaillance des infrastructures énergétiques et l'insuffisance du climat des affaires comme les principales contraintes à la croissance économique au Bénin.

Le Programme qui en est ressorti est financé par le deuxième Accord de Don que les Etats-Unis d'Amérique, agissant à travers le Millennium Challenge Corporation (le « MCC ») et la République du Bénin représentée par son Gouvernement (le « Gouvernement »), ont signé le 09 septembre 2015 à Washington D.C. Le but de l'Accord de Don est de réduire la pauvreté à travers la croissance économique. Cet accord porte à la signature sur un montant de 403,125 millions USD dont 375 millions USD proviennent du MCC et 28,125 millions USD du Gouvernement du Bénin. Avec l'amendement du Compact intervenu le 1^{er} septembre 2021, ces montants sont passés à 422,625 millions USD dont 391 millions USD proviennent du MCC et 31,625 millions USD du Gouvernement du Bénin.

L'Accord de Don est entré en vigueur le 22 juin 2017 et a été exécuté sur six (06) ans, de juin 2017 à juin 2023, au lieu de cinq (5) ans, en raison des perturbations induites par la pandémie de la COVID-19 (entre 2019 et 2021) sur la mise en œuvre des activités des Projets constitutifs du Programme.

ii) Un Compact élaboré et mis en œuvre dans le cadre d'un processus impliquant les parties prenantes pour moderniser le réseau de distribution de l'électricité du pays

Le Programme a pour objectifs d'accroître la production et la productivité des entreprises, de créer de meilleures opportunités économiques pour les ménages et d'accroître la capacité à fournir des services publics et sociaux par l'amélioration de l'offre en énergie électrique, aussi bien en quantité qu'en qualité. Elaboré suivant une approche participative, le Programme est mis en œuvre à travers quatre (4) Projets, à savoir :

- le Projet « Réforme des Politiques et Renforcement Institutionnel » ;
- le Projet « Production d'Électricité » ;
- le Projet « Distribution d'Électricité » ;
- le Projet « Accès à l'Électricité Hors-Réseau ».

Le cadre institutionnel du Programme, élaboré et mis en œuvre dans le cadre d'un processus participatif, est composé (i) de l'organe de décision et d'orientation qu'est le Conseil d'Administration, (ii) de la Coordination Nationale composée du personnel recruté et chargée de la gestion quotidienne du Programme, (iii) de deux (2) structures indépendantes à savoir l'Agent de Passation des Marchés et l'Agent Fiduciaire, (iv) des structures accompagnant MCA-Bénin II et (v) des Entités de mise en œuvre.

En dehors de l'impact de la COVID-19 rappelé supra, la mise en œuvre du Programme a également souffert du renchérissement des

coûts provoqué par la guerre en Ukraine. Ces paramètres couplés à d'autres liés à la mise en œuvre des activités (Modifications du tracé des lignes liées entre autres aux découvertes fortuites d'ouvrages souterrains, aux lenteurs administratives, à la construction d'ouvrages de raccordement non prévue dans le scope du projet et qui s'est révélé nécessaire, etc.) ont eu pour conséquence la prise de plusieurs avenants aux contrats des travaux signés.

Le présent rapport d'achèvement, élaboré au terme de la période du Compact, est une exigence (i) de l'Accord de Don qui requiert l'appréciation du niveau d'atteinte de l'objectif du Compact et des facteurs qui ont ou non favorisé l'exécution des Projets et (ii) du Plan du Suivi & Évaluation qui met l'accent sur l'exploitation des performances réalisées au niveau des indicateurs et la nécessité d'informer les parties prenantes sur les résultats obtenus dans la mise en œuvre du Programme.

iii) Un compact qui a su apporter des réponses adéquates aux réalités et au contexte de sa mise en œuvre

Le Programme a connu plusieurs modifications. D'abord au niveau du Projet « Réforme des Politiques et Renforcement Institutionnel », le Gouvernement installé en avril 2016 a décidé de remplacer la condition préalable à l'entrée en vigueur du Programme « recrutement par appel à candidature, d'un Directeur Général pour la Société Béninoise d'Énergie Électrique (SBEE) », par la mise en place d'un contrat de gestion qui sera exécuté par un Opérateur et un Auditeur.

En ce qui concerne le Projet « Production d'Électricité », il a vu son étendue réduite à l'Activité de Production solaire photovoltaïque. En effet, juste après la signature de l'Accord de Don, le Projet a été amputé en 2016, d'abord de l'Activité « Production thermique » à la suite de la décision du Gouvernement de réhabiliter, sur

le budget national, les trois (3) unités de production thermique initialement retenues. Ensuite, l'Activité « Production hydroélectrique » a été supprimée à cause du faible taux de rentabilité économique du barrage hydroélectrique de Yéripao dans le département de l'Atacora au nord du pays, de son coût de loin supérieur au budget prévu et de l'impossibilité d'achever les travaux de réhabilitation avant la fin du Compact. Enfin, le mode de réalisation de l'activité « Production photovoltaïque » est passé de l'approche de conception et de construction sur les fonds du Compact à celle de transaction avec des Producteurs Indépendants d'Électricité (IPP).

Enfin, s'agissant du Projet « Distribution d'Électricité », le lot D portant sur les lignes 63 kV (liaison CimBénin-Sèmè-Tanzoun) a été retiré de la liste des lignes à construire à cause des contraintes budgétaires et en se basant sur la configuration qui assure la connexion avec Vèdoko.

Ces modifications et les importants besoins de modernisation et de renforcement du réseau de distribution ont requis une profonde restructuration du budget du Programme et un redéploiement du personnel avec, à la clé, une hausse des ressources financières allouées au Projet « Distribution d'Électricité » qui sont passées de 132 741 000 à 303 386 956 USD, soit de 32,88% à 71,79% du financement du Programme.

Dans le cadre de la mise en œuvre des activités, **265 modifications ou avenants ont été apportés à certains des 190 contrats signés** pour une incidence financière totale de 78 320 227,42 USD, soit 20% du montant total des contrats signés. Les raisons d'une telle situation sont notamment (i) la prise en compte des exigences de l'ESSS sur les chantiers des grands travaux, (ii) les réclamations diverses venant des contractants (Imprévus liés aux sites de mise en œuvre, cas



de forces majeures, Covid-19, inflation, etc.) et celles dues à la nature des contrats FIDIC.

iv) D'importantes réformes engagées dans le secteur de l'énergie électrique, des actions de promotion de l'efficacité énergétique et des avancées dans la modernisation de la gestion de la SBEE à travers le Projet « Réforme des Politiques et Renforcement Institutionnel »

Plusieurs réalisations sont à mettre à l'actif du Programme. **Au niveau du** auquel sont affectés 6,48% du budget total du Programme, l'objectif est de renforcer les capacités de la Société Béninoise d'Énergie Électrique (SBEE), de l'Autorité de Régulation d'Électricité (ARE) et d'autres institutions/structures publiques béninoises à améliorer la gouvernance, la gestion et les opérations dans le secteur de l'énergie. Dans le cadre de l'Activité de l'amélioration de la gouvernance :

- **un code d'électricité en République du Bénin révisé** avec l'appui de la GIZ consacre désormais l'ouverture de la production et de la distribution d'électricité au secteur privé ;
- **une politique et un plan tarifaires** ont été adoptés et mis en œuvre pour assurer la viabilité de la SBEE tout en sauvegardant l'accès à l'électricité aux populations à faibles revenus ; une première illustration est l'ajustement tarifaire mis en application en décembre 2019, neuf (09) ans après la dernière modification de la grille tarifaire de 2010 ;
- **l'Autorité de Régulation de l'Électricité (ARE) est rendue plus opérationnelle, dotée** d'outils et de procédures réglementaires appropriés, d'une plus grande autonomie financière avec le prélèvement tarifaire (équivalent 0,05% du chiffre d'affaires annuel de la SBEE) comme système de mobilisation des ressources durables qui a fait passer cette autonomie de

53,67% en 2019 à 84,36% en décembre 2022 contre une cible de 61% ;

- **un cadre réglementaire d'intervention des producteurs indépendants d'électricité (IPP) incitatif** est mis en place pour permettre aux opérateurs économiques privés d'investir en vue de l'augmentation des capacités de production de l'électricité et
- **la séparation des fonctions de production et de distribution** de l'énergie électrique est réalisée avec la création de la Société Béninoise de Production d'Électricité (SBPE)

Le Projet a également apporté un important appui à la SBEE à travers **la révision du Contrat Plan et la mise en place d'un Contrat de Gestion** exécuté par l'Opérateur Manitoba Hydro International (MHI) de novembre 2019 à août 2023 avec la participation d'un Auditeur des Contrats et sous le suivi du Comité de Suivi et de Contrôle (CSC). La mise en œuvre de ces contrats a souffert du fort taux de renouvellement du personnel de MHI au niveau de plusieurs postes sensibles ainsi que de l'équipe de supervision au siège de l'Opérateur.

Au titre des engagements du Contrat Plan, la compensation des créances et des dettes se poursuit à un rythme plus lent que prévu. S'agissant des engagements de la SBEE, douze (12) sur les trente-trois (33) engagements contenus dans le Contrat-Plan et les quarante-trois (43) missions spécifiques du Contrat de gestion ont été accomplies avec des retards pour bon nombre d'entre elles en raison de l'instabilité du personnel de l'Opérateur susmentionnée, de sa perception de l'absence de compétences locales à la SBEE et de la faible mise en œuvre des recommandations du Comité de Suivi et de Contrôle.

Ces retards ont eu pour conséquences, entre autres, la persistance des problèmes d'approvisionnement en matériels et équipements de maintenance et de



branchement, le non-achèvement des procédures nécessaires à la mise en route du logiciel « Enterprise Resource Planning (ERP) », la non-désignation des homologues à certains postes sensibles de direction, les faibles performances dans l'atteinte des cibles retenues pour les indicateurs clé de performance (KPI), toutes choses qui sont pourtant indispensables à la poursuite efficace et efficiente des réformes engagées.

L'activité « Efficacité Énergétique » vise à promouvoir les normes d'efficacité énergétique et d'étiquetage. Dans ce cadre, les appuis du Projet ont contribué notamment à (i) élaborer et à faire adopter le Décret n°2018-563 du 19 décembre 2018 qui fixe les exigences minimales de performance énergétique et l'étiquetage énergétique pour les lampes et les climatiseurs à importer et à commercialiser au Bénin et son amendement en vue de l'extension aux réfrigérateurs et (ii) à adopter et homologuer les Normes de Performance Énergétique Minimale/ Minimum Energetic Performance Standards (MEPS) de la CEDEAO sur les lampes, les climatiseurs et les réfrigérateurs.

Plusieurs sessions de renforcement de capacités ayant trait à l'efficacité énergétique ont été organisées par MCA-Bénin II au profit des acteurs clés du secteur public (DGRE, ABERME, ANM, DGC, Douanes, Inspection du Commerce, Préfectures, Mairies, ANCB, ARMP, CCIB, DGAE, DGI, Laboratoire de l'EPAC) comme du secteur privé (importateurs, distributeurs et certains corps professionnels).

Les actions soutenues sont aussi orientées vers **l'appui aux réformes relatives à l'acquisition des équipements électriques**. Les Normes de Performance Énergétique Minimale (NPEM) et l'étiquetage énergétique des lampes, climatiseurs et réfrigérateurs sont intégrés dans les éditions de 2021 et 2022 du Répertoire Annuel des prix de Référence à l'usage de l'Administration publique. De même, un projet d'amendement au Code des

marchés publics et au modèle type de DAO des marchés publics a été proposé aux fins d'y intégrer des obligations en matière d'efficacité énergétique des équipements. En outre, des précisions ont été apportées aux missions de certaines structures telles que l'ABERME, l'ANM, la DGC, l'Inspection du Commerce, la DGDDI, les Laboratoires, etc. pour la mise en conformité aux normes de performance et l'étiquetage énergétique.

Il convient de noter que les acquisitions prévues pour la mise à niveau du laboratoire de test des lampes déjà existant au niveau de l'EPAC et la construction d'un laboratoire de test des réfrigérateurs pour l'ANM n'ont pas pu être effectuées en raison du risque de non-achèvement avant la fin du Compact induit par les deux (2) appels d'offres infructueux lancés dans ce cadre.

Une autre sous-composante de l'efficacité énergétique a consisté en la réalisation des audits énergétiques des bâtiments de trente (30) sites sélectionnés dont vingt (20) sites administratifs et dix (10) entreprises industrielles. Pour l'administration publique, l'audit a révélé que la climatisation, les équipements informatiques et l'éclairage représentent plus de 95% de leur consommation totale et que le potentiel d'économie d'énergie annuelle est de 5,9 GWh correspondant à une réduction des dépenses d'électricité de 1,17 milliards de FCFA par an.

Pour ce qui est des unités industrielles, le processus de production représente 85,26 % de la consommation électrique globale et les solutions préconisées permettraient d'atteindre un potentiel d'économie d'énergie électrique de 28% de leur consommation et une économie de plus de 4,8 milliards de FCFA par an.

Des formations ont été dispensées à quarante (40) agents provenant des différentes structures bénéficiaires sur des thématiques





relatives à l'efficacité énergétique. Par ailleurs, d'autres formations ciblées sur la mise en place de système de management de l'énergie suivant la Norme ISO 50001 ont été fournies à des agents des entreprises bénéficiaires qui ont ainsi démarré leur propre processus de mise aux normes.

Cet accompagnement a permis à ces entreprises d'améliorer significativement leur système de management de l'énergie conformément aux exigences de la norme ISO 50001. Dans ce cadre, la SOBEBRA a réalisé avec succès l'audit de certification et est en attente de recevoir le certificat ISO 50001. D'autres continuent à mettre en œuvre les recommandations issues des audits.

Le taux d'exécution physique du Projet est de 99,04% et celui relatif à l'exécution financière est de 98,51%.

Les leçons apprises identifiées portent sur (i) la contribution des concertations et des consultations à la mise en œuvre de la réforme tarifaire, (ii) l'importance de l'adhésion et du renforcement des capacités du personnel dans l'implémentation des réformes et (iii) la nécessité de mise en place rapide des homologues pour la mise en œuvre d'un contrat de gestion. La meilleure pratique est la contribution des audits énergétiques à la rationalisation des dépenses d'électricité.

Les défis identifiés concernent (i) la pérennisation des acquis de la mise en œuvre du contrat de gestion, (ii) la mise en œuvre des mesures fiscales incitatives de l'efficacité énergétique et (iii) l'adoption des normes et étiquettes pour les réfrigérateurs, climatiseurs et les lampes au Bénin.

- v) **Une expérimentation du nouveau cadre incitatif pour les IPP et des sites sécurisés prêts pour accueillir des centrales solaires photovoltaïques grâce au Projet « Production d'Électricité »**

Le Projet « Production d'Électricité » auquel sont affectés 2,54% des ressources du Programme, vise à accroître de 50 MW la capacité de production grâce à l'installation de quatre (4) centrales solaires photovoltaïques par des Producteurs Indépendants d'Électricité (IPP). Au titre de ce Projet, les études géotechniques et hydrologiques ont été réalisées sur les quatre (4) sites devant abriter lesdites centrales. Les Plans d'Actions de Réinstallation (PAR) et/ou Plans de Restauration des Moyens de Subsistance (PRMS) des personnes affectées ont été mis en œuvre et ces dernières ont reçu leurs compensations.

A la faveur du nouveau cadre incitatif pour les IPP et de la transparence des procédures de Passation des Marchés, trente-cinq (35) opérateurs privés ont participé à l'Avis à Manifestation d'Intérêt et les vingt-et-un (21) présélectionnés ont soumis des offres. Au terme de l'évaluation de celles-ci, un IPP a été retenu. A la suite de la clôture commerciale atteinte après deux (2) ans de négociation, ce dernier a renoncé au projet de construction des centrales solaires à la suite de la décision du co-actionnaire « Green Yellow » de se retirer la des Sociétés de projet notifiée à MCA-Bénin II par lettre reçue le 31 juillet 2023.

Le Projet est réalisé au plan de l'exécution physique à 100,00% et au plan financier à 99,88% au 22 juin 2023.

En termes de leçons apprises, il faut signaler la nécessité d'un calendrier réaliste pour la conduite du processus d'implication des IPP dans la production de l'énergie électrique en raison des spécificités du secteur et des difficultés de mobilisation des financements auprès des institutions bancaires.

- vi) **Des lignes et postes électriques construits, réhabilités et mis à niveau, deux centres de Dispatching modernes mis en place et le personnel de la SBEE formé à l'exploitation des infrastructures réalisées**



grâce au Projet « Distribution de l'Electricité »

Le Projet « Distribution de l'Electricité » qui représente 71,79% du coût du Programme vise l'amélioration du réseau desservant Cotonou et des réseaux régionaux et à l'échelle nationale en construisant un centre moderne de contrôle de la distribution d'électricité (dispatching center) à Akassato et son repli à Bohicon pour gérer plus efficacement le réseau.

Le réseau régional (Djougou, Natitingou, Parakou et Bohicon) a bénéficié de la construction de 100,45 km de lignes électriques avec des niveaux de tension en adéquation avec la modernisation et de 777,49 km de lignes 33 kV réhabilitées. **Au total, 877,94 km de lignes sont construites/réhabilitées autour des villes de Natitingou, Djougou et Parakou** sur les 1000,80 km initialement planifiés en raison de l'optimisation effectuée à la suite de la découverte de nouveaux réseaux rattachés à celui réalisé par MCA-Bénin II. **Au niveau du réseau de Cotonou**, 46,28 km de nouvelles lignes 63 kV y sont construites de même que 14,557 km de nouvelles lignes 15 kV.

En synergie et en complémentarité avec les lignes électriques, il a été procédé au renforcement/réhabilitation de soixante-dix-huit (78) transformateurs à Natitingou, de cinquante (50) à Djougou et de quatre-vingt-un (81) à Parakou avec les postes électriques nécessaires. Le réseau de Cotonou a bénéficié de onze (11) postes construits /réhabilités.

Le CNCD et son centre de repli construits et mis en exploitation sont des infrastructures modernes et dotées des technologies avancées. Leur rôle est, entre autres, de contribuer à l'amélioration du réseau de distribution en assurant la téléconduite grâce au logiciel SCADA et la supervision des postes à travers la gestion de l'équilibre entre la production et la consommation d'électricité. Cette infrastructure révolutionnaire de gestion

automatisée du réseau de distribution contribue aussi à la protection du réseau ainsi qu'à la collecte des données sur des data lists qui permettent de faciliter la gestion des informations.

Conformément aux exigences environnementales et sociales, il a été construit et mis à disposition des populations de la localité d'Akassato qui abrite le CNCD, un terrain moderne avec du gazon synthétique entouré d'une aire gravillonnée et répondant aux standards de la Fédération Internationale de Football Association (FIFA).

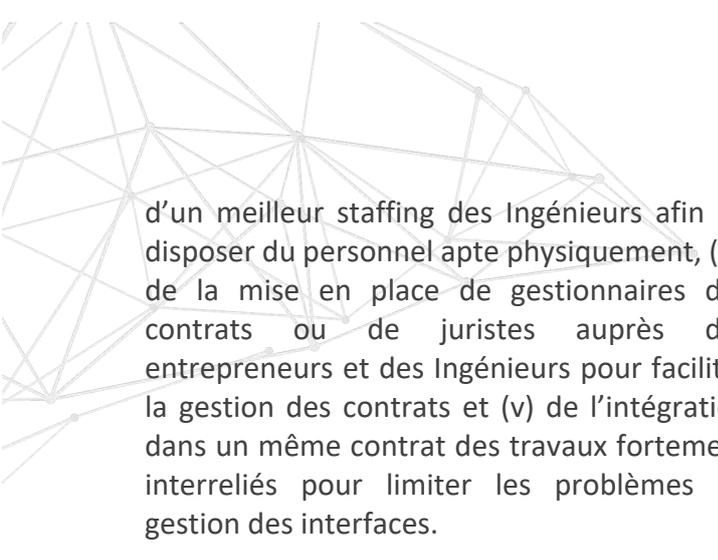
Une autre importante réalisation du Projet porte sur les résultats des études électriques qui ont débouché sur le redimensionnement du réseau à l'horizon 2035 qui a permis de fournir des inputs aux travaux de modernisation du réseau de distribution réalisés par MCA-Bénin II. Elle a aussi et surtout permis de mettre à la disposition du Gouvernement et des acteurs du secteur de l'électricité (ME, SBEE, CEB, ABERME, PTF, etc.), un dossier complet de spécifications techniques des investissements nécessaires à la poursuite de l'extension et de la modernisation du réseau au Bénin à l'horizon 2035.

Tous les travaux planifiés au titre du Projet ont été achevés à l'exception de ceux relatifs au raccordement au réseau, des centrales solaires photovoltaïques de Parakou, Djougou, Natitingou et Bohicon qui s'achèveront à fin mai 2024.

A la date du 22 juin 2023, le taux d'exécution physique du Projet est de 99,71% et celui financier est de 99,31%.

Les principales leçons apprises identifiées sont la nécessité (i) de la coordination de l'ensemble des projets d'infrastructures dans le secteur de l'électricité pour la synergie des interventions, (ii) de l'archivage des données sur les ouvrages souterrains pour éviter les découvertes fortuites ou leur destruction, (iii)





d'un meilleur staffing des Ingénieurs afin de disposer du personnel apte physiquement, (iv) de la mise en place de gestionnaires des contrats ou de juristes auprès des entrepreneurs et des Ingénieurs pour faciliter la gestion des contrats et (v) de l'intégration dans un même contrat des travaux fortement interreliés pour limiter les problèmes de gestion des interfaces.

Quant aux meilleures pratiques répertoriées, elles concernent (i) la mise en place du Bureau Permanent de Conciliation qui, grâce à ses missions de résolution et/ou de prévention de litige, a permis d'éviter ou de mieux gérer des réclamations qui parfois s'enlisaient entre les Parties et l'Ingénieur et (ii) le concept de formation « On the Job Training » qui a contribué à doter la SBEE de personnel compétent pour une prise en main efficace de l'exploitation du Dispatching et la tenue d'ateliers de transfert des ouvrages réalisés et des compétences à la SBEE.

La pérennisation des acquis requiert une bonne prise en main des infrastructures construites dans le cadre du Programme, à travers la poursuite de la densification du réseau de distribution et de l'exploitation du Dispatching ainsi que la clarification des responsabilités de la SBEE et de la CEB dans la gestion du réseau.

vii) L'environnement politique et réglementaire réformé pour l'Électrification Hors Réseau et l'électricité à la portée des populations éloignées du réseau de la SBEE grâce aux projets soutenus par l'OCEF à travers le Projet « Accès à l'Électricité Hors Réseau »

Le Projet « Accès à l'Électricité Hors Réseau » quant à lui vise à entreprendre des réformes politiques et réglementaires pour l'Électrification Hors Réseau (EHR), à renforcer les institutions en charge, à mettre en œuvre le fonds de la Facilité d'énergie propre Hors Réseau) (OCEF). Les ressources budgétisées

pour ses activités sont de 7,56% du coût du Programme.

Avec l'appui du Projet, le sous-secteur de l'EHR est doté à présent d'un **environnement politique et réglementaire de l'EHR réformé** avec l'adoption par le Gouvernement, le 12 septembre 2018, du Décret n° 2018-415 portant Réglementation de l'EHR en République du Bénin incluant (i) la politique nationale d'électrification hors-réseau claire et transparente, (ii) le plan directeur de l'électrification hors-réseau et (iii) le cadre réglementaire applicable aux mini-réseaux.

Pour favoriser l'appropriation de cet arsenal réglementaire et programmatique, la stratégie de communication a été déroulée avec, entre autres, l'intégration de l'EHR au site Web de l'ABERME. Des activités de formation et d'IEC ont été menées au profit des acteurs publics et privés au niveau national et à l'échelle des communes. Un manuel de procédures de Due Diligence Environnementale et Sociale (DDES) est aussi élaboré pour cadrer les aspects environnementaux et sociaux d'un projet EHR et l'appropriation des Directives de la CEDEAO.

En outre, des appuis multiformes ont été apportés aux structures concernées par l'EHR (ABERME, ARE et ANM notamment) pour faciliter, entre autres, l'adaptation du manuel de procédures du Fonds d'Électrification Rurale (FER), la mise à jour de la base de données SIG électrique national et la mise en cohérence de la planification de l'électrification rurale, la validation et la promulgation des normes solaires pour le Bénin, etc.

Une Plateforme nationale dédiée aux Normes et à l'Étiquetage Énergétique (PNEE) (<http://pnee.finances.bj>) avec les extensions à celle du Guichet Unique pour le Commerce Extérieur (GUCE) a été développée pour faciliter la délivrance des certificats de conformité pour les importations de lampes, climatiseurs et réfrigérateurs labellisés. La plateforme a contribué à renforcer les



capacités de l'ABERME à étudier les demandes de certificat de conformité. Elle a ainsi traité plus de 1 400 demandes de mars 2020 à juin 2023 dont 203 approuvées qui ont permis d'importer 149 675 climatiseurs, plus de 5 000 réfrigérateurs et des centaines de milliers de lampes électriques toutes puissances, modèles et classes énergétiques confondus. **Une autre importante activité du Projet est l'OCEF** qui est un fonds à frais partagés qui vise à accroître l'accès à l'électricité pour la majeure partie de la population actuellement non connectée au réseau conventionnel de la SBEE dans les zones rurales et péri-urbaines à travers des solutions d'énergies renouvelables hors réseau moins coûteuses. L'OCEF qui a servi de phase pilote de l'implémentation du cadre réglementaire de l'EHR, a appuyé la réalisation de projets innovants pour douze (12) promoteurs recrutés en deux (2) étapes sur une base compétitive à travers quatre (4) fenêtres.

Au titre de la Fenêtre 1 « Microcentrales électriques indépendantes pour fournir l'électricité aux Infrastructures publiques essentielles », les 44 systèmes de pompage solaires communautaires ont été construits et mis en exploitation de même que 33 systèmes de pompage solaires pour les fermes privées installés en leasing sur 30 prévus par les deux (2) promoteurs de cette fenêtre.

Au niveau de la Fenêtre 2 « Mini-réseaux », au 22 juin 2023, sur les 54 programmés, 8 mini-réseaux sont construits, inspectés et mis en service, huit (8) autres achevés attendent d'être mis en service après inspection, le reste en cours de réalisation. Ces réalisations sont à mettre au compte de quatre (4) promoteurs sur les huit (8) sélectionnés. Pour la non atteinte des objectifs dans cette fenêtre, les raisons résident principalement dans la non maîtrise par les promoteurs du cadre réglementaire de l'EHR qui est nouveau, la

faible qualité des dossiers techniques soumis ainsi que le rallongement des délais de production et de livraison ainsi que l'augmentation des prix des équipements dus aux effets de la COVID 19 et de la guerre en Ukraine. Un autre a été reclassé dans la Fenêtre 4. Pour faciliter la mise en œuvre de son projet.

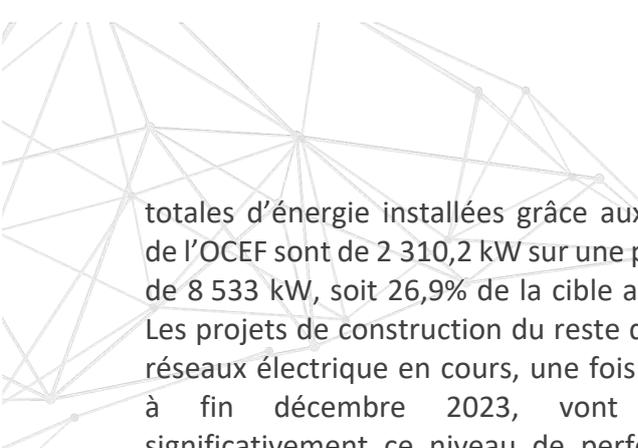
Les trois (3) autres promoteurs de cette fenêtre ne sont pas parvenus à réaliser les projets à cause, entre autres, de l'inadéquation de l'option de réseau moyenne tension non autorisée par la loi en vigueur pour le Hors-Réseau, des difficultés de mobilisation du financement nécessaire et du renchérissement des coûts qui ont dégradé les niveaux initiaux de rentabilité.

Au niveau de la Fenêtre 3 « **Systèmes énergétiques domestiques** », 41 713 kits solaires ont été distribués par quatre (4) promoteurs sur les 40 464 attendus, soit une performance de 103,1% à mettre à l'actif de la forte demande des kits et des stratégies commerciales développées par des promoteurs.

Enfin, le seul promoteur de la Fenêtre 4 « Mesures d'efficacité énergétique pour les bâtiments, les infrastructures et installations industrielles » a construit et mis en service une centrale de gazéification des coques d'anacarde pour la production d'électricité d'une capacité de 180 kW sur le site de l'usine de production d'anacarde de TOLARO à Tourou dans la commune de Parakou.

Il convient de signaler que les promoteurs ont apporté 46 768 217,22 \$US sur les 78 301 731,22 \$US représentant le coût de l'ensemble des projets retenus, soit 59,73% ; les 40,27% restants ont été apportés par l'OCEF. Ils ont permis de desservir 42 700 abonnés, soit 213 500 bénéficiaires. En outre, les capacités





totales d'énergie installées grâce aux projets de l'OCEF sont de 2 310,2 kW sur une prévision de 8 533 kW, soit 26,9% de la cible attendue. Les projets de construction du reste des mini-réseaux électrique en cours, une fois achevés à fin décembre 2023, vont relever significativement ce niveau de performance pour impacter davantage les populations des localités éloignées du réseau de la SBEE.

Au 11 octobre 2023, le Projet est crédité d'un taux d'exécution physique global de 88,30% et d'un taux d'exécution financière des ressources du compact de 95,49%. L'apport des promoteurs permettra de finaliser la construction des mini-réseaux attendue pour fin décembre 2023 au plus tard et de porter le taux d'exécution physique à 100%.

Les leçons apprises identifiées ont trait à la nécessité d'alléger le processus de sélection des projets bénéficiaires des fonds à frais partagés, à l'apport du dispositif adaptatif de gestion des risques à la gestion proactive des problèmes, à l'importance de la transparence et de la flexibilité pour le succès d'un fonds à frais partagés, à l'efficacité de la synergie entre les différents acteurs et à l'optimisation du processus de réalisation des futurs projets.

Les défis identifiés concernent la pérennisation des projets OCEF, la mise en place d'outils et de Ressources Humaines au niveau de l'ABERME, le recyclage des déchets d'équipements électriques et électroniques (DEEE) issus des projets OCEF.

viii) Une attention particulière à la mise en œuvre des exigences des Normes de Performances Environnementale et Sociale de la SFI

S'agissant du volet « Performances Environnementale et Sociale » (PES), sa mission, conformément aux exigences de MCC, est d'assurer l'identification et la prise en compte des impacts environnementaux et sociaux dans toutes les phases des Projets du Compact. Dans ce cadre, le Système de

Gestion Environnementale Sociale Santé et Sécurité (SGESSS) a été développé en conformité avec le cadre légal et législatif du Bénin, la politique environnementale du MCC et les Normes de Performances de la Société Financière Internationale (SFI).

La plateforme développée pour mettre en œuvre le SGESSS a facilité la disponibilité des données sur les plaintes, les accidents et incidents sur les chantiers et dans leur voisinage, sur les aspects sanitaires, notamment la contamination à la COVID 19

En application des Normes de Performances de la SFI, toutes les 4.448 PAP décomptées sur les sites de l'ensemble des Projets de MCA-Bénin II ont été compensées et ont bénéficié des formations sur la gestion rigoureuse et précautionneuse de leurs revenus afin d'éviter les risques d'arnaques.

Au plan de l'écologie et de la biodiversité, sur 18 695,6 m³ de sols transportés à Takon, 809 m³, soit 4,33 % ont été confirmés contaminés selon les critères établis pour le Projet et ont été enfouis dans la cellule de Takon. Par ailleurs, sur les 186 transformateurs retirés du réseau de distribution et réceptionnés à la plateforme de Parakou, les onze (11) carcasses de transformateurs non réutilisables et 186 fûts d'huiles usagées et conditionnées dans un conteneur de 40 pieds ont été expédiés en Côte d'Ivoire en mars 2023 par voie terrestre en suivant les précautions requises en la matière.

Les leçons apprises identifiées portent sur la nécessité de mieux expliciter les normes à mettre en application, un meilleur ciblage des bénéficiaires des formations Santé & Sécurité (S&S), le renforcement de l'implication des Ingénieurs et des entrepreneurs dans la mise en œuvre du SGESSS, l'intégration à la Due Diligence d'une étude de caractérisation des filières et la gestion des risques ESSS. **La meilleure pratique se résume à l'importance accordée au SGESSS dans les Projets de MCA-**



Bénin II qui a permis le respect scrupuleux des exigences des Normes SFI.

Les principaux défis ESSS liés à la pérennisation des acquis concernent la mise en place d'un dispositif approprié pour une bonne prise en charge de la fonction ESSS à la SBEE, la nécessité de réponses appropriées aux nouveaux besoins de formation de cette société, la mise en place d'un système documentaire adéquat et l'entretien des sites de reboisement.

ix) Des opportunités créées aux femmes grâce à la place accordée au Genre et à l'Inclusion Sociale

En ce qui concerne le volet « Genre et Inclusion Sociale » (GIS), et conformément aux exigences du MCC, MCA-Bénin II a intégré, dans la mise en œuvre des Projets, des actions spécifiques qui adressent les problèmes liés aux inégalités sociales (selon le sexe, l'âge, le lieu de résidence, le niveau de revenu, le handicap, etc.) pour assurer un accès équitable et amélioré à des services énergétiques adéquats, fiables, propres, profitables aux hommes et aux femmes y compris les couches défavorisées.

Dans ce cadre, le Programme s'est doté d'un Plan d'Intégration Sociale et Genre (PISG 2016-2022) qui est un document de référence donnant une orientation stratégique et opérationnelle à toutes les parties prenantes (Personnel de MCA-Bénin II, consultants, partenaires, etc.) dans la mise en œuvre du Compact.

Au titre des activités de mise en œuvre du PISG, figure le WEE-Initiative au profit de vingt-cinq (25) femmes entrepreneures sélectionnées qui ont bénéficié d'un accompagnement technique pour accroître leur compétitivité sur le marché lié au secteur énergétique. Cet accompagnement a consisté en des formations ciblées sur l'entrepreneuriat. Il s'est agi aussi de coaching et de mentorat sur site selon les besoins exprimés par les

bénéficiaires et les résultats du diagnostic. Entre autres résultats obtenus par les bénéficiaires, 75% ont enregistré la croissance de leurs activités et diminué leur consommation d'électricité, 65% ont amélioré leur niveau de rentabilité. Les femmes bénéficiaires du WEE-Initiative ont aussi impacté leur milieu avec :

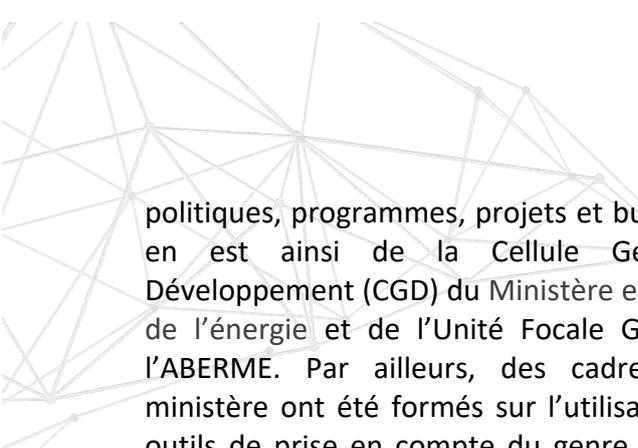
- la fourniture d'eau potable dans les zones difficiles d'accès et hors-réseau de la SBEE et de la SONEB par la réalisation de forages et l'installation des pompes solaires à Tori, Allada et Dassa-Zoumè et
- l'installation d'une pompe solaire pour les points de distribution d'eau et des centres de santé à Dassa-Zoumè, Bantè et Boukousséra (Kalalé).

MCA-Bénin II a appuyé la réalisation de l'audit genre à la SBEE dont les résultats ont permis, notamment de :

- renforcer l'exercice de la Responsabilité Sociétale de l'Entreprise (RSE) ;
- faire rentrer dans la tradition, l'organisation des actions d'IEC à l'occasion des Journées internationales ;
- rendre disponible une mine d'informations sur le choix d'agences pilotes ainsi que les aménagements à réaliser pour faciliter l'accès des personnes vivant avec un handicap aux services et agences de la SBEE et
- adopter le slogan de la société qui est désormais « LA SBEE, DES FEMMES ET DES HOMMES A VOTRE SERVICE 24 H sur 24 ».

MCA-Bénin II a aussi contribué à la mise en place de structures d'appui à l'intégration des préoccupations relatives au genre dans les





politiques, programmes, projets et budgets. Il en est ainsi de la Cellule Genre et Développement (CGD) du Ministère en charge de l'énergie et de l'Unité Focale Genre de l'ABERME. Par ailleurs, des cadres dudit ministère ont été formés sur l'utilisation des outils de prise en compte du genre dans les politiques et projets du secteur.

Les travaux de construction au titre du Projet « Distribution d'Electricité » ont également fait l'objet d'attention dans le cadre du volet GIS. A cet effet, des PISG-C ont été élaborés, avec l'appui de la Cellule GIS de MCA-Bénin II et exécutés à hauteur de 96% avec, entre autres, pour résultat :

- zéro enfant de moins de 18 ans recensé sur les chantiers MCA ;
- zéro cas de harcèlement sexuel déclaré auprès des CPS, sur les chantiers, ou sur la plateforme SGESSS et
- zéro violence envers les femmes sur les chantiers et à proximité révélée ou dénoncée.

L'Equipe GIS a, en outre, appuyé l'élaboration et la mise en œuvre du PISG du Gestionnaire de la Facilité et de seize (16) PAGIS des promoteurs dont trois (3) ont été exécutés à hauteur de 98,0% et neuf (9) autres en cours s'achèveront après la fin du Compact.

La leçon apprise retenue est la contribution du PISG à la -sécurité des femmes et à l'accès aux opportunités dans les Projets de MCA-Bénin II. Les meilleures pratiques mises en relief portent sur la boîte à outils GIS, le diagnostic participatif en prélude à l'appui aux femmes entrepreneures et l'inclusion sociale des personnes défavorisées. La systématisation du Plan d'Intégration Sociale et Genre (PISG) dans les projets/programmes de développement constitue le défi à relever.

- x) **Les parties prenantes informées tout au long des six (6) années de mise en œuvre grâce aux actions**

de Communication et de Relation Publiques

S'agissant des activités de communication, elles opérationnalisent les objectifs visant à assurer la visibilité institutionnelle de MCA-Bénin II et la proximité avec les groupes cibles, à valoriser les résultats du Programme et à sensibiliser à la pérennisation des acquis du Compact. Elles sont organisées et réalisées selon trois (3) périodes. Ainsi, au démarrage, les activités déployées ont consisté au développement et à la mise en place d'outils et de canaux de communication (stratégie de communication, création et gestion du site web www.mcabenin2.bj accessible jusqu'au 20 octobre 2024, production de dépliants, vidéos, création de page Facebook, LinkedIn, élaboration de charte graphique, ...).

Ensuite, il faut citer les activités de couverture médiatique des réalisations, notamment des activités des Projets, des sessions du CA/MCA-Bénin II, des réunions des PTF, des conférences annuelles de presse du CN/MCA-Bénin II, et le soutien aux activités de communications des Entités de mise en œuvre.

Quant à la médiatisation des activités spécifiques à la période de clôture, il faut citer notamment la couverture de la visite du CEO/MCC, de la cérémonie officielle de clôture du Compact le 22 juin 2023 présidée par la CEO et le Ministre d'Etat chargé du développement ainsi que les inaugurations au cours des mois de juillet et d'août 2023.

Enfin, pour ce qui est de l'archivage des documents et données dont la DCRP a également la charge, cette direction a formé tout le personnel de MCA-Bénin II et les points focaux de l'archivage physique et numérique sur la procédure de l'archivage, assuré le suivi de l'archivage électronique des contrats clôturés au niveau des projets et de toutes les autres directions de MCA-Bénin II et fait envoyer une partie de la documentation aux Archives Nationales.



Les leçons apprises répertoriées sont relatives à la nécessité d'avoir une approche efficace de la gestion de l'archivage, de doter le personnel des projets de compétences informatiques et de doter la communication de budget propre.

xi) Des données collectées et un dispositif d'évaluation des Projets à travers le Suivi & Évaluation du Programme

Au niveau du volet Suivi & Évaluation, il a été mis en place un système d'informations comprenant le TSI, la plateforme d'acquisition des données avec 80 analyseurs installés au niveau des postes sélectionnés par l'évaluateur indépendant et celle de 480 compteurs communicants de collecte auprès d'un échantillon d'abonnés sélectionnés par ce dernier. Elle a aussi coordonné la réalisation de plusieurs études et enquêtes notamment pour la collecte des données de référence et de suivi des indicateurs, les enquêtes auprès (i) des agents dont le niveau de satisfaction a baissé de 61,8% en 2018 à 60,5% en 2023 et (ii) celle de satisfaction de la clientèle de la SBEE qui a montré que le taux de satisfaction s'est amélioré en passant de 48,6% avant 2020 à 68,6% en 2023.

En outre, vingt (20) rencontres ont été tenues avec les Points Focaux de S&E (PF/S&E), vingt (20) rapports trimestriels et cinq (5) rapports annuels de performance ont été produits et publiés sur le site de MCA-Bénin II. Vingt-et-un (21) PF/S&E ont bénéficié de quatre (4) ateliers de renforcement de capacités animés par le staff de la direction dans les domaines du Suivi & Evaluation, de l'évaluation d'impact. En outre, trente-sept (37) dont neuf (9) femmes ont suivi une formation sur la Revue de Qualité des Données.

Enfin, une autre importante activité de la direction est le soutien aux évaluations indépendantes commanditées par MCC dont trois (3) sont en cours pour les Projets des

Réformes, Distribution d'électricité et Accès à l'Électricité Hors Réseau. Il est prévu qu'elles s'achèvent en septembre 2026.

Les ressources mises à la disposition de la DESE représentent 0,68%¹ du budget du Programme et sont exécutées à 99,14% au 11 octobre 2023.

La leçon apprise concerne la nécessité de disposer, à bonne date, des données de référence et de suivi sur les indicateurs des Projets et du Programme. La meilleure pratique, c'est la Revue de Qualité des Données qui est une exigence du Programme. Le défi réside dans la conduite réussie des évaluations après la fin du Compact.

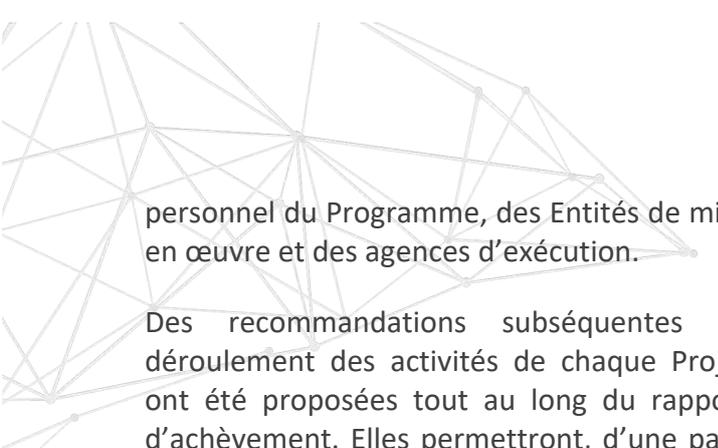
xii) En somme, un Programme mis en œuvre selon les standards internationaux de transparence de gestion des ressources financières et de Passation des Marchés

Les ressources financières mises en place pour financer le Programme (422,625 millions USD) ont été exécutées à hauteur de 98,75% à la date du 11 octobre 2023 en dépit des effets des mesures de prévention et de lutte contre la COVID-19 et de la guerre en Ukraine. Cette performance de l'exécution budgétaire a été possible grâce à la détermination et l'engagement des organes de MCA-Bénin (CA, MCC et CN) et de toutes les parties prenantes, de l'apport des TIC qui ont aidé à atténuer les effets des mesures de prévention de la COVID 19. En outre, la satisfaction des Conditions Préalables, les consultations publiques et les concertations ont permis la mobilisation de tous les acteurs clés en faveur de l'exécution des activités. Enfin, les performances enregistrées sont aussi le fait (i) de qualité des Dossiers d'Appel à Concurrence (DAC) et de la transparence du processus de Passation des Marchés qui ont permis de mieux gérer 190 contrats sans litiges et sans défaillances et (ii) de la rigueur ainsi que de la proactivité du

¹ Ce budget n'inclut pas le coût des évaluations

indépendantes





personnel du Programme, des Entités de mise en œuvre et des agences d'exécution.

Des recommandations subséquentes au déroulement des activités de chaque Projet ont été proposées tout au long du rapport d'achèvement. Elles permettront, d'une part, de contribuer à la pérennisation des acquis du Programme et, d'autre part, de servir d'éléments d'appréciation dans le cadre d'autres interventions. Pour l'essentiel, elles portent sur la consolidation des acquis du MCA-Bénin II, la poursuite des réformes mises en place dans le secteur, notamment au niveau de la SBEE, de la politique et du plan tarifaire, du cadre réglementaire de l'Electrification Hors Réseau et la nécessité de la définition des limites de responsabilité entre la SBEE et la CEB en ce qui concerne la gestion des lignes 63 kV. Les recommandations insistent également sur le renforcement de la coordination des interventions dans le secteur de l'électricité, la systématisation du SGESSS et du GIS dans les projets/programmes de développement, la simplification du processus de sélection des projets dans le sous-secteur de l'EHR, la mise en place de place, tout au début des interventions, des ressources et de dispositif adéquat pour assurer la disponibilité à bonne date des données de référence et de suivi pour les indicateurs.



CHAPITRE 1 :

PRÉSENTATION DU PROGRAMME ET DU CADRE INSTITUTIONNEL DE MISE EN ŒUVRE

1.1 Présentation du pays

La République du Bénin est un pays de l'Afrique Occidentale situé entre le Nigeria et le Togo dans le Golfe de Guinée. S'étendant sur une superficie de 114 722 km², le pays est peuplé, en 2022, de 12.314.650 habitants selon les dernières estimations de l'Institut National de Statistique et de la Démographie (INStAD) dont 50,34% de femmes et 49,66% d'hommes.

Selon les données publiées par l'Institut National de Statistique et de la Démographie (INStAD), le pays a enregistré une croissance économique moyenne de 6,05% sur la période 2017-2022 contre 4,70% au cours des cinq (5) années précédentes. L'examen de la structure du Produit Intérieur Brut (PIB) indique que la part du secteur tertiaire qui concentre le commerce, la restauration, les transports, les TIC, ..., est de 47,78%. Ce secteur est dominé par les activités informelles avec les pays voisins, notamment avec le Nigéria et les activités au port de Cotonou qui est le port de transit des pays comme le Niger, le Mali et le Burkina-Faso. Il est suivi du secteur primaire (agriculture, élevage, forêts et pêche) qui représente 27,86%. Le secteur secondaire qui regroupe les industries manufacturière et extractive, les bâtiments et travaux publics

ainsi que l'énergie, l'eau et le gaz contribue pour 15,70%.

Les données de la première édition de l'Enquête Harmonisée sur les Conditions de Vie des Ménages² indiquent que 18,7% des



² INStAD, Enquête Harmonisée sur les Conditions de

Vie des Ménages Première édition 2018-2019 :
Principaux indicateurs, mars 2023



béninois vivent avec moins de 1,90 \$US par jour en 2018-2019. Cet indicateur est de 12,1% en milieu urbain contre 14,1% en milieu rural. 18,9% des hommes vivent en dessous de ce seuil pendant que 18,2% des femmes sont dans la même situation.

1.2 Contexte de l'élaboration du Programme MCA-Bénin II

En 2006, l'analyse des contraintes effectuée en prélude au premier Programme MCA-Bénin indiquait que le climat d'investissement défavorable et le manque de dynamisme du secteur privé sont les obstacles majeurs à une croissance économique durable et à la réduction de la pauvreté dans le pays dont l'économie est étroitement dépendante de la production du coton, de l'agriculture de subsistance et des échanges régionaux passant par le port de Cotonou. Ces entraves sont entretenues par l'insécurité foncière, l'accès limité aux capitaux, un système judiciaire inefficace et le port de Cotonou peu compétitif.

Le premier Programme MCA-Bénin était financé par l'Accord de don signé le 22 février 2006 entre le Gouvernement des Etats-Unis d'Amérique, à travers le Millennium Challenge Corporation (MCC) et le Gouvernement du Bénin pendant une période de cinq (5) ans (octobre 2006 à Septembre 2011), porte sur un montant de 307,298 millions de dollars US (147,50 milliards de FCFA)³. Le Programme est une série d'investissements stratégiques visant à améliorer les infrastructures physiques et institutionnelles de base et à accroître l'investissement et l'activité du secteur privé. Le Programme comprend quatre

(4) Projets : "Accès au Foncier", "Accès aux Services Financiers", "Accès à la Justice" et "Accès aux Marchés".

La plupart des activités planifiées ont été réalisées et les ressources du premier Programme mis en œuvre d'octobre 2006 à octobre 2011 dans un processus hautement participatif ont été exécutées à 98,22%. Au nombre des résultats qu'il a permis d'obtenir, il faut citer :

- la législation foncière modernisée avec un Code Foncier et Domanial rénové ;
- les droits de propriété formalisés en milieu rural dans 294 villages bénéficiaires des Plans Fonciers Ruraux et dans les principaux centres urbains à travers environ 15.000 Titres Fonciers établis après la transformation de divers documents présomptifs de propriété ;
- soixante-cinq (65) bénéficiaires du fonds de la Facilité ayant décuplé leur capacité de production ;
- les inspections des Institutions de Financement Décentralisé grâce à une Cellule de Surveillance des Structures Financières Décentralisées renforcée ;
- le Guichet Unique de Formalisation des Entreprises (GUFÉ) réformé et le Centre d'Arbitrage, de Médiation et de Conciliation (CAMEC-CCIB) renforcé ;
- la couverture juridictionnelle du pays améliorée avec la construction de cinq (05) juridictions et du Centre de Documentation et d'Information Juridiques (CDIJ) ;

³ Au taux moyen de 480 FCFA le dollar US sur la

période de mise en œuvre du Programme.

- un Code de Procédures Civile, Commerciale, Administrative, Sociale et des Comptes (CPCCASC) rénové ;
- le port de Cotonou rénové avec la modernisation des infrastructures et l'aménagement de l'enceinte portuaire et
- la législation douanière modernisée avec le nouveau Code douanier et plusieurs unités douanières interconnectées.

Faisant suite à la mise en œuvre réussie du premier et à la bonne tenue des indicateurs d'éligibilité aux fonds du MCC, le Conseil d'Administration du MCC a déclaré, en 2012, le Bénin éligible à un deuxième Accord de Don. Ainsi, les deux parties (Etats-Unis d'Amérique et République du Bénin) se sont mises à la tâche pour formuler un nouveau programme.

1.3 Contenu du Programme MCA-Bénin II

Dans le cadre de l'élaboration du nouveau Programme, des experts nationaux, sous le pilotage de l'Unité de Coordination de la Formulation du deuxième Programme et du suivi des réformes engagées par le premier Programme (UCF/MCA-Bénin) et des experts américains, sous la conduite du Millennium Challenge Corporation (MCC), ont été mobilisés pour réaliser l'analyse des contraintes qui a identifié, en octobre 2012, la défaillance des infrastructures énergétiques et l'insuffisance du climat des affaires comme les principales contraintes à l'investissement privé et à la croissance économique au Bénin. Les premiers travaux ont alors mis le focus sur la

levée des contraintes pour assurer le développement de l'agrobusiness.

Après plus de deux années d'études et de recherches, les travaux ont été réorientés vers la principale contrainte à la croissance économique qui porte sur les défaillances des infrastructures énergétiques. C'est le programme orienté vers le développement des infrastructures du secteur de l'énergie électrique qui est porté par le deuxième Accord de Don que les Etats-Unis d'Amérique, agissant à travers le Millennium Challenge Corporation (MCC) et la République du Bénin, représentée par son Gouvernement, ont signé le 09 septembre 2015 à Washington D.C. Le Programme a pour objectif d'accroître la production et la productivité des entreprises, de créer de meilleures opportunités économiques pour les ménages et d'accroître la capacité à fournir des services publics et sociaux par l'amélioration de l'offre en énergie électrique, aussi bien en quantité qu'en qualité⁴.

Ce Programme s'insère bien dans la réalisation de l'ODD 7 qui consiste à promouvoir une énergie propre à des coûts abordables et dans le Programme d'Action du Gouvernement (PAG) notamment dans l'action « réaliser l'autonomie énergétique » de son axe stratégique 4 « accélération de la croissance économique ». L'objectif du Programme intègre la mise en place des projets liés aux réformes des politiques, le renforcement des institutions et d'importants investissements dans les infrastructures de production et de distribution d'énergie électrique ainsi que

⁴ Cf Plan de Suivi & Evaluation de MCA-Bénin II, décembre 2022



dans des activités d'électrification hors-réseau.

Le Programme est élaboré suivant une approche hautement participative et a impliqué tous les acteurs clés de tous les secteurs de la vie économique, sociale et politique nationale incluant les opérateurs économiques, les cadres de l'administration, les représentants des organisations de la société civile et les Partenaires Techniques et Financiers (PTF).

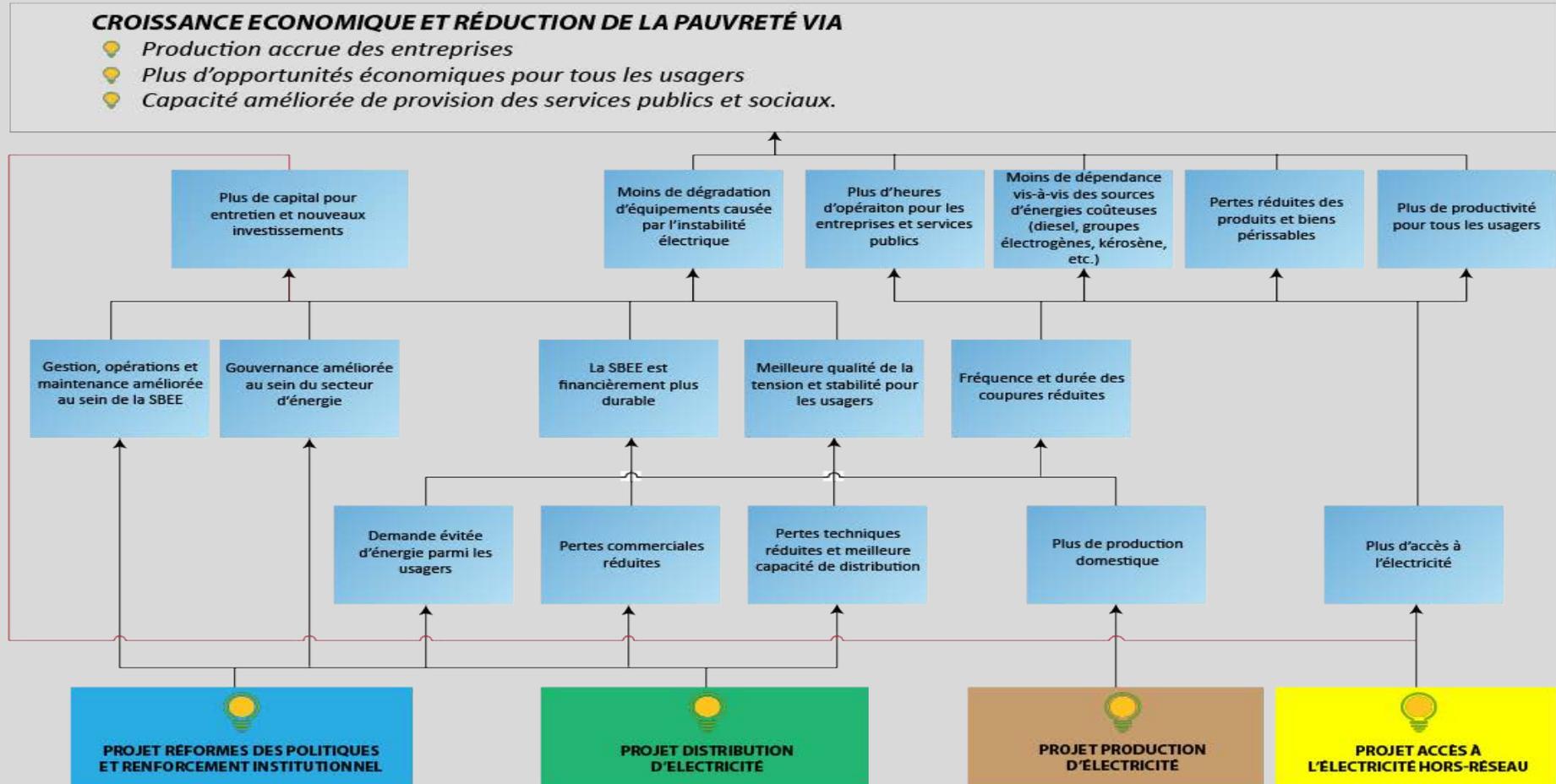
Le montant total du financement du Programme, à la signature de l'Accord de Don, est de 403,67 millions USD dont 375 millions USD proviennent du MCC et 28,125 millions USD du Gouvernement du Bénin. L'amendement du Compact, intervenu le 1^{er} septembre 2021 du fait de l'allongement de la période couverte en réponse aux effets de la pandémie du COVID-19, a porté ce montant à 422,625 millions USD dont 391 millions USD proviennent du MCC et 31,625 millions USD du Gouvernement du Bénin.

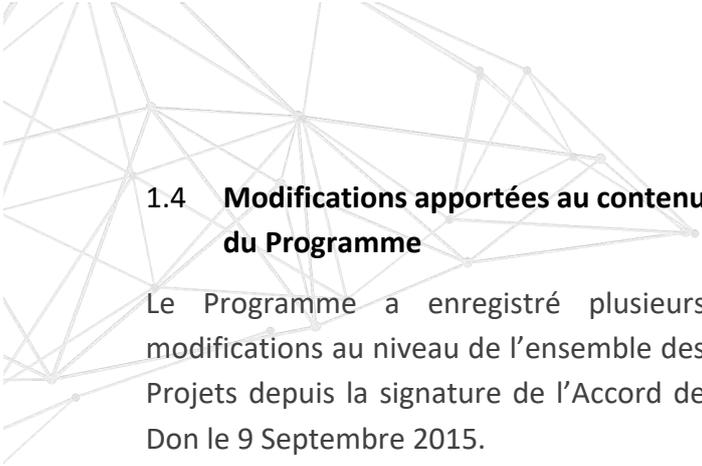
L'Accord de Don est entré en vigueur le 22 juin 2017 et implémenté sur une durée de cinq (05) ans. Mais, avec les perturbations induites par la pandémie de la COVID-19 en 2019 et en 2020 sur la mise en œuvre des activités des Projets constitutifs du Programme, le Compact a été étendu jusqu'au 22 juin 2023. Le Programme est mis en œuvre à travers quatre (4) projets, à savoir :

- le Projet « Réforme des Politiques et Renforcement Institutionnel » ;
- le Projet « Production d'Électricité » ;
- le Projet « Distribution d'Electricité » et
- le Projet « Accès à l'Électricité Hors-Réseau ».

Figure 1 : Cadre logique du Programme

CADRE LOGIQUE DU COMPACT





1.4 Modifications apportées au contenu du Programme

Le Programme a enregistré plusieurs modifications au niveau de l'ensemble des Projets depuis la signature de l'Accord de Don le 9 Septembre 2015.

1.4.1 Au niveau du Projet « Réformes des Politiques et Renforcement Institutionnel »

Le Programme signé prévoyait préalablement de renforcer les capacités de la SBEE à travers les actions ci-après :

- amélioration de la gouvernance et la gestion au sein de la SBEE ;
- amélioration de la situation financière de la SBEE et
- renforcement des opérations de la SBEE au plan de la gestion de la maintenance, des ressources financières, des stocks et de l'investissement dans les infrastructures de technologie de l'information.

Pour assurer la réalisation de ces actions, il était prévu le recrutement d'un nouveau Directeur Général et son Adjoint par appel à candidature. Mais, le nouveau Gouvernement de SEM Patrice Talon qui a pris le pouvoir en avril 2016, fit l'option d'un contrat de gestion pour la SBEE et sollicita le soutien de MCA-Bénin II pour sa concrétisation. Dès lors, il ne s'est plus agi de recruter un nouveau Directeur Général mais un Opérateur du contrat de gestion qui prendrait en main la gestion de la société. L'opérationnalisation de cette option a requis le recrutement d'un conseiller en transaction pour la

structuration et la mise en place du contrat de gestion de la SBEE.

Enfin, s'agissant de l'Activité « Efficacité Energétique », il faut signaler :

- l'échec du processus de passation de marchés qui a empêché la mise en place ou l'équipement du laboratoire qui devrait effectuer les tests techniques de performance énergétique des réfrigérateurs à l'Agence Nationale de Normalisation, de Métrologie et du Contrôle Qualité (ANM) et de celui effectuant les tests de lampes à l'Ecole Polytechnique d'Abomey-Calavi (EPAC) ;
- l'abandon des expériences pilotes de mise en œuvre des mesures d'efficacité énergétique dans l'administration publique du fait de l'incertitude sur la poursuite de l'utilisation et du risque de non achèvement ;
- etc.

1.4.2 Au niveau du Projet « Production d'Électricité »

Le Projet comprenait trois (3) activités : la production thermique, la production solaire photovoltaïque et la production hydroélectrique. Les modifications enregistrées dans le contenu du projet ont concerné les trois (3) activités.

- Retrait de la réhabilitation des Groupes SIFF

La première modification est intervenue en 2016, à la demande du Gouvernement du Bénin qui avait décidé de procéder à la



réhabilitation, sur financement du Budget National, des trois (3) unités de production thermique ciblées au titre de l'Activité. Cette décision a été prise en réponse à la crise énergétique qui prévalait en 2016 à la mise en place de MCA-Bénin II. MCC a, par conséquent, retiré l'activité de production thermique (12,475 Millions US Dollars) de son Programme d'investissement alors que l'analyse économique réalisée dans le cadre du mémorandum d'investissement du MCC a montré que cette activité aurait amélioré le taux de rentabilité économique global du Projet de 7,5% à 11,5%. Il faut signaler que les unités de production thermique concernées ont été effectivement réhabilitées et continuent de contribuer à la production de l'énergie électrique dans le pays.

- Annulation de la réhabilitation, de la modernisation et du renforcement de la centrale hydro-électrique de la SBEE à Yéripao dans le département de l'Atacora au nord du pays

Dans le programme initial, il était planifié la réhabilitation, la modernisation et le renforcement de la centrale hydro-électrique de la SBEE à Yéripao. De façon spécifique, il s'agit de la réhabilitation de la turbine existante et l'installation d'une turbine supplémentaire au niveau de la centrale afin d'accroître sa capacité productive.

Dans le cadre des travaux d'évaluation de la faisabilité de l'activité, MCC a fait réaliser une étude économique en 2018 par un Ingénieur indépendant qui a conclu (i) à la faible rentabilité économique de l'ouvrage,

(ii) au long temps nécessaire (2 années au minimum) à la réalisation des études hydrologiques, d'impact environnemental et social, (iii) à l'impossibilité d'achever les travaux de réhabilitation ainsi que ceux relatifs à la gestion d'impact environnemental et social avant la fin du Compact et enfin (iv) à un coût de réhabilitation de 3,36 millions de \$US, de loin supérieur au 1,04 million \$US initialement budgétisé.

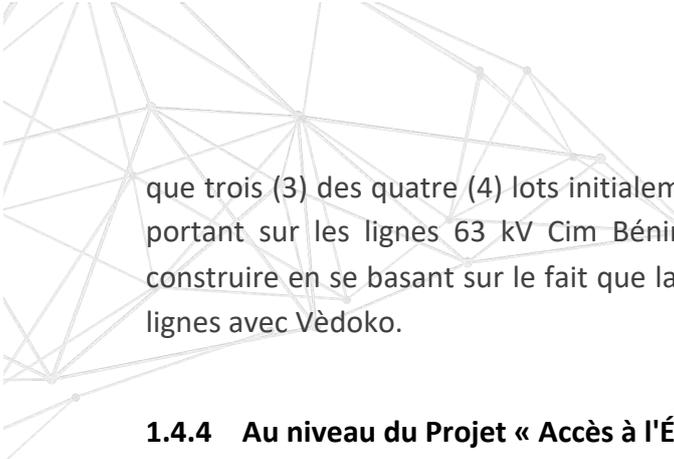
MCC et le Gouvernement du Bénin ont adopté les résultats de cette étude et la décision a été prise d'annuler cette activité.

- Changement du mode de réalisation des centrales solaires photovoltaïques

Enfin, la troisième modification est relative au mode de réalisation de l'activité "Production photovoltaïque". De commun accord, le Gouvernement du Bénin et MCC sont passés d'une approche de conception et de construction des dites centrales solaires sur les fonds du Projet à une approche de transaction avec les Producteurs Indépendants d'Electricité (Independent Power Producers, IPP en anglais) qui consiste à introduire à moyen terme des investissements privés dans le secteur de l'électricité.

1.4.3 Au niveau du Projet « Distribution d'Electricité »

Les études détaillées de faisabilité technico-financières des lignes à construire et/ou à réhabiliter ont abouti à des coûts largement supérieurs au budget initial du Projet. Cette donnée a conduit à ne retenir, en dehors des postes et du Dispatching,



que trois (3) des quatre (4) lots initialement planifiés pour les lignes électriques. Ainsi, le lot portant sur les lignes 63 kV Cim Bénin-Sèmè-Tanzoun est retiré de la liste des lignes à construire en se basant sur le fait que la configuration du réseau assure la connexion de ces lignes avec Vèdoko.

1.4.4 Au niveau du Projet « Accès à l'Électricité Hors Réseau »

La modification pour ce Projet est liée au fait que le nombre de projets sélectionnés au titre de la facilité d'accès à l'énergie propre (Off grid Clean Energy Fund-OCEF en anglais) et le financement nécessaire à leur réalisation n'ont pas été à la hauteur des prévisions.

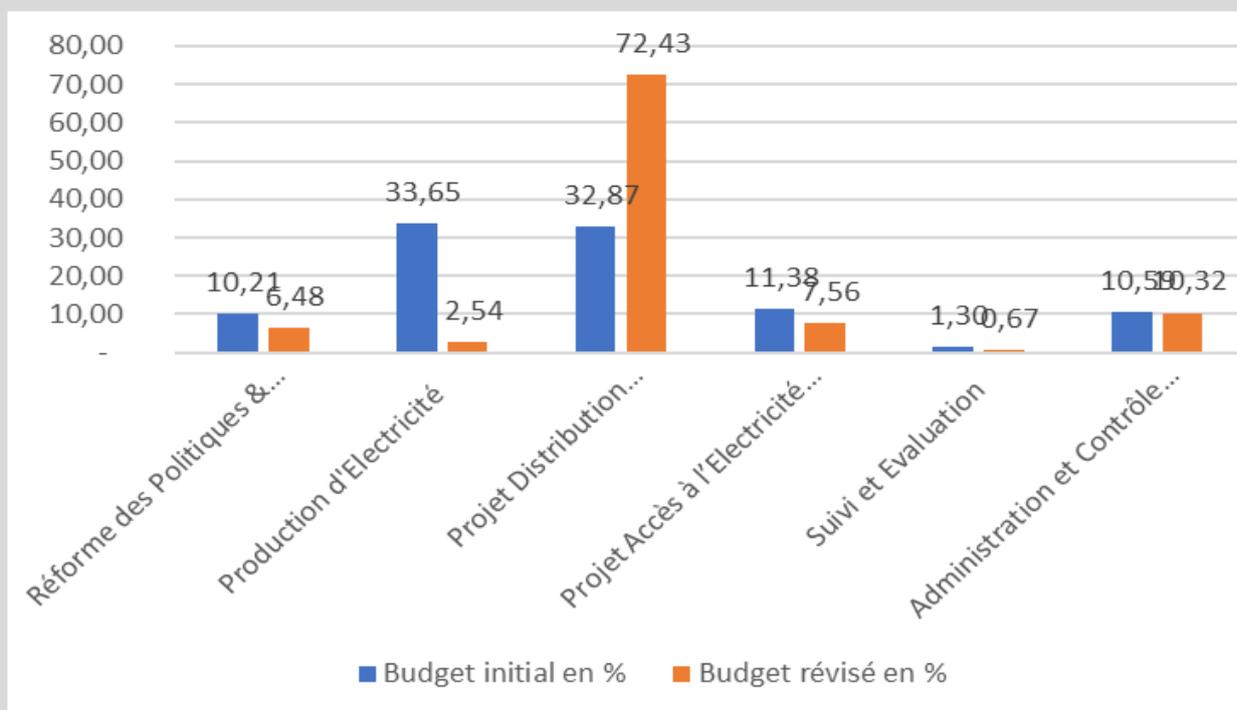
1.4.5 Incidence des modifications sur l'allocation des ressources aux Projets

Les éléments de modification ci-dessus examinés ont conduit, du point de vue financier, au remaniement du budget pour prendre en compte l'important volume des investissements requis pour le Projet « Distribution d'Electricité ».

Comme retracé dans le graphique ci-dessous, tous les Projets et directions ont vu leur part dans les ressources diminuer à l'exception du « Projet d'électricité » Distribution qui a enregistré plus qu'un doublement passant de 32,87% au départ à 71,79%.



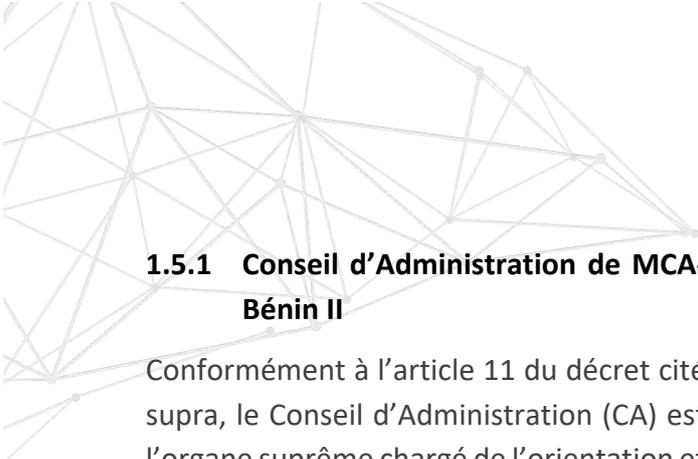
Graphique 1 : Evolution des ressources allouées aux Projets



1.5 Cadre institutionnel de mise en œuvre du Programme

Le Millennium Challenge Account-Bénin II (MCA-Bénin II) est créé par Décret N° 2015-603 du 29 novembre 2015, par le Gouvernement du Bénin pour mettre en œuvre l'Accord de Don (Compact) entre le Gouvernement des Etats-Unis d'Amérique, agissant par le biais du Millennium Challenge Corporation ("MCC") et la République du Bénin agissant par le biais de son gouvernement ("Gouvernement"). Ledit texte a été modifié par le Décret n°2022-353 du 22 juin 2022 portant modification du décret susmentionné pour prendre en compte l'extension d'un (01) an de la durée du Compact.

Le cadre institutionnel de MCA-Bénin II inclut le Conseil d'Administration, la Coordination Nationale, les structures indépendantes d'appui et les Comités des parties Prenantes (CPP).



1.5.1 Conseil d'Administration de MCA-Bénin II

Conformément à l'article 11 du décret cité supra, le Conseil d'Administration (CA) est l'organe suprême chargé de l'orientation et de la supervision de la mise en œuvre du Compact. Il est composé de :

- Au titre des membres ayant droit de vote. :
 - d'un représentant du Président de la République;
 - du Directeur de Cabinet du ministre en charge du développement;
 - du Directeur de Cabinet du ministre en charge des finances;
 - du Directeur de Cabinet du ministre en charge de l'énergie ;
 - du Directeur de Cabinet du ministre en charge de l'environnement ;
 - d'un membre du Bureau de l'Assemblée Nationale ;
 - du Président de la Chambre de Commerce et d'Industrie du Bénin ;
 - d'un représentant des organisations de la société civile dont la mission est focalisée sur la défense des intérêts des femmes, des groupes marginalisés et des pauvres et
 - d'un représentant des organisations de la société civile actives dans la défense des droits des consommateurs.
- A titre d'observateurs :
 - d'un représentant du Ministère des Affaires Étrangères, notamment la

personne occupant le poste du Directeur Amérique ;

- du Coordonnateur National de MCA-Bénin II et
- du Directeur Résident du MCC au Bénin.

Le Conseil d'Administration tient des séances trimestrielles pour approuver notamment :

- les divers documents de gestion de MCA-Bénin II ;
- les documents requis pour les demandes de décaissement des ressources de MCC (Compact, CIF et 609 g) et
- les documents de décaissement de la contribution du Gouvernement.

1.5.2 Coordination Nationale de MCA-Bénin II

MCA-Bénin II est géré par la Coordination Nationale qui est chargée de la mise en œuvre quotidienne du Programme. Celle-ci rend compte au Conseil d'Administration. Elle est dirigée par un Coordonnateur National et est composée du Directeur des Opérations, du Directeur de l'Economie et du Suivi-Évaluation (DESE), du Conseiller Juridique, du Directeur de l'Administration et des Finances (DAF), du Directeur de la Passation des Marchés (DPM) et de la Directrice de la Communication et des Relations Publiques (DCRP) ainsi que des chefs de Projets y compris les chefs des volets Performance Environnementale et Sociale et Genre et Inclusion Sociale. Ces responsables, ainsi que le personnel qui les



appuient, sont recrutés à travers un processus transparent et compétitif.

1.5.3 Structures indépendantes d'appui à la Coordination Nationale de MCA-Bénin II

Deux (2) structures indépendantes assistent MCA-Bénin II dans ses tâches. Il s'agit de l'Agent de Passation des Marchés et de l'Agent Fiduciaire.

1.5.3.1 Agent de Passation des Marchés (APM)

Conformément aux dispositions du Compact, MCA-Bénin II est assisté par une Agence de Passation des Marchés (APM) constituée par le consortium Charles Kendall & Partners Ltd et GFA Consulting Group GmbH.

L'Agent de Passation des Marchés est chargé d'exécuter et/ou certifier certaines activités de passation de marchés dans le cadre de l'Accord de Don, au nom du Gouvernement et de MCA-Bénin II. Les rôles et responsabilités de l'Agent de Passation de Marchés et les critères de sélection d'un Agent de passation de marchés sont stipulés dans l'Accord de Passation des Marchés signé avec le consortium sus indiqué.

A cet égard, il assure la conduite, le contrôle et la revue des passations de marchés ainsi que les autres conditions contractuelles appropriées conformément à l'Accord de Passation de marchés, aux Directives du MCC pour la passation des marchés et au Plan de Passation des Marchés. Il assure la mise à jour éventuelle du contenu du contrat (à travers les avenants) et la clôture. Il apporte aussi une

appui-conseils dans la mise en œuvre du contrat pour les litiges, contentieux, résiliation, etc.

1.5.3.2 Agent fiduciaire

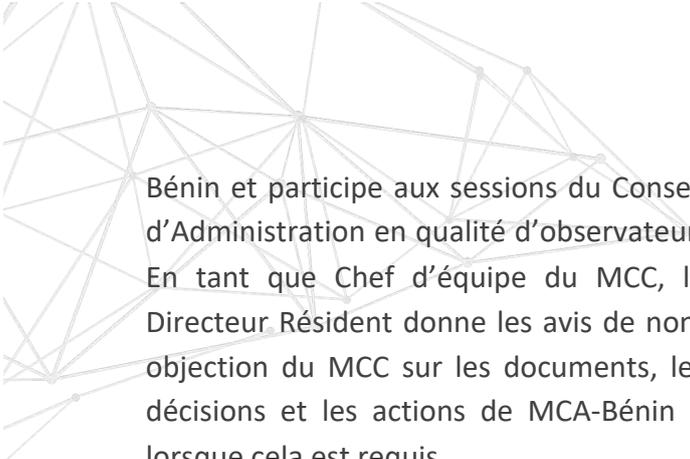
En matière de gestion financière et conformément aux dispositions du Compact, MCA-Bénin II est assisté par l'Agent Fiduciaire (AF), en l'occurrence Cardno Emerging Markets USA Ltd devenu plus tard DT Global le 1^{er} juillet 2022.

L'Agent Fiduciaire a pour tâches :

- d'assurer et de certifier que les décaissements sont autorisés et sont accompagnés des documents nécessaires ;
- d'administrer les comptes bancaires de MCA-Bénin II ;
- d'effectuer les paiements aux prestataires ;
- d'assurer efficacement les enregistrements comptables ;
- de produire les rapports financiers et
- d'assister la Coordination Nationale de MCA Bénin II dans l'élaboration des plans de décaissements et de procéder aux rapprochements des comptes.

1.5.4 Millennium Challenge Corporation (MCC)

Le Millennium Challenge Corporation (MCC) joue le rôle de supervision générale en relation avec d'autres structures gouvernementales des Etats-Unis d'Amérique. Il est représenté au Bénin par le Directeur Résident qui joue le rôle de facilitateur entre MCA-Bénin II et MCC. Il coordonne l'équipe du MCC dédiée au



Bénin et participe aux sessions du Conseil d'Administration en qualité d'observateur. En tant que Chef d'équipe du MCC, le Directeur Résident donne les avis de non-objection du MCC sur les documents, les décisions et les actions de MCA-Bénin II lorsque cela est requis.

1.5.5 Structure accompagnant MCA-Bénin II

Trois (3) Agences d'exécution ont été recrutées par MCA-Bénin II à savoir :

- **le Gestionnaire de la Facilité (GF** : NIRAS Finland OY) dont le contrat est signé le 6 avril 2017. Il est chargé de coordonner l'octroi des subventions sur une base compétitive et de porter assistance aux promoteurs dans la finalisation de leurs projets, dans la signature des conventions de concession et dans la mise en œuvre desdits projets ;
- **le Consultant chargé de la Gestion Environnementale et Sociale (CGES** : AECOM) pour l'ensemble du programme à travers un contrat signé le 17 mai 2018 avec pour mandat de contribuer à la planification et à la gestion globale des activités liées à la GES pendant la phase de mise en œuvre, de mise en service des infrastructures et 90 jours après la fin de l'Accord de Don ou de la période de garantie et
- **le Program Management Consultant (PMC**-le Gestionnaire du Programme : JESA) dont le contrat a été signé le 20 mars 2018. Il est chargé de la gestion de l'ensemble des activités du

Compact, de l'initiation à la mise en service des infrastructures et à la période de garantie. A ce titre, il apporte une assistance technique à MCA-Bénin II dans l'affinement de la conception, la supervision, le suivi et le contrôle de qualité de tous les travaux de construction d'infrastructures de production et de distribution d'électricité.

1.5.6 Entités de mise en œuvre

Les Entités de mise en œuvre (Implementing Entities-IE) sont chargées de travailler avec MCA-Bénin II et en collaboration avec toutes les structures impliquées dans la conception et la mise en œuvre des activités des Projets (Passation de Marchés, Évaluation Environnementale et Sociale, Gestion Financière, Elaboration de rapports, fourniture de données et Suivi & Evaluation). Le partenariat entre ces IE et MCA-Bénin II est consacré par un accord qui précise les rôles et responsabilités de chaque partie dans le cadre de la mise en œuvre du Programme, notamment avec :

- la Société Béninoise d'Énergie Electrique (SBEE) signé le 07 décembre 2017 ;
- la Communauté Electrique du Bénin (CEB) signé le 15 mai 2018 ;
- l'Agence Nationale de Normalisation, de Métrologie et du Contrôle Qualité (ANM) signé le 22 mai 2018 ;
- l'Agence Béninoise pour l'Environnement (ABE) signé le 02 août 2018 ;
- l'Agence Béninoise d'Electrification Rurale et de Maîtrise d'Énergie (ABERME) signé le 23 août 2018 ;



- l'Autorité de Régulation de l'Electricité (ARE) signé le 30 août 2018 ;
- la Commune de Porto-Novo signé le 12 décembre 2018 ;
- la Commune de Sèmè-Podji signé le 12 décembre 2018 ;
- la Commune de Cotonou signé le 22 janvier 2019 ;
- la Commune d'Abomey-Calavi signé le 24 janvier 2019 ;
- la Commune de Bohicon signé le 03 juin 2019 ;
- la Commune de Parakou signé le 04 juin 2019 ;
- la Commune de Djougou signé le 04 juin 2019 ;
- la Commune de Natitingou signé le 04 juin 2019 ;
- la Ministère de l'Energie signé le 04 février 2020 et ;
- le Ministère des Affaires Sociales et de la Microfinance signé le 28 octobre 2020.

1.6 Instruments de gouvernance du Programme

Les instruments de gouvernance mis en place comprennent les textes gouvernant la mise en œuvre, les outils de gestion et ceux de promotion de la transparence.

1.6.1 Textes gouvernant la mise en œuvre

Au nombre des textes qui gouvernent la mise en œuvre du Programme, il faut citer principalement :

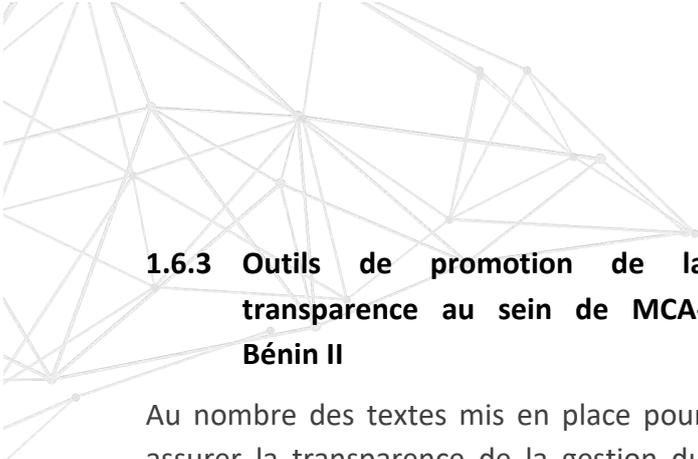
- le Compact signé le 9 septembre 2015 tel qu'amendé;

- l'Accord de Mise en Œuvre du Programme (PIA) signé le 23 mars 2016 tel qu'amendé ;
- le Décret n° 2015-603 du 29 novembre 2015, portant création du Millennium Challenge Account Bénin II tel que modifié par le Décret n° 2022-353 du 22 juin 2022;
- les statuts de MCA-Bénin II, tels qu'amendés ;
- le Procurement Agent Agreement (Accord de l'Agent de Passation des Marchés) ;
- le Fiscal Agent Agreement (Accord de l'Agent Fiduciaire) et
- le Bank Agreement (Accord de Banque).

1.6.2 Outils de gestion

Les outils de gestion mis en place pour faciliter la mise en œuvre du Programme sont notamment :

- le Fiscal Accountability Plan ou le plan de responsabilité fiduciaire ;
- le manuel des Ressources Humaines ;
- le Manuel d'Opérations de Passation de Marchés (Procurement Operations Manuel);
- le Manuel d'Administration et de Gestion des Contrats ;
- les Directives de Passation de Marchés et le Plan de Passation des Marchés et
- le Plan d'Audit qui indique le contenu des audits à effectuer de même que la fréquence de leur réalisation.



1.6.3 Outils de promotion de la transparence au sein de MCA-Bénin II

Au nombre des textes mis en place pour assurer la transparence de la gestion du Programme, il faut citer :

- la politique relative aux conflits d'intérêt ;
- la politique relative à la confidentialité ;
- le Plan d'actions du Millennium Challenge Account-Bénin II pour la prévention, la détection et l'élimination de la fraude et de la corruption ;
- la réalisation régulière des audits financiers de l'ensemble des ressources du Programme (fonds MCC et ceux de la contrepartie béninoise) par un cabinet international indépendant recruté et la publication des résultats ;
- le Bid Challenge System qui est un mécanisme qui permet à tout soumissionnaire à un marché du MCA-Bénin II de contester les résultats issus de l'évaluation des offres et
- le « Whistleblower's Policy » qui est une procédure fondée sur la loi relative à la dénonciation en milieu professionnel, en Anglais « Public Interest Disclosure Act 1998 (PIDA) » en vigueur aux Etats-Unis depuis 1999 ; elle est aussi en vigueur à MCA-Bénin II ; elle permet à tout employé de tirer la sonnette d'alarme sur des mauvaises pratiques relevées sur les lieux du

travail tout en protégeant l'employé des représailles si des situations valables sont révélées.



CHAPITRE 2 : PERFORMANCE DANS LA MISE EN ŒUVRE DU PROJET « RÉFORME DES POLITIQUES ET RENFORCEMENT INSTITUTIONNEL »

2.1 Rappel des objectifs du Projet

Le Projet « Réforme des Politiques et Renforcement Institutionnel », dont la logique est présentée plus bas, a pour objectif de renforcer les capacités de la Société Béninoise d'Énergie Électrique (SBEE), de l'Autorité de Régulation d'Électricité (ARE) et d'autres institutions/structures publiques béninoises à améliorer la gouvernance, la gestion et les opérations dans le secteur de l'énergie.

Les principales composantes pour atteindre l'objectif de ce projet sont :

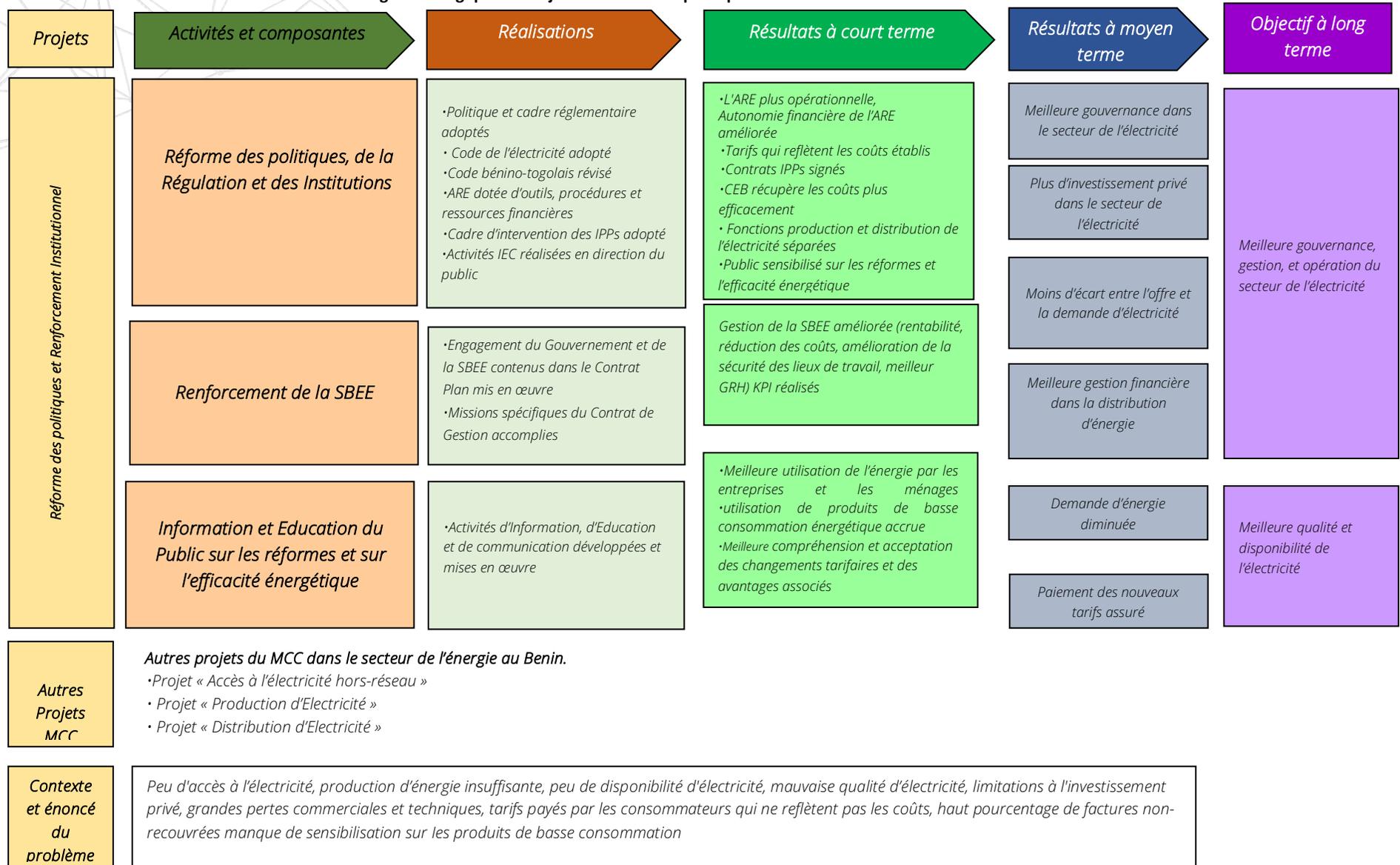
- **Activité A** : améliorer la gouvernance dans le secteur électrique à travers le soutien à une structure de régulation indépendante et professionnelle, la réforme des tarifs, l'introduction des Producteurs Indépendants d'Électricité («IPP⁵s»), et l'amélioration de l'efficacité énergétique ;

- **Activité B** : améliorer la gestion ainsi que les opérations et la maintenance au sein de la SBEE et
- **Activité C** : informer et sensibiliser la population sur les tarifs, l'efficacité énergétique et d'autres questions essentielles relevant du secteur de l'électricité⁶.

⁵ Independent Power Producer (IPP) en anglais

⁶ MCA-Bénin II : Plan du Suivi & Evaluation, décembre 2021

Figure 2 : Logique du Projet « Réforme des politiques et Renforcement Institutionnel »



2.2 Réalisations du Projet

Les réalisations sont présentées suivant les composantes du Projet : (i) Appui à la réforme des politiques, de la régulation et de la réforme tarifaire, (ii) Renforcement des capacités de la Société Béninoise d'Énergie Électrique (SBEE) et (iii) Education et information du public sur les tarifs, l'efficacité énergétique et d'autres questions essentielles relevant du secteur de l'électricité.

2.2.1 Appui à la réforme des politiques, de la régulation et des institutions

Cette composante vise à améliorer la gouvernance globale du secteur d'électricité au Bénin en renforçant la réglementation, en établissant une politique et un plan tarifaire ainsi que des ajustements tarifaires périodiques, en améliorant l'efficacité énergétique et en renforçant le cadre politique et institutionnel.

2.2.1.1 Politique et Plan tarifaire

Dans le cadre de la mise en œuvre de cette sous-activité, les livrables ci-après ont été produits:

- le document des principes tarifaires et d'approches de régulation ;
- le rapport de l'analyse financière et politique tarifaire ;
- le rapport des études complémentaires ;
- le rapport sur l'analyse de référence et Plan tarifaire ;
- le rapport sur la stratégie finale de mise en œuvre du Plan tarifaire et les recommandations ;

- le rapport d'enquête sur l'autoproduction et la volonté de payer et
- le rapport de formation des agents des parties prenantes que sont la SBEE, l'ARE et l'ABERME.

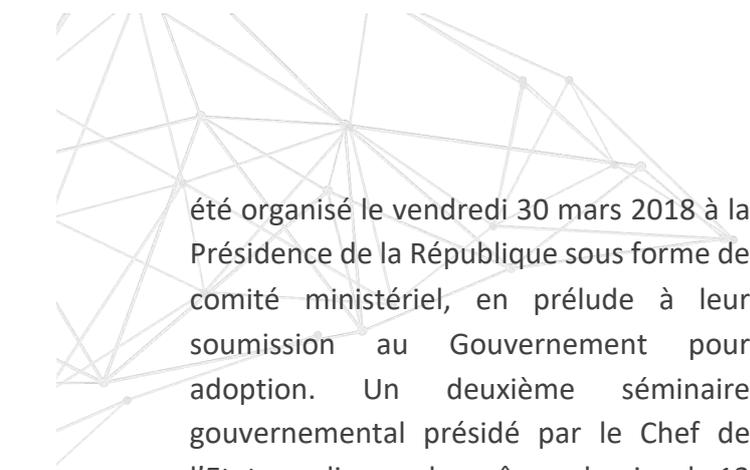
Ces différents livrables ont été examinés et validés par les membres du Comité de pilotage mis en place à cet effet et composé des représentants des Ministères en charge du développement, de l'économie et des finances, de l'énergie, de l'Autorité de Régulation de l'Électricité (ARE), de la Société Béninoise d'Énergie Électrique (SBEE), de la Communauté Électrique du Bénin (CEB) et du Millennium Challenge Account Bénin II.

Les résultats des travaux de l'étude tarifaire ont été adoptés par le Gouvernement en sa session du Conseil des Ministres du mercredi 27 octobre 2017. Cette décision de l'exécutif béninois a eu pour corollaire la définition des politiques et des réformes juridiques et réglementaires, notamment :

- une réforme juridique qui consacre des principes tarifaires et approches de régulation tarifaire du secteur et,
- une réforme réglementaire portant sur des ajustements tarifaires nécessaires pour assurer l'équilibre financier de la SBEE et qui limite les subventions massives de l'État ne couvrant pas les amortissements.

En vue de l'adoption avant la mise en œuvre des résultats de l'étude, le plan tarifaire retenu a été approuvé par l'Autorité de Régulation de l'Électricité (ARE), un séminaire gouvernemental sur les principales conclusions de ces études a





été organisé le vendredi 30 mars 2018 à la Présidence de la République sous forme de comité ministériel, en prélude à leur soumission au Gouvernement pour adoption. Un deuxième séminaire gouvernemental présidé par le Chef de l'Etat a eu lieu sur les mêmes dossiers le 13 juin 2018.

Une fois validés, **le Gouvernement a adopté, en Conseil des Ministres en sa séance ordinaire du 04 décembre 2019, la Politique et le Plan tarifaires sur l'électricité**, soit plus d'un an après la date limite initialement fixée à fin juillet 2018 en raison du temps pris par le processus d'approbation.

L'engagement du Gouvernement en faveur de **la mise en œuvre effective du plan tarifaire afin d'assurer la viabilité du secteur de l'énergie électrique l'a conduit, en liaison avec les principaux acteurs concernés (ARE et SBEE), à procéder à un ajustement tarifaire en décembre 2019**, soit neuf (09) ans après la dernière modification de la grille tarifaire de 2010.

Le Conseil des ministres en sa séance du 11 novembre 2020, a autorisé la mise en œuvre de la nouvelle grille des tarifs de distribution d'électricité issue du Plan tarifaire sur l'électricité. Il a également approuvé le mécanisme de subvention ciblée (encore en place) dont l'objectif est d'amortir temporairement le choc économique et social induit par les effets de la réforme. Pendant cette période transitoire, la SBEE avec l'appui de l'Opérateur du Contrat de gestion en place, devrait avoir réorganisé ses activités et amélioré la qualité du service aux consommateurs avant le retour à

l'indexation réelle des prix à la consommation dans le cadre de l'application de la réforme.

2.2.1.2 Opérationnalisation de l'Autorité de Régulation de l'Electricité (ARE)

Le secteur de l'électricité au Bénin a longtemps souffert d'un cadre juridique et réglementaire inadéquat et mal organisé qui a entravé le développement et l'investissement dans la production et la distribution d'électricité. La sous-activité Régulation et Tarifs vise à résoudre ces problèmes par l'adoption d'un tarif reflétant les coûts, le renforcement des capacités de l'ARE et la mise à jour des lois organisant le secteur.

L'Autorité de Régulation de l'Electricité (ARE) et MCA-Bénin II ont signé le 30 août 2018 un accord de mise en œuvre pour préciser les rôles et responsabilités de chaque partie dans le cadre de la mise en œuvre du Programme. L'organe de régulation a alors bénéficié des appuis du Programme qui ont permis notamment :

- l'organisation de plus de dix (10) sessions de formation au profit du personnel de l'Autorité ;
- l'élaboration et la mise en œuvre d'une stratégie de communication sur la réforme tarifaire ;
- la mise à disposition d'outils tels que les principes tarifaires et les approches de régulation de l'électricité ;
- l'organisation en 2018 de quatre (04) plateaux télévisés sur les thèmes liés à la réforme tarifaire, notamment le rôle de l'organe de



régulation et les enjeux de la régulation ;

- la prise, par le Gouvernement, de la décision de retenir et d'autoriser la mise en œuvre effective du prélèvement tarifaire comme système de mobilisation des ressources durables pour l'Autorité. Cet engagement du Gouvernement

ont permis de jouer convenablement son rôle de régulateur dans le secteur à travers notamment l'émission d'avis et de validations nécessaires aux actions du Programme et plus généralement sur des requêtes ressortant de sa sphère de compétence.

a permis de faire passer le ratio financier de l'ARE de 2019 à 84,36% en 2022 contre une cible de 80%.

Au plan institutionnel, la mise à disposition de l'Autorité de Régulation de l'Electricité (ARE) les Politiques et le Plan National de l'électricité ainsi le modèle de loi lui permettent désormais d'exercer ses prérogatives en matière de

tarifs d'électricité. Ils aident à fournir aux décideurs les éléments-clés pour prendre des décisions éclairées en matière de financement.

En ce qui concerne la construction de l'ARE, elle a enregistré des études architecturales et

Dossier d'Appel d'Offres (DAO) pour la sélection d'une entreprise en novembre 2020. C'est à cette étape que l'activité a été annulée par MCA-Bénin II à la suite de la décision du Gouvernement de construire les locaux destinés à abriter les Agences de régulation du Bénin sur le même site. Les actions de renforcement de capacités au profit du personnel de l'Autorité et les différents outils mis à sa disposition par les réformes soutenues par le Programme lui

Encadré 1 : Fonctionnalité de l'Autorité de Régulation de l'Electricité (ARE)

Au cours des dernières années, l'ARE, rendue opérationnelle, a vu progressivement renforcées ses capacités, **grâce au Programme**. Elle a su occuper ses champs de compétences et a développé une stratégie de communication qui a permis d'assurer sa visibilité par tous les autres acteurs institutionnels du secteur.

Elle est également reconnue par les Partenaires Techniques et Financiers intervenant dans le secteur au plan national, sous-régional et international. L'Autorité a connu une montée en puissance du point de vue de sa capacité technique et de son indépendance stratégique.

L'ARE utilise désormais les modèles et outils tarifaires mis à sa disposition dans le cadre des négociations de tarifs avec les promoteurs de l'électricité hors réseau et la nouvelle Société Béninoise de Production d'Electricité (SBPE). Par ailleurs, elle a procédé à une révision du tarif de la SBEE en 2022 à l'aide d'un modèle d'ajustement tarifaire.

En outre, l'ARE est devenue financièrement indépendante à partir de 2021, couvrant ses coûts de fonctionnement par le prélèvement sur les tarifs d'électricité de la SBEE et des frais de service pour l'examen des projets de financement d'investissement.

Bien qu'elle soit pleinement opérationnelle, la priorité de l'ARE pour l'avenir est de pourvoir les postes vacants afin qu'elle puisse faire face au volume et à la complexité croissants de sa mission.

Source : Mathematica, Rapport d'évaluation à mi-parcours du Projet de « Réforme des Politiques et Renforcement Institutionnel », 22 décembre 2022

2.2.1.3 Appui à l'actualisation des lois sur l'électricité

Afin de disposer d'un cadre législatif compatible avec les objectifs des réformes du Programme, le Projet a appuyé l'actualisation (i) de la Loi portant le Code Bénino-Togolais de l'électricité, (ii) de la Loi portant Code de l'électricité en République du Bénin et (iii) du Code réseau de la SBEE.

A) Actualisation du Code Bénino-Togolais de l'électricité

⁷ Données fournies par le TSI



Il est prévu au Programme de MCA-Bénin II, la construction des centrales solaires photovoltaïques pour une puissance totale de 50 MW dans un contexte juridique où les activités de production, d'importation, de transport et de distribution (en partie) de l'énergie électrique sur l'ensemble du territoire des Etats du Bénin et du Togo constituent une mission de service public placée sous la responsabilité exclusive des deux Etats. Dans ce sens, seule la CEB avait la responsabilité de planifier, de développer et de réaliser les actifs de production d'électricité.

Pour permettre au Bénin de réaliser ces centrales, MCA-Bénin II a suggéré, soutenu et appuyé la modification du Code Togolais de l'électricité afin que les Etats, chacun selon sa propre responsabilité de planifier et de réaliser les infrastructures nécessaires à la production d'électricité.

A cet égard, les activités de la GIZ ont permis de mener des séances de relecture du Code jusqu'en 2017 et de proposer des modifications qui rendent possible la réalisation des centrales prévues au Programme Bénin II. Le projet du Code révisé a été adopté par le Conseil des Ministres le 22 novembre 2017 à travers le Décret N°2017- 548 du 22 novembre 2017.

B) Amendement de la Loi N°2017- 548 du 22 novembre 2017 portant sur le Code de l'électricité du Bénin

Une fois le Code béninois révisé, il était impérieux de procéder à l'actualisation du Code de la République du Bénin. Dans ce cadre, le Projet a apporté un appui technique à la Commission des Lois de l'Assemblée Nationale en novembre 2017. Le Code de l'électricité a été voté par l'Assemblée nationale lors de sa session plénière du 04 novembre 2017. Les amendements apportés au Code

permettent de le mettre en harmonie avec le Code bénino-togolais de l'électricité amendé en 2018 et surtout d'impulser une nouvelle gouvernance des projets dans le secteur.

Parmi les innovations apportées par ce code, on retient l'ouverture du secteur aux investisseurs privés, qui pourront donc mener ces activités au même titre que la Société Béninoise d'Énergie Électrique. Plus précisément, les opérateurs économiques privés pourront désormais s'investir dans la production, la distribution et la commercialisation de l'énergie électrique.

Encadré 2 : Code de l'électricité, une législation promouvant le développement du sous-secteur de l'énergie électrique

Le nouveau Code de l'électricité du Bénin s'inscrit dans un contexte de développement du sous-secteur de l'électricité qui a largement évolué, tant au plan régional, avec la création d'un marché régional, qu'au plan international, avec l'adhésion du Bénin à divers engagements internationaux, notamment l'engagement de promouvoir une énergie propre à des coûts abordables.

Son objectif est de résoudre les difficultés de développement des projets, notamment des projets indépendants, en raison d'un cadre peu favorable à l'attraction du secteur privé. Il promeut en outre une nouvelle gouvernance des projets, une simplification des procédures d'obtention des concessions d'exploitation et diverses incitations notamment de nature fiscale.

Le Code s'appuie également sur la volonté de tisser un cadre global de réglementation des activités du secteur de l'électricité, intégrant la référence aux énergies renouvelables et aux projets hors-réseau. Les modalités sont développées dans un cadre réglementaire mis en place par le Gouvernement dans le cadre de l'accompagnement technique et financier de MCA-Bénin II. Il résout par ailleurs, de par son caractère de loi sectorielle, nombre de contradictions constatées entre les divers textes et permet d'améliorer le cadre de développement des projets, non nécessairement pris en compte par les dispositions générales gouvernant la commande publique (marchés publics et surtout Partenariat Public Privé).

Le Code prend également en compte le rôle fondamental de l'énergie comme moteur de développement de l'économie, en intégrant nombre de dispositifs favorables à l'insertion du secteur privé national et en mettant l'accent sur l'importance de la maîtrise de l'énergie et de l'efficacité énergétique dans la mise en œuvre des projets.

Il prévoit aussi la création d'un nouveau Fonds de développement du sous-secteur de l'énergie électrique qui permet d'assurer le financement de nombre d'activités de nature à renforcer la maîtrise des projets et des structures publiques en matière de planification et de gestion, tout en fournissant un cadre incitatif pour le financement des projets, particulièrement attractif pour le secteur privé.

Il propose enfin un cadre de contrôle des activités rénové avec un dispositif répressif revu pour garantir le respect du cadre réglementaire des activités du sous-secteur de l'électricité.

2.2.1.4 Création de la Société de production d'électricité

C) Elaboration du Code réseau de la SBEE

Pour soutenir la modernisation réseau de distribution de l'électricité impulsée par les interventions du MCA-Bénin II, il est apparu nécessaire de doter la SBEE d'un Code réseau.

Dans ce cadre, l'appui du Projet a permis à la SBEE de disposer d'un code réseau HT/MT et du code réseau BT qui, entre autres (i) définit les exigences techniques nécessaires à satisfaire pour accéder au réseau de la SBEE et (ii) clarifie les rôles et responsabilités des principaux acteurs intervenant dans le secteur de l'électricité au Bénin notamment la SBEE et la CEB.

Le code comprend deux (2) documents :

- le **premier concerne : (1) la production conventionnelle d'électricité et la production à partir des énergies renouvelables** et en particulier les générateurs éoliens et photovoltaïques et (2) les productions privées dans le cadre actuel des IPP ou autres à venir ;
- le **deuxième document du Code réseau porte sur les ouvrages raccordés au réseau basse tension** et est relatif aux installations de production à partir de générateurs photovoltaïques et les producteurs pour leurs consommations propres.

En vue de l'appropriation et de la mise en œuvre du Code réseau, un plan de formation a été élaboré et mis en œuvre pour renforcer les capacités de cadres de la SBEE.

La nécessité d'organisation des différents segments d'activité dans le sous-secteur a conduit à la réalisation de l'étude de faisabilité pour la création, au Bénin, d'une société de production d'électricité. Cette étude réalisée en 2017 a conclu à la **création d'une société de patrimoine distincte de la SBEE dont l'activité principale serait la production d'énergie électrique dans le pays**. Cette réforme permet à la SBEE de recentrer ses activités sur son cœur de métier qu'est la distribution d'électricité.

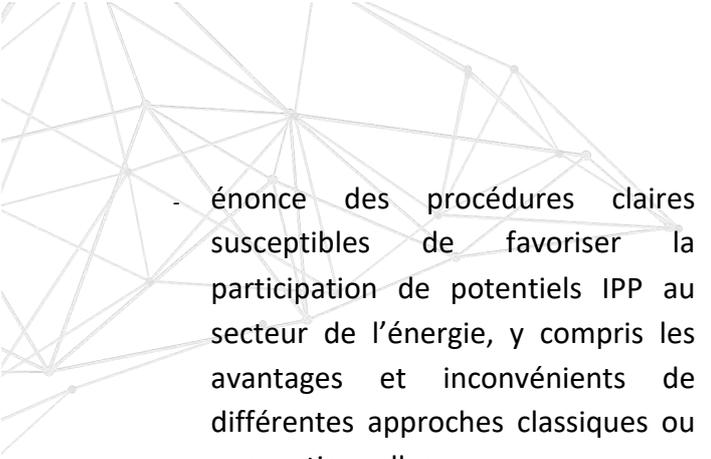
Exploitant les conclusions de cette étude, le Gouvernement du Bénin a procédé à la création de la Société Béninoise de Production de l'Électricité (SBPE) par décret n°2020-565 du 02 décembre 2020.

2.2.1.5 Production Indépendante d'Electricité

La Sous-Activité relative aux Producteurs Indépendants d'Electricité (IPP) vise la création d'un environnement propice à la production indépendante d'énergie électrique y compris la mise en place d'un cadre légal et réglementaire, de modèles de contrats standard, des mécanismes d'amélioration de remboursements des crédits et d'un processus concurrentiel de demandes de soumissions au moyen d'une assistance technique, de services de conseil en transactions, et d'autres soutiens.

Dans cette perspective, il est développé et mis en place au Bénin un **Cadre d'intervention des IPP** qui :



- 
- énonce des procédures claires susceptibles de favoriser la participation de potentiels IPP au secteur de l'énergie, y compris les avantages et inconvénients de différentes approches classiques ou conventionnelles ;
 - indique une orientation claire et des procédures qui s'appliquent aussi bien aux processus formels d'appel d'offres qu'aux offres spontanées devant permettre de conclure des contrats d'achat d'électricité avec les IPP ;
 - définit clairement les rôles et responsabilités en matière de planification ainsi que les parties prenantes/acteurs clés intervenant dans le processus des IPP ;
 - identifie les domaines techniques dans lesquels les ministères concernés, l'ARE, l'ABE et/ou la SBEE seraient susceptibles de solliciter de l'assistance technique ou de l'expertise extérieure ;
 - couvre les thématiques pertinentes relatives notamment aux cadres juridique et institutionnel, commercial et contractuel, aux Normes Performances Environnementale et Sociale (NPES), à la Passation des Marchés, aux méthodes et étapes applicables à l'analyse financière et économique d'un projet, à l'évaluation commerciale et à la conduite des études préalables ainsi qu'à l'analyse des risques, etc.

Ce cadre, adopté par le Gouvernement le 31 juillet 2019, a permis le lancement du

processus de sélection compétitive des IPP pour la construction des Centrales Solaires photovoltaïques.

Ledit processus a consisté en la conception, la construction, l'exploitation, l'entretien-maintenance, au financement et au transfert de quatre (4) centrales solaires photovoltaïques, sous le régime de la concession, pour une puissance totale de 50 MW répartie comme ci-après sur le territoire national : Bohicon (15 MW), Parakou (15 MW), Djougou (10 MW) et Natitingou (10 MW).

Au terme du processus de sélection, la signature des Accords relatifs au Projet a eu lieu le lundi 04 juillet 2022 entre le Promoteur, le Groupement Green Yellow-Egnon Consulting représenté par son équipe dirigeante et le Gouvernement du Bénin représenté par le Ministre d'Etat chargé de l'Economie et des Finances et le Ministre de l'Energie.

Les Accords signés portent sur la Convention de Concession, le Contrat d'achat d'électricité, le Contrat de bail à construction et le Contrat de raccordement. Cette étape vient concrétiser le bouclage commercial du projet. Les principales caractéristiques de ces accords approuvés par l'ARE sont relatives à une concession pour une durée de 20 ans, une facturation mensuelle en FCFA (avec un taux de change EUR/FCFA actuel de 655,957 FCFA pour 1 EURO) sur la base d'une clause de « take-or-pay ».

Après la signature des différents accords, les deux parties se sont accordées sur la mise en place des mesures compensatoires de soutien au crédit afin d'atténuer les impacts du contexte économique



international marqué par la crise sanitaire de la COVID-19 et la guerre en Ukraine.

Les négociations financières se sont poursuivies entre le Groupement Green Yellow-Egnon Consulting et ses prêteurs que sont la Société Financière Internationale (SFI) et Proparco, un guichet relevant de l'Agence Française de Développement (AFD).

2.2.2 Renforcement des capacités de la SBEE

L'activité vise à s'assurer de l'indépendance opérationnelle de la Société Béninoise d'Énergie Électrique (SBEE) et à améliorer ses fonctions opérationnelles clés de sorte qu'elle devienne financièrement viable et plus à même de fournir des services de qualité à ses clients de toute catégorie de revenus. Couplée avec la mise en œuvre de l'Activité liée à la politique, à la réglementation et au soutien institutionnel, il est attendu de l'Activité de renforcement de la SBEE qu'elle aide à améliorer les aspects clés des opérations de la SBEE et à renforcer ses capacités technique et financière pour la rendre capable de fournir de l'énergie électrique

<p>Annexe 3 : Engouement suscité par le processus de sélection des IPP pour construire les centrales solaires photovoltaïques</p>	<p>aux consommateurs de toutes les catégories de revenus.</p>
<p>Le processus de sélection des IPP pour la construction des centrales solaires a révélé la pertinence du Cadre de référence de l'environnement des affaires pour les investisseurs privés. Cela s'est traduit par la réaction du marché :</p> <ul style="list-style-type: none"> - cinquante-cinq (55) entreprises et groupements d'entreprises dont deux (02) entreprises nationales et dix-huit (18) firmes internationales ont soumis leurs offres - vingt-un (21) IPP ont été pré-qualifiés et invités à participer à l'appel d'offres - huit (8) entreprises internationales ont participé à la phase finale de sélection <p>Les résultats de l'enquête effectuée par l'évaluateur indépendant au cours du 1^{er} trimestre 2023, les engagements mutuels de chacune des parties et notamment, pour ce qui concerne la SBEE, les objectifs de performance à atteindre et les projets internes à réaliser ; à l'expiration de cette 1^{ère} génération du Contrat-Plan et après son évaluation, un deuxième Contrat-Plan 2020-2023 a été convenu entre les deux (2) parties pour prendre en charge les actions résiduelles du premier Contrat-Plan et l'aligner sur le Contrat de gestion ;</p> <p>Le rapport d'évaluation à mi-parcours du projet « Réforme des politiques et Renforcement Institutionnel », 2022.</p>	<p>Afin d'améliorer la performance de la SBEE, le Programme a appuyé la mise en place d'un dispositif global comprenant :</p> <ul style="list-style-type: none"> - la définition et la mise œuvre d'un Contrat-Plan adossé au Contrat de gestion et précisant les engagements mutuels de chacune des parties et notamment, pour ce qui concerne la SBEE, les objectifs de performance à atteindre et les projets internes à réaliser ; à l'expiration de cette 1^{ère} génération du Contrat-Plan et après son évaluation, un deuxième Contrat-Plan 2020-2023 a été convenu entre les deux (2) parties pour prendre en charge les actions résiduelles du premier Contrat-Plan et l'aligner sur le Contrat de gestion ;

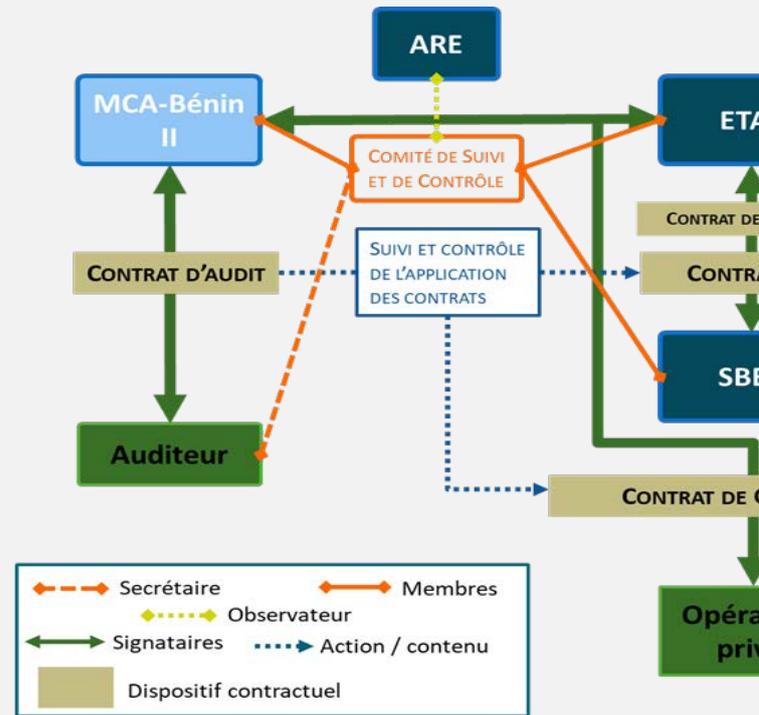


- la mise en place d'un Contrat de gestion au sein de la SBEE : l'opérateur est chargé de fournir du personnel dirigeant à la SBEE, notamment le Directeur général de la société, afin de lui permettre de réaliser l'ensemble des prestations et activités nécessaires à l'atteinte des objectifs souscrits dans le Contrat-Plan et repris pour la plupart d'entre eux dans le Contrat de gestion et
- un système de suivi et de contrôle assuré par un Comité de Suivi et de Contrôle (CSC) avec l'appui d'un auditeur externe recruté. Le CSC a pour mission de s'assurer de la bonne exécution des deux (2) contrats et est chargé de statuer sur les rapports de l'Auditeur des Contrats et de l'Opérateur et, de réviser et d'actualiser les indicateurs ainsi que les objectifs de performance fixés dans les deux (2) contrats. Il est également chargé d'effectuer une revue du Contrat de gestion à la suite de la remise par l'Opérateur d'un Rapport diagnostic et d'un programme de restructuration et d'amélioration des performances de la SBEE, au plus tard 12 mois à compter de l'entrée en vigueur du Contrat de gestion.

Dans la même dynamique, le **MCA-Bénin II a contribué à la mise en place d'un nouveau Conseil d'Administration investi des pouvoirs les plus étendus qui agit en toutes circonstances au nom de la société.** Ledit Conseil d'Administration est composé de membres désignés en fonction de leurs qualifications techniques et de leur

expérience dans le secteur de l'électricité. Il a été installé le 23 mai 2017 au siège de la Société Béninoise d'Énergie Électrique (SBEE).

Figure 3 : Cadre institutionnel de mise en œuvre du Contrat de gestion



2.2.2.1 Mise en œuvre du Contrat-Plan

Cette section présente la mise en œuvre des engagements des deux (2) parties au contrat que sont le Gouvernement et la SBEE.

2.2.2.1.1 Mise en œuvre des engagements du Gouvernement

Les principaux engagements du Gouvernement dans le cadre du deuxième Contrat-Plan portent sur le cadre législatif et réglementaire incitatif pour le développement du secteur et le paiement des dettes de l'Etat.

A) Mise en place d'un cadre législatif et réglementaire incitatif pour le développement du secteur

La Politique et le Plan tarifaires sur l'électricité ont été adoptés par le Gouvernement en décembre 2019. De même, le pays est doté (i) d'un code d'électricité révisé avec l'appui de la GIZ qui offre la possibilité aux IPP d'investir dans la production et la distribution d'électricité et (ii) d'un cadre réglementaire d'intervention des producteurs indépendants d'électricité (IPP) incitatif.

En outre, le régulateur indépendant, l'ARE, est en place et opérationnel grâce à la mise en place d'outils et de procédures appropriés et au renforcement des capacités de son personnel.

Enfin, comme indiqué plus haut, la réforme tarifaire est en place avec l'adoption de la Politique et du Plan tarifaires ainsi que l'ajustement tarifaire opéré en décembre 2019 même si le Gouvernement maintient toujours une subvention ciblée qui protège les clients de la SBEE à faibles revenus.

B) Evolution de la situation des dettes entre la SBEE et l'Administration publique

Les relations financières entre l'Etat et la SBEE résultent du non-paiement au comptant par l'Etat des prestations reçues de la SBEE ou du retard dans le déboursement des subventions pour le soutien au secteur. En contrepartie, l'Etat préfinance des dépenses pour le compte de la SBEE à travers des achats de carburant pour le fonctionnement des centrales de la SBEE ou le paiement des

charges de capacité dans le cadre des locations d'actifs de production. D'autres opérations financières notamment liées à la dette fiscale de la SBEE interviennent également dans cette relation financière.

Pour déterminer la position nette de chaque partie et procéder aux compensations, les deux parties effectuent conjointement à la fin de chaque année budgétaire et comptable un rapprochement des comptes.

La situation des comptes disponibles entre l'Etat et la SBEE relative à l'année 2020 et finalisée en août 2022 indique un solde consolidé de 11 482 594 743 FCFA en faveur de l'Etat et apuré par la SBEE. Le point de la situation des dettes entre la SBEE et l'Administration publique fait ressortir un solde provisoire en faveur de la SBEE de 3 912 836 648⁸ FCFA pour l'année 2021⁹.

2.2.2.1.2 Mise en œuvre des engagements de la SBEE

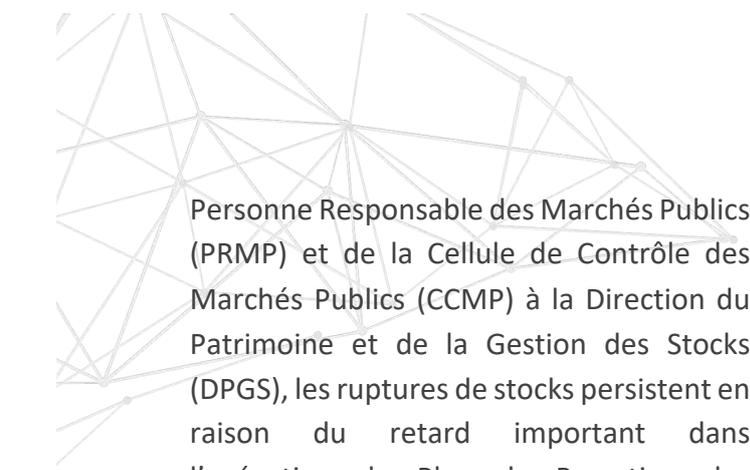
Les engagements de la SBEE incluent notamment des activités liées à la maintenance, aux relations avec la clientèle, aux Ressources Humaines, à l'audit interne et aux rapports périodiques. Le rapport final de l'Auditeur indique qu'à fin juin 2023, la SBEE a accompli douze (12) des trente-trois (33) engagements contenus dans le Contrat-Plan.

En ce qui concerne les approvisionnements en matériel nécessaire à l'entretien, en dépit du renforcement de capacités des équipes d'entretien et de l'intégration de la

⁸ Données fournies par la SBEE

⁹ Année pour laquelle la dernière information est disponible





Personne Responsable des Marchés Publics (PRMP) et de la Cellule de Contrôle des Marchés Publics (CCMP) à la Direction du Patrimoine et de la Gestion des Stocks (DPGS), les ruptures de stocks persistent en raison du retard important dans l'exécution du Plan de Passation des Marchés.

Pour ce qui est des relations avec la clientèle, la proportion de clients utilisant des compteurs prépayés a augmenté même si le taux de prépaiement à la fin de l'année 2022 n'était que de 56 % contre une cible de 90% à la fin du Compact.

Au niveau des Ressources Humaines, la SBEE a révisé ses politiques de recrutement, de formation et de promotion mais de nombreux postes importants ne sont toujours pas pourvus.

S'agissant de l'audit interne, le rapport de l'auditeur indique qu'un manuel est en place, la direction en charge est dotée de personnel en quantité mais insuffisamment en qualité.

En outre, en ce qui concerne les obligations en matière de production de rapports de mise en œuvre du Contrat-Plan, la SBEE n'en a élaborés et soumis à l'Auditeur des contrats, de Novembre 2019 à juin 2023, que cinq (5) rapports au titre des trois (3) derniers trimestres 2022 et des deux (2) premiers de l'année 2023.

Les faibles performances dans la mise en œuvre du Contrat Plan sont le résultat de l'absence d'une feuille de route claire, tenant compte des interdépendances

entre les actions et de l'absence de considération portée à la planification définie dans ledit contrat. D'importants efforts seront nécessaires en vue de l'accomplissement des engagements relatifs¹⁰ :

- au plan de protection du réseau ;
- au plan de maintenance des installations ;
- au renforcement de la sécurité dans la pratique opératoire ;
- à la conformité des raccordements au réseau ;
- à l'amélioration du comptage et généralisation du prépaiement ;
- à la politique de rémunération et de motivation et
- à la fiabilisation et fluidification du processus de commande.

2.2.2.2 Mise en œuvre du Contrat de gestion

Le Contrat de gestion vise à (i) améliorer la performance opérationnelle (technique et commerciale) de la SBEE, (ii) consolider sa situation financière, (iii) améliorer la qualité du service pour les consommateurs d'électricité, (iv) accroître les capacités du personnel de l'entreprise et (v) définir une organisation et un processus de contrôle interne permettant d'atteindre ces objectifs.

Pour sa mise en œuvre et celle du Contrat plan, Manitoba Hydro International Ltd (MHI) a été recruté. Cet Opérateur des contrats est chargé de fournir du personnel dirigeant et du personnel d'appui à la SBEE

¹⁰ SOFRECO, Rapport final d'audit août 2023



et de réaliser un certain nombre de missions spécifiques afin de lui permettre de réaliser l'ensemble des prestations et activités prévues, nécessaires à l'atteinte des objectifs souscrits dans le Contrat-plan et repris pour la plupart d'entre eux dans le Contrat de gestion.

La mise en œuvre du Contrat de Gestion a souffert du fort taux de renouvellement du personnel de l'Opérateur. En effet, plus de la moitié du staff exécutif de la mission résidente de l'Opérateur de contrat (5 agents sur 8) a été remplacée en raison principalement d'insuffisance de compétences ou d'indisponibilité des agents déployés. Les remplacements ont porté sur des postes sensibles telles que les Directions en charge (i) de la Production et de la Distribution, (ii) de la Clientèle, (iii) de l'Administration et des Finances et (iv) du Patrimoine, des Achats et Stocks. Les remplacements ont porté aussi sur toute l'équipe de supervision au siège, le Directeur Général et le Chef de Projet.

Cette section est examinée à travers le rappel des principales échéances du Contrat de gestion, l'accomplissement des missions spécifiques et la situation au niveau des indicateurs de performances clés (KPI¹¹).

2.2.2.2.1 Rappel des principales échéances de mise en œuvre du contrat

Les activités à réaliser par l'Opérateur au cours des quatre (4) années que dure le Contrat de gestion ont porté sur l'ensemble du périmètre actuel

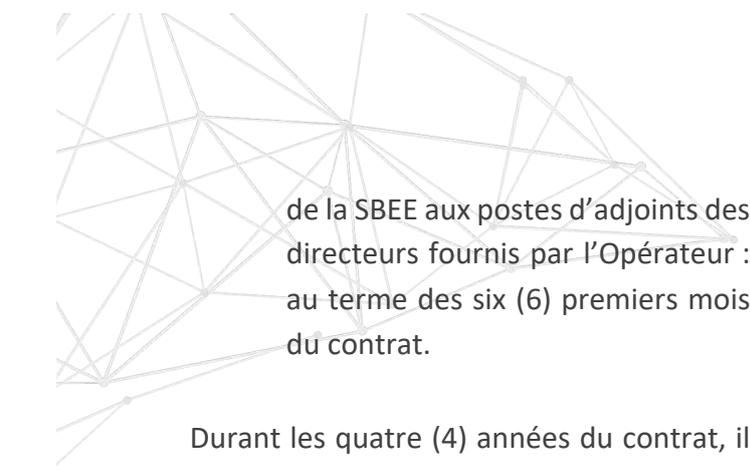
d'intervention de la SBEE, y compris la production. Elles s'échelonnent de la manière suivante :

- diagnostic des activités de la SBEE : pendant 6 mois, à partir du démarrage du contrat;
- ajustement du programme de restructuration, de modernisation et d'amélioration des performances de la SBEE ainsi que du plan de déploiement du personnel de l'Opérateur sur la base des résultats de son propre diagnostic : dans les 3 mois suivant la fin du diagnostic ;
- audit du protocole de mesure des indicateurs de performance et fixation des valeurs initiales (avec l'Auditeur des contrats) : pendant la 1^{ère} année du contrat de gestion ;
- réalisation d'actions simples à impact rapide sur la qualité du service, telle que perçue par les clients : dès la 1^{ère} année, sans attendre les résultats du diagnostic ;
- réalisation des actions du programme et transfert de savoir-faire : pendant la durée du contrat ;
- transfert progressif de responsabilité vers les cadres dirigeants de la SBEE pressentis pour prendre les postes de direction, occupés par l'Opérateur, au cours et à l'achèvement du contrat de gestion ;
- Identification (prioritairement en interne à la SBEE) et désignation des homologues cadres dirigeants

¹¹ KPI : Key Performance Indicator désigne Indicateur de

performance clé.





de la SBEE aux postes d'adjoints des directeurs fournis par l'Opérateur : au terme des six (6) premiers mois du contrat.

Durant les quatre (4) années du contrat, il est prévu que l'Opérateur consacrer une partie importante de ses activités à la capitalisation et au transfert de compétences et de savoir-faire vers le personnel de la SBEE et plus spécifiquement vers les cadres dirigeants appelés à lui succéder.

2.2.2.2.2 Progrès dans la mise en œuvre au démarrage

Après sa prise de service le 4 novembre 2019 (date de mise en vigueur du contrat), les activités mises en œuvre par l'Opérateur sont notamment :

A) Prise en main de la gestion courante de la Société à travers :

- la mise en place du personnel résident, notamment le Directeur Général, le Directeur Administratif et Financier, le Directeur Commercial, le Directeur Technique (Production, Transport, Mouvements d'Énergie et Distribution) pour trente-trois (33) mois. D'autres Directeurs sont déployés pour une durée de trente-trois (33) mois. Il s'agit du Directeur des Etudes, des Projets et Planification, du Directeur de l'Audit Interne, du Directeur des Ressources Humaines et du Directeur du Patrimoine des Achats et des Stocks ;
- la mise en œuvre des mesures visant l'amélioration de la

gouvernance sociale qui ont permis l'apaisement des crises au niveau du personnel et la motivation des employés, la régularisation des dossiers de 1000 agents, l'assainissement des comptes de la Société et la conduite réussie de l'opération de pose de 25 000 compteurs ;

- la réduction des délais de branchement après paiement du devis de 67,8 jours en 2020 à 12,6 jours en 2022 (INStAD, mai 2023) ;
- la segmentation de la clientèle pour une meilleure prise en charge de ses besoins.

B) Actualisation du diagnostic de la SBEE

Conformément à la planification des activités de la réforme, il est prévu après un (01) an de gestion, une étape de réajustement du Plan de redressement de la SBEE. Cette action s'est traduite par la revue et l'actualisation de l'analyse diagnostique ainsi que l'élaboration du Plan de redressement de la SBEE. Le rapport de diagnostic soumis a été validé du 18 au 20 novembre 2020 au cours d'un atelier technique du Comité de Suivi et de Contrôle impliquant les parties prenantes.

C) Elaboration du Plan de redressement de la SBEE

A la suite de l'étape diagnostique, l'Opérateur a soumis un projet de Plan de redressement le 02 décembre 2020. Après plusieurs renvois pour amélioration, MHI a soumis une troisième version du rapport le 12 février 2021 qui a été approuvée. La vision du Plan de restructuration est



orientée vers le client avec une nouvelle configuration de la SBEE qui prévoit, sur le terrain, des centres purement commerciaux ouverts aux consommateurs et des services techniques de prise en charge du réseau en base arrière, avec un mécanisme d'interaction qui permettra de coordonner la réponse aux consommateurs. Au niveau central, les structures seront repositionnées dans leurs rôles d'orientation et de coordination des fonctions transversales en support aux centres et agences de terrain.

D) Restructuration et déploiement de la réorganisation

Le plan de restructuration approuvé vise (i) le recentrage des activités sur le cœur de métier de la SBEE et (ii) le développement d'une structure organisationnelle moins lourde et plus orientée métier. L'objectif à terme étant (i) de placer les abonnés de la SBEE au centre des priorités, (ii) de soutenir le développement et assurer la pérennisation et la fiabilisation des réseaux de distribution, (iii) d'améliorer la performance opérationnelle et atteindre un équilibre financier de la société et (iv) d'améliorer l'expérience et la motivation du personnel.



Image 1 : Présidium de la session du CSC consacrée à la relecture des contrats



2.2.2.2.3 Accomplissement des missions spécifiques

Le Contrat de Gestion a assigné quarante-trois (43) missions spécifiques (MS) à l'Opérateur des contrats MHI. Ces missions spécifiques sont regroupées en onze (11) blocs :

- quatre (4) pour la fonction planification, études et projets ;
- six (6) pour la fonction distribution ;
- cinq (5) pour la fonction commerciale ;
- quatre (4) pour comptabilité, finance, budget ;
- quatre (4) pour la Gestion des Ressources Humaines ;
- quatre (4) pour la fonction approvisionnement et gestion des stocks ;
- trois (3) pour l'audit ;
- trois (3) pour le système d'informations ;
- cinq (5) pour suivi environnemental et social ;
- quatre (4) pour la fonction communication et
- un (1) pour les procédures.

Toutes les 43 missions spécifiques sont réalisées avec des retards pour plusieurs d'entre elles même si sept (7) n'ont pas été validées par l'Auditeur des contrats soit pour non-conformité aux TDR ou pour non validation par le CSC de la demande de modification sollicitée par l'Opérateur. Un exemple de l'incidence du retard dans la réalisation des missions spécifiques au plan commercial est que, sur les 39 centres clientèles retenus dans la nouvelle organisation en remplacement des Agences, seul un centre clientèle a été rigoureusement mis en place à Fidjrossè avec pour conséquence de ralentir la réactivité des services de la SBEE face aux usagers. En outre, la mise en place des équipes commerciales qui a commencé par le processus



de recrutement des chefs centre clientèle n'a pas été finalisée. Au niveau technique, seuls les chefs de département technique et leurs chefs centre technique ont été sélectionnés et mis en place. La présence du personnel de terrain au sein de l'Opérateur aurait permis de mener des actions plus approfondies qui auraient permis de rendre fonctionnel davantage de centres clientèle.

Du point de vue de la Gestion des Ressources Humaines, les travaux de rationalisation de l'effectif de la société ne sont pas allés à leur terme. L'identification des homologues aux postes de direction occupés par le personnel de l'Opérateur était prévue à l'agenda de la réforme après les six (6) premiers mois du démarrage du Contrat de Gestion. Sa mise en œuvre n'est pas encore achevée à la fin du contrat à fin août 2023.

En ce qui concerne la gestion des approvisionnements en matériels et équipements techniques pour le fonctionnement de la Société, la situation n'est pas encore optimale pour faire face par exemple à la forte demande de compteurs pour le raccordement de nouveaux clients, ce qui induit un accroissement de la demande de branchements non satisfaite.

Il convient de signaler, qu'au terme du contrat intervenu le 31 août 2023¹², les sept (7) missions spécifiques non validées par l'Auditeur portent sur :

- la mise en place de la codification électrique ;
- la mise en conformité des installations avec les normes environnementales et sociales ;
- la mise en place du suivi environnemental et social ;
- la mise en place d'une politique de rémunération et de motivation ;
- le plan de protection réseau ;
- l'amélioration du comptage et la généralisation du prépaiement et
- l'élaboration et mise en place des nouvelles procédures.

2.2.2.2.4 Evolution des indicateurs de performance (KPI) du contrat de gestion

Les indicateurs de Performance clé (KPI) du Contrat de gestion sont au nombre de trente-et-un (31) dont trois (3) sont sans objectif. Les données du tableau ci-dessous indiquent qu'aucun indicateur de performance n'a satisfait sa cible sur les vingt-huit (28) qui en ont. Huit (8) indicateurs ont enregistré une légère amélioration. Au nombre de ceux-ci, figurent la variation de la tension par rapport à la tension nominale, le taux de pénétration du prépaiement, le taux de recouvrement par session de facturation (mois M) et par catégorie d'abonnés à date M+6, le taux de paiement à l'échéance des abonnés privés BT, le nombre d'employés/1000 abonnés actifs.

¹² Le contrat est achevé 31 août 2023, soit un peu plus de deux mois avant son terme initial suite à la résiliation notifiée par le Ministère en charge de l'Energie.



Onze (11) autres ont connu une amélioration faible ou inexistante. Parmi ceux-ci, il faut citer le nombre et la durée des coupures aux postes MT/BT, le nombre et la durée des coupures aux postes sources ou de répartition HTA, le pourcentage de postes de distribution surchargés, le pourcentage de câbles (feeders) de distribution dont la tension en bout de ligne est normale, le rendement du réseau de distribution, la part des abonnés avec installation mis en conformité.

Tableau 1 : Situation des indicateurs de performance du Contrat de gestion à fin juin 2023

Domaine	Amélioration satisfaisante	Légère amélioration	Amélioration faible ou inexistante	Sans objectif	Non fourni	Total
Technique	0	1	4	1	2	8
Commercial	0	4	5	2	5	16
E&S	0	2	2	0	0	4
RH	0	2	0	0	0	2
Logistique	0	0	0	0	1	1
Total	0	9	11	3	8	31

Source : SOFRECO, Rapport final, Audit du Contrat plan et du Contrat de gestion, août 2023

Encadré 4 : Aperçu des résultats obtenus de la mise en œuvre du Contrat de gestion¹³

Le contrat de gestion est achevé le 31 août 2023, plus tôt que prévu avec plusieurs attentes non satisfaites et la plupart des indicateurs de performance clé (KPI) n'ont pas atteint leurs valeurs cibles. En effet,

- le rendement du réseau n'a pas été amélioré et la SBEE n'est toujours pas en mesure de localiser et de réduire les pertes techniques du réseau ;
- l'énergie non distribuée n'a pas été réduite et reste soumise aux aléas saisonniers ;
- l'approvisionnement et la logistique restent un problème majeur dans le fonctionnement de la société, limitant en particulier la maintenance du réseau ;
- le déploiement de la réorganisation n'est pas achevé dans les Centres Commerciaux et les Centres Techniques, pierres angulaires de la qualité de service ;
- la SBEE ne dispose pas d'une grille de rémunération incitative permettant d'attirer les talents nécessaires au redressement attendu, ni d'un système de management HSE nécessaire au fonctionnement pérenne d'une société de distribution d'électricité.

La même situation de non satisfaction a été également observée au niveau du transfert des compétences : la SBEE n'a pas bénéficié du savoir-faire de MHI en raison de ce que la quasi-totalité des directeurs de l'Opérateur n'avait pas d'expérience de management au sein de la compagnie mère Manitoba Hydro et ne disposaient pas d'expérience suffisante dans les activités de gestion opérationnelle de société de distribution d'électricité de

¹³ Cf SOFRECO, Rapport final d'audit, août 2023 pour les trois premiers paragraphes et le TSI pour les deux derniers.



référence. Cette situation a été aggravée par l'instabilité de l'équipe des directeurs résidents de l'Opérateur et la non désignation des directeurs homologues devant succéder au personnel de MHI à la fin du contrat.

Par ailleurs, le focus sur le déploiement de la réorganisation au siège de la SBEE n'a pas permis à l'Opérateur d'accorder toute l'attention requise aux structures régionales pourtant nécessaires à l'amélioration des prestations à la clientèle en dehors de Cotonou et de ses environs.

En dépit de ces contreperformances, plusieurs points positifs ont été répertoriés**, notamment :

- la réorganisation de la société avec un organigramme accordant plus de place aux fonctions technique et commerciale ;
- l'augmentation significative du temps de formation par agent de 3,6 heures avant l'intervention à 28,9 contre une cible de 23 heures à la fin du Programme ;
- l'amélioration du taux de paiement à l'échéance des abonnés privés BT de 61,00% à 71,00% même si la cible de 90,00% n'a pas été atteinte ;
- la réduction de la durée moyenne de dépannage client de 4,8 heures à 0,20 heure et de celle de branchement de 34,2 à 12,62 jours ;
- l'amélioration de l'indice de satisfaction de la clientèle de 50,42% à 61,69% et
- l'accroissement du stock numérisé de 28,00% à 53,00%.

La mise en place des homologues et de leur accompagnement, l'opérationnalité des structures régionales ainsi que la mise en place d'une structure dédiée à l'implantation et à l'exploitation de l'ERP sont les actions urgentes qu'il conviendra de mettre en œuvre pour faciliter la consolidation des acquis obtenus et la prise en charge des missions insuffisamment accomplies au terme du contrat de gestion.

Source : * SOFRECO, Rapport final, Audit du Contrat plan et du Contrat de gestion, août 2023 et ** TSI/MCA-Bénin II

2.2.3 Efficacité énergétique

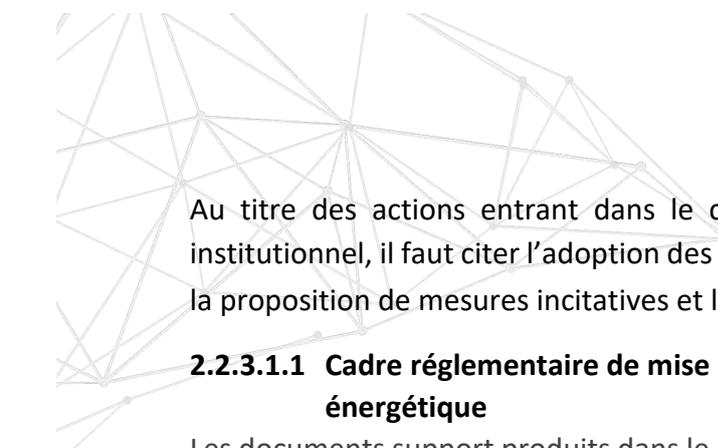
Cette sous-activité vise à promouvoir l'efficacité énergétique, à étendre et à renforcer les normes d'efficacité énergétique et d'étiquetage en élaborant et en mettant en application des normes techniques.

Cette section aborde successivement le cadre légal et réglementaire, les normes et étiquettes ainsi que l'audit énergétique des bâtiments de services publics et d'unités industrielles.

2.2.3.1 Renforcement du cadre légal, réglementaire et institutionnel pour les normes et l'étiquetage énergétique

Le 28 août 2018, le Projet a recruté un consultant pour apporter l'appui technique nécessaire aux structures gouvernementales et privées pour mettre effectivement en vigueur au Bénin les normes définissant les exigences minimales en matière de performances énergétiques et le système d'étiquetage énergétique pour les lampes, les climatiseurs et les réfrigérateurs.





Au titre des actions entrant dans le cadre du renforcement du cadre réglementaire et institutionnel, il faut citer l'adoption des textes, le renforcement des capacités des structures, la proposition de mesures incitatives et l'IEC en direction des acteurs du sous-secteur.

2.2.3.1.1 Cadre réglementaire de mise en œuvre des normes et étiquettes d'efficacité énergétique

Les documents support produits dans le cadre de la mise en vigueur des normes et étiquettes d'efficacité énergétique ont permis d'améliorer le projet de décret introduit en 2016 et d'adopter le Décret n°2018-563 du 19 décembre 2018 qui fixe les exigences minimales de performance énergétique et l'étiquetage énergétique pour les lampes et les climatiseurs à importer et commercialiser au Bénin.

Le Projet a également appuyé l'élaboration de :

- l'arrêté interministériel N°2020-013/MPD/MEF/ME/DC/SGM/DGRE/ABERME/SA/010SGG20 du 15 octobre 2020 portant procédures d'importation, de vente, de surveillance et de contrôle du marché des lampes, climatiseurs et réfrigérateurs et
- deux (02) autres textes en cours d'adoption : (i) l'arrêté interministériel portant attributions, organisation et fonctionnement du Conseil d'Orientation et de Suivi et (ii) le projet de décret portant modification du décret N° 2018-563 du 19 décembre 2018 et portant extension des normes de performance énergétique minimale et l'étiquetage énergétique aux réfrigérateurs.

Enfin, en décembre 2019, le Projet a soutenu un atelier coorganisé avec l'Agence Nationale de Métrologie (ANM) qui a permis l'adoption et l'homologation des normes MEPS de la CEDEAO sur les lampes (On grid et Off grid), les climatiseurs et les réfrigérateurs dont le but est de contribuer à assainir le marché de ces équipements.



Image 2 : Atelier d'adoption et d'homologation des normes de performance énergétique minimale de la CEDEAO sur les lampes, les réfrigérateurs et les climatiseurs



2.2.3.1.2 Renforcement des capacités des structures en charge de l'efficacité énergétique

Les actions de renforcement de capacités prévues ont porté sur l'organisation des structures en charge du sous-secteur de l'efficacité énergétique, la formation, le développement de plateformes, l'appui aux réformes dans l'acquisition des équipements électriques, la mise en place de laboratoires et la sensibilisation.

A) Au titre de l'organisation des structures du sous-secteur

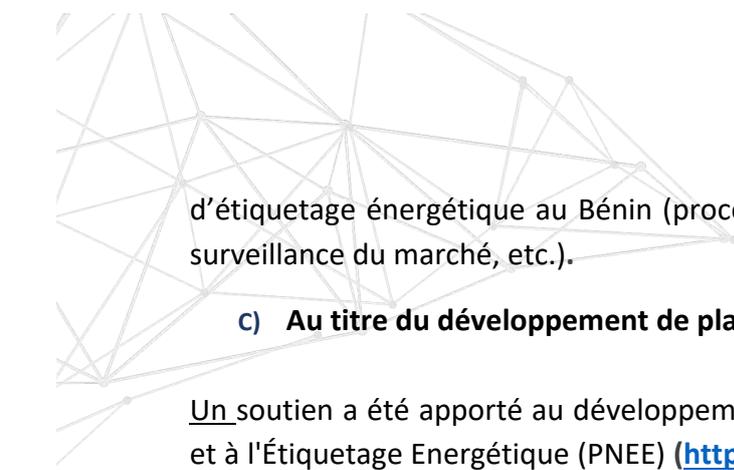
Le Projet a fourni des propositions de précisions à apporter aux missions de certaines agences et services tels que l'ABERME, l'ANM, la DGC, l'Inspection du Commerce, la DGDDI, les Laboratoires, etc.) pour la mise en conformité aux normes de performance énergétique et l'étiquetage énergétique.

B) Au titre de la formation des acteurs des secteurs publics et privés

Plusieurs sessions de renforcement de capacités ont été organisées par MCA-Bénin II au profit des acteurs clés du secteur public (DGRE, ABERME, ANM, DGC, Douanes, Inspecteurs du Commerce, Préfectures, Mairies, ANCB, ARMP, CCIB, DGAE, DGI, Laboratoire de l'EPAC) comme du secteur privé (importateurs, distributeurs et certains corps professionnels).

Ces ateliers de formation ont porté sur les notions d'efficacité énergétique, de Normes de Performance Énergétique Minimale (NPEM), d'achat durable, ainsi que sur les rôles et responsabilités de chacun des acteurs dans la mise en œuvre du programme de normes et





d'étiquetage énergétique au Bénin (procédures d'étiquetage, procédures de contrôle et de surveillance du marché, etc.).

c) Au titre du développement de plateformes

Un soutien a été apporté au développement de la Plateforme nationale dédiée aux Normes et à l'Étiquetage Énergétique (PNEE) (<http://pnee.finances.bj>) avec les extensions à celle du Guichet Unique pour le Commerce Extérieur (GUCE) pour faciliter la délivrance des certificats de conformité pour les importations de lampes, climatiseurs et réfrigérateurs labellisés.

Ladite plateforme a été installée le 20 mars 2020 sur la machine 137.255.9.46 au Data Center du Ministère de l'Économie et des Finances. A la demande de l'ABERME, cette plateforme a été complétée en 2021 par une section qui permet la constitution de la base de données sur les importations de matériels et les demandes de licences à partir des données téléchargées régulièrement du GUCE. La plateforme est exploitée par l'ABERME.

La plateforme a contribué à renforcer les capacités de l'ABERME à étudier les demandes de certificat de conformité. Elle a ainsi traité plus de 1 400 demandes de mars 2020 à juin 2023 dont 203 approuvées qui ont permis d'importer 149 675 climatiseurs, plus de 5 000 réfrigérateurs et plus de 200 000 lampes électriques toutes puissances, modèles et classes énergétiques confondus. Les dossiers non approuvés sont souvent dus à une documentation technique insuffisante et à la méconnaissance des procédures par les importateurs.

Dans le cadre de cette procédure entièrement dématérialisée, le certificat de conformité NPME/licence 150, offre plusieurs avantages à l'importateur, notamment une meilleure maîtrise du prix de son article et plus de fluidité/facilité dans les transactions au cordon douanier. Par ailleurs, il faut signaler que cette certification est un outil d'opérationnalisation de l'achat durable car désormais dans tous les appels d'offres pour l'acquisition des équipements électriques dans l'administration publique, ce certificat est requis et son absence est une cause de rejet de la soumission de dossiers d'acquisition.

D) Au titre de l'appui aux réformes relatives à l'acquisition des équipements électriques

En 2020, le Projet a aussi apporté son appui :

- à la Direction du Contrôle Financier du Ministère de l'Économie et des Finances pour la vulgarisation, la sensibilisation et la formation sur les directives pour les nouvelles acquisitions des appareils dans l'administration publique et les méthodes de vérification de la performance énergétique des lampes, des climatiseurs et des réfrigérateurs en particulier et sur la formulation des spécifications techniques de ces équipements et
- à l'élaboration d'un projet d'amendement au Code des marchés publics et au modèle type de DAO des marchés publics, notamment en sa section V, Cahier des Clauses



administratives particulières (CCAP) et Section VI, Cahier des clauses environnementales et sociales (CCES) aux fins d'intégrer des obligations en matière d'efficacité énergétique des équipements (normes et étiquetage). Cette proposition d'amendement a été partagée avec l'Autorité de Régulation des Marchés Publics en vue de son exploitation.

Avec l'appui du Projet, les Normes de Performance Énergétique Minimale (NPEM) et l'étiquetage énergétique des lampes, climatiseurs et réfrigérateurs ont été prises en compte dans la 14^{ème} et la 15^{ème} édition (celles de 2021, 2022 et 2023) du Répertoire Annuel des prix de Référence à l'usage dans l'Administration publique.

E) Au titre de la mise en place de laboratoires

Dans le cadre du renforcement des capacités des structures impliquées dans l'efficacité énergétique, MCA-Bénin II a retenu d'apporter une réponse adéquate à l'absence au Bénin de laboratoires de test des équipements concernés par les exigences de performance énergétique. Il faut signaler que les acquisitions prévues à cet effet visent à :

- mettre à niveau le laboratoire de test des lampes déjà existant au niveau de l'EPAC et à le rendre apte à répondre aux exigences normatives et réglementaires en la matière et
- mettre en place pour le compte de l'ANM, un laboratoire de test des réfrigérateurs répondant aux normes internationales en la matière.

Le premier et le second processus de passation de marché n'ayant pas été concluants, MCA-Bénin II a dû abandonner la mise en œuvre de cette activité en raison du risque de non achèvement avant la fin du Compact.

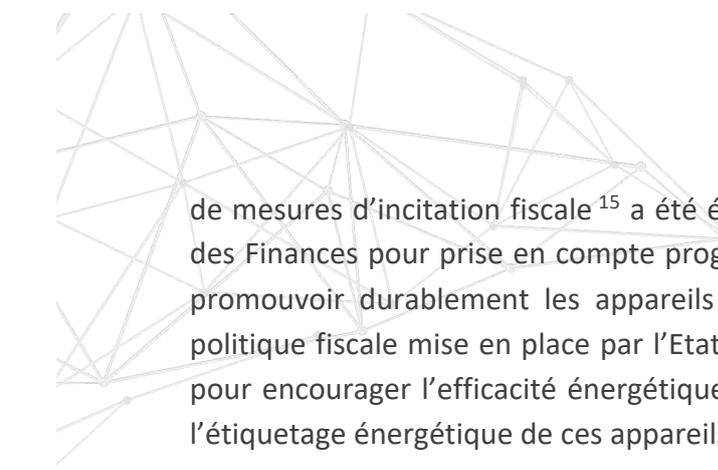
La non-exécution de cette activité de mise en place de ces laboratoires, prive l'ABERME et l'ANM de moyen de surveillance du marché de fourniture des équipements LRC (lampes, réfrigérateurs et Climatiseurs). Cependant, il faut noter que le dossier complet d'appel d'offres pour l'acquisition des équipements des deux laboratoires est disponible pour une relance de l'acquisition par le Gouvernement ou tout autre Partenaire Technique et Financier du Bénin.

2.2.3.1.3 Au titre des propositions de mesures incitatives d'accompagnement de la mise en œuvre¹⁴

Dans le but de promouvoir l'importation et l'utilisation des matériels et équipements électriques efficaces et décourager la commercialisation des appareils énergivores, une liste

¹⁴ Cf. AETS/AERE : Cadres réglementaire et incitatif devant régir les normes et l'étiquetage énergétique au Bénin, juillet 2019





de mesures d'incitation fiscale¹⁵ a été élaborée et transmise au Ministère de l'Economie et des Finances pour prise en compte progressive dans les lois de finances successives afin de promouvoir durablement les appareils efficaces au Bénin. Les différents principes de la politique fiscale mise en place par l'Etat ont été pris en considération lors des choix fiscaux pour encourager l'efficacité énergétique des appareils électroménagers et la promotion de l'étiquetage énergétique de ces appareils.

Ces mesures incitatives incluent non seulement des exonérations temporaires et d'autres avantages fiscaux spécifiques, mais aussi des sanctions à appliquer en cas de non-respect des dispositions. Des propositions ont été aussi suggérées pour compenser la baisse des droits de douane, notamment le développement de la compensation carbone, des quotas carbonés, des certificats d'économie d'énergie.

2.2.3.1.4 Au titre de l'Information, Education et Communication (IEC) sur la mise en œuvre des normes et l'étiquetage¹⁶

Pour favoriser l'information et l'appropriation des normes et de l'étiquetage, une stratégie et un plan de communication¹⁷ ont été élaborés et mis en œuvre. Ils visent à instaurer véritablement une culture de l'efficacité énergétique dans le pays et à développer une prise de conscience et un changement de comportement du consommateur d'électricité, des entreprises de service d'énergie et des fournisseurs d'équipements électriques. Le focus y est mis sur les avantages d'utiliser les équipements économes en énergie électrique et d'adopter des pratiques simples qui concourent à l'utilisation rationnelle de l'énergie. Ces actions doivent permettre d'accélérer la progression du marché des lampes, réfrigérateurs et climatiseurs économes en énergie, écologiquement durables et accessibles en matière de coûts aux ménages, institutions publiques et opérateurs privés.

Les premières actions clés de sensibilisation ont concerné les corps professionnels, les importateurs et distributeurs de produits électroménagers, les journalistes en langues française et nationales, ainsi que ceux de la presse écrite, web, radio et télévision. Elles ont permis de mieux faire comprendre la notion d'efficacité énergétique et la réglementation sur l'étiquetage énergétique.

¹⁵ Ces propositions de mesures destinées à promouvoir les appareils électriques efficaces et décourager la commercialisation des appareils énergivores et validées par toutes les parties prenantes font partie des résultats de l'étude d'analyse du marché des équipements électriques commanditée par le MCA-Bénin II.

¹⁶ Cf. MCA-Bénin II : Plan de communication actualisé pour l'électrification hors réseau au Bénin : Etude pour la mise en place d'un environnement propice à l'électrification hors-réseau, décembre 2019.

¹⁷ La stratégie et le plan de communication sur l'efficacité énergétique ont été élaborés à l'initiative du MCA-Bénin II avec l'appui d'un consultant et les contributions des parties prenantes (Ministère de l'Energie, DGRE, ABERME, SBEE, ARE et ANM).



MCA-Bénin II a aussi mis à disposition des mairies des spots télé et radio dans quatre (4) langues, des autocollants, des kakémonos et des affiches. Il a, en outre, appuyé techniquement l'ABERME et la DGRE dans l'organisation d'ateliers de sensibilisations sur l'efficacité énergétique à l'endroit de près de 1100 artisans électriciens et des maires des 77 communes sur toute l'étendue du territoire, l'organisation d'un webinaire de sensibilisation à l'endroit des acteurs de la chaîne de vente.

Les figures présentées ci-dessous font partie de la panoplie des outils utilisés pour sensibiliser les acteurs concernés.



Figure 4 : Procédures pour l'étiquetage énergétique des produits

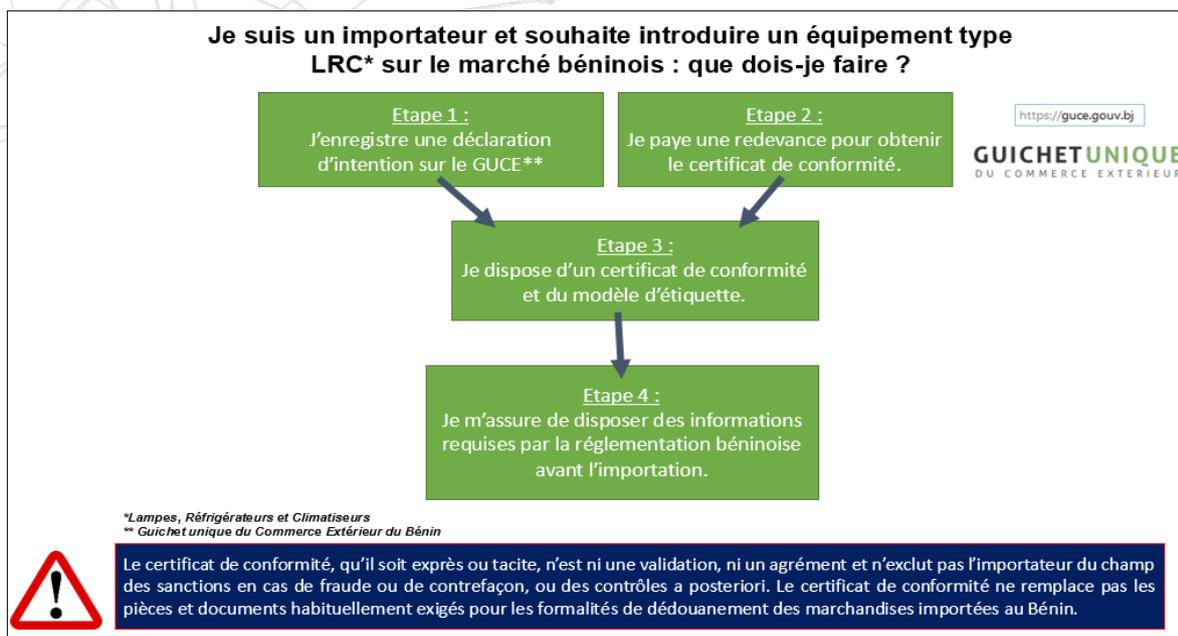


Figure 5 : Obligations de tout importateur et commerçant de lampes, de climatiseurs ou de réfrigérateurs liées à l'étiquetage énergétique de son produit

Quelles sont mes obligations lorsque mon produit est sur le marché béninois ?

✓ Etiquette énergie

- apposé sur le produit dans les salles d'exposition du distributeur ou de l'importateur
- pour les appareils encore en stock, une fiche et une étiquette sont collées dans une pochette transparente sur la boîte de l'appareil.

✓ Etiquette et fiche d'information

- disponible pour le produit livré au consommateur et apposé sur l'emballage du produit

✓ Information sur la classe énergétique

- du produit sur toute publicité présentée en version papier ou électronique
- le niveau de classement de l'appareil et les informations techniques doivent être visibles sur l'emballage ou sur toute publicité pour le client.



CONTRÔLE : Les éléments présentés dans le schéma ci-dessous pourront être vérifiés par les autorités béninoises lors de contrôles aux fins de la surveillance du marché. Les produits peuvent aussi être soumis à des tests de performance énergétique par échantillonnage. La documentation technique détenue par les importateurs peut être également contrôlée.



INFRACTIONS ET SANCTIONS : Si les autorités béninoises ont connaissance de publicités mensongères ou de contrefaçons, les auteurs pourront être poursuivis, conformément aux dispositions prévues par la loi et les règlements en la matière. L'importateur est responsable de la sincérité de l'étiquette énergie, c'est-à-dire qu'il porte le risque d'amende. Si l'importateur a commis une fraude, il sera soumis systématiquement à des contrôles lors des prochaines importations.



2.2.3.2 Réalisation des audits énergétiques des bâtiments de l'Administration publique et des industries

L'intervention de MCA-Bénin II vise à aider les unités bénéficiaires à rationaliser leur consommation d'énergie électrique et la demande d'électricité. La présente section aborde successivement les travaux préparatoires, l'appui aux audits des bâtiments des services publics et des entreprises industrielles.

2.2.3.2.1 Travaux préparatoires

Dans ce cadre, une société a été recrutée pour accompagner le projet dans ses activités d'appui à la maîtrise des dépenses énergétiques de l'administration publique et du secteur industriel. La sélection des sites à auditer s'est effectuée en deux (2) phases par appel à manifestation d'intérêt qui ont abouti à retenir trente (30) sites sélectionnés dont vingt (20) sites administratifs et dix (10) entreprises industrielles.

L'appui du Projet a consisté non seulement en la réalisation des audits mais aussi au renforcement des capacités du personnel des bénéficiaires de l'activité.

Encadré 5 : Critères de sélection des unités industrielles auditées

Les unités industrielles devront répondre aux critères de sélection suivants :

- être une industrie exerçant au Bénin dans l'une des branches suivantes :
 - o industrie alimentaire : brasserie, huilerie,
 - o industrie agricole : cotonnière ou autre,
 - o industrie du BTP,
 - o industrie métallurgique,
 - o industrie textile,
 - o cimenterie, avec une priorité pour le secteur agroalimentaire ;
- figurer parmi les industries ayant un niveau de demande d'électricité relativement élevé sur le réseau de la SBEE ;
- figurer parmi celles qui ont les intensités énergétiques les plus élevées dans le sous-secteur concerné, autrement celles dont la part des dépenses d'électricité dans le coût de production est relativement élevée ;
- permettre une meilleure répartition géographique des bénéficiaires directs du programme MCA-Bénin II ;
- avoir une autorité qui manifeste la volonté de mettre en place un comité de gestion de l'énergie et de lui allouer les ressources nécessaires pour son fonctionnement et la mise en œuvre d'une politique d'efficacité énergétique clairement définie pour son entreprise ;
- être prédisposé à l'autoproduction d'électricité à partir de leurs déchets ou autre forme d'énergie renouvelable (solaire PV par exemple) » est un atout et

- avoir régulièrement renseigné le système d'information énergétique nationale de la Direction Générale de l'Énergie, les trois (03) dernières années » ou « avoir participé au programme du BRMN », est un atout.

Source : SGS, Rapport de synthèse des Audits énergétiques et maîtrise d'œuvre pour la réalisation des projets pilotes d'économie d'énergie, janvier 2021.

2.2.3.2.2 Appui à l'audit énergétique des bâtiments des services publics

A) Réalisation des audits de bâtiments de services publics

Les vingt (20) sites administratifs audités sont composés pour la plupart de bâtiments administratifs à usage de bureaux des ministères (15 sites), d'hôpitaux (02 sites) et d'enseignement (universités / lycée) (03 sites). Dix-sept (17) des vingt (20) sites sont situés à Cotonou, deux (2) à Parakou et un (1) à Abomey-Calavi. Ils contiennent un total de 99 bâtiments principalement répartis en locaux de bureau, salles de consultation, salles d'hospitalisation, laboratoires, amphithéâtres et salles de classe.

Les rapports d'audit énergétique ont révélé, entre autres, que la climatisation représente, pour la quasi-totalité des bâtiments audités qui en disposent, le plus gros poste de consommation énergétique, soit plus de 55% de leur consommation totale. Les équipements informatiques et l'éclairage suivent avec environ 40%. Le potentiel d'économie d'énergie annuelle pour l'ensemble des bâtiments audités est de 5,9 GWh correspondant à une réduction des dépenses d'électricité de 1 167,6 millions de FCFA par an. L'investissement total requis y compris les investissements pour l'installation de champs solaires est évalué à 7 201,6 millions de FCFA avec un retour sur investissement brut sur une période à 6,2 ans.

La mise en œuvre des recommandations de l'audit énergétique permettrait à terme de réduire (i) la consommation électrique des bâtiments audités de 5,9 GWh soit 35% de la consommation actuelle et (ii) l'émission de CO₂ de plus de 4500 tonnes.

Sur la base des résultats des audits, MCA-Bénin II a fait élaborer les spécifications techniques de projets identifiés comme pilotes dans l'Administration publique pour les dix (10) premiers bâtiments présentant les plus grands potentiels d'économie d'énergie. Mais, bien que validé par les parties prenantes de l'activité, le plan n'a pas pu être réalisé à cause des contraintes de ressources financières et de calendrier et de l'incertitude qui planait sur la démolition des bâtiments abritant le Ministère en charge des transports et l'ex Ministère et charge de l'énergie¹⁸.

¹⁸ Lesdits bâtiments ont été effectivement démolis, le premier avant la fin du Compact et le second pendant la période de clôture



Les rapports d'audit ont été transférés à l'ABERME et il est à souhaiter que cette dernière prenne les dispositions nécessaires pour réaliser à titre pilote les travaux recommandés dans ces audits dans la perspective de sa généralisation.

B) Renforcement de capacités du personnel des services publics audités

MCA-Bénin II a contribué au renforcement de capacités de différents acteurs intervenant dans l'Administration publique, à savoir les gestionnaires des bâtiments des structures visées et les entreprises prestataires de services intervenant au niveau de l'administration publique à travers :

- l'atelier de formation, en mai 2019, des chefs Services matériels et autres gestionnaires de bâtiments de l'administration publique sur les audits énergétiques, le métier de responsable-énergie et le management de l'énergie ;
- la session de formation, en décembre 2020, sur l'efficacité énergétique au profit des professionnels prestataires de services dans l'Administration publique et
- l'atelier de partage d'expériences complétant la formation de décembre au profit des prestataires de service en mars 2021.

Environ quarante (40) agents de l'administration publique, représentants des différentes structures bénéficiaires des actions d'audits énergétiques et vingt-deux (22) techniciens d'entreprises privées de la place ont été formés sur l'efficacité énergétique, la fonction de responsable énergétique, la notion de contrat de performance énergétique, les audits énergétiques, le système de management d'énergie, les normes de performance énergétique et le suivi évaluation des projets d'efficacité énergétique, etc.

2.2.3.2.3 Appui à l'audit énergétique des bâtiments des entreprises industrielles

L'appui a consisté en la réalisation des audits, au renforcement des capacités du personnel des entreprises et en l'engagement de certaines entreprises bénéficiaires dans le processus de certification.

A) Audits des bâtiments des entreprises retenues

Les dix (10) entreprises industrielles auditées évoluent principalement dans les secteurs des mines (cimenterie) et de l'agroalimentaire (production de bière, d'eau minérale, d'huile végétale, transformation de l'anacarde, etc.). L'audit rapporte que le processus de production représente 85,26 % de la consommation électrique globale de toutes les industries soumises à l'audit et indique que les solutions préconisées permettraient d'atteindre un potentiel d'économie d'énergie électrique globale de 28% de leur consommation. Le développement du mix énergétique avec la production solaire photovoltaïque et la biomasse recommandée par le consultant, permettrait l'installation d'une capacité totale estimée à environ 3,3 MW.





Du point de vue financier, l'ensemble des mesures d'efficacité énergétique préconisées au niveau des dix entreprises auditées permettraient de faire des économies financières annuelles de plus de 4,8 milliards de FCFA pour un investissement total de 13,3 milliards de FCFA, soit un temps de retour brut sur investissement de moins de 3 ans.

De plus, dans le cadre de la mise en œuvre certaines recommandations issues des audits, quatre (04) des neuf (09) entreprises (SOBEBRA, SCB, ETE et COPHARBIOTEC) ont noté une réduction substantielle de l'indicateur global de l'usine (en kWh par tonne ou volume de production) estimée entre 10% et 28%. Elles ont eu à consentir sur fonds propres, des investissements importants variant entre 60 millions et 700 millions de F CFA pour mettre en place des projets d'efficacité énergétique et améliorer leur système de management d'énergie.

B) Actions de renforcement de capacités du personnel des entreprises auditées

L'appui technique apporté aux entreprises auditées par le MCA-Bénin II pour la mise en place du Système de Management de l'Énergie ISO 50001 s'est poursuivi sur une période de neuf (9) mois à travers diverses formations et activités de renforcement de capacités, notamment :

- l'atelier de formation sur le système de management de l'énergie suivant la Norme ISO 50001 en février 2020 au profit du personnel desdites entreprises ;
- deux (02) sessions de formation via visioconférence, organisées en avril 2020, sur l'audit interne des entreprises industrielles pour la certification suivant la norme ISO 50001 ;
- des séances périodiques par visioconférence avec chacune des entreprises organisées par les experts du consultant pour travailler avec ces dernières sur leurs autoévaluations respectives, la définition des politiques énergétiques, la mise en place de Comité de Gestion énergétique et la définition des Usages Énergétiques Significatifs (UES), l'engagement de leurs Directions, la revue énergétique et autres exigences de la norme ISO 50001 ;
- une session de formation pratique des auditeurs internes organisée en septembre-octobre 2020 à travers une visioconférence animée par les experts du consultant et un déplacement, sur le site de l'une des industries (SCB).



Image 3 : Formation des représentants des entreprises industrielles sur l'audit interne du système de management de l'énergie suivant la norme ISO 50001



Cet accompagnement a permis à ces entreprises d'améliorer significativement leur système de management de l'énergie conformément aux exigences de la norme ISO 50001. Certaines entreprises ont ainsi démarré leur propre processus de mise aux normes. C'est le cas de :

- la SOBEBRA qui a réalisé avec succès l'audit de certification et est en attente de recevoir le certificat ISO 50001 et
- la SCB BOUCLIER qui s'est engagée mais qui a dû suspendre le processus puisqu'elle doit délocaliser ses installations vers la Zone Franche Industrielle de Sèmè-Podji.

Trois (3) autres entreprises, SCB LAFARGE, Tolaro Global et Copharbiotech n'ont pas poursuivi le processus de certification dans lequel elles se sont engagées en raison de ce qu'elles n'ont pas encore planifié les budgets de réalisation des investissements nécessaires. Cependant, elles continuent à mettre en œuvre les recommandations retenues avec l'assistance fournie par le Projet.

2.3 Evolution des indicateurs de performance du Projet

La situation des indicateurs du Projet sera examinée successivement pour l'exécution physique et financière ainsi que les indicateurs programmatiques.

2.3.1 Exécution physique et financière du Projet (à actualiser par le CPR et le DESE)



Les données du tableau de cette section indiquent que le budget du Projet « Réforme des Politiques et Renforcement Institutionnel » est passé de 41 228 000 USD à 27 644 945 USD. Cette réduction se justifie par la suppression de l'activité lié à la mise en place à la SBEE de la Gestion de la Maintenance Assistée par Ordinateur (GMAO) à la SBEE et l'acquisition et installation des équipements de laboratoire de test des climatiseurs et réfrigérateurs. Les ressources dégagées de la suppression de ces activités ont été transférés sur le budget du Projet « Distribution d'Electricité » pour financer les activités de renforcement du réseau.

Le taux d'exécution physique du Projet est évalué à 99,04%. L'examen de chacune de ses composantes du projet révèle que toutes les activités ont été réalisées et toutes les ressources ont été également consommées. La plus faible performance est observée au niveau de la composante « renforcement des capacités de la SBEE » en raison de ce que le contrat de gestion a été clôturé plus tôt que prévu.

Tableau 2 : Exécution physique et financière à la fin de la période de mise en œuvre du Projet

N°	Activités du Projet selon l'Accord de Mise en œuvre du Programme	Budget initial en US\$	Budget révisé en US\$	Réalisation en US\$	Taux de réalisation financière en %	Taux de réalisation physique en %
1	Appui à la réforme des politiques, de la régulation et des institutions	21 909 000	9 300 750	9 295 160	99,94	100,00
2	Renforcement des capacités de la SBEE	17 319 000	18 118 135	17 714 629	97,77	98,56
3	Education et information du public	2 000 000	226 060	222 658	98,50	100,00
99,04	Total Projet Réforme Politique	41 228 000	27 644 945	24 488 986	98,51	99,04

Source : MCA-Bénin II, DAF et DESE

2.3.2 Situation au niveau des indicateurs programmatiques du Projet

Le tableau ci-dessous est un extrait des données du TSI élaboré et actualisé à cadence trimestrielle par la Direction de l'Economie et Suivi & Evaluation de MCA-Bénin II. Il comprend trente-six (36) indicateurs.

L'examen du contenu du tableau indique que les cibles sont atteintes pour treize (13) indicateurs sur les vingt-neuf (29) qui sont évalués, soit 44,83% et non atteintes pour les dix-neuf (19) autres, soit 55,17%. Onze (11) indicateurs sur les quinze (15) de l'Activité « Appui à la réforme des Politiques, de la Régulation et des Institutions » ont enregistré de bonnes performances. Il s'agit notamment de l'approbation des tarifs reflétant les coûts, des normes d'efficacité énergétique formulées et mises en application, de l'approbation du cadre d'intervention des IPP, de la politique et du Plan tarifaires, de code d'électricité révisé et du schéma directeur. L'évolution de ces indicateurs traduisent bien l'effort de réformes qui a été entrepris et réalisé pendant la mise en œuvre du Projet.



Les indicateurs qui n'ont pas atteint leur cible pour cette activité sont notamment le taux d'adoption d'équipements électriques efficaces, la production totale d'énergie électrique attendue (au niveau des trois (3) modes PV, hydroélectrique et thermique), les labels d'équipements électriques efficaces adoptés et le pourcentage de postes pourvus par l'ARE.

S'agissant de l'Activité « Renforcement des capacités de la SBEE », onze (11) des treize (13) indicateurs du tableau sont crédités de faibles performances. Ils portent, entre autres, sur la Continuité du service (hors cause extérieure), le Taux de paiement à l'échéance des abonnés privés MT et BT, le Taux de paiement à l'échéance des entreprises publiques abonnées, le Rendement du réseau de distribution et le Taux de pénétration du prépaiement.

Il convient de signaler que de nombreux indicateurs pour lesquels des cibles n'ont pas été définies connaissent une évolution favorable. C'est le cas de la durée moyenne de dépannage client qui a diminué de 4,8 heures avant les interventions à 0,20 heure en décembre 2022, de la durée moyenne de dépannage client qui est passée de 8,3 jours à 6,90 jours et de l'indice de satisfaction de la clientèle qui a évolué de 50,42% à 61,69% en mars 2023.

En ce qui concerne l'Activité « Activité d'information et d'éducation du Public », bien que ne disposant pas de cibles, les données des indicateurs du tableau indiquent que, de 25,29% avant les interventions, le pourcentage de clients qui adhèrent au nouveau régime tarifaire est monté à 30,01% en mars 2023 pendant que ceux qui ont une connaissance des changements tarifaires est passé de 1,61% à 11,54%.

Tableau 3 : Situation de quelques indicateurs à la fin du Projet

Indicateur	Classification	Unité	Valeur de référence	Valeur actuelle	Cible	Taux de réalisation	Date de la valeur actuelle ou de sa disponibilité
Réforme des Politiques et Renforcement Institutionnel (A l'échelle du projet)							
Montants investis dans les nouvelles infrastructures par la SBEE	Niveau (Cumulatif)	FCFA	25 963 000 000	16 778 535 297	250 306 418 000	-4%	Déc 2022
Appui à la réforme des Politiques, de la Régulation et des Institutions							
Taux d'adoption d'équipements électriques efficaces	Niveau	%	30,55	42,33	50	61%	Mars 2023
Production totale d'énergie électrique	Niveau (Cumulatif)	MWh	329 416,40	967 528,82	1 475 010,00	56%	Déc 2022
Approbation des tarifs reflétant les coûts	Date	Date		04 déc 19	24-août-18	100%	Déc 2019

Autonomie financière de l'ARE	Niveau	%	0,00	84,36	61	138%	Déc 2022
Normes d'efficacité énergétique formulées et mises en application	Date	Date			18 mai 19	Réalisé	
Labels d'équipements électriques efficaces adoptés	Cumulatif	Nombre	0	2,00	3	67%	Sept 2020
Approbation du cadre d'intervention des IPP	Date	Date		31 juil 19	17 juil 18	100%	Juil 2019
Approbation de la politique et du Plan tarifaire	Date	Date		04 déc19	27 juil 18	100%	Déc 2019
Adoption et validation du rapport de l'étude tarifaire	Date	Date		26 oct 17	28 févr 18	100%	Oct 2017
Pourcentage de postes pourvus par l'ARE	Niveau	%		37,93	100	38%	Déc 2022
Nombre d'entités publiques et entreprises industrielles auditées	Cumulatif	Nombre	0,00	30,00	30	100%	Mars 2021
Entités publiques	Cumulatif	Nombre	0,00	20,00	20	100%	Mars 2021
Entreprises industrielles	Cumulatif	Nombre	0	10,00	10	100%	Déc 2020
Code d'électricité révisé	Date	Date		4 fév 20	22 juin 20	100%	Fév 2020
Schéma directeur adopté	Date	Date		12 mai 17	22 juin 17	100%	Mai 2017
Activités de renforcement des capacités de la SBEE							
Continuité du service (hors cause extérieure)	Niveau (Cumulatif)	Minutes	5 388,00	4401,58	1077,60	23%	Déc 2022
Heures de formation par employé	Niveau (Cumulatif)	Heure	3,6	28,90	23	130%	Juin 2023
Taux de recouvrement par session de facturation (mois M) et par catégorie d'abonnés à date M+6	Niveau	%	63,00	64,98	99,33	5%	Juin 2023
Taux de paiement à l'échéance des abonnés privés BT	Niveau	%	61,00	71,00	90	34,5%	Juin 2023
Taux de paiement à l'échéance des abonnés privés MT	Niveau	%	56,00	39,00	100	-38,6%	Juin 2023



RAPPORT D'ACHEVEMENT DU PROGRAMME

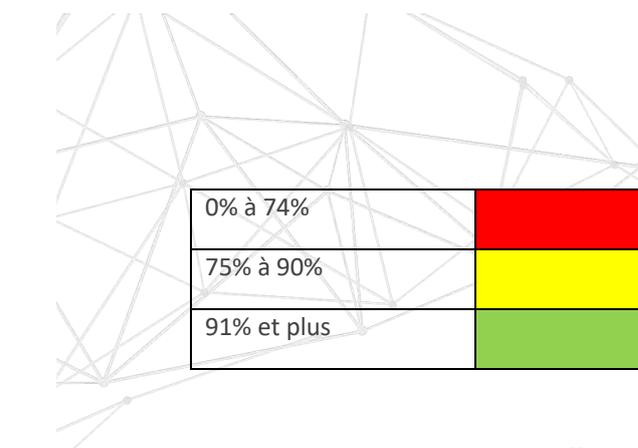
Taux de paiement à l'échéance des entreprises publiques abonnées	Niveau	%	23,00	27,00	100	5,2%	Jun 2023
Durée moyenne de dépannage client	Niveau	Heure	4,8	0,20			Déc 2022
Durée moyenne d'établissement de devis de branchement	Niveau	Jour	8,3	6,90			Déc 2022
Indice de satisfaction de la clientèle	Niveau	%	50,42	61,69			Mars 2023
Indice de satisfaction du personnel de la SBEE	Niveau	%	62,2	60,50			Mars 2023
Rendement du réseau de distribution	Niveau	%	76	77,00	85	11%	Sept 2022
Productivité au travail	Niveau	%	2,50	2,30	2,00	40%	Mars 2023
Stock numérisé	Niveau	%	28,00	53,00	0,05	-89%	Déc 2021
Adoption du PTA conformément au Contrat Plan	Niveau	Nombre	0	0,00	1,00	0%	Déc 2021
Adoption du Budget conformément au Contrat Plan	Niveau	Nombre	0	0,00	1,00	0%	Déc 2021
Taux de pénétration du prépaiement	Niveau	%	43,00	56,00	90	27,66%	Déc 2022
Signature du Contrat de Gestion	Date	Date		26 sept 19	13 mars 19	100%	Sept 2023
Activité d'information et d'éducation du Public							
Adhésion à l'application du nouveau régime tarifaire	Niveau	%	25,29	30,01			Mars 2023
Connaissance des changements tarifaires	Niveau	%	1,61	11,54			Mars 2023
Campagnes de sensibilisation sur l'efficacité énergétique	Cumulatif	Nombre	0	8,00			Mars 2022

Source : MCA-Bénin II, TSI du 7/06/2023

Légende

Taux d'atteinte	Couleur	Appréciation
-----------------	---------	--------------





0% à 74%		Faible
75% à 90%		Insuffisante
91% et plus		Bonne

2.4 Leçons apprises et meilleures pratiques

Les leçons apprises identifiées concernent la contribution des concertations et des consultations à la mise en œuvre de la réforme tarifaire, l'importance de l'adhésion et du renforcement de capacités du personnel local dans l'implémentation des réformes ainsi que la nécessité de mise en place rapide des homologues pour la mise en œuvre d'un contrat de gestion. La meilleure pratique est la contribution des audits énergétiques à la rationalisation des dépenses d'électricité.

2.4.1 Leçons apprises

2.4.1.1 Contribution des concertations et consultations au succès de la mise en œuvre de la réforme tarifaire

Depuis la dernière révision du tarif de l'électricité datant de 2010, les prix d'achat et les coûts de production ont continué d'augmenter comme les prix de tous les autres biens et services. Par contre, les prix de cession de l'énergie électrique aux clients sont restés les mêmes pendant qu'évoluaient les prix des intrants entrant dans les processus de production et de transport de l'électricité.

Cette situation de tarification du kWh fourni au client ne reflétant pas les coûts et les problèmes de gouvernance n'ont pas permis à la SBEE de disposer des capacités d'investissement additionnel de production et de modernisation du réseau de distribution d'électricité et, par conséquent, d'améliorer la qualité des services offerts à la clientèle.

L'exigence de doter la SBEE de capacités nécessaires à la satisfaction de la demande des acteurs économiques (entreprises, ménages, administration publique) a requis la réalisation de l'étude tarifaire dont les résultats ont été validés par ces derniers et adoptés par le Gouvernement. Lesdits résultats ont servi à l'élaboration et à l'adoption par le Gouvernement de la Politique et du Plan tarifaires.

En exécution de la Politique et du Plan tarifaire, le Gouvernement a procédé à un ajustement tarifaire en 2019, neuf (9) ans après celle de 2010 en liaison avec les principaux acteurs concernés (ARE et SBEE). Cet ajustement tarifaire a été effectué de manière transparente sous la conduite de l'ARE et avec la participation de tous acteurs clés (clients, SBEE, Gouvernement, ...) conformément au processus mis en place qui inclut :

- l'utilisation d'un modèle économique-financier qui permet, à partir des variables d'entrée que sont les coûts éligibles, de fournir la variable de sortie et de bouclage qui est le prix du kWh ;



- les propositions de l'ARE fondées sur les résultats dudit modèle ;
- la décision du Gouvernement d'opérer l'ajustement tarifaire.

L'implication et la participation des acteurs clés qui ont commencé dès la réalisation de l'étude tarifaire et ont été aussi effectives lors de la validation des textes rappelés supra ainsi que des coûts éligibles et des résultats du modèle susmentionné. Ce cheminement distingue le processus de révision tarifaire actuel de ceux qui ont prévalu jusque-là et qui relevaient principalement des compétences du Gouvernement.

Le succès de la conduite réussie de la réforme tarifaire est le résultat de l'adhésion des différentes parties prenantes obtenue grâce aux concertations et consultations qui ont jalonné les différentes étapes du processus et qui justifient l'amélioration du taux d'adhésion qui est passé de 25,29% en 2019 à 30.01 en 2023 (confère INStAD, rapport final de de collecte des données sur les indicateurs de MCA-Bénin II, mai 2023).

2.4.1.2 Importance de l'adhésion et du renforcement des capacités du personnel local dans l'élaboration et la mise œuvre du contrat de gestion

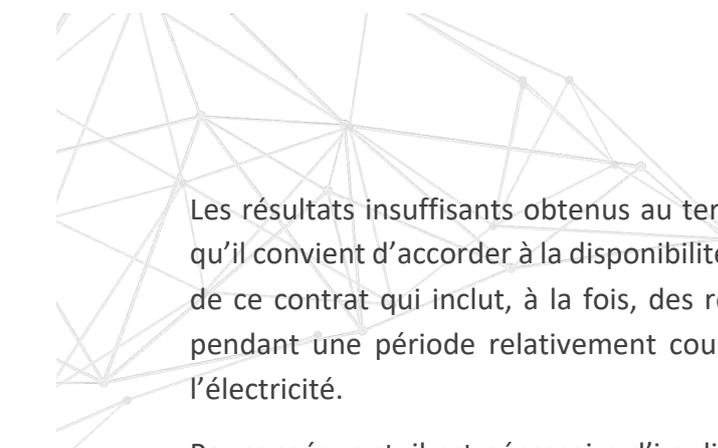
L'adhésion à tout projet est un facteur essentiel dans la conception et la mise en œuvre réussie de ses activités. Elle doit donc être recherchée et obtenue à toutes les phases des projets et programmes de développement. Cela l'est encore davantage quand il s'agit d'un projet de réforme qui, traditionnellement, engendre des craintes de pertes d'avantages ou de positions qui sont à l'origine des réticences, voire des résistances à la mise en œuvre.

C'est pourquoi, des actions d'information et de sensibilisation ont été réalisées avant l'arrivée de l'Opérateur dudit contrat pour apaiser les craintes du personnel, des organisations syndicales et d'autres acteurs quant à la valeur ajoutée potentielle d'un Contrat de gestion sur la performance de la SBEE.

En outre, l'élaboration du Contrat de gestion s'est déroulée à travers un processus hautement participatif impliquant tous les acteurs du secteur de l'énergie électrique à savoir le personnel des ministères impliqués, les représentants du secteur privé et des associations de consommateurs, les PTF intervenant dans le secteur, le personnel de la société, ...

MHI Ltd recruté pour mettre en œuvre ledit Contrat de gestion s'est mis au travail en novembre 2019 avec la mobilisation de tout le staff exécutif requis par les dispositions contractuelles. L'opinion de l'Opérateur qui a laissé croire qu'il n'y a pas d'agents qualifiés au sein du personnel de la société a eu pour conséquence de limiter l'effet attendu des actions de sensibilisation et de mobilisation des parties prenantes. Cette perception à l'origine de l'attentisme du personnel local, la forte instabilité des experts mobilisés par l'Opérateur MHI et la lenteur dans la désignation des homologues ont engendré des retards dans l'accomplissement des missions spécifiques qui devraient permettre à la société d'atteindre les cibles retenues au niveau des KPI.





Les résultats insuffisants obtenus au terme du Contrat de gestion démontrent l'importance qu'il convient d'accorder à la disponibilité et aux capacités du personnel à participer au succès de ce contrat qui inclut, à la fois, des réformes profondes et d'importants investissements pendant une période relativement courte dans un secteur aussi stratégique que celui de l'électricité.

Par conséquent, il est nécessaire d'impliquer réellement et activement les parties prenantes clé et de renforcer en amont, les capacités du personnel en charge de la structure concernée en vue de faciliter son adhésion et son engagement en faveur de la restructuration.

2.4.1.3 Nécessité de mettre en place assez tôt les homologues dans le cadre de la mise en œuvre d'un Contrat de gestion

En recrutant MHI comme l'Opérateur du Contrat de gestion, MCA-Bénin II avait à l'esprit que celui-ci allait mobiliser une partie de son personnel pour la période de mise en œuvre pour faire prévaloir l'esprit « corporation ».

Tout a semblé bien commencer en novembre 2019. Au premier trimestre de 2020, 100% du personnel de MHI, d'origines professionnelles diverses et venant de divers horizons, était déjà en place. Face aux défections en partie à cause des mesures de prévention contre la COVID 19 et aux performances insuffisantes de certains membres de l'équipe, l'Opérateur a dû procéder à plusieurs remplacements pour combler les vides laissés par les experts démissionnaires. Dans ce même ordre d'idées, le Directeur Général a été remplacé en novembre 2021 par le Directeur des Etudes, Planification et Projets (DEPP)-

En dépit des multiples relances et insurances du Comité du Suivi et du Contrôle exprimées au cours de ses sessions, tous les homologues ne sont pas désignés à fin mars 2023. C'est dire qu'au terme du contrat, les homologues qui devraient travailler à assurer la poursuite de la mise en œuvre des réformes ne sont pas encore en place, entravant ainsi le transfert des compétences, pourtant nécessaire à la pérennisation des acquis.

L'identification et la désignation des homologues très tôt dans le processus de mise en œuvre constituent des facteurs importants de succès des Contrats de gestion.

2.4.2 Meilleure pratique : Contribution des audits énergétiques à la rationalisation des dépenses d'électricité

Les audits énergétiques réalisés mettent en lumière l'importance de l'intégration de mesure d'efficacité énergétique dans la maîtrise des coûts de fonctionnement des administrations et d'exploitation des entreprises industrielles en addition aux solutions d'optimisation sur les autres postes de dépenses en énergie électrique comme l'éclairage, l'air comprimé, la climatisation, le froid.



En exécution de l'une des recommandations phares du rapport de l'audit, certaines entreprises auditées et appuyées se sont engagées dans le processus de mise aux normes et de certification ISO 50001.

Au-delà des interventions du Projet, la valorisation des résultats ci-dessus présentés requiert qu'une telle initiative se généralise au sein des services de l'administration publique et des entreprises. Au niveau de l'administration, il pourrait être recommandé de créer une ligne budgétaire dans chaque service et organisme publics pour prendre en charge les mesures et actions d'efficacité énergétique. Par ailleurs, le Ministère en charge de l'énergie électrique et les PTF intervenant dans le secteur ainsi que les organisations du secteur privé devront inscrire dans leurs interventions l'Information, l'Éducation et la Communication (IEC) en faveur de l'efficacité énergétique.

2.5 Défis et perspectives

Les défis identifiés concernent la pérennisation des acquis de la mise en œuvre du contrat de gestion, la mise en œuvre des mesures fiscales incitatives de l'efficacité énergétique et l'adoption des normes et étiquettes pour les réfrigérateurs, climatiseurs et les lampes au Bénin.

2.5.1 Pérennisation des acquis de la mise en œuvre du contrat de gestion

Comme indiqué supra, des avancées ont été enregistrées mais certaines attentes ne sont pas satisfaites. L'important retard observé dans la désignation des homologues chargés de reprendre le leadership des directions au départ de MHI, le nombre des engagements non satisfaits ainsi que l'évolution contrastée de plusieurs indicateurs de performance et les nécessités d'affinement des procédures avant leur intégration dans l'ERP interrogent sur la suite de la gestion performante de la SBEE après la fin du contrat de gestion au 31 août 2023.

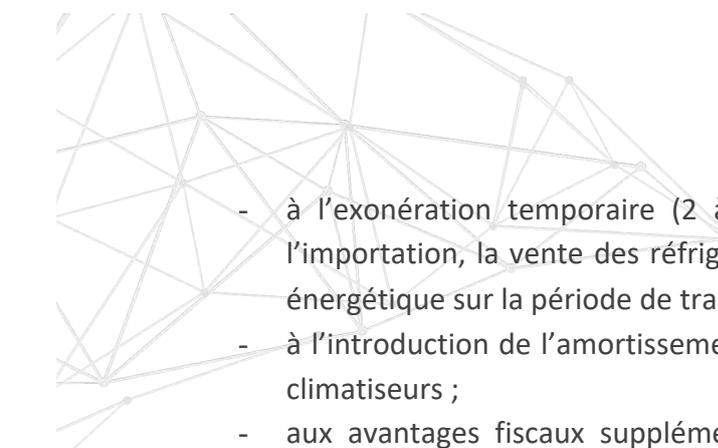
Le Gouvernement doit créer l'environnement d'autonomie nécessaire aux dirigeants des entreprises publiques (Conseil d'Administration autonome, Directeur Général recruté, contrat d'objectif et de performance, ...) pour leur permettre de disposer de grandes marges de manœuvre sur les prises de décisions de gestion y compris sur la politique salariale attractive.

2.5.2 Mise en œuvre des mesures fiscales incitatives de l'efficacité énergétique

L'étude réalisée par MCA-Bénin II sur l'analyse du marché des équipements électriques a proposé, en plus des sanctions fiscales en cas de non-respect des dispositions réglementaires, des mesures d'incitation fiscale et d'accompagnement applicables dans le contexte du Bénin pour promouvoir les appareils électriques efficaces et décourager la commercialisation des appareils énergivores. Les mesures proposées consistent notamment :

- au retrait des climatiseurs et réfrigérateurs des biens exclus du droit à la déduction de la TVA (modification de l'article 235 du Code Général des Impôts (CGI) ;



- 
- à l'exonération temporaire (2 à 5 ans) des droits de douane et de la TVA sur l'importation, la vente des réfrigérateurs domestiques ou industriels à performance énergétique sur la période de transition qui prendrait fin en 2030 ;
 - à l'introduction de l'amortissement accéléré pour les équipements, réfrigérateurs et climatiseurs ;
 - aux avantages fiscaux supplémentaires et bénéfiques de la zone franche ou zone économique spéciale aux entreprises et investisseurs qui s'installent exclusivement dans la production et la commercialisation des équipements électriques et appareils électroménagers à forte performance énergétique (modification de la législation sur le Code des investissements) ;
 - à la mise en place éventuellement d'une Ecotaxe (quotas CO2) pour les entreprises les plus polluantes en fonction du niveau de performance énergétique des équipements ou appareils électroménagers et
 - à l'introduction du remboursement de la TVA aux importateurs et commerçants des produits conformes aux normes et régulièrement étiquetés tels que les lampes, les réfrigérateurs et les climatiseurs efficaces pour les TVA payées au cordon douanier et à l'intérieur par la délivrance du certificat de détaxe (CD1) qui servira au paiement d'autres TVA dues ou tout autre impôt d'Etat.

Pour équilibrer les recettes de l'Etat en compensation de la baisse des droits de douane, l'étude a proposé par ailleurs le développement de la compensation carbone, des quotas carbonés, des certificats d'économie d'énergie, une TVA différenciée selon les niveaux d'efficacité énergétique des équipements.

Le défi de la mise en œuvre de ces propositions réside dans les rigidités du processus qui conduit à la suppression de recettes fiscales. Ce processus consiste en la réalisation d'études concluantes qui garantissent la compensation entière des ressources perdues du fait de la mise en œuvre des mesures d'incitation fiscale.

C'est pourquoi, il est indiqué que l'ABERME, sous le pilotage des autorités du Ministère en charge de l'énergie, mobilise les acteurs du domaine de l'importation et de la vente ainsi que des utilisateurs des produits d'efficacité énergétique à l'effet de faire le lobbying nécessaire pour inscrire cette préoccupation dans l'agenda du Ministère en charge des finances ou de la faire porter par les Députés à l'Assemblée Nationale.

2.5.3 Adoption des normes et étiquettes pour les réfrigérateurs, climatiseurs et les lampes au Bénin

Les nouvelles normes et l'étiquetage pour les ampoules électriques et les climatiseurs sont entrées en vigueur le 30 juin 2020. Mais, le décret pour les réfrigérateurs est toujours en examen par le Gouvernement en raison des exigences de son alignement sur les normes de la CEDEAO. Une partie des normes étant en place, l'ABERME accepte et examine les demandes



de certification d'appareils à faible consommation d'énergie et a approuvé des licences pour 160 entreprises d'importation en novembre 2022.

L'un des principaux défis est la non-application des normes, notamment la surveillance du marché, en partie à cause (i) du manque de laboratoires d'essai et de l'incertitude quant à l'agence responsable de l'application d'éléments spécifiques des décrets et (ii) du fait que la plupart des détaillants des appareils électriques sus indiqués ont déclaré qu'il n'y a pas d'étiquette du Bénin sur les équipements dans leurs magasins (cf. rapport d'évaluation à mi-parcours du Projet « Réforme des Politiques et Renforcement Institutionnel »).

L'autre défi est de conforter la demande effective des usagers en appareils électriques (ampoules, climatiseurs et réfrigérateurs) à haut rendement énergétique par une campagne soutenue de sensibilisation et d'information bien ciblée et bien étendue à toutes les couches de la société et à tout le territoire national.

L'ABERME qui est en charge de la promotion de l'efficacité énergétique devra s'y investir en y intégrant des actions spécifiques à l'endroit des acteurs de la chaîne de vente et de ceux de la commande publique. Elle doit poursuivre la campagne d'IEC en intégrant, d'une part, la connaissance, par les vendeurs, du processus d'obtention d'une étiquette béninoise et, d'autre part, l'exigence par les consommateurs, des étiquettes béninoises sur les équipements qu'ils achètent.

2.6 Recommandations

Les recommandations consignées dans le tableau ci-dessous contribueront, entre autres, à poursuivre les réformes entreprises.

Tableau 4 : Liste des recommandations

N°	Recommandations	Responsables	Echéances
1	Poursuivre la mise en œuvre du Plan tarifaire pour assurer la viabilité de la SBEE	ARE	Tâche permanente
2	Poursuivre les réformes de restructuration, de modernisation et d'amélioration mises en route à travers le Contrat de gestion	SBEE Ministère en charge de l'Energie	Sans délai
3	Organiser des séances d'informations et de communication sur les cadres réglementaires des IPP et de l'Électrification Hors Réseau en direction des investisseurs potentiels	Ministère en charge de l'Energie ABERME, ARE, CCIB, CNPB, PTF	Fréquence semestrielle
4	Créer l'environnement d'autonomie nécessaire aux dirigeants des entreprises publiques (CA autonome, Directeur Général recruté, Contrat d'objectif et de performance pour leur permettre de disposer de grandes marges de manœuvre sur les prises de décisions de gestion	Gouvernement	Permanente
5	Systématiser la mise en place des homologues dès le démarrage des Contrats de Gestion	Gouvernement	Permanente



N°	Recommandations	Responsables	Echéances
6	Poursuivre les actions d'IEC sur l'efficacité énergétique et sur la gestion des déchets induits	ABERME	Permanente
7	Procéder à la signature et à la mise en œuvre des deux (02) projets de textes proposés à savoir (i) l'Arrêté interministériel portant attributions, organisation et fonctionnement du Conseil d'Orientation et de Suivi et (ii) le projet de décret portant modification du décret N° 2018-563 du 19 décembre 2018 et portant extension des normes de performance énergétique minimale et l'étiquetage énergétique aux réfrigérateurs en cours d'adoption.	ABERME	Sans délai
8	Intégrer au prochain amendement du Code des marchés publics, des obligations en matière d'efficacité énergétique des équipements électriques	Ministère des Finances ARMP	Au prochain amendement du code
9	Intégrer au modèle type de DAO des marchés publics, notamment en sa section V, Cahier des Clauses administratives particulières (CCAP) et Section VI, Cahier des clauses environnementales et sociales (CCES) des obligations en matière d'efficacité énergétique des équipements électriques	Ministère des Finances ARMP, tous autres Ministères, CCIB et CNPB	Sans délai
10	Prendre en compte les propositions de précisions aux missions de certains services et agences tels que la DGRE, l'ABERME, l'ANM, la DGC, l'Inspection du Commerce, la DGDDI, les Laboratoires, etc.) pour la mise en conformité aux normes de performance et l'étiquetage énergétiques	Ministères de l'Energie, du Commerce, des Finances, PAC	Sans délai
11	Poursuivre l'audit énergétique des bâtiments des services publics et des entreprises industrielles	Tous Ministères, CCIB et CNPB	Permanente
12	Faire le lobbying nécessaire pour inscrire les mesures d'incitations fiscales dans la Loi des finances ou de les faire porter par les Députés à l'Assemblée Nationale.	ABERME, Ministère en charge des finances	A l'occasion de l'élaboration de la Loi des finances 2025



CHAPITRE 3 : PERFORMANCES DANS LA MISE EN ŒUVRE DU PROJET « PRODUCTION DE L'ÉLECTRICITÉ »

3.1 Rappel des objectifs du Projet

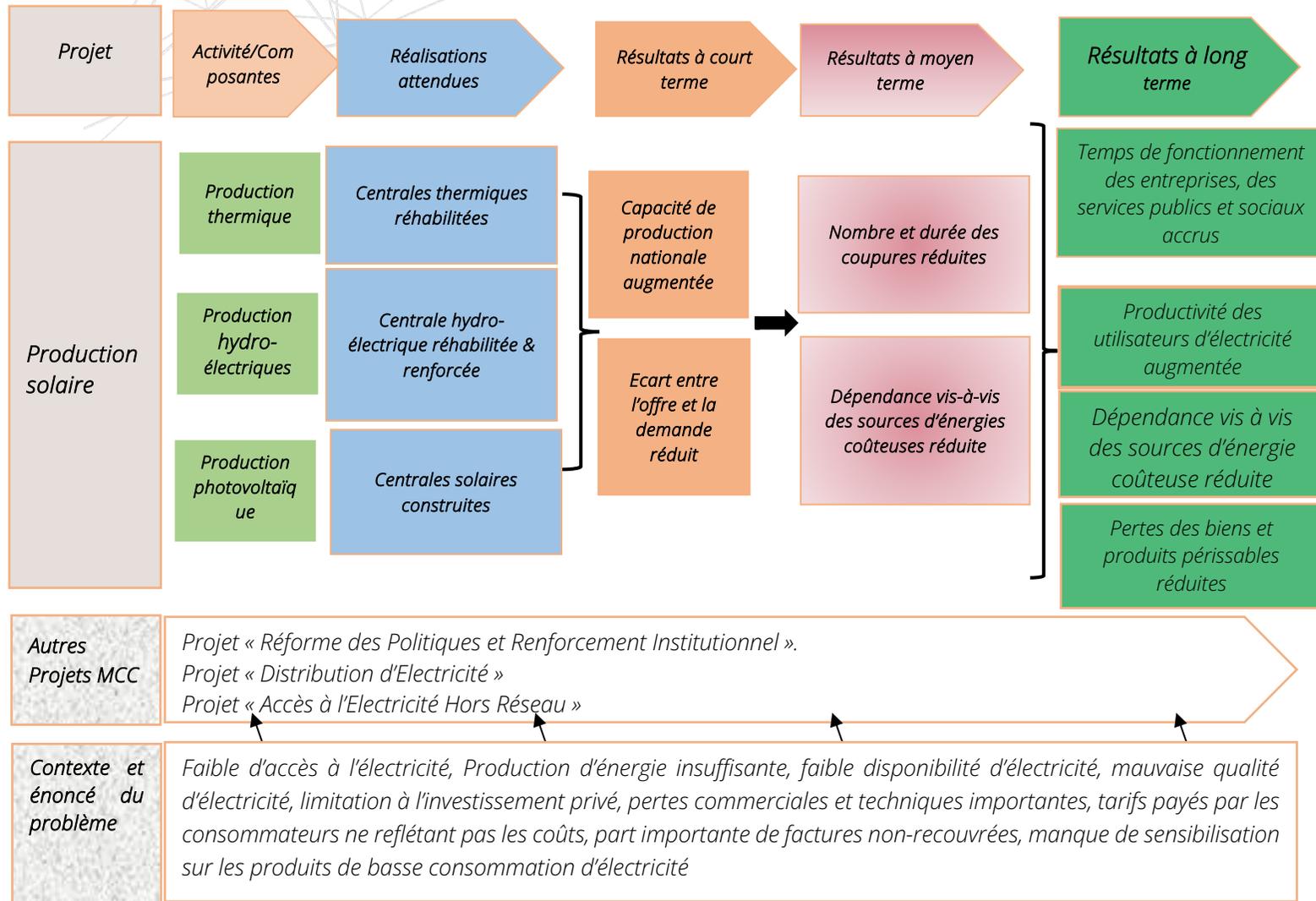
Le Projet « Production d'Électricité » vise à : (A) augmenter le temps de fonctionnement des entreprises et des services publics et sociaux, (B) réduire la dépendance des sources onéreuses d'énergie, (C) réduire les pertes de produits et biens périssables et (D) améliorer la productivité des utilisateurs d'électricité.

Pour atteindre cet objectif, le financement du MCC servira à accroître d'environ 50 MW, la capacité totale de production d'électricité du pays par des Producteurs Indépendants d'Electricité (IPP) à travers quatre (4) centrales solaires photovoltaïques, tout en réduisant la dépendance vis-à-vis des sources d'approvisionnement externes.

Cet objectif opérationnel est en cohérence avec les modifications apportées au Projet se résumant désormais à l'Activité de Production photovoltaïque à travers l'implication des investisseurs privés comme indiqué dans la section 1.4.2 supra.



Figure 6 : Logique du Projet



3.2 Réalisations de l'Activité « Production Solaire photovoltaïque »

Les activités à réaliser consistent en un appui technique et financier pour (i) le coût d'acquisition des terres et de réinstallation, (iii) la réalisation des études environnementales préliminaires sur les sites du Projet et (iv) la réalisation des études géotechniques et autres travaux d'investigation du site pour soutenir les transactions pour la construction et l'exploitation:

- d'une centrale solaire photovoltaïque de 10 MW à Natitingou ;
- d'une centrale solaire photovoltaïque de 10 MW à Djougou ;
- d'une centrale solaire photovoltaïque de 15 MW à Parakou et
- d'une centrale solaire photovoltaïque de 15 MW à Bohicon.

Cette section porte sur la sécurisation des sites, la gestion des Personnes Affectées par le Projet (PAP) et la construction des centrales solaires photovoltaïques par les IPP.

3.2.1 Sécurisation des sites

Le Projet a fait réaliser, en 2019, les levés topographiques des quatre sites et démarré le processus de leur sécurisation qui a abouti à l'obtention des Titres Fonciers pour tous les sites retenus pour abriter les centrales solaires photovoltaïques : Bohicon, Parakou, Djougou et Natitingou.

Au cours de la même année, le Centre National d'Etudes et de Recherches en Travaux Publics (CNERTP) a procédé à l'exécution des études géotechniques et hydrologiques sur les quatre (4) sites et les rapports définitifs d'exécution desdites études ont été validés et les couloirs d'accès aux sites définis.

Enfin, il faut signaler qu'à cause de l'insuccès de deux (2) processus de passation de marchés lancés en septembre et décembre 2019, l'acquisition et l'installation des stations automatiques météorologiques sur les quatre sites n'ont pas été réalisées pour récolter et transmettre des variables de temps ciblées. Cependant, elles ont été reversées au scope (périmètre) des IPP qui se chargeront d'acquérir et d'installer lesdites stations. Il faut signaler que ces stations sont prévues pour suivre les niveaux d'ensoleillement sur les sites de production de l'électricité solaire photovoltaïque afin de s'assurer que l'IPP remplit ses obligations au titre du contrat d'achat d'électricité.

3.2.2 Réinstallation et compensation des Personnes Affectées par le Projet (PAP)

Conformément aux Normes de Performances SFI, il a été procédé à l'identification et au recensement des Personnes Affectées par le Projet (PAP) sur tous les sites devant abriter les centrales solaires photovoltaïques. S'en sont suivies les enquêtes socio-économiques réalisées en 2019 qui ont permis de faire l'inventaire des biens des propriétaires terriens et

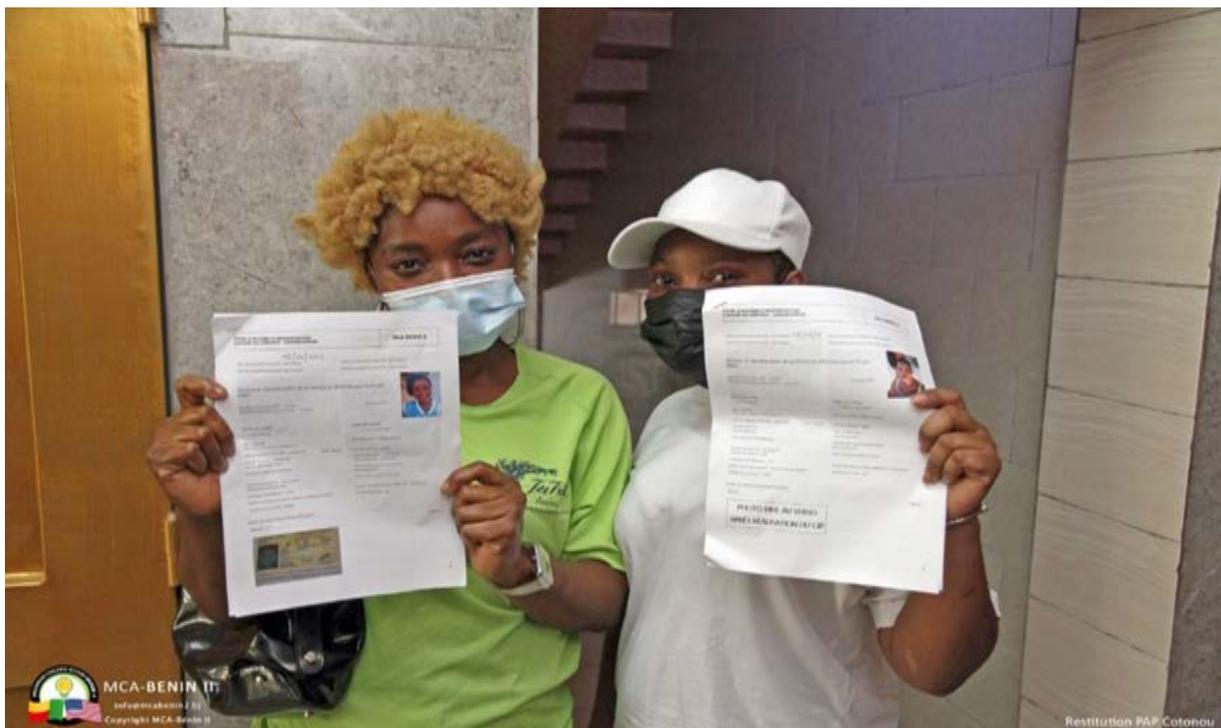


exploitants et de recueillir leurs désidératas en ce qui concerne le format des compensations. L'évaluation financière des biens démarrée la même année a permis l'élaboration, en 2020, du Plan d'Actions de Réinstallation (PAR) et/ou Plan de Restauration des Moyens de Subsistance (PRMS) des personnes affectées.

La mise en œuvre des PAR/IPP de tous les quatre (4) sites a été approuvée en mars 2020 et a démarré la même année avec l'élaboration et la validation des fiches de compensation des propriétaires terriens et des ouvriers agricoles. L'année 2020 a également enregistré la validation des titres de propriétés des PAP propriétaires par l'Agence Nationale du Domaine et du Foncier (ANDF).

Les travaux réalisés par le Projet ont permis de clôturer, en 2021, la mise en œuvre des Plans d'Actions de Réinstallation (PAR/IPP) des sites de Bohicon, de Parakou, de Djougou et de Natitingou avec la remise des compensations aux personnes affectées. Ainsi, à fin 2022, toutes les 447 Personnes et Collectivités Affectées par le Projet (PAP ou CAP) identifiées comme éligibles ont reçu leur compensation.

Image 4 : Paiement des compensations aux PAP



Source : MCA-Bénin II

3.2.3 Construction des centrales solaires photovoltaïques par les IPP

Comme examiné plus haut dans la section 2.2.1.5, le Groupement GREEN YELLOW & EGNON CONSULTING et le Gouvernement ont signé différents accords après de longues négociations qui ont permis aux parties prenantes (Gouvernement, ARE, Ministère en charge, IPP, MCA-Bénin II) de s'accorder sur :



- les spécifications techniques des centrales à construire ;
- les modalités d'achat par la SBEE de l'énergie produite ;
- le raccordement au réseau de distribution de la SBEE ;
- les exigences environnementales et sociales et
- les questions de fiscalité, de bail à construction et de garanties.

La signature des contrats est intervenue en juillet 2022, entre les deux (2) parties après le bouclage commercial qui a permis au groupement d'engager les pourparlers avec ses partenaires financiers mais ce dernier a renoncé au projet à la suite de la décision du co-actionnaire « Green Yellow » de se retirer de la des Sociétés de projet notifiée à MCA-Bénin II par lettre reçue le 31 juillet 2023.

Image 5 : Site devant abriter la centrale solaire photovoltaïque à Natitingou



Source : MCA-Bénin II

3.3 Evolution des indicateurs de performance du Projet

Les performances réalisées au niveau de l'exécution physique et financière et des indicateurs programmatiques font la substance de cette section.



3.3.1 Au niveau de l'exécution physique et financière du Projet

Les domaines des quatre (4) sites sont sécurisés, les Titres Fonciers obtenus et les compensations des Personnes Affectées par le Projet (PAP) sont déjà payées aux bénéficiaires au titre de l'Activité de Production Photovoltaïque.

Au plan financier, le point d'exécution indique que les ressources allouées à la production thermique ont été entièrement utilisées. Elles l'ont été pour réaliser les études d'impact environnemental et social, les activités d'acquisition et de sécurisation des sites pour la construction des centrales solaires photovoltaïques et la compensation des Personnes Affectées par le Projet.

Tableau 5 : Exécution physique et financière à la fin de la période de mise en œuvre du Projet en %

N°	Activités du Projet selon l'Accord de Mise en œuvre du Programme	Budget initial en US\$	Budget révisé en US\$	Réalisation en US\$	Taux de réalisation financière en %	Taux de réalisation physique en %
1	Production Photovoltaïque	42 080 000	10 245 423	10 207 097	99,88	100,00
2	Production Photovoltaïque (Construction des centrales solaire PV)	80 000 000	-	-	0,00	0,00
3	Production thermique	12 475 000	583 270	583 270	100,00	100,00
4	Production d'Hydroélectricité	1 319 000	-	-	0,00	
	Total Projet Production d'Électricité	135 874 000	10 828 693	10 790 368	99,88	100,00

Source : MCA-Bénin II, DAF et DESE

3.3.2 Au niveau des indicateurs programmatiques

L'évolution des indicateurs du Projet est examinée à la section 4.3.2 du chapitre suivant.

3.4 Leçons apprises

Les leçons apprises concernent la nécessité d'un calendrier réaliste pour la conduite du processus d'implication des IPP dans la production de l'énergie électrique en raison des spécificités du secteur et des difficultés de mobilisation des financements auprès des institutions bancaires.



3.4.1 Nécessité de planifier un agenda réaliste de négociation pour l'implication des IPP à la production de l'énergie électrique

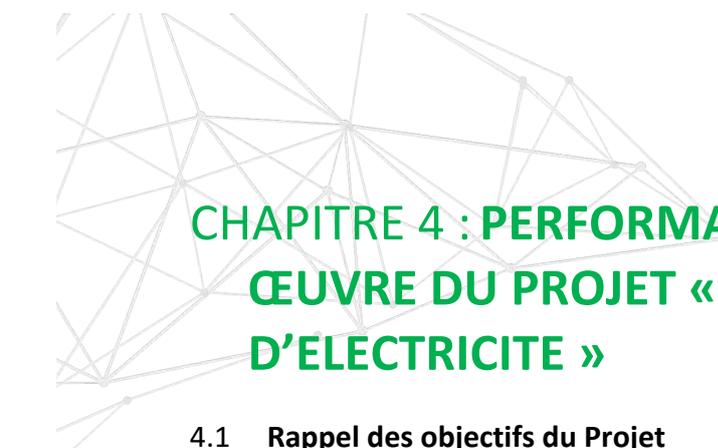
Plutôt que de financer la construction des centrales solaires photovoltaïques (PV) sur les ressources du Programme, le Gouvernement a pris la décision, en Conseil des Ministres en 2017, de les faire réaliser par des opérateurs économiques privés dans le but d'impliquer ces derniers dans la production de l'énergie électrique. En exécution de cette décision, MCA-Bénin II a accompagné des opérateurs économiques privés à réaliser cette composante du Projet qui consiste en la construction de quatre (4) centrales solaires PV sur les sites identifiés à Bohicon, Parakou, Djougou et Natitingou. Le Programme a pris en charge :

- la sécurisation des sites devant abriter les centrales (levés topographiques, travaux géotechniques et hydrologiques, immatriculation) ;
- la mise en œuvre des plans d'actions de réinstallation pour la production indépendante d'électricité (PAR/IPP) des sites ;
- le paiement des compensations aux Personnes Affectées par la construction des centrales, notamment les propriétaires terriens et les ouvriers agricoles et
- la sensibilisation et la mobilisation des autorités locales et des populations avoisinantes en faveur des ouvrages.

Tous les huit (8) IPP présélectionnés au terme de l'appel à manifestation d'intérêt ont déposé leurs offres. Au terme de l'évaluation des offres, un seul IPP (GREEN YELLOW & EGNON CONSULTING) a été retenu pour la construction des quatre (4) centrales. Les parties concernées ont négocié pendant vingt-deux (22) mois pour obtenir un accord sur les aspects techniques qui a conduit au bouclage commercial. Ainsi, l'IPP et le Gouvernement ont procédé à la signature des contrats (cités la section 3.2.4) en juillet 2022.

Cette étape a ouvert la voie aux négociations en vue du bouclage financier qui implique les bailleurs de fonds potentiels de l'investisseur (Société Financière Internationale et Proparco). Ce processus était en cours quand Green Yellow, actionnaire majoritaire des Sociétés des projets en charge des centrales, a décidé, par lettre en date du 31 juillet 2023, de céder ses participations à l'entreprise Total Eren SA.





CHAPITRE 4 : PERFORMANCE DANS LA MISE EN ŒUVRE DU PROJET « DISTRIBUTION D'ÉLECTRICITÉ »

4.1 Rappel des objectifs du Projet

Le Projet « Distribution d'Électricité » vise à (A) augmenter le temps de fonctionnement des entreprises et des services publics et sociaux, (B) réduire la dépendance des sources onéreuses d'énergie, (C) réduire les pertes de produits et biens périssables et (D) améliorer la productivité des utilisateurs d'électricité.

Pour atteindre cet objectif qu'il partage avec le Projet « Production d'Électricité », les Fonds MCC serviront à moderniser les infrastructures de distribution d'énergie électrique du Bénin afin d'étendre la capacité du réseau pour s'adapter à la croissance future, améliorer la fiabilité et réduire les pertes et les coupures d'électricité.

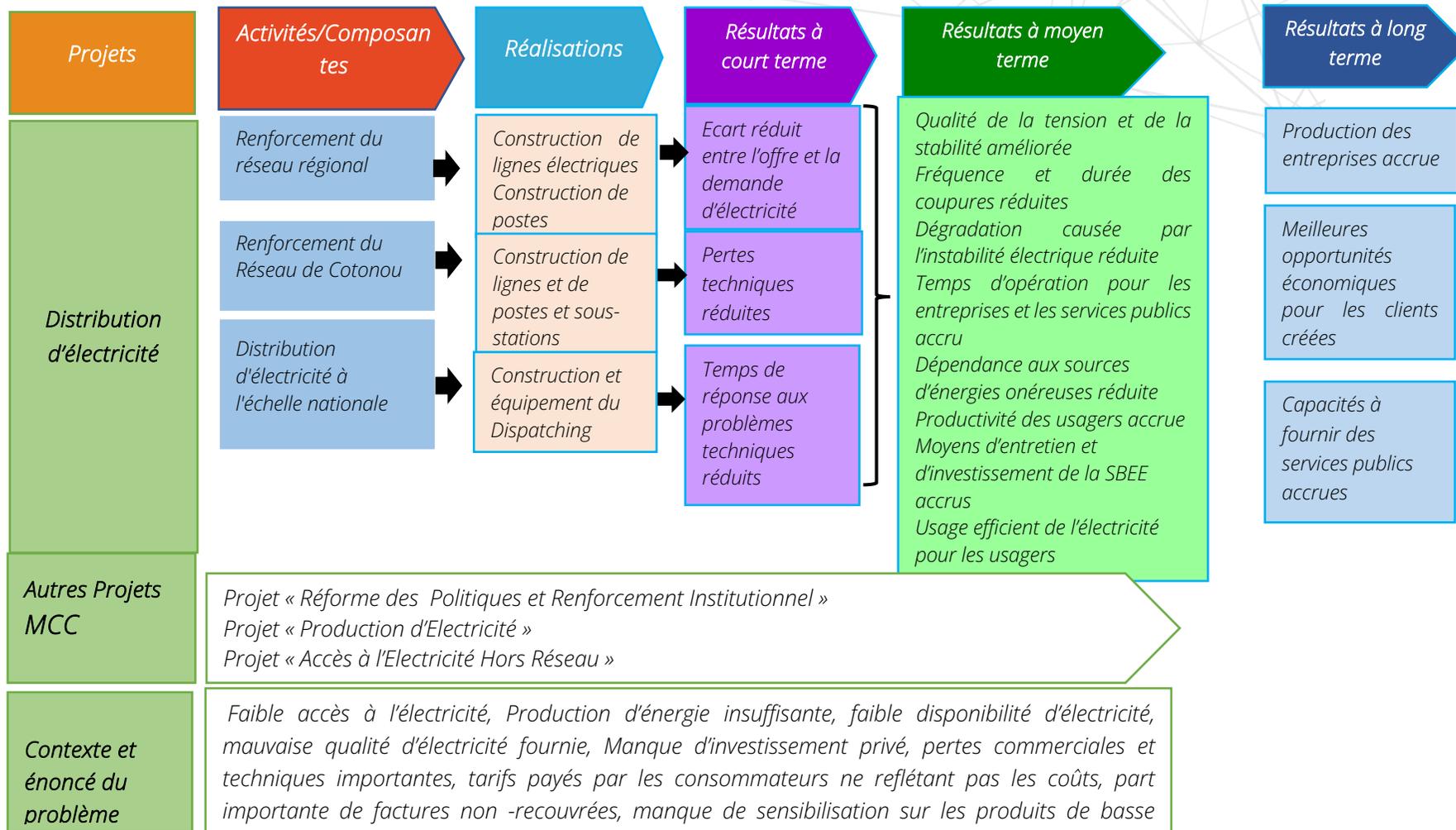
Le Projet « Distribution d'Electricité » met l'accent sur l'amélioration du réseau desservant Cotonou et des réseaux régionaux (Parakou, Bohicon, Djougou et Natitingou) sélectionnés pour compléter les investissements dans la production solaire, ainsi que sur une échelle nationale en construisant un centre moderne de contrôle de la distribution d'électricité (dispatching center) et son repli.

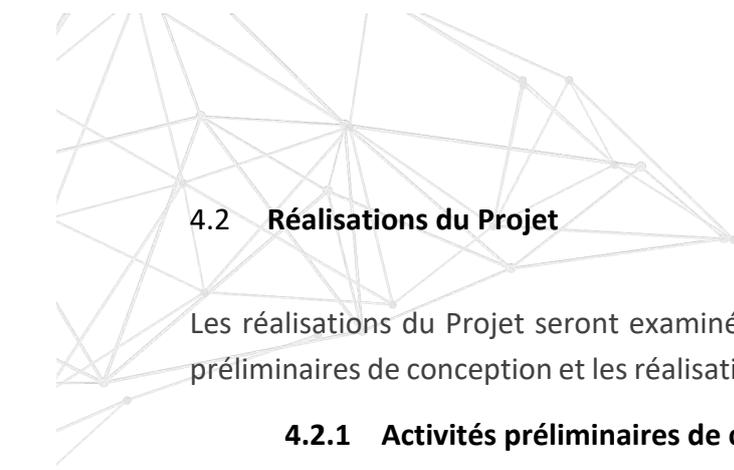
Le Projet a trois (3) activités :

- l'Activité « Renforcement du Réseau Électrique au niveau régional » ;
- l'Activité « Renforcement du Réseau Électrique à Cotonou » et
- l'Activité « Distribution d'électricité à l'échelle nationale » avec la construction d'un Centre National de Contrôle de la Distribution d'Electricité (CNCD) ou « Dispatching » en anglais.



Figure 7 : Logique du Projet « Distribution d'Electricité »





4.2 Réalisations du Projet

Les réalisations du Projet seront examinées en quatre (4) sections comprenant les activités préliminaires de conception et les réalisations au niveau des trois (3) activités citées plus haut.

4.2.1 Activités préliminaires de conception

Cette section comprend les activités de conception et la mise en place des Consultants chargés de la supervision des travaux.

4.2.1.1 Réalisation des études détaillées de conception

Les études détaillées de conception et d'ingénierie des infrastructures de distribution d'énergie électrique à construire ont été réalisées de 2017 à 2018. Les résultats de ces études ont permis d'avoir une bonne visibilité sur les meilleures options d'investissements qui répondent au mieux au besoin de l'augmentation de la production et de la productivité des entreprises, l'accroissement des opportunités économiques au profit des ménages et l'amélioration de la capacité à fournir des services publics et sociaux aux usagers/clients.

Après la réalisation des études de simulations électriques à l'Horizon 2035, les travaux à réaliser au titre du Projet sont répartis en trois (3) groupes comprenant les lots comme ci-après.

Le premier groupe porte sur les lignes électriques à construire et à mettre à niveau. Ce groupe est divisé en trois lots, à savoir :

- Lot A : Conception et construction de lignes souterraines et aériennes de 33 kV & passage de 20/15 kV en 33 kV des lignes rurales autour des villes de Natitingou, Djougou et Parakou ;
- Lot B : Conception et construction des lignes souterraines de 63 kV et 15 kV à Cotonou (liaisons 63 kV Vèdoko-Gbèdjromèdé, Gbèdjromèdé-Croix Rouge, Croix Rouge-CimBénin et Akpakpa-CIM Bénin et liaisons 15 kV autour des postes Gbèdjromèdé et Croix-Rouge) et
- Lot C : Conception et construction des lignes souterraines de 63 kV et 15 kV à Cotonou (liaisons Vèdoko-Fidjrossè, Fidjrossè-Aéroport, Vèdoko-Aéroport, Vèdoko-Ancien Pont, Ancien Pont- Akpakpa et liaisons 15 kV autour des postes Fidjrossè et Aéroport).

Le deuxième groupe concerne les postes à construire ou à réhabiliter. Il est aussi subdivisé en trois (3) lots :

- Lot A : Conception et construction pour l'extension des postes de Vèdoko, Maria-Gléta, Bohicon et Djougou et construction de postes 33 kV Parakou et Natitingou, des postes Bérécingou 161/33 kV et Sèmè en option ;



- Lot B : Conception et construction des postes GIS 63/15 kV à Gbèdjromèdé, Croix-Rouge et CimBénin, et extension du poste AIS 63/15 kV Akpakpa, et aménagements des postes SBEE pour le dispatching SCADA/DMS et
- Lot C : Conception et construction des postes GIS 63/15 kV à Fidjrossè, Aéroport et Ancien Pont.

Enfin, le troisième et dernier groupe concerne la construction et l'équipement du Centre National de Contrôle de la Distribution d'Electricité (CNCD) ou Dispatching center à Akassato et de son repli "Centre National secours de Contrôle de la Distribution d'Electricité « ou Backup National Distribution and Control Center en anglais (BNDCC) » à Bohicon.

Il convient de signaler que la reprise des études électriques a abouti, d'une part, au redimensionnement des infrastructures réseau pour l'horizon 2035 et d'autre part, aux travaux réalisés pour le compte du Projet « Distribution d'Electricité ».

Encadré 6 : Simulations électriques pour l'horizon 2035

Sur la base des orientations du Plan Directeur et de la Stratégie Nationale d'Électrification (Ministère de l'Énergie, 2018), les besoins d'abonnement ont été projetés à 2,1 millions à l'horizon 2030 parmi lesquels 1,27 million d'abonnés via le réseau conventionnel ou les mini-réseaux et près de 818 000 par les systèmes solaires autonomes y compris le remplacement des systèmes usagés après 6 ans.

Ainsi, le coût des investissements identifiés en matière de construction d'ouvrages de transport, de réhabilitation des ouvrages existants et d'extension de réseau de distribution ont été estimés à 1 065 milliards de FCFA sur la période 2022-2030 répartis à hauteur de 396 milliards de FCFA pour le Volet transport et de 669 milliards de CFA pour le Volet distribution.

Suivant les études de simulation réalisées à l'horizon 2035, le bilan de puissance se projette comme suit :

- Production totale disponible : 1 189 MW et
- Demande à la pointe : 1030,65 MW

La nécessité de lever les contraintes d'exploitation à l'horizon 2035 révélées par la simulation du comportement du réseau et le calcul de l'écoulement de puissance a conduit au redimensionnement du Projet « Distribution d'Electricité » et à l'identification des investissements à poursuivre par la SBEE et la CEB.

Sur la période 2022-2026, la priorité est mise sur des projets qui permettront de régler les problèmes critiques du système électrique tels que la qualité et la mise aux normes des réseaux. Les besoins en investissement pour le volet distribution s'établissent à 466 milliards de F CFA et représentent 62% des investissements planifiés.

Quant aux investissements planifiés entre 2027 et 2030, ils sont plus orientés vers l'accès à l'énergie électrique pour tous et les projets qui en découlent sont ceux qui concernent la densification et l'extension des réseaux électriques. Les ressources attendues sur la période 2027-2030 affichent 203 milliards de F CFA.

Enfin, la réalisation du redimensionnement des infrastructures réseau pour l'horizon 2035 a permis de disposer non seulement d'un dossier de spécifications techniques pour les travaux de modernisation du réseau de distribution d'électricité à Cotonou et dans les zones d'intervention du Projet, mais surtout de mettre à la disposition du Gouvernement et des acteurs du secteur de l'électricité (ME, SBEE, CEB, ABERME, etc.), un dossier complet de financement des investissements nécessaires pour assurer la distribution efficace d'électricité au Bénin jusqu'en 2035.

4.2.1.2 Recrutement des consultants chargé de la supervision des travaux

Afin de renforcer le dispositif de suivi et de supervision, MCA-Bénin II a procédé au recrutement des consultants chargés de la supervision des travaux à savoir :

- le groupement SOFRECO/COLENCO le 24 décembre 2019 pour le Lot S-B (Supervision des travaux des lots B et C Lignes et des Lots B et C Postes) et
- le groupement TRACTEBEL ENGINEERING SA/IRAF le 20 janvier 2020 pour le Lot S-A (Supervision des travaux des Lot A Lignes, Lot A Postes, construction du CNCD IT et Bâtiments). Les négociations pour la prorogation du mandat du groupement arrivé à échéance le 22 juin 2022 n'ayant pas prospéré, ce dernier a été remplacé provisoirement par JESA pour une période transitoire d'environ deux mois à compter du 23 juin 2022, puis par SOFRECO/ COLENCO Consulting LTD le 22 septembre 2022.

4.2.2 Construction et réhabilitation des lignes électriques

Cette composante vise à construire et à mettre à niveau le réseau de distribution à travers la construction et la réhabilitation de lignes électriques au niveau régional (Djougou, Natitingou et Parakou) et à Cotonou. Elle complète la composante de renforcement des sous-stations, d'installation de nouveaux appareillages de commutation et de construction de nouvelles sous-stations dans les deux régions.

De façon générale, les travaux de tous les lots ont fait l'objet de plusieurs avenants en raison des retards enregistrés à cause notamment (i) de la gestion des difficultés induites par les mesures de prévention et de lutte contre la COVID 19, (ii) de la gestion des difficultés liées à la découverte des réseaux enterrés non détectés ou des ouvrages de génie civil ou de Voiries et Réseaux Divers (VRD) nouvellement construits après l'adjudication du contrat, notamment ceux relatifs au projet « Asphaltage » (Lots B et C Lignes notamment), (iii) des incompatibilités de planning avec les lots Postes et (iv) des travaux supplémentaires nécessaires pour mettre en service les liaisons des Lots B et C Lignes.

Il convient de signaler que la reprise des études de conception par les entreprises recrutées pour la construction et la réhabilitation des lignes a permis de découvrir que de nouveaux réseaux rattachés au réseau à réhabiliter avaient été construits. En conséquence, il a été procédé à une reconfiguration du réseau qui a permis d'optimiser le nombre de kilomètres (Km) de lignes à construire ou à réhabiliter. C'est ce qui explique l'écart entre le nombre de kilomètres de lignes prévus initialement dans le DAO ~~de recrutement~~ et celui effectivement réalisé comme indiqué dans le tableau ci-dessous.



Tableau 6 : Longueur des lignes électriques réalisées

Types de lignes	Nombre de kilomètres de lignes électriques prévus dans le DAO	Nombre de kilomètres de lignes effectivement réalisés
Kilomètres de lignes construites ou mises à niveau	1000,8	877,94
Kilomètres de lignes construites	105,9	100,45
(63kV)	46,3	46,283
(33kV)	39,6	39,61
(15kV)	20,0	14,557
Kilomètres de lignes réhabilitées (passage en 33 kV)	894,9	777,49
Kilomètres de fibre optique construite	60,0	60,153

Source : MCA-Bénin II, RAP 2021

4.2.2.1 Activité « Renforcement du Réseau électrique au niveau régional » : Construction et mise à niveau de lignes pour le passage en 33 kV à Djougou, Natitingou et Parakou

La construction et la mise à niveau des lignes électriques vont appuyer la logique des investissements prévus par l'Accord de Don dans le cadre de l'Activité « Production Photovoltaïque », afin de satisfaire la croissance de la demande de raccordement des populations dans ces régions et réduire les pertes techniques. Cette activité s'est traduite par :

- la construction de 39,61 Km de lignes 33 kV dont 25,6 Km de lignes souterraines (Djougou, Natitingou et Parakou) et 14,01 Km de lignes aériennes à Parakou ;
- la construction de 46,37 Km de ligne 63 kV dont 22,13 km (Vèdoko – Gbèdjromédé - Croix Rouge - Cim Benin - Akpakpa), 13,74 km (Vèdoko - Fidjrossè - Aéroport – Vèdoko) et 10,5Km (Vèdoko - Ancien Point - Akpakpa) ;
- la mise à niveau d'un total de 777,49 Km de lignes 33 kV à Djougou, Natitingou et Parakou et
- le remplacement de soixante-sept (67) transformateurs sur poteau¹⁹ à Natitingou, de quarante-sept (47) à Djougou et de quatre-vingt-onze (91) à Parakou.

¹⁹ Le transformateur sur poteau désigne le poste de type H61 en haut de poteau mais tout poste n'est pas transformateur de poteau : par exemple, le poste de cabine et le poste sous enveloppe (Poste GIS)



Comme indiqué dans le tableau ci-dessous, les travaux du Lot A sont achevés avec retard tel que ressorti dans le tableau ci-dessous. Les raisons spécifiques des retards enregistrés au niveau des travaux de ce lot sont, entre autres :

- le dépassement des quantitatifs contractuels révélés par l'investigation lors des études d'exécution et les relevés topographiques effectués par l'Entreprise, dépassement qui a nécessité une redéfinition du périmètre du projet et
- le changement du type de transformateurs en réponse au décalage temporel observé entre la fin des travaux des contrats Lignes et Postes Lot A.

Par ailleurs, de nouveaux travaux sans lien avec le contrat initial se sont avérés nécessaires pour assurer le raccordement des centrales solaires photovoltaïques (sous le Projet Production). Le contrat a été par conséquent organisé en Sections : Section 1 pour les travaux de réhabilitation achevés le 10 juin 2023 et Sections 2 et 3 pour la construction des ouvrages de raccordement desdites centrales dont l'achèvement est prévu en mai 2024.

Tableau 7 : Point des travaux de construction et de mise à niveau des lignes électriques (réseau régional)

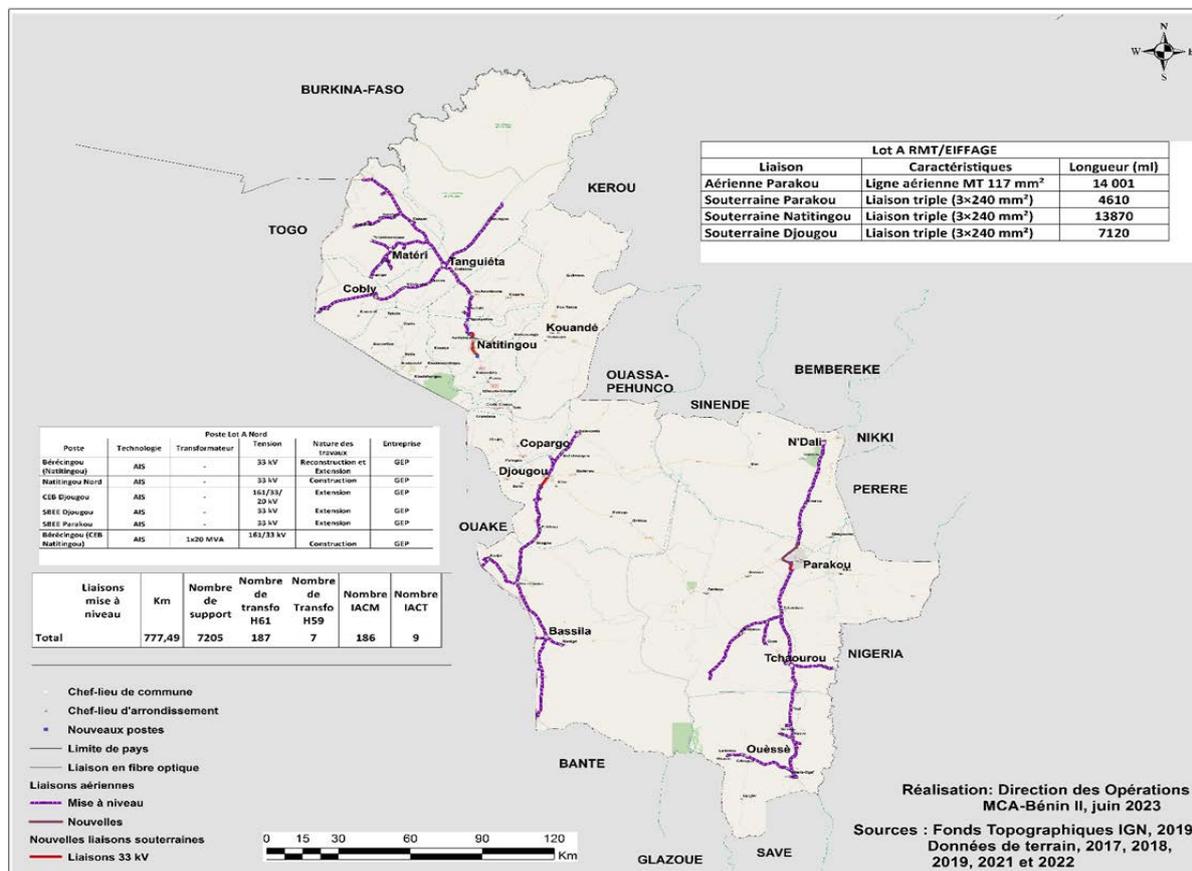
Composante /Contrat	Contenu des travaux	Date de démarrage des travaux	Date prévisionnelle initiale de fin des travaux (1)	Date Réception provisoire (2)	Ecart (3=2-1)
Lignes Lot-A (Section1)	Conception et construction de lignes souterraines et aériennes de 33 kV & passage en 33 kV des lignes rurales autour de villes de Natitingou, Djougou et Parakou (Section 1)	20/02/2020	21/08/2021	10/06/2022	9 mois 20 jours
Lignes Lot-A (Section2)	Travaux de raccordement au réseau des centrales solaires : Parakou, Djougou et Natitingou	19/12/2022	22/06/2023	31/05/2024	11 mois 8 jours
Lignes Lot-A (Section3)	Travaux de raccordement au réseau de la centrale solaire de Bohicon	19/12/2022	22/06/2023	31/05/2024	11 mois 8 jours

Source : JESA, Rapport final, juin 2023

La carte ci-après présente des travaux relatifs aux lignes électriques au niveau du réseau régional.



Carte 2 : Localisation des lignes électriques réalisées à Parakou, Djougou, Natitingou et localités avoisinantes au titre du Lot A



Source : MCA-Bénin II

4.2.2.2 Activité « Renforcement du Réseau électrique de Cotonou : Construction de 46,283 km de nouvelles lignes 63 kV et de 14,557 km de lignes 15 kV »

Les actions appuyées par le Projet comprennent :

A) la construction de nouvelles lignes 63 kV pour une longueur totale de 46,283 km incluant :

- Vèdoko - Gbèdjromèdé (5,115 km) et Gbèdjromèdé - Croix-Rouge (5,092 km) ;
- Croix-Rouge - CimBénin (7,085 km) et Akpakpa - Cim-Bénin (4,8 km) ;
- Vèdoko - Fidjrossè (5,014 km), Vèdoko - Cadjèhoun (5,056 km) et Fidjrossè - Cadjèhoun (3,689 km) et
- Vèdoko - Ancien Pont (7,457 km) et Ancien Pont - Centrale Akpakpa (2,974 km).

B) la construction de nouvelles lignes 15 kV pour une longueur totale de 14,557 km comprenant :

- les lignes MT autour du poste de Gbèdjromèdé pour relier les postes MT C605, C172, Ste Rita (3,013 km) ;
- les lignes MT autour du poste de Croix-Rouge pour relier le départ Sègbèya (0,61 km) ;
- les lignes MT autour du poste de Fidjrossè pour relier les postes MT C512, C513, C34 (2,127 km) et
- les lignes MT autour du poste de l'aéroport pour relier les postes MT C180, C433, Bocages, Ministère en charge des Affaires Etrangères, Ambassade des USA (8,807 km).

Les lignes ci-dessus font l'objet des Lots B et C Lignes. Les travaux sont achevés et les réceptions prononcées aux dates indiquées dans le tableau ci-dessous S'agissant spécifiquement du Lot C, les retards sont liés (i) au chevauchement des tracés des lignes avec des VRD nouvellement construits ou asphaltés (projet « Asphaltage ») ainsi que le nouveau projet de construction d'un échangeur au carrefour Cica Toyota et (ii) aux modifications de tracés dues au refus d'autorisation du Ministère des Infrastructures et des Transports de passer sur certaines artères notamment la rue entre les Routes Principales (RP) 5.105 et 4.123 (rue allant du carrefour Libercom à l'échangeur de Ganhi, le long de la clôture du Bénin rail-Ex OCBN).

Tableau 8 : Point des travaux de construction des lignes électriques dans le réseau de Cotonou

Composante /Contrat	Contenu des travaux	Date de démarrage des travaux	Date prévisionnelle initiale de fin des travaux (1)	Date Réception provisoire (2)	Ecart (3=2-1)
Lignes Lot-B	Conception et construction des lignes souterraines de 63 kV et 15 kV à Cotonou (liaisons Vèdoko-Gbèdjromèdé, Gbèdjromèdé-Croix Rouge, Croix Rouge-CimBénin et, Akpakpa-CIM Bénin)	04/02/2019	05/08/2021	12/04/2022	8 mois 7 jours
Lignes Lot-C	Conception et construction des lignes souterraines de 63 kV et 15 kV à Cotonou (liaisons Vèdoko-Fidjrossè, Fidjrossè-Aéroport, Vèdoko -Aéroport-, Vèdoko-Ancien Pont, Ancien Pont- Akpakpa)	10/02/2020	11/08/2021	23/03/2022	7 mois 12 jours

Source : JESA, Rapport final, juin 2023

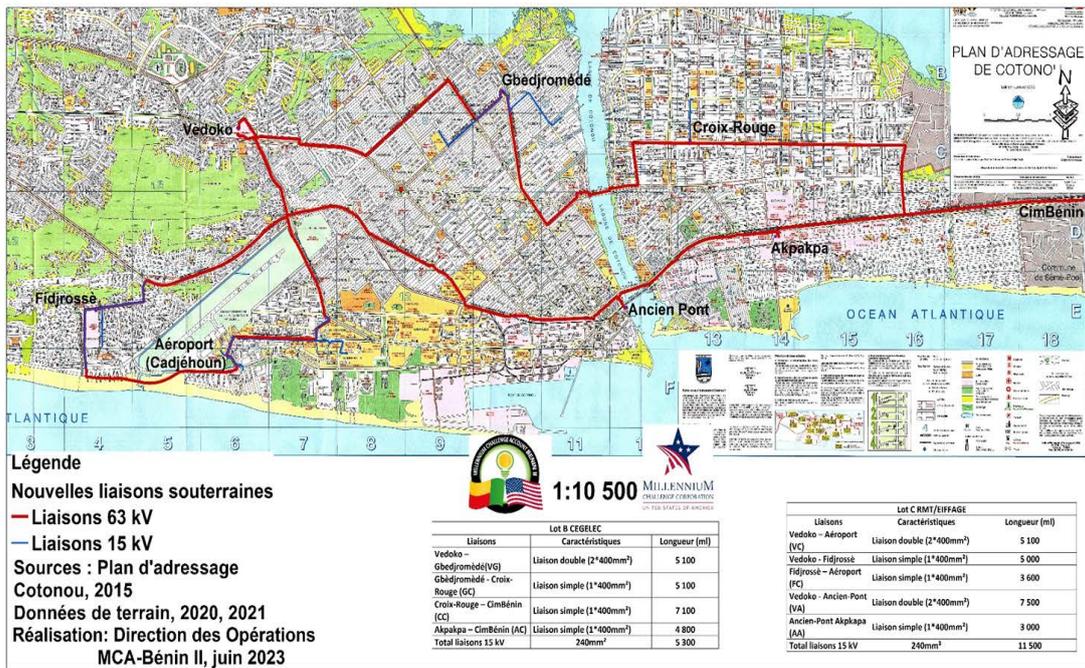
Il faut signaler qu'au titre des Lots B et C lignes, les entreprises ont réalisé les formations théoriques et pratiques des agents de la SBEE avec délivrance d'attestations. Il s'agit de la formation:

- du personnel chargé de l'exploitation (10 agents) ;



- de six (6) ingénieurs chargés d'études ;
- des agents pendant le montage sur le terrain pour poursuivre les travaux électromécaniques tels que, le tirage de câbles, la confection des boîtes de jonctions et d'extrémités, la pose et le raccordement des coffrets de mise à la terre, l'utilisation des camions laboratoires pour la détection de défauts et tests sur les câbles souterrains et pendant les essais.

Carte 3 : Localisation des lignes réalisées à Cotonou au titre des Lots B et C



Source : MCA-Bénin II

4.2.3 Construction et extension des sous-stations

L'activité a permis non seulement d'augmenter la capacité des deux (2) réseaux (Régional et Cotonou) mais également d'améliorer leur fiabilité à travers des investissements dans plusieurs projets prioritaires d'infrastructures.

Les travaux des lots de cette sous-composante ont également souffert des effets des mesures de lutte et de prévention contre la COVID 19 qui ont notamment engendré le démarrage tardif des travaux et la mobilisation tardive du personnel à cause des restrictions sur les voyages internationaux, le rallongement des délais de fabrication et de livraison des équipements nécessaires.

La carte ci-dessous résume l'ampleur des travaux réalisés dans au titre de la construction/réhabilitation des postes électriques sur l'étendue du territoire national.

- Extension du poste source 161/30/20 kV de Djougou et passage du poste en coupure d'artère sur la ligne 161 kV Kara-Parakou ;
- Extension du poste source 161/63/20 kV de Bohicon ;
- Extension du poste de répartition 33 kV de Parakou (SBEE) ;
- Extension du poste de répartition 33 kV sur le site de la centrale Diesel de Bérécingou ;
- Bérécingou : Poste 33kV - Nouveau bâtiment 33 kV et appareillage ;
- Construction d'un poste d'étoilement 33 kV à Natitingou Nord ;
- Extension du poste de répartition 33 kV de Djougou et
- Bohicon : Sous-station 20 kV - Nouveau bâtiment avec appareillage 20 kV pour remplacer l'existant.

L'évolution des travaux réalisés est retracée dans le tableau ci-dessous. Les retards les plus importants ont été enregistrés sur les travaux de génie civil en dépit des plans d'accélération mis en œuvre avec le soutien de l'équipe du Projet. Les autres retards sont essentiellement dus à la pénurie de matières premières impactant la fabrication des armoires auxiliaires et des structures métalliques.

Tableau 9 : Travaux de construction et de renforcement des postes électriques

Composante /Contrat	Contenu des travaux	Date de démarrage des travaux	Date prévisionnelle initiale de fin des travaux	Date Réception provisoire	Ecart
Postes Lot-A	Construction, extension et renforcement des postes de Vèdoko, Maria Gléta, Bohicon, Parakou, Djougou, Bérécingou et Natitingou.	03/06/2020	04/05/2022	04/05/2023	12 mois

Source : JESA, Rapport final, juin 2023



Encadré 7 : Infrastructures réalisées dans le cadre du Projet au niveau du Réseau régional

Grâce aux infrastructures réalisées par le Compact II, le réseau de distribution d'électricité Haute et Moyenne tension du Bénin est doté d'une capacité additionnelle de transformation égale à 994 MVA, soit environ le triple de la capacité existante d'avant-projet du réseau SBEE et environ 5 fois, la capacité moyenne de service de la demande en électricité, actuellement dans le pays. Ainsi, au titre du réseau régional, les villes de Parakou, de Djougou et de Natitingou ainsi que les localités rurales avoisinantes disposent désormais des infrastructures électriques modernes de postes haute tension, d'un linéaire de 39,61 km de lignes électriques 33 kV construites et de 777,49 km de lignes électriques 33 kV réhabilitées.

Huit (08) postes ont été construits et réhabilités dans le cadre du Projet. L'architecture du Poste AIS 161 kV existant de Djougou a été complètement modifiée. A l'exception de son transformateur de puissance, c'est un tout nouveau poste AIS 161 kV qui est construit et configuré en technique de coupure d'artère pour faire de cette ville carrefour, un hub énergétique, doublement stratégique, à la fois d'interconnexion Nord-Bénin Nord-Togo, mais aussi un poste de répartition très haute tension entre les villes de Parakou et de Natitingou, dont la tension de transport est portée désormais de 33 kV à 161 kV. Le poste de répartition moyenne tension de Djougou 20 kV, existant a été équipé pour recevoir la production de la future centrale solaire photovoltaïque de 15 MW et les réseaux de distribution d'électricité sont renforcés de 20 à 33 kV par le Programme pour alimenter en énergie électrique de qualité les communes voisines que sont Bassila, Copargo et Ouaké avec leurs localités.

Quant au tout nouveau poste AIS de Bérécingou 161 kV/33 kV -20 MVA, il est doté de contrôle commande numérique et protection, sous surveillance locale et à distance, via des systèmes SCADA, des terminaux de télécommunications et de télétransmission de pointe. Il est conçu et construit pour délivrer localement, la tension 33 kV nécessaire pour desservir les postes de répartition et d'étoilement 33/33 kV pour sécuriser l'alimentation en 33 kV des communes au sud et au nord de la ville de Natitingou et à l'évacuation de l'électricité produite par la future centrale solaire photovoltaïque de 10 MW.

Le tout nouveau Poste électrique de répartition 33/33 kV de Parakou/Ganon devient le principal pôle stratégique d'alimentation en énergie électrique de qualité de toutes les localités rurales autour de Parakou avec un départ dédié exclusivement à la zone économique du Port sec de Parakou.

Les ouvrages réalisés par MCA-Bénin II permettent la réduction significative de la fréquence et de la durée des interruptions à fin 2022 ainsi que la disponibilité d'une énergie électrique sûre et fiable pour les populations, les entreprises et industries de la zone, le Port Sec de Parakou, les marchés, les services de l'administration locale et les services publics, ...

Pour l'exploitation et la durabilité, environ 100 techniciens et ingénieurs de la SBEE et de la CEB ont été formés essentiellement sur l'exploitation et la maintenance des postes et lignes sur site au Bénin et dans les usines en Europe, Asie, Afrique et Moyen Orient. Une partie des agents formés est déployée aux Postes SBEE et CEB de Djougou, Bérécingou et Natitingou pour la conduite opérationnelle et sécurisée des postes et l'entretien des lignes rurales passées en 33 kV.

Des camions laboratoires de détection des défauts, des matériels de sécurité, des outillages spéciaux et d'importants lots de pièces de rechange ont été remis à la SBEE et à la CEB pour faciliter l'exploitation et la maintenance des postes et des lignes afin de garantir aux consommateurs une continuité et une meilleure qualité de service.

Source : Projet « Distribution d'Electricité », MCA-Bénin II

Carte 5 : Localisation des postes électriques réalisés au titre du Lot A



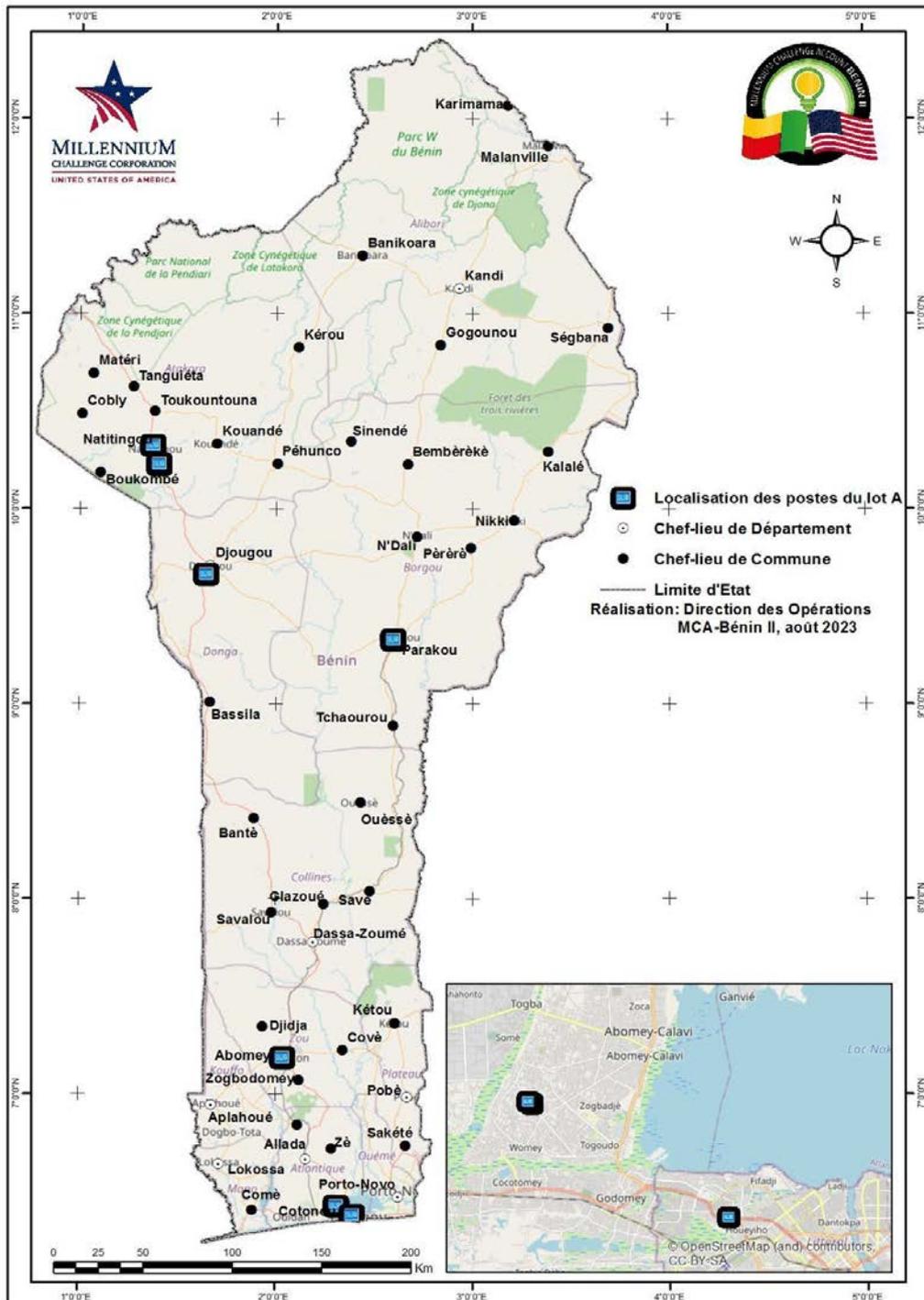


Image 6 : Inauguration du nouveau Transformateur T7 postes de Vèdoko (161/63kv-150 MVA)



Les images du poste de Bérécingou 33 kV qui suivent, donnent un aperçu de la modernisation des infrastructures réalisées par MCA-Bénin.

Image 7 : Postes lot A (Poste BERECINGOU 33 kV) : avant et après intervention

Photo avant



Photo après





4.2.3.2 Renforcement du Réseau de Cotonou : Construction et extension des postes

Au niveau de Cotonou, le Programme a financé :

- **la construction des ouvrages suivants :**

- Gbèdjromèdé et Croix-Rouge : Nouveaux Postes GIS 63/15 kV ;
- Cim Bénin et Fidjrossè : Nouveaux Postes GIS 63/15 kV ;
- Aéroport : Nouveaux Poste GIS 63/15 kV et Ancien pont : Poste GIS 63/15 kV - Existant mais complètement modifié et agrandi ;
- Vèdoko : Poste GIS 63 kV.

- **la réhabilitation/extension des ouvrages suivants :**

- Akpakpa : Poste AIS 63 kV ;
- Vèdoko et Maria Gléta : Poste AIS 161/63/15 kV.

Il faut rappeler que les lots de cette composante qui concernent le réseau de Cotonou sont :

- Lot A déjà examiné plus haut et incluant la construction du poste GIS 63 kV Vèdoko, l'extension du poste AIS 161/63 kV Maria Gléta, l'extension du poste AIS 161/63/15 kV Vèdoko ;
- Lot B (construction de postes GIS 63/15 kV à Gbèdjromèdé, Croix-Rouge, CimBénin, Centrale Akpakpa et aménagements des postes SBEE pour le dispatching SCADA/DMS) et
- Lot C (construction des postes GIS 63/15 kV à Fidjrossè, Aéroport et Ancien Pont).

Comme pour le Lot A, les travaux des deux (2) lots ont fait l'objet de plusieurs avenants et sont achevés avec des retards allant de trois (3) mois pour le Lot C à plus de 17 mois pour le Lot B comme indiqué dans le tableau ci-dessous. Les retards enregistrés sont liés, entre autres, (i) aux modifications portant sur la découverte des réseaux souterrains (conduite d'eau potable et de fibre optique), (ii) au temps requis pour les échanges sur la stabilité du sol de certains sites (ancien pont), (iii) à la gestion des interfaces avec les travaux du Lot A Poste et du



Dispatching et (iv) aux travaux supplémentaires et autres descopés (réduction de l'étendue des travaux).

Tableau 10 : Travaux de construction et de renforcement des postes électriques

Composante /Contrat	Contenu des travaux	Date de démarrage des travaux	Date prévisionnelle initiale de fin des travaux (1)	Date Réception provisoire (2)	Ecart (3=2-1)
Postes Lot-B :	Construction des postes électriques de Gbèdjromèdé, Croix-Rouge, CIM-BENIN, Centrale Akpakpa et aménagements des postes SBEE pour le dispatching SCADA/DMS.	25/02/2020	26/12/2021	30/05/2023	17 mois 5 jours
Poste Lot-C	Construction des postes GIS 63/15 KV à Fidjrossè, Aéroport et Ancien-Pont.	20/02/2020	21/12/2021	22/03/2022	3 mois

Source : MCA-Bénin RTP T4/2022 et JESA, Rapport final, juin 2023

Encadré 8 : Infrastructures réalisées dans le cadre du Projet au niveau du Réseau de Cotonou

Comme mentionné plus haut, MCA-Bénin II a introduit de grandes transformations dans le réseau de distribution d'électricité Haute et Moyenne tension du Bénin avec une capacité additionnelle de transformation de 994 MVA, soit plus du double de la capacité existante d'avant-projet et environ 5 fois, la capacité moyenne de service de la demande en électricité, actuellement au Bénin.

Une boucle de ceinturage en réseau 63 kV de la capitale économique, interconnectée en câble souterrain construit, sur un linéaire d'environ 100 km, les nouveaux postes électriques HTB de technologie GIS (isolé au gaz SF6). Les deux principaux postes sources HTB de type AIS que sont Vèdoko 161 kV et Maria Gléta 161 kV ont été aussi renforcés aux fins de desservir et de sécuriser l'alimentation de la nouvelle boucle 63 kV de Cotonou.

19 Postes et sous stations électriques HTB/HTA, de technologie GIS et AIS ; construits, réhabilités, à contrôle commande numérique et protection, sous surveillance locale et à distance automatisée, via des systèmes SCADA, des terminaux de télécommunications et de télétransmission de pointe.

18 transformateurs de puissances à double système de refroidissement à bain d'huile, avec des possibilités de couplages automatisés garantissant la sécurité n-1 en cas de perturbations du réseau. Ils permettent une réduction significative du nombre et de la durée des coupures qui varient respectivement de 1698 à 1598 et de 2202 h 44mn à 2004 heures 19 mn sur période du troisième trimestre 2022 au premier trimestre 2023, contribuant ainsi à la continuité de service, symbole de la fiabilité retrouvée du réseau électrique.

Pour l'exploitation et la durabilité, environ 100 techniciens et ingénieurs SBEE et CEB ont été formés à Cotonou, sur site et dans les usines en Europe, Asie, Afrique et Moyen Orient et une partie est déployée pour la conduite des postes en exploitation. Leurs formations théoriques et pratiques ont porté essentiellement sur :



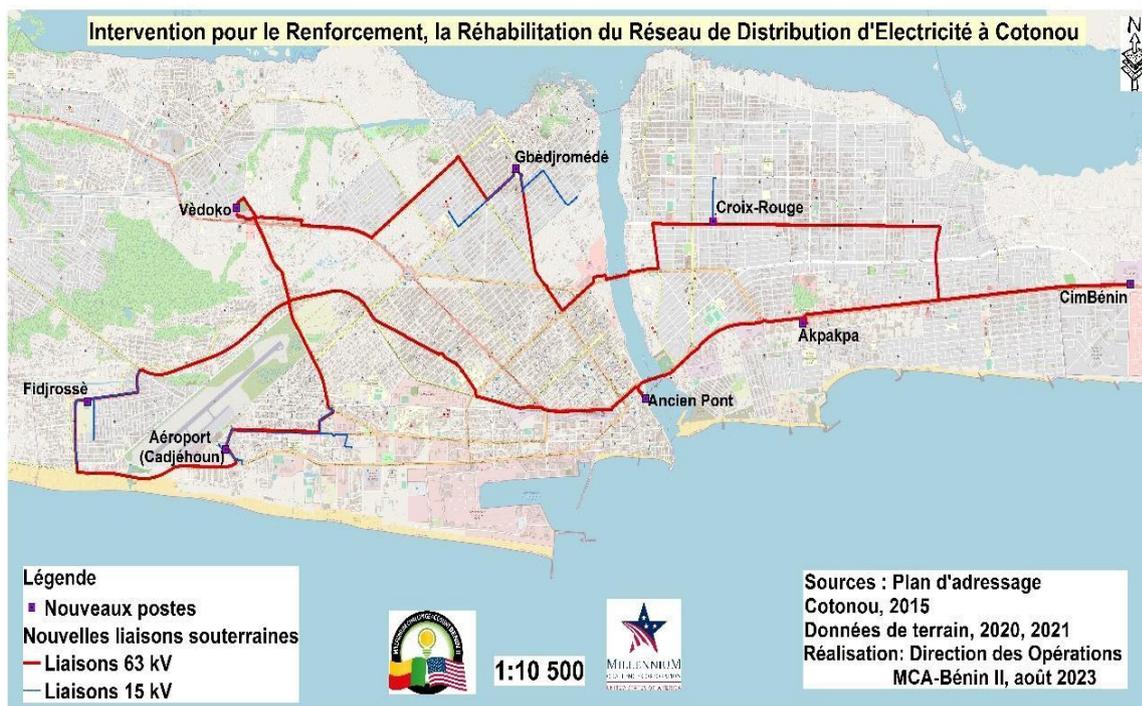
- Exploitation & Maintenance des postes GIS & AIS
- Conception Essais et mise en service des postes haute tension jusqu'à 161 kV
- Technique de modélisation pour analyse de réseaux électriques
- Maintenance et configuration du système de contrôle-commande
- Protection et contrôle avancés des systèmes à haute tension
- Exploitation du système de contrôle commande des postes 63/15 kV
- Maintenance et configuration du système contrôle commande

Le personnel de la SBEE et de la CEB a bénéficié de l'accompagnement d'une mission d'experts internationaux dans la rédaction, la mise en place de nouvelles procédures d'exploitation ainsi que l'exploitation des nouvelles infrastructures électriques, intégrant le Centre National de Contrôle de la Distribution d'Électricité (Dispatching et son Back up) et ses nouveaux automatismes

Source : Projet « Distribution d'Electricité », MCA-Bénin II

La carte qui suit présente plus clairement les postes électriques réalisés au titre du Projet au niveau du réseau de Cotonou.

Carte 6 : Localisation des postes réalisés à Cotonou au titre des Lots B et C



Les images présentées ci-dessous donnent l'aperçu de quelques réalisations au titre des Lots B et C.

Image 8 : Poste Aéroport (Lot C)

Aéroport : Avant (Juillet 2020)



Aéroport après (Août 2022)



Image 9 : Poste de Cim Bénin (Lot B)

Photo avant

Photo après





4.2.4 Au niveau de l'Activité « Distribution d'électricité à l'échelle nationale » (Dispatching)

Cette activité a permis la conception, la construction et l'équipement d'un Centre National de Contrôle de la Distribution d'Electricité (CNCD ou Dispatching) ou National Distribution Control Center (NDCC) en anglais avec un centre principal à Akassato et le centre de repli à Bohicon. Il faut rappeler que la mise en place du Dispatching est un impératif pour gérer la production solaire photovoltaïque prévue et pour assurer le suivi, le contrôle du réseau et la collecte des données en temps réel.

Le Dispatching est une infrastructure moderne de contrôle du réseau de distribution. Il vise à assurer l'équilibre entre la production et la consommation de l'électricité dans des conditions optimales de sécurité, de qualité et de continuité de service. Il a pour fonctions (i) la surveillance des transits sur le réseau électrique, (ii) le pilotage du plan de tension, (iii) la surveillance et la télécommande des ouvrages, (iv) la gestion de l'offre et la demande et (v) l'exploitation des fonctions avancées.

Il est doté de trois (3) applications informatiques :

- SCADA pour Acquisition des données en vue (i) du contrôle et des surveillances, (ii) de la gestion des séquences de commandes, (iii) de la sauvegarde des données et (iv) de l'affichage des données ;
- Réseau pour l'estimateur d'état, le calcul du court-circuit, la gestion des défauts avec FLISR, la gestion des interruptions et le stimulateur d'entraînement (DTS) et
- Production pour la prévision de la charge à court terme (STLF).

Le Dispatching a deux (2) composantes : l'IT/SCADA et les bâtiments.



4.2.4.1 Conception et installation du Système d'Information (IT/SCADA)

Comme indiqué dans les autres lots, les travaux de conception du système d'information indispensable à la mise en service du NDCC et du BUNDCC ont également enregistré des retards liés aux effets des mesures de prévention de la pandémie du Coronavirus (Covid 19), à la mise à disposition tardive des bâtiments NDCC et BUNDCC ainsi que des postes électriques. Les autres causes sont d'ordre technique et ont rapport :

- aux premières constatations issues des visites des sous-stations existantes pour collecter les données télémétrie et télécom et des études de propagations radio pour 23 sites qui ont indiqué, entre autres, (i) une discordance entre ce qui est spécifié dans le cahier des charges et la réalité du terrain, en ce qui concerne les données de télémétrie et des quantités relatives aux équipements radio, antennes, tours radio et hauteurs des tours radio et (ii) l'indisponibilité des informations sur les réseaux fibre optique SBEE et CEB concernant les caractéristiques des câbles et leur opérationnalité ;
- au retard accusé dans la finalisation et la signature de la convention SBIN-SBEE pour l'exploitation des fibres noires de la CEB qui n'a été obtenue que le 17 décembre 2021 et ce en dépit de la forte mobilisation en appui des autorités de tutelle et le recrutement d'un consultant expert en la matière;
- aux besoins d'évolution et de changement de l'architecture du Plan Général du Réseau de Télécommunication (PGRT) et
- à l'expression de nouveaux besoins se rapportant à l'interconnexion des protections de distance des lignes 63 kV et à la remontée des informations des postes GIS et des extensions au NDCC/BUNDCC.

Pour mieux gérer ces difficultés, MCA-Bénin II a eu recours au changement de stratégie de déploiement, à l'organisation d'ateliers de sensibilisation et de formation des cadres de la SBEE, au suivi régulier ainsi qu'à la mobilisation de toutes les parties prenantes. Toutes ces actions ont permis de réceptionner le Système SCADA-DMS avec quarante-cinq (45) postes suivant les quatre (4) phases contractuelles ci-après :

- Recette Opérationnelle Phase 1 signée le 11 octobre 2022 avec vingt (20) postes P0 ;
- Recette Opérationnelle phase 2 signée le 13 février 2023 avec onze (11) postes P1-P2 qui ont été rajoutés dans la téléconduite au dispatching du réseau de distribution de la SBEE ;
- Recette Opérationnelle phase 3 signée le 25 avril 2023 avec dix (10) postes P1-P2 qui ont été rajoutés dans la télé conduite au dispatching du réseau de distribution de la SBEE ainsi que les RTU locales du NDCC et BUNDCC et
- Recette Opérationnelle phase 4 le 19 juin 2023 avec quatre (04) postes P1-P2 et le Réseau Télécom. Elle constitue la dernière phase de la recette opérationnelle partielle des systèmes SCADA/DMS.



A l'issue des quatre Recettes Opérationnelles partielles des sous-systèmes citées ci-dessus, le certificat de Recette Opérationnelle globale (RO Finale) du Système SCADA-DMS a été signé le 21 juin 2023, consacrant la fin contractuelle des travaux de construction du système SCADA-DMS et le début de la période de garantie avec l'activation pour compter du 23 juin 2023 de l'option « Maintenance du système » sur deux (2) ans prévus au contrat.

4.2.4.2 Construction et équipement des bâtiments devant abriter le CNCD et son repli (BUNDCC)

Le Groupement SEIB/PLAN LIBRE/ENSBTP recruté a démarré les travaux de construction des bâtiments en novembre 2019 à Akassato et en janvier 2020 à Bohicon. Le 26 août 2020, date à laquelle le bâtiment du CNCD devrait être livré à l'état « Sans poussière » (« Dust free » en anglais), le taux de réalisation n'était que de 42,93%. Pour le BUNDCC, le même indicateur attendu le 13 octobre 2020, n'était que de 39,85%. L'absence d'avancée sur les chantiers, en dépit des multiples notifications de l'Ingénieur, des relances et des avenants accordés au groupement, a amené le Maître de l'Ouvrage, conformément aux dispositions contractuelles, à résilier le contrat par lettre de résiliation en date du 10 août 2021.

En conséquence, un nouveau processus d'appel d'offres a été lancé et a permis d'attribuer le contrat d'achèvement des travaux du NDCC/BUNDCC et du terrain de football à l'entreprise ITB NIGERIA LTD - SUCCURSALE BENIN le 4 juillet 2022 pour l'aménagement du terrain de football et le 10 août 2022 pour les bâtiments du Dispatching.

Au terme de l'exécution de quatre (4) avenants pour les bâtiments et trois (3) pour le terrain de football, les travaux sont achevés et réceptionnés aux dates indiquées dans le tableau ci-dessous.

Tableau 11 : Conception et réalisation du Centre National de Contrôle de la Distribution de l'Electricité (IT/SCADA et Bâtiments)

Composante/ Contrat	Contenu des travaux	Date de démarrage des travaux	Date prévisionnelle initiale de fin des travaux (1)	Date Réception provisoire (2)	Ecart (3=2-1)
Dispatching-IT/SCADA	Conception, installation du Système d'Information (Télécom, Télémétrie) et SCADA-DMS du NDCC (Akassato) et du BUNDCC (Bohicon)	24/12/2018	04/05/2022	21/06/2023	13 mois 17 jours
CNDC-Bâtiment centre principal (Akassato)	Construction des bâtiments du CNDC à Akassato et à Bohicon, et le terrain de football à Akassato	13 au 14/03/2019	14/12/2020	15/06/2023	30 mois 1 jours



Composante/ Contrat	Contenu des travaux	Date de démarrage des travaux	Date prévisionnelle initiale de fin des travaux (1)	Date Réception provisoire (2)	Ecart (3=2-1)
CNDC- Bâtiment centre de repli (Bohicon)		13 au 14/03/2019	14/12/2020	15/06/2023	30 mois 1 jours
Terrain de football		13 au 14/03/2019	14/12/2020	10/06/2023	29 mois 36 jours

Source : JESA, Rapport final, juin 2023

Encadré 9 : Centre National du Dispatching à Akassato et son repli à Bohicon: importance et utilité pour le réseau de distribution de la SBEE

A travers le Projet « Distribution d'Electricité », MCA-Bénin II a installé une capacité additionnelle de transformation opérationnelle avec le renforcement de 19 postes sources HTB/HTA, de technologie GIS, AIS, 18 transformateurs de puissance HTB/HTA répartis au plan national, interconnectés et 219 transformateurs de distribution HTA/BT remplacés dans le nord du pays. Ces infrastructures viennent compléter les efforts d'investissement en cours et à venir à travers les Programmes d'Actions du Gouvernement (PAG 1 & 2), notamment la centrale dual fuel de 127 MW à Mariagléta 2, la centrale solaire Photovoltaïque de 3x25 MWc à Illoulofin sur le site de Pobè, et surtout le PADSBE avec en perspective, 27 nouveaux postes sources HTB/HTA, 6820 transformateurs HTA/BT, 1979 km de ligne Haute tension et 29.213 km de lignes de distribution.

Toutes ces infrastructures entraînent une profonde modification et un important renforcement technologique de l'architecture du réseau national de distribution d'électricité. Les innovations technologiques qu'elles véhiculent requièrent un mode de conduite automatisé, téléconduit et évolutif afin de réduire significativement l'étendue et la durée des coupures d'électricité, de supprimer les délestages sauvages et garantir à l'économie béninoise, une énergie électrique de qualité, fiable, respectueuse des normes techniques internationales et de l'environnement.

C'est dans cette ligne que s'inscrit la construction du CNCD d'Akassato et de son Repli à Bohicon, (BUNDCC) pour assurer, superviser en temps réel et maintenir l'équilibre du réseau, la redondance technologique et fonctionnelle parfaite, ainsi que l'exploitation optimale du réseau et des services.

Les dispatchings jouent plusieurs rôles qui contribuent à l'amélioration du réseau de distribution. Ils assurent non seulement la téléconduite grâce au logiciel SCADA et la supervision du système intégré que constituent les postes, mais aussi la gestion de l'équilibre entre la production et la consommation d'électricité. Enfin, les assurent protection du réseau, la collecte des données du réseau électrique en temps réel sur des datalists qui permettent d'établir des synthèses pour faciliter la gestion des informations.

Le CNCD et son centre de repli sont achevés, opérationnels et interconnectés entre eux et avec les 44 postes sources et/ou de répartition connectés via un réseau neuf de télécommunication (PGRT) et supervisés en temps réel depuis les centres d'Akassato et de Bohicon. Ils sont évolutifs et leurs architectures symétriques très robustes, faites d'équipements de dernière technologie, sont dimensionnées et sécurisées pour connecter au moins 150 postes et sous stations électriques de distribution.

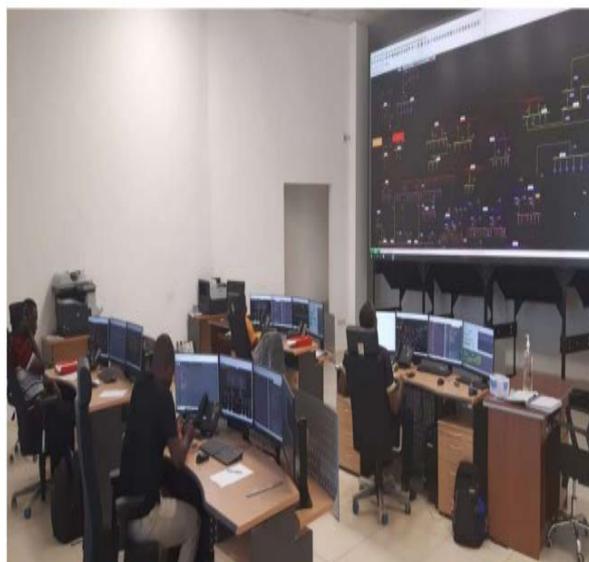
Les centres du Dispatching sont complexes, d'abord du point de vue de leur dimension technique et fonctionnelle en raison de la typologie et/ou la technologie des postes existants, nouvellement construits ou

réhabilités à intégrer et leurs protocoles de communication. Ils le sont également en raison de la multiplicité, de la diversité et de la complémentarité des expertises nécessaires à son exploitation.

C'est cette complexité pluridimensionnelle qui a conduit MCA-Bénin II à faire recruter par appel à candidature, avant même la phase de conception, une cinquantaine, de profils spécifiques d'ingénieurs et de techniciens spécialisés de divers corps de métiers et d'ingénieries électrique, Informatique, SCADA, Télémétrie et télécommunications. Ce personnel a vécu et accompagné le développement du projet de la conception à l'opérationnalisation ainsi que toutes les phases d'appropriation allant des essais de fonctionnalités SCADA/DMS, Télémétrie et Télécommunications dans les usines au précommissionning et aux réceptions opérationnelles en Europe en passant par les essais sur site au Bénin selon le concept OJT « On the Job Training », concept de formation par le faire faire.

MCA-Bénin II a mis également en place, par paiement anticipé, contre une caution de garantie fournisseur, un contrat d'assistance et de maintenance en ligne doublé de missions de supports sur site, aux opérateurs des deux Dispatchings sur une durée de 2 ans pour compter du 23 juin 2023.

Image 10 : Centre du Dispatching, centre principal d'Akassato et sa salle de Commande



Encadré 10 : Construction d'un terrain de football à Akassato : une réponse adéquate aux exigences des Performances Environnementale et Sociale et un facteur d'adhésion aux activités du Projet

Le site identifié pour abriter le dispatching à Akassato sert de terrain d'exercice à plusieurs clubs de sport de la localité. Deux (2) ha ont été alloués par la Commune de Abomey-Calavi pour abriter le dispatching.

Conformément aux exigences des Performances Environnementale et Sociale, il a été retenu de doter la localité d'un terrain de football qui est le sport favori desdits clubs qui exploitent le site pour les entrainements bien que la superficie attribuée à la SBEE pour la construction du dispatching ne représente qu'une petite part de l'ensemble du domaine.

Dans ce cadre, un terrain de football en gazon synthétique entouré d'une aire gravillonnée a été construit selon les standards de la Fédération Internationale de Football Association (FIFA). Ce joyau pour la localité est accompagné de bâtiments servant de toilettes et d'un forage qui a permis de rendre disponible de l'eau potable pour les sportifs. Pour assurer la sécurité de l'ouvrage, le Projet a fait construire une clôture semi-grillagée. Une attention a été aussi accordée à la préservation de l'environnement avec la plantation de quelques dizaines d'arbres sur le pourtour du terrain de football pour servir d'ombrage aux usagers du stade. Enfin, il faut signaler que l'ouvrage est accompagné d'un lot de matériels de sport comprenant des filets et des ballons.

Les actions sont déjà engagées pour assurer l'entretien et l'exploitation durable de ce terrain de football qui est remis à la commune d'Abomey-Calavi pour son exploitation.



Image 11 : Terrain de football d'Akassato : avant et après MCA-Bénin II

Avant



Après



Bâtiment des toilettes muni d'un château d'eau alimenté par une mini centrale solaire



4.3 Evolution au niveau des indicateurs

La section présente l'évolution physique et financière du Projet00 ainsi que les performances enregistrées au niveau des indicateurs programmatiques.

4.3.1 Au niveau de l'exécution physique et financière du Projet

Le taux d'exécution physique du Projet est de 99,71% au plan physique et 99,31% au plan financier. A la date de fin du Compact, les travaux du réseau de Cotonou sont achevés à 100,00%. Au niveau de la composante dispatching exécuting à 99,40%, les travaux résiduels non réalisés concernent le raccordement de dix (10) sous-stations dont les quatre (04) destinés aux centrales solaires photovoltaïques de Parakou, Djougou, Natitingou et Bohicon.



En ce qui concerne le volet financier, le niveau des taux indiqués dans le tableau ci-dessus se justifie par le fait que les derniers décomptes des entreprises de construction ne sont pas encore payés.

Tableau 12 : Exécution physique et financière à la fin de la période de mise en œuvre du Projet

N°	Activités du Projet selon l'Accord de Mise en œuvre du Programme	Budget initial en US\$	Budget révisé en US\$	Réalisation en US\$	Taux de réalisation financière en %	Taux de réalisation physique en %
1	Renforcement du Réseau Electrique au niveau régional	26 213 000	110 359 941	109 670 184	99,37	100
2	Renforcement du Réseau Electrique à Cotonou	78 390 000	159 906 222	158 531 078	99,14	100
3	Dispatching au plan national	28 138 000	33 120 793	33 084 176	99,89	99,46
	Total Projet Distribution d'Electricité	132 741 000	308 386 956	301 285 437	99,31	99,71

4.3.2 Au niveau des indicateurs programmatiques

L'extrait du Tableau de Suivi des Indicateurs (TSI) présenté ci-dessous contient trente-trois (33) indicateurs dont trente (30) sont évalués. Vingt-quatre (24) des trente (30) ont enregistré une bonne évolution, soit 80,00%. Ils concernent la longueur des lignes construites, réhabilitées, mises à niveau et rendues fonctionnelles. Les sous-stations construites se retrouvent dans ce groupe, même si la situation n'est pas la même dans les deux (2) régions comme indiqué dans le tableau. Dans ce groupe, figurent aussi tous les indicateurs relatifs aux valeurs des contrats et à leur taux de décaissement. Cette évolution traduit bien la cohérence entre l'achèvement de la quasi-totalité des contrats des travaux comme indiqué supra.

Les bonnes performances sont également enregistrées au niveau du Centre National de Contrôle de la Distribution (Akassato et Bohicon) pour lequel la quasi-totalité des indicateurs associés à ces deux (2) infrastructures ont atteint leur cible même si des retards ont été enregistrés au niveau des calendriers de réalisation. Le nombre de sous-stations connectées au SCADA/CNDC réalisé à 81,802%, à cause de la non construction des centrales solaires photovoltaïques, est le seul des indicateurs associés au Dispatching qui se distingue de tous les autres qui sont colorés en vert dans le tableau.

Enfin, cinq (5) indicateurs sont au rouge dans le tableau parce qu'ils ont enregistré une faible performance. Les indicateurs tels que « Demande totale d'électricité », « Pertes totales dans le système de distribution » et « Nombre de stations ou sous-stations réhabilitées » figurent dans ce groupe.



Tableau 13 : Evolution des indicateurs programmatiques du Projet

Indicateur	Classification	Unité	Valeur de référence	Valeur actuelle de l'indicateur	Cible de fin de Compact	Taux de réalisation	Date de la valeur ou de sa disponibilité
Offre totale d'électricité	Niveau (Cumulatif)	MWh	1 378 377,10	1 761 871,35			Juin 2023
Electricité totale vendue	Niveau (Cumulatif)	MWh	988 000,80	1 098 038,96			Juin 2023
Demande totale d'électricité	Niveau	MWh	1 233 272	1 585 861,56	1 902 220	53%	Déc 2022
Pertes totales dans le système de distribution	Niveau	Pourcentage	18,80	25	15,70	-200%	Déc 2021
Capacités des sous-station ²⁰	Cumulatif	Megavolt Ampère	0	994	1 088,50	91%	Déc 2022
Régional	Cumulatif	Megavolt Ampère	0	80	521,50	15%	Déc 2022
Cotonou	Cumulatif	Megavolt Ampère	0	914	567,00	161%	Déc 2022
Nombre de stations ou sous-stations construites	Cumulatif	Megavolt Ampère	0	13	12	108%	Juin 2023
Régional	Cumulatif	Megavolt Ampère	0	4	6	67%	Mars 2023
Cotonou	Cumulatif	Megavolt Ampère	0	9	6	150%	Juin 2023
Nombre de stations ou sous-stations réhabilitées	Cumulatif	Megavolt Ampère	0	7	12	58%	Mars 2023
Kilomètre de ligne de distribution construites ou mises à niveau tirés	Cumulatif	Kilomètre	0	877,85	961,20	91%	Mars 2023
(Régional)	Cumulatif	Kilomètre	0	817,01	894,90	91%	Mars 2023
(Cotonou)	Cumulatif	Kilomètre	0	60,84	66,30	92%	Mars 2023
Kilomètre de lignes électriques construites et mise à jour fonctionnelle	Cumulatif	Kilomètre	0	877,85	961,20	91%	Déc 2022
(Régional)	Cumulatif	Kilomètre	0	817,01	894,90	91%	Déc 2022

²⁰ La différence constatée entre les prévisions et les réalisations sont liées au fait que certains postes initialement planifiés au plan région ont été dénombrés dans le réseau de Cotonou et vis-versa.

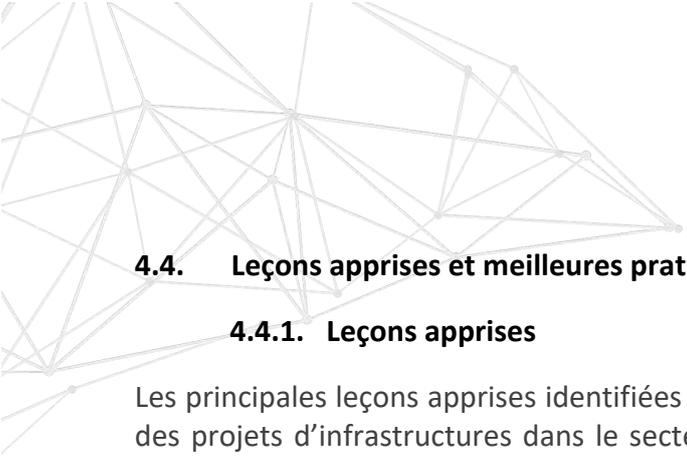
(Cotonou)	Cumulatif	Kilomètre	0	60,84	66,30	92%	Déc 2022
Le Centre National de Contrôle de la Distribution est construit	Date	Date		15-Jun-23	16-Feb-21	Réalisé	Juin 2023
Le Système Centre National de Contrôle de la Distribution est équipé de mobiliers et matériels de bureau	Date	Date		21-Jun-23	22-juin-22	Réalisé	Juin 2023
Les équipements du système de télécommunication sont installés	Date	Date		21-Jun-23	20-Jan-21	Réalisé	Juin 2023
Les équipements et logiciels du Système d'acquisition de donnée, de contrôle et supervision (SCADA) sont installés	Date	Date		11-Oct-22	16-Feb-21	Réalisé	Oct 2022
Les sous-stations sont connectées au SCADA/CNDC	Cumulatif	Nombre	0	45	55	81,812%	Juin 2023
Le repli du CNCD Bohicon est construit	Date	Date		15-juin-23	12-janv-21	Réalisé	Juin 2023
Personnel formés à l'exploitation du CNCD	Cumulatif	Nombre	0	68	30	227%	Mars 2023
Nombre d'appareils de relevé automatique des compteurs installés	Cumulatif	Nombre	0	560	560	100%	Déc 2022
Nombre d'analyseurs de réseaux installés	Cumulatif	Nombre	0	80	80	100%	Déc 2022
Nombre de compteurs communicants installés	Cumulatif	Nombre	0	480	480	100%	Déc 2022
Valeur des contrats d'études de faisabilité et de conception signés pour les infrastructures énergétiques	Cumulatif	US Dollars	0	23 304 742,28	25 111 271,60	93%	Juin 2023
Pourcentage de décaissement pour les contrats d'études de faisabilité et de conception signés pour les infrastructures énergétiques	Cumulatif	Pourcentage	0	99,10	100,00	99%	Juin 2023
Valeur des contrats signés pour les infrastructures de construction	Cumulatif	US Dollars	0	278 692 174,37	192 667 545,64	145%	Juin 2023
Pourcentage de décaissement pour les contrats signés pour les infrastructures de construction	Cumulatif	Pourcentage	0	97,05	100,00	97%	Juin 2023
Valeur de décaissement pour les contrats signés pour les infrastructures de construction	Cumulatif	US Dollars	0	270 475 609,86	192 667 545,64	140%	Juin 2023

Emplois temporaires créés dans la construction des infrastructures énergétiques	Cumulatif	Nombre	0	1327			Déc 2022
---	-----------	--------	---	------	--	--	----------

Source : MCA-Bénin II, TSI du 7/06/2023

Légende

Taux d'atteinte	Couleur	Appréciation
0% à 74%		Faible
75% à 90%		Insuffisante
91 et plus		Bonne



4.4. Leçons apprises et meilleures pratiques

4.4.1. Leçons apprises

Les principales leçons apprises identifiées sont la nécessité de la coordination de l'ensemble des projets d'infrastructures dans le secteur de l'électricité, la nécessité de l'archivage des données sur les ouvrages souterrains, la nécessité d'un meilleur staffing des Ingénieurs, la nécessité pour les entreprises et les Ingénieurs de gestionnaires des contrats ou de juristes et l'intégration dans un même contrat des travaux interreliés.

4.4.1.1. Nécessité de renforcer la coordination de l'ensemble des projets d'infrastructures dans le secteur de l'électricité

Entre le moment où les études ont été faites pour le Dossier d'Appel d'Offres (DAO) et la date effective de démarrage des travaux, certains projets d'aménagement routier ont été initiés et réalisés par le Gouvernement. En outre, de nouvelles extensions du réseau ont été faites après les études de conception sans tenir compte de la nouvelle configuration du réseau (niveau de tension) à implémenter.

De telles situations sont les conséquences de l'absence d'une coordination globale de l'ensemble des projets d'infrastructures. Elles conduisent irrémédiablement à une redéfinition du scope et des tracés avec un important impact sur les délais et les coûts de réalisation.

Pour l'essentiel, la solution réside dans la systématisation d'un cadre de concertation incluant tous les acteurs des secteurs de l'électricité, du cadre de vie et des infrastructures routières sous le pilotage du Gouvernement pour, d'une part, assurer la synergie et la complémentarité des projets relatifs à des domaines spécifiques et d'autre part, harmoniser les techniques de construction. Aussi, il est nécessaire de mettre en place une plateforme de recensement et d'expression des besoins techniques de la SBEE/CEB qui servira de guide à la définition des travaux.

4.4.1.2. Nécessité d'archiver les données sur les ouvrages souterrains

Au cours des travaux relatifs aux lignes et aux postes, il a été découvert des réseaux souterrains non prévus dans les contrats. Ces découvertes fortuites sont le résultat de l'absence des plans des réseaux et des ouvrages souterrains ou de l'absence de repérage des ouvrages souterrains avant le démarrage des travaux. Ces situations ont entraîné parfois l'endommagement de certains réseaux et requis des modifications des tracés, des calendriers et des coûts de réalisation.

La création d'une base de données centralisée au Ministère en charge du cadre de vie des documents relatifs aux ouvrages souterrains permettra d'éviter de continuer de dégrader des infrastructures réalisées à grands frais toutes les fois qu'il s'agit des travaux nécessitant des excavations. Cette base de données doit être accessible à tous les acteurs. Il est également



nécessaire d'intégrer aux Dossiers d'Appel d'Offres, la réalisation des opérations de sondages souterrains avant d'entamer les travaux et l'actualisation de ladite base de données. En outre, il faut aussi envisager la mise en place des repérages et le référencement des ouvrages souterrains dès leur installation et d'un plan de suivi de la lisibilité des repérages installés.

4.4.1.3. Nécessité d'assurer un meilleur staffing des Ingénieurs

Dans le DAO de recrutement des ingénieurs, le staffing plan indicatif et la latitude laissée aux soumissionnaires d'étoffer le staff conformément à leur appréciation ont été considérés par les consultants comme la référence du contrat. Du coup, une insuffisance de superviseurs a été observée à la phase des travaux et les consultants ont lié le réaménagement de leur plan de mobilisation à des coûts additionnels.

En outre, en raison du nombre d'années d'expériences exigé dans les DAO, les Experts recrutés n'ont pas toujours les aptitudes physiques requises pour réaliser leur mission. Ce qui a nécessité des demandes de remplacement de personnel perturbant ainsi le déroulement des activités.

Une bonne évaluation des besoins en Ressources Humaines requises, le non recours au temps de mobilisation référentiel pour définir le montant du contrat et une meilleure définition des profils fondés sur un nombre raisonnable d'années d'expériences sont les axes d'amélioration à explorer.

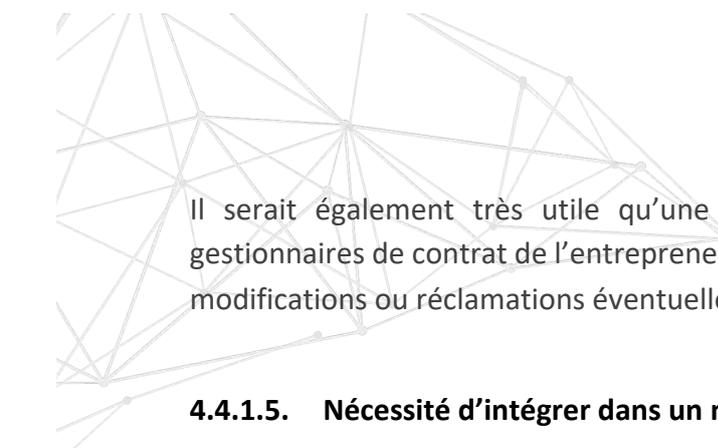
4.4.1.4. Nécessité de doter les Entrepreneurs et les Ingénieurs de Gestionnaire de Contrat et/ou de juriste spécialiste FIDIC

De par la spécificité des Contrats qui ont été établis sur la base des Conditions FIDIC de Contrat de Conception-Construction (dit "FIDIC Jaune"), édition 1999, il est apparu tout au long du Projet que les entrepreneurs et certains Ingénieurs chargés de la supervision des travaux n'avaient ni une bonne connaissance, ni une bonne maîtrise de leurs Conditions Générales et Particulières, ce qui a eu un impact sur la gestion des demandes de modifications et des réclamations des entrepreneurs.

En effet, le FIDIC livre jaune impose le strict respect de délais quant aux réclamations, sans quoi l'entrepreneur peut se voir rejeter ses réclamations sur la forme pour forclusion alors même que le fond pourrait être acceptable. Ledit livre jaune requiert de faire référence à la clause adéquate pour une demande de prolongation de délais ou coûts supplémentaires en étayant son dossier avec des arguments de fond solides.

Il apparaît donc indispensable d'imposer aux entrepreneurs et aux Ingénieurs d'intégrer, dans leurs équipes respectives, un gestionnaire de contrat et/ou un juriste spécialiste FIDIC qui va conseiller aux opérationnels les voies contractuelles qui leur sont offertes et d'anticiper les différends qui peuvent avoir un impact négatif majeur sur la vie d'un contrat.





Il serait également très utile qu'une fois par mois, une réunion se tienne entre les gestionnaires de contrat de l'entrepreneur et de l'ingénieur pour anticiper toute demande de modifications ou réclamations éventuelles.

4.4.1.5. Nécessité d'intégrer dans un même contrat les travaux fortement interreliés

La construction du CNCD d'Electricité du Bénin a été réalisée sous deux contrats distincts : (i) le contrat de construction des bâtiments du CNCD et d'un terrain de football d'Akassato et des bâtiments du CNCD de Repli à Bohicon et (ii) le contrat de conception, de fournitures d'équipements IT/ SCADA-DMS & Télémétrie et Télécommunications, d'installation et de mise en service.

Les deux (2) contrats ont été confiés à deux (2) entreprises distinctes. Cette séparation des contrats a entraîné d'énormes difficultés d'interface, de coordination et de gestion de risques liés à la mise à disposition des bâtiments à l'entreprise chargée de la composante IT/SCADA. Cette situation a eu comme conséquence des retards qui ont nécessité plusieurs avenants.

Une bonne appréciation des risques au départ du projet aurait permis de prendre en compte une telle éventualité et, par conséquent, d'intégrer les deux (2) composantes dans un seul et même contrat.

4.4.1.6. Efficacité de la démarche adoptée pour minimiser les risques de dérapage de calendrier sur les chantiers²¹

En avril 2021, MCA-Bénin II a constaté que 28 mois sur 42 mois se sont écoulés, soit 66,7 % de la période d'exécution du Projet « Distribution » alors que les taux d'avancement des activités d'installations de chantiers enregistrés n'excédaient pas 23% pour le NDCC et 05 % pour les sous-stations. Face à cette situation préoccupante, MCA-Bénin II a décidé d'adopter une nouvelle démarche basée sur :

- des réunions quotidiennes de l'équipe-projet impliquant les parties prenantes (Ingénieurs, PMC, SBEE) avec pour objectifs d'avoir une compréhension partagée des problèmes rencontrés et des points de blocage, de convenir des actions subséquentes à prendre et de faire un suivi régulier de ces actions et leurs résultats ;
- une stratégie de déploiement des équipements SCADA et Télécom adaptée au contexte évolutif du réseau avec une forte participation des parties ;
- l'organisation d'ateliers de sensibilisation des cadres de la SBEE et de la CEB en vue de consolider l'acceptation du projet, la mobilisation et l'implication des acteurs et d'en favoriser l'appropriation ;
- l'organisation d'ateliers techniques ciblés sur la mise en place d'un planning interactif réaliste pour informer le management de la SBEE sur la portée des projets en cours de

²¹ Le contenu est largement inspiré de JESA, rapport final, juin 2023



réalisation par MCA-Bénin II, faire la sensibilisation sur les changements induits par ces investissements dans l'exploitation des réseaux électriques et assurer la bonne transition entre les équipes projets et les exploitants et responsables de la maintenance de la SBEE et

- la mise en place d'un processus de décision basé sur l'élaboration de notes techniques structurées autour de la collecte et de l'analyse des données, l'évaluation des alternatives, la définition des responsabilités et les recommandations subséquentes.

La mise en œuvre de cette démarche a permis de donner une forte impulsion au rythme d'exécution des activités.

4.4.2. Meilleures pratiques

Les meilleures pratiques répertoriées sont la mise en place du Bureau Permanent de Conciliation et le concept de formation On Job Training et la tenue d'ateliers de transfert des ouvrages réalisés et des compétences à la SBEE.

4.4.2.1. Mise en place du Bureau Permanent de Conciliation

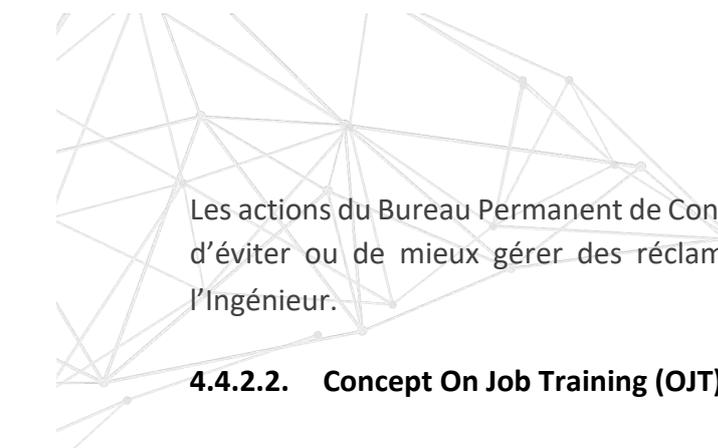
Chaque Contrat est établi sur la base des Conditions FIDIC de Contrat de Conception-Construction (dit "FIDIC livre Jaune"), qui prévoient la mobilisation d'un Bureau de Conciliation dit ad hoc, n'intervenant qu'en cas de survenance de litiges entre les parties.

Cependant, par souci d'efficacité, les parties ont décidé d'amender les termes de la Convention de Conciliation du FIDIC Jaune, en s'inspirant de ceux du FIDIC dit "Rouge" (Conditions de Contrat de Construction, édition 1999) qui prévoit un mécanisme de Bureau de conciliation permanent, i.e. mobilisé dès le démarrage de l'exécution du contrat. Le Membre unique du Bureau de Conciliation est doté d'une double mission :

- une mission de résolution et de décision sur tout litige dont il est saisi et qui n'aura pas pu être résolu par les Parties à l'amiable ; toute décision non objectée dans un délai de 28 jours après sa réception devient définitive et obligatoire entre les parties et elle n'est plus susceptible d'appel en arbitrage international et
- une mission de prévention de litiges/différends qu'il assure avec des visites régulières de chantier (une fréquence de 4 mois avait été définie dans la Clause 4 de la Convention de Conciliation), afin de rester au fait du développement du projet et pouvoir intervenir en cas de difficultés survenant entre les Parties.

Dans la pratique, les demandes d'opinions pendant les visites de chantier jouent un rôle important pour l'exécution des contrats car elles permettent aux Parties de disposer, à moindres frais et dans de courts délais, d'un avis du bureau qui leur permet ainsi de préfigurer quelle pourrait être sa décision au cas où elles le sollicitent formellement selon la CG Sous-Clause 20.4.





Les actions du Bureau Permanent de Conciliation ont été très efficaces puisqu'elles ont permis d'éviter ou de mieux gérer des réclamations qui parfois s'enlisaient entre les Parties et l'Ingénieur.

4.4.2.2. Concept On Job Training (OJT)

La complexité du Dispatching et de son exploitation a requis la mise en place d'une équipe de cinquante personnes constituées d'Ingénieurs et de Techniciens de la SBEE dès le démarrage de la conception du système IT/SCADA.

Ces agents désignés à l'issue d'un test très sélectif ont été formés sur toutes les fonctionnalités du Dispatching. Ils étaient déjà là dès la conception du système. Ils étaient présents lors des essais en usine. Ils étaient encore là lors de l'installation et de la mise en service. Ils étaient présents aux quatre (4) réceptions opérationnelles requises par les dispositions contractuelles.

Ce concept dit de « **On the Job Training** » (OJT), concept de formation par « le faire faire » est imposé dans le cahier de charges du fournisseur du SCADA/DMS avec obligation de résultats. Il a été déployé sur une durée d'environ 4000 heures de formation (80h/Semaine sur 54 mois) avec un paquet supplémentaire de formations additionnelles de 151 heures en réserve.

La mise en œuvre du concept OJT a permis une prise en main rapide des fonctionnalités du Dispatching et de le rendre immédiatement fonctionnel au profit du contrôle automatisé du réseau de distribution.

4.4.2.3. Organisation des ateliers pour le transfert des infrastructures MCA-Bénin II et des compétences à la SBEE

En conformité avec l'exigence d'assurer une utilisation optimale des ouvrages mis en place par le Projet, MCA-Bénin II a fait organiser une série d'ateliers de formation du personnel de la SBEE les 14 & 15 avril 2023 pour le transfert des ouvrages construits et des compétences nécessaires pour leur exploitation.



Image 12 : Séminaire-atelier de formation du personnel de la SBEE



Ces séminaires-ateliers ont couvert plusieurs thèmes, notamment la conduite du NDCC, la planification, les ressources humaines, la formation, l’outillage, la maintenance, la sécurité , la normalisation, les poste (GIS, CCN , protection, outillage, formation, organisation), les lignes (câble, chambre de jonction, puits de permutation et de terre, réseau fibre optique, mise à jour des plans de réseau, boîtes extrémités/jonctions-63kV, véhicule labo, outillages), ESSH (SGESS, POSS, Plateforme Hazmat Parakou, Plateforme des postes, EPI et EPC, mise en place d’un système intégré STPE).

Les thèmes développés au cours desdits ateliers couvrent toutes les fonctions nécessaires à une bonne prise en charge de l’utilisation des ouvrages et équipements mis en place par le Projet.

4.5. Défis et perspectives

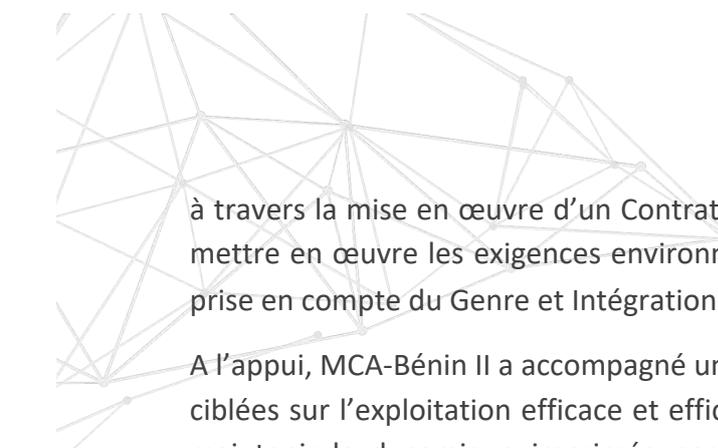
L’exploitation judicieuse et efficace des infrastructures réalisées par le Programme requiert une bonne prise en main desdites infrastructures, la poursuite de la densification du réseau de distribution et de l’exploitation du dispatching ainsi que la clarification des responsabilités de la SBEE et de la CEB dans la gestion du réseau.

4.5.1. Prise en main efficace des infrastructures et des équipements de distribution par la SBEE

A travers les Projets du Programme MCA-Bénin II, notamment du Projet « Distribution d’Electricité », des lignes et des postes électriques ont été construits et/ou réhabilités. La SBEE dispose à présent d’un Centre National de Contrôle de la Distribution d’électricité (CNCD et son repli) qui est un outil technologique qui contribue à la gestion moderne et l’optimisation de la conduite du réseau.

En outre, une restructuration profonde de la société est en œuvre depuis le dernier trimestre de 2019 avec le soutien du Projet « Réformes de Politiques et Renforcement Institutionnel »





à travers la mise en œuvre d'un Contrat de gestion. La SBEE est aussi dotée d'un PGES pour mettre en œuvre les exigences environnementale et sociale et d'un PISG pour structurer la prise en compte du Genre et Intégration Sociale (GIS).

A l'appui, MCA-Bénin II a accompagné un programme étendu et diversifié de formations bien ciblées sur l'exploitation efficace et efficiente des ouvrages mis à disposition. Le défi est de maintenir la dynamique imprimée par les Projets du Programme. C'est pourquoi, il est indispensable pour la SBEE de veiller à :

- consolider les réformes en cours ;
- doter ses services de personnel qualifié en nombre suffisant pour porter efficacement les charges de travail liées à l'exploitation des infrastructures mises en place ;
- intégrer au programme de formation, des sessions de perfectionnement et de recyclage pour permettre au personnel d'être à la hauteur des enjeux liés à l'amélioration constante du réseau et des services offerts à la clientèle ;
- assurer une maintenance efficace des infrastructures construites/réhabilitées et
- doter les services des matériels et équipements nécessaires.

4.5.2. Poursuite de l'exploitation du dispatching

Comme indiqué dans l'encadré n° 9 présenté plus haut, le dispatching est complexe aussi bien du point de vue de sa configuration que de son exploitation. Le dispatching est complexe en raison de ce que sa construction, son installation et sa mise en service ont mobilisé plusieurs corps de métiers. Son exploitation est encore plus complexe en raison de ce que toutes les fonctions qu'il accomplit doivent s'effectuer en temps réel et de façon synergique pour jouer son rôle d'optimisation de la gestion du réseau de distribution d'électricité.

La gestion efficace du réseau électrique de la SBEE avec l'exploitation des deux (2) centres de dispatching requiert de disposer d'un bon département en charge et d'achever les travaux qui n'ont pas pu être réalisés au cours de la mise en œuvre du Projet.

En ce qui concerne l'exploitation du dispatching, il est impératif pour la société de doter le département en charge des compétences suivantes :

- des Dispatchers pour assurer une gestion efficace des centres et prendre des décisions adaptées aux différentes situations d'urgence ou accidentelles du réseau afin de rétablir et/ou sécuriser rapidement l'alimentation électrique ;
- des Analystes du fonctionnement du système électrique pour notamment (i) établir et arrêter le programme d'entretien des ouvrages, (ii) fournir des analyses sur l'adéquation Offre/Demande et les incidents importants et (iii) actualiser les règles techniques de raccordement des clients au réseau électrique ;
- des Planificateurs notamment pour (i) planifier les interventions sur le réseau électrique en coordination avec les équipes de maintenance et (ii) optimiser la



disponibilité du réseau en prenant en compte les contraintes de chacun (Ressources, contraintes techniques, consignation, ...);

- des Spécialistes SCADA/DMS pour assurer les fonctions (i) d'administration et de maintenance des réseaux informatiques et du système SCADA/DMS au niveau du Dispatching et des sous-stations et (ii) de configuration et de maintenance des bases de données et
- des Spécialistes Télécom pour assurer (i) l'administration et la maintenance des équipements télécommunications composant le PGRT (Plan Général du Réseau de Télécommunication) ainsi que la gestion, la configuration et la maintenance des RTUs et Ipcomms.

S'agissant des travaux non réalisés²², il faut citer :

- la non-concrétisation des recommandations et du plan d'actions issus des séminaires-Ateliers des 14 et 15 Avril 2023 ;
- les difficultés à tester les fonctions avancées du SCADA/DMS ;
- l'impossibilité à réaliser la liaison inter centre entre les Dispatchings SBEE et CEB via le lien ICCP et
- la non-intégration des futures centrales PV dans le système NDCC/BUNDCC suite à des difficultés de coordination et de synchronisation des calendriers d'exécution des projets.

La SBEE doit prendre les dispositions pour l'acquisition des équipements nécessaires et à la formation du personnel en charge en vue de l'utilisation optimale du CNCD et de son centre de repli.

4.5.3. Poursuite de la densification et de l'amélioration du réseau de distribution

Les études électriques réalisées ont permis d'effectuer des simulations à l'horizon 2035 et de définir les travaux à réaliser par les Projets du Programme. Les investissements à poursuivre par la SBEE et la CEB sur la période 2022-2026 vont en priorité à l'amélioration de la qualité et à la mise aux normes des réseaux à travers des ouvrages de sécurisation et de densification des réseaux de distribution de l'électricité. Ces ouvrages vont absorber 62% des besoins financiers estimés à 466 milliards entre 2022 et 2035.

S'agissant de la période 2027-2030, les investissements sont destinés à l'accès à l'énergie électrique pour tous à travers des projets de densification et d'extension des réseaux électriques pour un niveau de financement de 203 milliards.

²² JESA, Rapport final, juin 2023





Les Projets de MCA-Bénin II ont permis de disposer (i) d'un dossier de spécifications techniques pour les travaux de modernisation du réseau de distribution à Cotonou et dans les autres zones d'intervention et (ii) d'un dossier complet de financement des investissements nécessaires. Il ne reste qu'à mobiliser les ressources financières nécessaires auprès des PTF et des banques pour la réalisation desdits investissements.

4.5.4. Clarification des responsabilités de la SBEE et de la CEB sur la gestion des lignes 63 kV

A travers le Projet, MCA-Bénin II a réalisé d'importants investissements de construction et de réhabilitation de lignes électriques. Dans ce cadre, de nouvelles lignes électriques 63 kV ont été construites pour assurer le renforcement du réseau de distribution. La responsabilité de la gestion de ces lignes est de la compétence de la CEB conformément aux dispositions du Code bénino-togolais d'électricité. Ledit Code consacre la compétence de la SBEE sur les lignes de tension inférieure ou égales à 50 kV.

Depuis plus de deux décennies, le Bénin et le Togo, sont passés au travers de cette disposition pour des raisons de nécessité intérieure à chacun des deux pays. La CET au Togo construit et exploite des lignes et postes 63 kV. La SBEE, a fait de même au Bénin, notamment avec la construction et l'exploitation des postes de Gbégamey-Akpakpa ainsi que la ligne 63 kV, en technique aérosouterraine qui relie aujourd'hui Porto-Novo à Cotonou, via la centrale Akpakpa.

Par ailleurs, avec les infrastructures construites par la SBEE elle-même et celles mises en place le MCA-Bénin II, la SBEE est devenue propriétaire des lignes et Postes 63 kV et dispose désormais d'un Centre National de Contrôle de Distribution d'Electricité qui supervise et doit opérer sur le périmètre total de la boucle 63 kV (Postes+Lignes 63 kV) de Cotonou-Calavi-Mariagléta pour des raisons de sécurité et de performance du réseau électrique national de distribution d'électricité et améliorer durablement la fiabilité et la qualité de l'énergie distribuée, pendant que la CEB revendique, l responsabilité de leur gestion.

L'accord informel trouvé a été de :

- laisser à la CEB, la responsabilité de la gestion des Postes de plans de tension 63 kV et plus construites sur les sites appartenant à la CEB ;
- attribuer à la SBEE, la gestion des postes et lignes 63 kV installées sur des sites autres que ceux de la CEB ;
- permettre à la SBEE d'opérer (Commande en ouverture et fermeture des disjoncteurs 63 kV) directement à partir de son tout nouveau dispatching.

Cet accord a été trouvé, grâce aux travaux de la commission technique tripartite de réflexion (CEB-SBEE-MCA-Bénin II) initiée et présidée par MCA-Bénin II sur le sujet afin de



débloquer la finalisation des essais et des tests de fonctionnalités du Dispatching retardée en absence de décision. Le Ministère de l'Energie a organisé une rencontre de clarification sur la problématique et les parties ont exposé le contenu de l'accord et son fondement. La Commission technique a reçu mandat de formaliser et de mettre en œuvre l'accord pour permettre aux entrepreneurs Postes et Dispatching de finaliser l'achèvement du Projet « Distribution d'électricité » de MCA-Bénin II pour le bien de la nation et des populations béninoise. Ce qui a été fait à date.

Cet accord informel est précaire en raison de ce que qu'il n'est pas fondé sur les dispositions du Code bénino-togolais, ni du code béninois en vigueur.

Pour éviter d'éventuels litiges aux conséquences imprévisibles dus à cette problématique vieille de plusieurs décennies, il est recommandé de procéder à une révision dudit Code pour clarifier définitivement les limites de responsabilité d'exploitation entre la SBEE et la CEB des lignes et postes électriques concernés notamment de plans de tension 63 kV.

4.6. Recommandations

Les recommandations retenues au titre du Projet sont consignées dans le tableau ci-dessous.

Tableau 14 : Liste des recommandations

N°	Recommandations	Responsables	Echéances
1	Mettre en place une base de données centralisée des documents relatifs aux ouvrages souterrains à actualiser régulièrement	Ministère en charge du cadre de vie, SBEE, SONEB, SBIN	Sans délai
2	Intégrer dans un même contrat les travaux fortement interreliés	Tous Ministères SBEE PTF	Permanente
3	Définir les limites de responsabilité, entre la CEB et la SBEE, en ce qui concerne la gestion des lignes 63 kV	Ministère en charge de l'énergie, SBEE et CEB	Sans délai
4	Poursuivre la formation des agents pour l'exploitation des infrastructures modernes mises en place par MCA-Bénin II	SBEE	Sans délai
5	Mettre en place une politique attractive et de maintien du personnel compétents à la SBEE, notamment le personnel spécialisé formé par MCA-Bénin II	SBEE	Sans délai
6	Assurer la prise en main efficace des infrastructures modernes mises en place par MCA-Bénin II	SBEE	Sans délai



7	Poursuivre la densification et l'amélioration du réseau de distribution avec l'exploitation des recommandations issues des études électriques de GOPA-Intec-IED-ANTEA et reprises dans l'étude actualisée de SOFRECO-COLENCO (ECGROUPE.COM)	Ministère en charge de l'énergie et SBEE	Permanente
8	Poursuite de l'exploitation performante du Dispatching avec la mise en place de Ressources Humaines qualifiées, l'intégration des postes construits par d'autres projets, la réalisation des investissements d'opérationnalisation des fonctions avancées (Fliser ; OMS ; AGC ; Comptage AMI-AMR pour la facturation et suivi gros consommateurs, ...)	SBEE, CEB	Permanente
9	Mettre en œuvre le plan d'actions issu des ateliers SBEE des 14 & 15 Avril 2022 sur le transfert des ouvrages MCA-Bénin II	SBEE	Sans délai



CHAPITRE 5 : PERFORMANCE DANS LA MISE EN ŒUVRE DU PROJET « ACCES A L'ELECTRICITE HORS RESEAU »

5.1 Rappel des objectifs du Projet²³

L'objectif du Projet « Accès à l'Électricité Hors-Réseau » est d'accroître l'accès à l'électricité et par conséquent (A) augmenter le temps de fonctionnement des entreprises et des services publics et sociaux, (B) réduire la dépendance vis-à-vis des sources onéreuses d'énergie, (C) réduire les pertes de produits et biens périssables et (D) améliorer la productivité des consommateurs d'électricité.

Les principales composantes du Projet pour atteindre l'objectif sus indiqué sont :

- **L'Activité « Mise en place d'un environnement Propice à l'Électricité Hors-Réseau »**

Le Bénin ne dispose pas de ressources nécessaires à une extension rapide du réseau électrique national. Afin d'augmenter le taux d'électrification, la création d'un environnement favorable au développement de l'électricité hors-réseau s'avère indispensable. A cette fin, les Fonds MCC devront servir à appuyer :

- la conception et la mise en œuvre d'un cadre national d'électrification hors-réseau qui définira le cadre réglementaire et institutionnel ainsi que les procédures d'octroi de licence et d'évaluation des tarifs, les normes techniques et les arrangements contractuels et
 - la collecte d'informations sur le marché, la caractérisation du marché, la sensibilisation du secteur privé et des bailleurs du secteur et une implication communautaire en faveur de la **Facilité d'Énergie Propre Hors-Réseau (OCEF²⁴ en anglais)**.
- **L'Activité « Facilité d'Énergie Propre Hors-Réseau (OCEF) »** permettra d'accroître l'accès à l'électricité pour la majeure partie de la population actuellement non connectée dans les zones rurales et péri-urbaines en supprimant les coûts initiaux et les entraves à l'investissement dans le secteur de l'électricité hors-réseau. Les fonds MCC appuieront la mise en place de l'OCEF et l'octroi de subventions à travers quatre (4) fenêtres :
 - Infrastructures publiques essentielles pour fournir une capacité de production électrique indépendante (« Fenêtre 1 ») ;
 - Mini-réseaux assurant la production et la distribution de l'énergie électrique à usage domestique, commercial, agricole et industriel (« Fenêtre 2 ») ;
 - Production, stockage et utilisation productive des ménages, tels que les dispositifs de sources d'énergie renouvelables pour les familles individuelles (« Fenêtre 3 ») et

²³ Extrait du Compact ANNEXE I-14

²⁴ OCEF : Off-grid Clean Energy Facility



- 
- Mesures d'efficacité énergétique pour les bâtiments, les infrastructures et installations industrielles (« Fenêtre 4 »).



Figure 8 : Logique du Projet « Accès à l'électricité Hors Réseau »

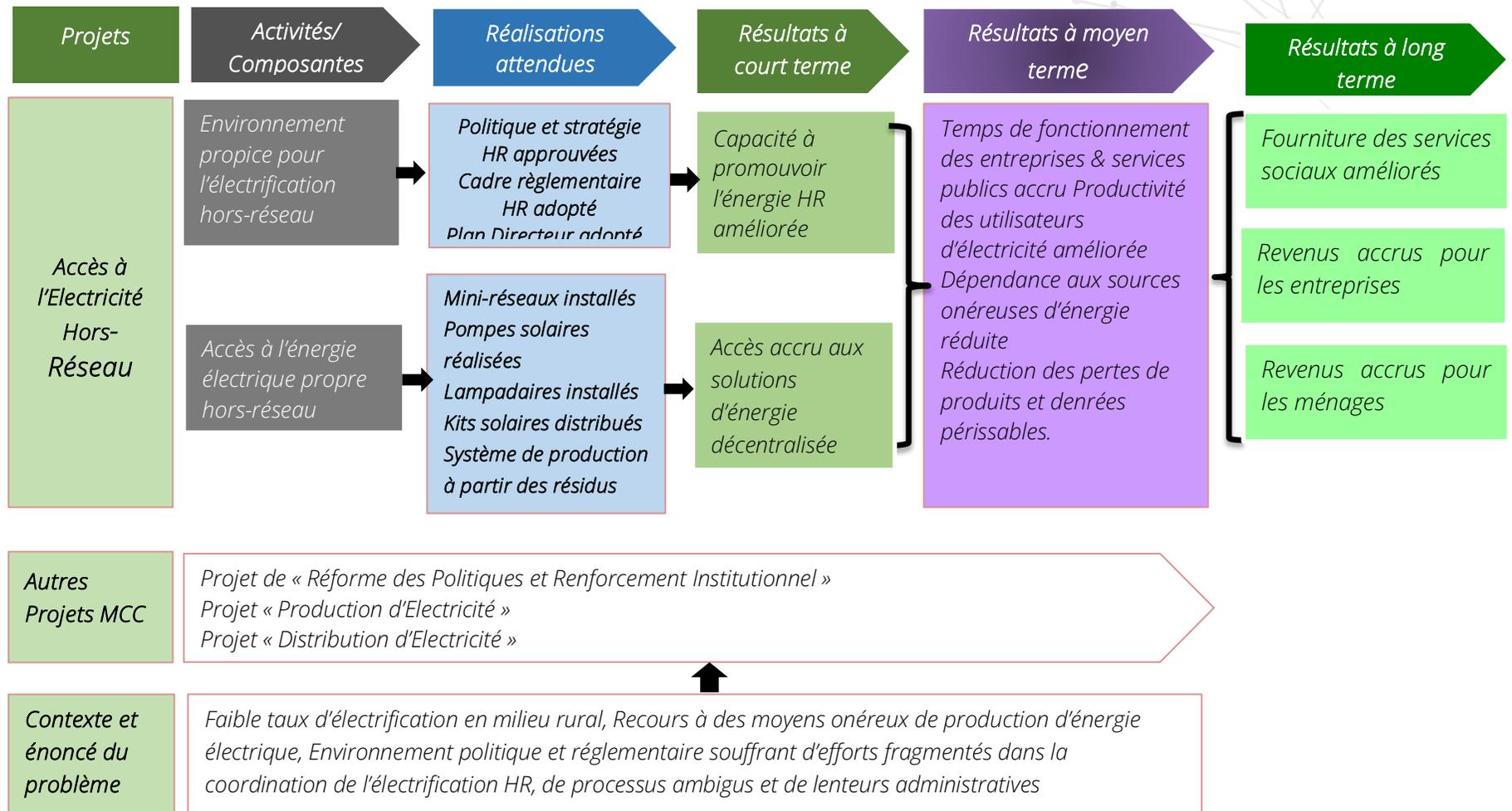
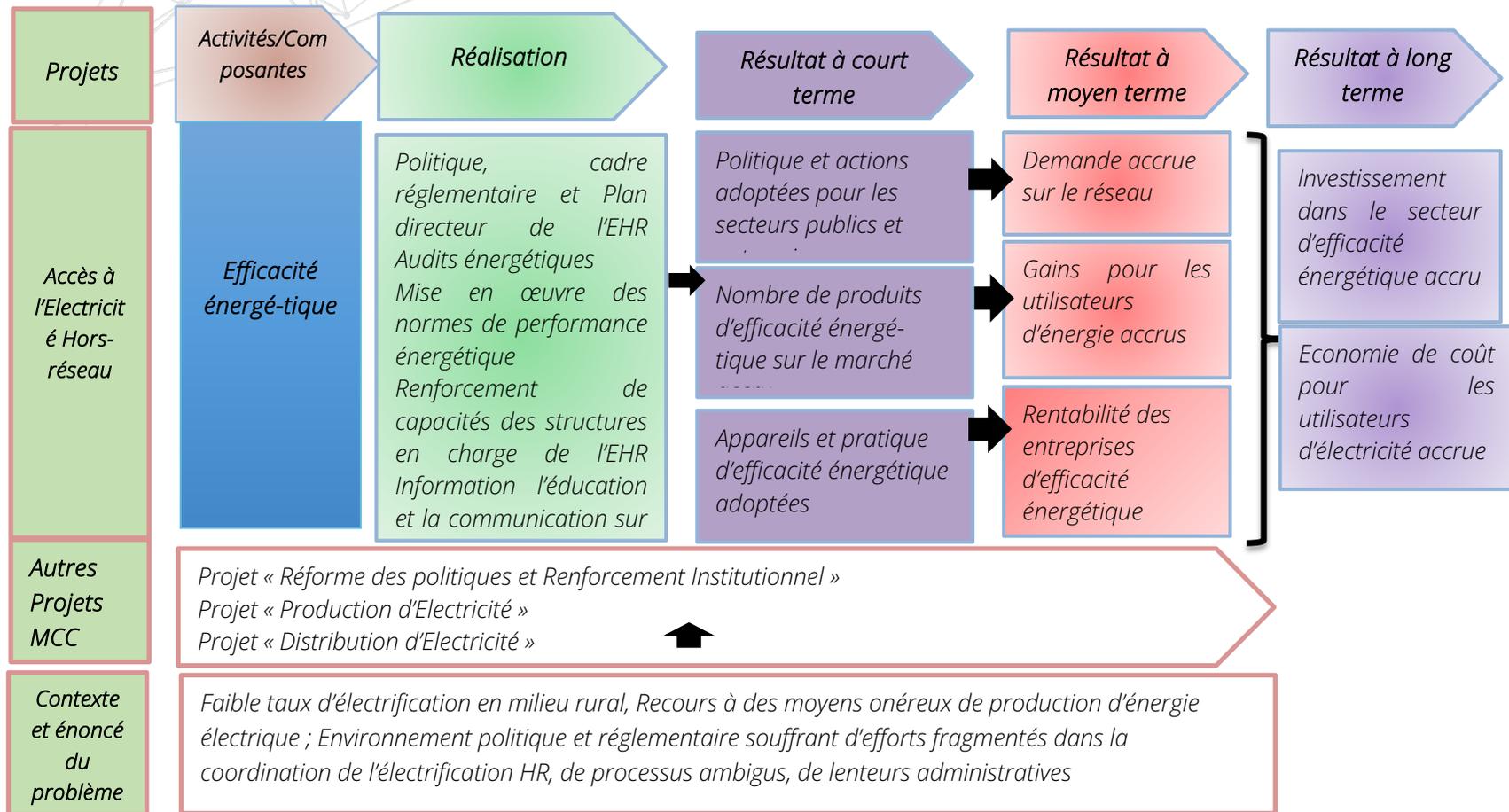


Figure 9 : Logique de l'Activité « Efficacité Energétique »



5.2 Réalisations du Projet

Les principales réalisations du projet sont présentées pour chacune des activités rappelées ci-dessus, à savoir : (i) la Mise en place d'un environnement Propice à l'Électricité Hors-Réseau », (ii) la Facilité d'Énergie Propre Hors Réseau (OCEF) et (iii) l'efficacité énergétique.

5.2.1 Activité « Mise en place d'un environnement Propice à l'Électricité Hors-Réseau »

L'Activité inclut l'élaboration et l'adoption des documents du cadre réglementaire, les renforcements de capacités, l'Information, Education et Communication et les activités transversales.

5.2.1.1 Elaboration et adoption des outils d'orientation stratégique, programmatique et règlement de développement du secteur de l'Electrification Hors Réseau

Dans le cadre de l'exécution de cette activité, le Programme a fait réaliser une étude pour la mise en place d'un environnement propice à l'électrification hors-réseau ²⁵. Les résultats de l'étude ont permis de doter le Bénin des principaux outils ci-après :

- (i) la Politique et Stratégie Nationale de l'Électrification Hors-Réseau ;
- (ii) le Plan Directeur pour l'Électrification Hors-Réseau ;
- (iii) le cadre réglementaire sur l'Électrification Hors-Réseau et
- (iv) la stratégie de communication y relative.

L'élaboration desdits documents s'est faite de manière participative impliquant toutes les parties prenantes notamment l'ABERME, la Direction Générale des Ressources Energétiques (DGRE), l'Autorité de Régulation de l'Electricité (ARE) et le Ministère en charge de l'énergie, la Présidence de la République, les Ministères en charge des finances, du commerce, de la justice et du développement ainsi que les acteurs du secteur privé et les Partenaires Techniques et Financiers (PTF).

Les résultats de l'étude ont été approuvés par le Gouvernement qui a adopté, par Décret n° 2018-415 du 12 septembre 2018 portant Réglementation de l'Electricité Hors-Réseau en République du Bénin tel que modifié par le décret n°2022-474 du 03 août 2022, (i) la Politique et Stratégie Nationale

²⁵ L'étude s'est articulée autour de huit (08) tâches :

- trois (03) tâches conceptuelles : élaboration d'une Politique et d'une stratégie nationale, d'un Plan directeur et d'un Cadre légal, institutionnel, réglementaire et tarifaire de l'électrification hors réseau ;
- trois (03) autres tâches d'appui à la mise en œuvre de la Politique, du Plan directeur et du Cadre incluant un programme de communication et d'information de l'ensemble des partenaires liés à l'EHR, un autre de renforcement de capacités des institutions en charge de la mise en œuvre du projet en relation avec les activités développées et une activité de suivi de la mise en œuvre, basée sur une logique d'intervention ;
- deux (02) tâches transversales comprenant la prise en compte des aspects environnementaux et sociaux, de genre et d'inclusion sociale.

d'Électrification Hors-Réseau (PSN-EHR), (ii) le Plan Directeur de l'Électrification Hors-Réseau (PD-EHR) et (iii) le Cadre réglementaire de l'Électricité Hors-Réseau.

Image 13 : Atelier sur le cadre réglementaire de l'EHR



Pour assurer une bonne appropriation et une meilleure application des textes adoptés, le Projet a appuyé la réalisation d'activités de formation et d'information au profit des acteurs impliqués dans la promotion et le développement de l'Électrification Hors-Réseau.

5.2.1.2 Renforcement des capacités

A la suite de l'adoption du cadre réglementaire par le Gouvernement, vingt-quatre (24) sessions de formation ont été organisées au profit des différents acteurs du sous-secteur. Dans le tableau ci-dessous, l'on dénombre 1.228 participants aux formations dont 18,49% proviennent du secteur privé et 81,51% de l'administration publique. Quand on considère le genre, les femmes représentent 17,92% de l'effectif total des participants. Il est utile de signaler que les femmes ne représentent que 16,78% des personnes ayant participé au titre du secteur public alors qu'elles atteignent 22,91% pour le compte du secteur privé.

Tableau 15 : Renforcement de capacités des acteurs institutionnels et du secteur privé

		SIG (Manifold-BDD) et Planification (GEOSIM) ²⁶	Cadre réglementaire	Analyse éco-fin	Centrales solaires et mini-réseaux	Genre Inclusion sociale UE et UP	Environnement	Total	%
Nombre de sessions		9	3	3	6	2	1	24	
Admin. Publique	Total	415	79	89	284	117	17	1 001	81,51
	dont femmes	49	9	5	23	80	2	168	16,78
Secteur privé	Total	50	0	40	121	14	2	227	18,49
	dont femmes	12	0	9	22	8	1	52	22,91
Ensemble	Total	465	79	129	405	131	19	1 228	
	dont femmes	61	9	14	45	88	3	220	17,92

Source : IED, Rapport final, août 2023

Le Projet a également apporté des appuis multiformes aux structures concernées par l'EHR. Au nombre de ceux-ci, il convient de citer l'accompagnement fourni à l'ABERME pour :

- la contractualisation de la gestion des localités électrifiées par des centrales solaires des projets PRODERE et PROVES et pour l'analyse des premières demandes d'autorisation faite pour des sites électrifiées en EHR préalablement à la diffusion du décret 2018-415 ;
- la relecture et l'adaptation du manuel de procédures du Fonds d'Électrification Rurale (FER) qui avait été développé en 2009 et qui n'a pas encore fait l'objet de mise en œuvre ;
- la mise à jour de la base de données SIG électrique national et de la mise en cohérence de la planification de l'électrification rurale par extension de réseau et hors réseau et la budgétisation nécessaire à la mise en œuvre du programme d'électrification pour la période quinquennale de 2021-2025 et
- le développement d'un site web (www.aberme.bj) pour fournir l'information sur le cadre, la politique et le Plan Directeur de l'Électrification Hors-Réseau..

Il faut enfin signaler l'appui apporté (i) à l'ARE lors des analyses des propositions retenues par l'OCEF au titre du premier appel à projets et à l'OCEF dans le cadre du second appel à projets et (ii) à l'ANM lors des ateliers de validation et de promulgation des normes solaires pour le Bénin.

²⁶ GEOSIM est un logiciel interactif de planification de l'électrification rurale basé sur la technologie SIG (Système d'Information Géographique).



5.2.1.3 Information, Education et Communication (IEC)

La stratégie de communication a été amendée et finalisée en juillet 2017. Plus tard, à fin février 2018, une première version du site Web a été mise en ligne. L'activité de communication sur l'électrification hors réseau et son cadre réglementaire s'est poursuivie et a permis :

- de produire du matériel didactique de présentation de l'EHR ;
- de réaliser une révision de l'interface graphique du site WEB, dont la partie EHR est maintenant présente sur le site de l'ABERME ;
- de conduire des activités de sensibilisation auprès de communes et des administrations gouvernementales sur le cadre réglementaire et les questions relatives à l'EHR.

5.2.1.4 Réalisation des tâches transversales (GES et GIS)

L'appropriation des exigences environnementale et sociale contenues dans les trois (3) documents adoptés par le Gouvernement a également requis des actions d'information et de formation des parties prenantes de l'EHR.

Dans ce cadre, les ateliers de formation indiqués dans le tableau ci-dessus ont été organisés sur les thématiques spécifiques à la Gestion Environnementale et Sociale (GES) et au Genre et Inclusion Sociale (GIS) dans les projets EHR. Dans le prolongement de ces ateliers, un manuel de procédures de Due Diligence Environnementale et Sociale (DDES) permettant, dès les appels à projets ou la réception d'offres spontanée, de cadrer les aspects environnementaux et sociaux d'un projet EHR et de guider le promoteur vers la démarche la plus efficiente, rapide et la moins coûteuse lui permettant d'obtenir le quitus environnemental de l'ABE ou de la cellule environnement du Ministère de l'énergie et de le doter d'un PGES.

Par ailleurs, une table ronde a été tenue en avril 2018 pour contribuer à opérationnaliser le GIS dans la Politique et Stratégie de l'électrification hors-réseau du Bénin et le Cadre réglementaire. L'occasion a été saisie pour définir un plan d'actions et ses modalités de mise en place. Cette table ronde a été suivie d'ateliers de formation ciblés sur (i) l'appropriation des Directives de la CEDEAO, (ii) le GIS dans les projets énergétiques et l'entrepreneuriat féminin dans le secteur de l'énergie et (iii) l'implication des jeunes et des personnes en situation de handicap.

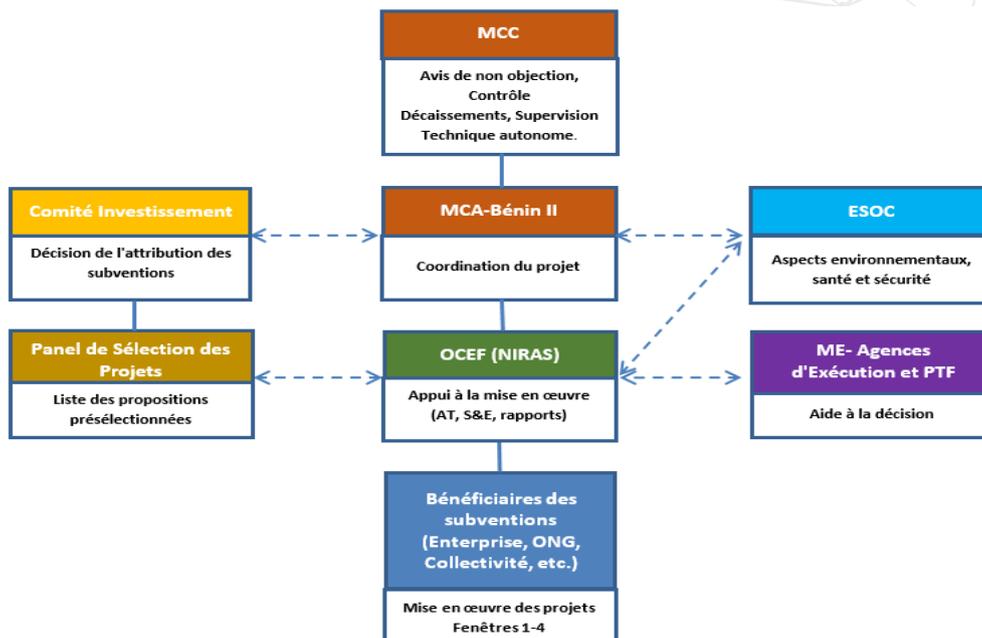
5.2.2 Activité de Facilité d'Énergie Propre Hors-Réseau « OCEF »

L'OCEF est un fonds à frais partagés, destiné à financer sous forme de subvention et sur une base compétitive, des solutions d'énergies renouvelables hors réseau. Il s'agit d'encourager la mise en œuvre de projets innovants qui permettent un meilleur accès à l'énergie électrique produite à partir de sources renouvelables dans des zones éloignées du réseau interconnecté de la SBEE et pour surmonter les difficultés de financement des projets du genre par le système bancaire.

L'exécution de cette activité constitue la phase pilote de la mise en œuvre du cadre réglementaire. Elle s'est appuyée sur des partenariats avec des entreprises privées, des organisations non gouvernementales, les communautés et autres entités qui proposent et font la démonstration de solutions viables hors-réseau et de solutions énergétiques propres pour le Bénin. La gestion de l'OCEF a été confiée à un Gestionnaire recruté à cet effet.

La figure ci-dessous décrit le cadre institutionnel retenu pour la mise en œuvre de ses activités.

Figure 10 : Cadre institutionnel de mise en œuvre de l'OCEF



Source : NIRAS, Rapport final, juin 2023

5.2.2.1 Activités de visibilité et d'IEC de l'OCEF

Après l'élaboration et la validation des documents de gestion de l'OCEF, le Gestionnaire de la Facilité a mis le focus sur les activités de visibilité au nombre desquelles il faut citer :

- la participation aux événementiels sur les énergies propres (ou fortement liés) au Bénin, au niveau régional et international : (i) Réalisation par NIRAS des activités de pré-marketing au Maroc et au Kenya en novembre-Décembre 2017, (ii) utilisation par le Ministre en charge de l'énergie des fiches informatives sur l'OCEF lors de la première réunion de l'Alliance Solaire Internationale en Inde en mars 2018 et par MCC à Londres en Angleterre et aux Etats Unis d'Amérique ;
- la séance de présentation du site web de l'OCEF et surtout de la rubrique réservée au matchmaking tenue à l'hôtel Azalai Cotonou le 15 février 2018 avec pour objectif de faciliter le partenariat dans le cadre des demandes de subventions et de découvrir d'autres profils d'entreprises aussi bien au plan national qu'international et
- l'organisation en mars 2018, d'une série de séances d'information à Abomey, Lokossa, Parakou, Porto-Novo et Natitingou à l'intention de six cents (600) acteurs locaux et une autre à audience internationale à Cotonou à l'intention de 216 acteurs nationaux et internationaux sur les Appels à Proposition de Projets (AàP) lancés.

5.2.2.2 Sélection des bénéficiaires de la Facilité

Pour sélectionner les Promoteurs, le Gestionnaire de la Facilité a procédé à deux (2) appels à propositions de projets (AàP). Le premier appel à proposition de projets (AàP1) a été lancé le 22

février 2018 et le second en décembre 2018 après la prise en compte des leçons apprises du premier. Quatre-vingt-six (86) demandes de cofinancement complètes ont été reçues dont trente-neuf (39) au titre du premier appel et quarante-sept (47) pour le deuxième.

En dehors des indicateurs spécifiques à chaque fenêtre, les projets sont sélectionnés sur la base des cinq (5) principes essentiels :

- la pertinence des Projets par rapport à la politique de développement du secteur de l'Énergie au Bénin ;
- la durabilité de l'action après la fin du cofinancement de l'OCEF ;
- la protection de l'environnement ;
- l'intégration du genre et l'inclusion sociale et
- un taux de rentabilité économique (TRE) d'au moins 10%.

Afin d'accélérer la signature des conventions de concession d'exploitation de mini-réseaux comme requis par le cadre réglementaire de l'électrification hors réseau, un bureau d'études a été recruté en octobre 2020 pour accompagner MCA-Bénin II, l'ABERME et l'ARE dans la levée des contraintes juridiques et techniques liées aux conventions de concession. Cet appui a consisté à (i) faciliter les négociations tarifaires entre l'ARE et les promoteurs, (ii) appuyer l'ABERME dans la validation des études techniques d'exécution et (iii) accompagner l'ABERME pour le suivi de la réalisation et la réception des mini-réseaux qui seront construits par les Promoteurs qui auront signé la convention de concession avec l'Etat béninois via l'ABERME après un avis favorable de l'ARE.

Encadré 11 : Définition de la convention de concession

La convention de concession est le document qui sera signé entre le futur concessionnaire ou exploitant de périmètre de concession pour délégation de service public de fourniture d'électricité hors réseau et l'Autorité Compétente (l'ABERME) après avis favorable de l'ARE (autorité de régulation). Par la Convention, l'autorité compétente confie au Concessionnaire qui l'accepte, la réalisation et l'exploitation des installations et des équipements nécessaires à la desserte en électricité ou services électriques des localités rurales retenues dans la convention, ainsi que la vente au détail d'électricité ou de services électriques dans le Périmètre de sa concession.

La feuille de route élaborée à cet effet intègre les phases (i) d'étude au niveau des Promoteurs, (ii) d'analyse des dossiers au niveau de l'ABERME et (iii) de la validation au niveau de l'ARE du projet de convention de concession soumis par l'Autorité Compétente (ABERME).

Source : MCA-Bénin II

Au terme de l'examen et de l'évaluation des dossiers par le Panel de Sélection des Projets (PSP) et la décision finale du Comité d'Investissement, six (06) projets ont été définitivement retenus pour l'AàP1 et onze (11) pour le second, soit au total dix-sept (17) répartis dans les quatre (4) fenêtres tel qu'indiqué dans le tableau ci-dessous.

Il sied de signaler que, suite à la signature des accords de cofinancement, pour ce qui concerne les promoteurs de mini-réseaux, les conventions de concession avec l'Etat ont pris du temps pour être signées en raison notamment (i) de la résistance des promoteurs à prendre en compte plusieurs recommandations techniques du comité d'instruction des dossiers mis en place par l'ABERME et appuyé par les Ingénieurs hors réseau du MCA-Bénin II et de NIRAS, (ii) des discussions entre les promoteurs et l'ARE pour arriver à un modèle tarifaire consensuel, (iii) de la clôture des négociations tarifaires avec chaque promoteur et (iv) des consultations publiques avant l'obtention de l'avis préalable de l'ARE.

Le tableau ci-dessous donne les détails sur les projets retenus et leurs différentes situations à la fin du Compact.

Tableau 16 : Présentation des projets de l'OCEF par « fenêtre »

Promoteurs	Description sommaire du projet	Zone d'intervention du projet	Période de mise en œuvre	Situation à la fin du Compact
Fenêtre 1 (Energie électrique pour les infrastructures publiques essentielles)				
	Fourniture d'Électricité Solaire aux collectivités locales pour l'alimentation en eau potable et soins de Santé dans 21 localités	Kalalé	05/05/2020 au 24/05/2022	Projet achevé et clôturé avec succès après revue à la baisse concertée des objectifs initiaux et du budget du projet
	Installation de générateurs photovoltaïques de production de l'énergie électrique pour l'irrigation des exploitations agricoles et diffusion de kits solaires d'éclairage des ménages ruraux, dans 60 localités réparties dans trois communes	Allada, Djidja, Zogbodomey	05/05/2020 au 17/06/2023	Projet clôturé avec la réalisation partielle des résultats initialement prévus
Fenêtre 2 (Mini-Réseaux)				
	Conception, installation et exploitation de mini-réseaux solaires pour soutenir le développement économique dans les régions du Zou, du Couffo et des Collines au Bénin	20 localités réparties dans les communes de Dassa-Zoumè, Aplahoué, Djidja, Zogbodomey	05 août 2020 au 22 juin 2023	Projet en cours à la date de fin du Compact
	Développement durable de cinq (5) localités dans le département de Borgou par l'offre d'électricité propre et abordable à l'énergie solaire	05 localités réparties dans les communes de Pèrèrè, N'Dali	19 juin 2020 au 22 juin 2023	Projet clôturé sans résultat Accord résilié le 1 ^{er} décembre 2022 pour

Promoteurs	Description sommaire du projet	Zone d'intervention du projet	Période de mise en œuvre	Situation à la fin du Compact
				défaut de bouclage financier.
	Amélioration des conditions socio-économiques des populations de six (06) localités par la promotion et la fourniture de Services d'Énergies Renouvelables (PFSEER)	06 localités réparties dans les communes de Kèrou, Tchaourou, Savè et de Kétou	22/06/2020 au 22/06/2023	Projet en cours à la date de fin du compact
	Réalisation de mini-réseaux solaires avec stockage innovants alliant accès à l'énergie et services productifs	12 localités réparties dans les communes de Kèrou, Kandi, Ségbana, Kalalé, Ouessè, Gogounou, Kouandé et Bantè	30 juin 2020 au 22 juin 2023	Projet en cours à la date de fin du compact
	Construction et développement d'un modèle rentable et durable d'électrification des villages isolés, avec l'ambition globale d'enclencher un cercle vertueux de développement alimenté par l'électricité	18 localités réparties dans les communes de Bassila, Djougou, Kèrou, Kouandé, Natitingou, Toucountouna	19 juin 2020 au 22 juin 2022	Projet clôturé sans résultat Avis non favorable de l'ARE
	Mionwa : Electrification de 40 villages de façon durable et économiquement profitable grâce à des mini centrales solaires en visant à maximiser l'impact et l'accès à l'électricité à un maximum de villageois	40 localités réparties dans les communes de Adjohoun, Allada, Aplahoué, Bohicon, Djidja, Lalo, Lokossa, Savalou, Savè, Sô-Ava, Zogbodomey	22 juin 2020 au 22 juin 2022	Projet clôturé sans résultat Accord résilié pour défaut de bouclage financier
	Mise en œuvre de mini-réseaux intégrés pour la promotion du développement économique, inclusif et durable des zones rurales au Bénin	20 localités réparties dans les communes de Bembèrèkè, Djougou, Kalalé, N'Dali, Nikki, Ouaké, Pèrèrè, Tchaourou et Zogbodomey	19 juin 2020 au 22 juin 2023	Projet en cours à la date de fin du compact
Fenêtre 3 (Services énergétiques aux ménages et aux MPME)				

Promoteurs	Description sommaire du projet	Zone d'intervention du projet	Période de mise en œuvre	Situation à la fin du Compact
	Installation d'unités de systèmes solaires dans les ménages et ateliers de la commune. Le promoteur n'a pas obtenu le bouclage financier.	Sô-Ava	05 février 2020 au 04 février 2022	Projet clôturé sans résultat Accord expiré et non renouvelé pour risque de non achèvement
	EurekaA : Accès à l'électricité pour la majorité des populations vulnérables, marginalisées et défavorisées dans les zones à potentiel économique avéré	Boukoubé, Matéri, Natitingou, Tanguiéta, Allada, Kpomassè, Tori-Bossito, Zè, Djakotomey, Dogbo, Klouékanmè Athiémé, Bopa, Granp-Popo, Houéyogbé, Lokossa, Bohicon, Djidja et Zogbodomey	05 février 2020 au 22 juin 2023	Projet achevé et clôturé avec succès
	BENIN ZAWOUE : Fournir aux populations des produits solaires robustes et performants, permettant de répondre à la forte demande d'électrification dans les zones reculées pour lesquelles un raccordement au réseau demeure difficilement envisageable	Cotonou, Porto-Novo Parakou	05 février 2020 au 22 juin 2023	Projet achevé et clôturé avec succès après l'augmentation des objectifs initialement prévus
	Amélioration de l'accès à l'électricité dans les ménages et écoles (salles de classes) hors réseau	Kouandé, Toucountouna, Natitingou, Boukoubé, Tchaourou, Nikki, N'dali, Pèrèrè, Dassa, Ouèssè, Bantè, Savalou, Allada, Gogounou	12 juin 2020 au 22 juin 2023	Projet achevé et clôturé avec succès après l'augmentation des objectifs initialement prévus
	Fourniture et l'installation de 2 500 kits solaires photovoltaïques pour l'éclairage des ménages	Bantè, Ouèssè, Savalou, Dassa, Djidja, Bohicon, Zogbodomey et Aplahoué	12 juin 2020 au mars 2023	Projet achevé et clôturé avec succès

Promoteurs	Description sommaire du projet	Zone d'intervention du projet	Période de mise en œuvre	Situation à la fin du Compact
	Développement et gestion des énergies renouvelables, à travers le projet « Café Lumière Bénin ». Une solution d'accès à l'électricité pérenne, et adaptée à des populations aujourd'hui exclues des stratégies d'électrification	04 localités réparties dans les communes de Dangbo et de Sô-Ava	22 juin 2020 au 22 juin 2023	Projet ²⁷ clôturé avec succès.
	Amélioration du taux d'électrification rurale de manière économiquement durable grâce à l'électricité aux ménages au Bénin à travers la distribution de kits solaires domestiques à déployer sur des plans de paiement	Départements de l'Alibori, Atacora, Borgou, Couffo, Littoral, Plateau, Zou.	5 février 2020 au 04 février 2022	Projet clôturé sans résultat. Le Promoteur s'est désisté avant le démarrage de la mise en œuvre
Fenêtre 4 (Mesures d'efficacité énergétique pour les bâtiments)				
	Efficacité énergétique dans une industrie de transformation d'anacarde - Substitution de la consommation d'électricité SBEE par une autoproduction valorisant les résidus agricoles	Parakou	12 juin 2020 au 22 juin 2023	Projet en cours à la date de fin du Compact

Source : MCA-Bénin II, RAP 2020 et NIRAS, Rapport final, juin 2023

5.2.2.3 Point des travaux réalisés par les promoteurs de l'ensemble des quatre (4) fenêtres

La mise en œuvre des projets OCEF a souffert du retard induit par :

- le tâtonnement lié à l'apprentissage, par tous les acteurs impliqués, de la mise en application du nouveau cadre réglementaire de l'électrification hors-réseau ;
- la lourdeur du montage institutionnel d'examen et de validation des dossiers soumis par les promoteurs qui fait intervenir de nombreux acteurs, notamment le Panel de Sélection des Projets (PSP), l'ABERME et l'ARE qui n'ont pas l'effectif nécessaire pour la célérité de leurs interventions ;

²⁷ Initialement sélectionné au titre de F2, le projet a requalifié en F3 par l'ARE pour faciliter sa mise en œuvre.

- l'insuffisante qualité des dossiers soumis par les promoteurs qui ont requis un important effort d'appui technique en vue, d'une part, d'un meilleur calibrage et d'autre part, de leur mise en conformité avec les critères d'accès aux ressources de la Facilité et
- l'échec du bouclage financier des projets de certains promoteurs dû au retrait de partenaires financiers initiaux.

La mise en œuvre a aussi souffert du ralentissement induit par la mise en œuvre des mesures et actions de lutte et de prévention contre la pandémie de la COVID-19. Cette situation a fait que les téléconférences sont devenues le seul moyen d'échange et de communication entre les parties prenantes de l'OCEF pendant la période 2020-2021. Les conséquences ont été la suspension des activités des promoteurs sur le terrain et les perturbations enregistrées au niveau des transports nationaux et internationaux ainsi que dans le processus de production des équipements EHR dans les pays fournisseurs.

L'examen du tableau présenté plus haut indique que, sur les dix-sept (17) promoteurs, six (6) ont achevé et clôturé leurs projets avec succès dont deux (2) avec augmentation des objectifs initiaux, un (1) a achevé et clôturé le projet mais avec une réduction des objectifs initiaux. Pour cinq (5) autres, les projets sont encore en cours et cinq (5) ont clôturé sans résultat.

5.2.2.3.1 Point des travaux réalisés par les promoteurs de la Fenêtre F1

Les deux (2) promoteurs de cette fenêtre ont atteint les cibles fixées avec une performance de 110,0% pour ENERDAS en ce qui concerne les systèmes de pompage solaires installés dans les fermes privées en dépit des difficultés rencontrées pour mobiliser le financement nécessaire.

Tableau 17 : Réalisations des promoteurs de la Fenêtre 1

Promoteurs	Objectifs révisés	Réalisations	Taux de réalisation en %	Capacités installées en kWc
ENERDAS GROUP :				199,0
Systèmes de pompes solaires à usage communautaire installés	20	20	100,0	
Systèmes de pompage solaires leasing installés dans des fermes privées	30	33	110,0	
Kits solaires cédés	400	400	100,0	
SELF ADESCA :				34,4
Systèmes de pompage solaires à usage communautaire installés	24	24	100,0	
Lampadaires installés	15	15	100,0	
Réfrigérateurs installés	5	5	100,0	
Total Fenêtre 1				233,4

Image 14 : Système de pompage solaire installé par SELF à Bouka dans la commune de Kalalé



5.2.2.3.2 Point des travaux réalisés par les promoteurs de la Fenêtre F2

Sur les 54²⁸ mini-réseaux attendus des quatre (04) promoteurs au titre de cette fenêtre, huit (8) ont été réceptionnés à la date du 22 juin 2023 et mis en exploitation pendant que huit (8) autres sont achevés et attendent d'être mis en service. La réalisation des mini-réseaux restants par lesdits promoteurs conformément à leur planning est suivie par l'ABERME et devront être achevée à fin décembre 2023.

Il convient de signaler, qu'après le 22 juin 2023, huit (8) nouveaux réseaux sont achevés et en attente de mise en exploitation.

Il faut signaler la situation de trois (3) Promoteurs qui n'ont pas pu réaliser leurs projets : AKUO, MIONWA GENERATION et PARAS. En ce qui concerne AKUO, les échanges entre l'ARE et le promoteur au sujet de l'option de réseau moyenne tension, pourtant non autorisée par la loi en vigueur pour le

²⁸ L'objectif initial de 120 mini-réseaux a été ramené à 54 en raison, entre autres, du rattrapage de certaines localités par le réseau de la SBEE, de la résiliation des accords avec certains promoteurs pour défaut de bouclage financier et avis non favorable de l'ARE.

Hors-Réseau a requis une mission de terrain en mars 2022. Cette mission s'est soldée par un avis défavorable de l'ARE au vu des constats de terrain. En outre, avant cet avis, la nouvelle soumission du dossier du promoteur, faite à la demande de l'ARE, s'est avérée non viable au vu des critères de sélection de l'OCEF. Le promoteur n'ayant pas signé de convention avec l'Etat à l'expiration de l'accord de cofinancement, MCA-Bénin II n'a pas souhaité le prolonger.

Pour ce qui est de MIONWA GENERATION SA, son bailleur (NEoT) a notifié à MCA-Bénin II son refus de financer le projet pour (i) désistement du partenaire WindGen, actionnaire de MIONWA GENERATION SA et (ii) incapacité du promoteur à exécuter le projet dans le temps *restant du Compact. MCA-Bénin II a, par conséquent, mis un terme à ce contrat le 22 décembre 2022.

S'agissant du Promoteur PARAS, la rentabilité du projet d'après le Promoteur nécessitait, soit une révision à la hausse des tarifs convenus avec l'ARE avant terme, soit une subvention supplémentaire d'environ 600.000 USD de la part du MCA-Bénin II. Se fondant sur les dispositions de l'accord qui indiquent bien que les fonds de l'OCEF sont un engagement maximum (section 2.1 de l'accord), MCA-Bénin II n'a pas accédé à la requête d'augmentation de fonds et le promoteur s'est donc désisté du fait de l'absence d'une alternative au niveau de l'ARE.

Les problèmes spécifiques rencontrés par les promoteurs de cette fenêtre et qui ont impacté l'agenda de réalisation des projets portent sur :

- la non maîtrise du cadre réglementaire de l'EHR au Bénin par les promoteurs et leur volonté d'imposer des pratiques d'ailleurs ;
- la faible qualité des dossiers techniques proposés par ces derniers, la mauvaise évaluation de la demande et la surestimation des besoins nécessitant plus de temps pour les finaliser ;
- la longueur des échanges avec les promoteurs du fait que la finalisation des outils d'opérationnalisation des dispositions réglementaires²⁹ s'est effectuée au fur et à mesure des étapes de mise en œuvre et de l'appropriation du cadre institutionnel par les acteurs institutionnels ;
- l'insuffisance de personnel au niveau de l'ABERME et de l'ARE qui a rallongé le temps d'examen des dossiers ;
- les longs délais (parfois jusqu'à neuf (9) mois d'échanges avec l'ARE) pour obtenir le consensus sur les tarifs de vente de l'énergie par chaque promoteur et
- les difficultés de mobilisation du financement nécessaire.

²⁹ Il s'agit de :

- de l'annexe 1 au dossier technique à l'étape de Dossier de sollicitation de titre d'exploitation ;
- de la Grille d'examen des dossiers et de son annexe à l'étape d'analyse de dossier technique de sollicitation de titre d'exploitation ;
- du Modèle tarifaire du régulateur à l'étape de la négociation tarifaire avec l'ARE ;
- de l'Outil de validation des études d'exécution et de l'Outil d'inspection et de validation des MR à l'étape de mise en œuvre de la convention de concession ou de l'autorisation.



Tableau 18 : Réalisations des promoteurs de la Fenêtre 2

Promoteurs	Objectifs révisés	Réalisations (réalisés en exploitation)	Taux de réalisation	Achevé en attente de mise en exploitation	Capacités installées en kWc	Observations
GRUPEMENT ASEMI SA	6	1	16,7		41,6	5 en cours à achever en déc 2023 dont 1 avec travaux GC achevés et 80% en valeur des équipements au Bénin
ENERGY CITY CORP/COMTEL	16	6	37,5	8	138,0	2 avec travaux GC achevés et 100% en valeur des équipements au Bénin
GDS INTERNATIONAL/ARE SS	12	1	8,3		154,8	6 avec travaux GC achevés et 87% en valeur des équipements au Bénin
ENGIE ENERGY SERVICES	20	0	0,0			Travaux de GC achevés sur 12 sites et 58% en valeur des équipements au Bénin
Total Fenêtre 2	54	8	14,8	8	334,4	

Source : NIRAS, Rapport final, juin 2023



Image 15 : Mini-centrale solaire PV installée par LES SOLEILS DU BÉNIN à Okouta-Ossé



5.2.2.3.3 Point des travaux réalisés par les promoteurs de la Fenêtre F3

Au total, 42 700 kits solaires ont été distribués par quatre (4) promoteurs sur les 40 464 attendus, soit une performance de 105,5%. Tous les Promoteurs de cette fenêtre ont atteint leur cible.

Les résultats élogieux réalisés par les promoteurs de cette fenêtre sont à mettre à l'actif de la forte demande des kits et de leurs stratégies commerciales. Certains ont eu recours au modèle commercial Pay-As-You-Go (PAYGo) (cas de BAHAAU, ARESS et QOTTO) et à la vente en gros des kits « lampes solaires photovoltaïques » à des entreprises commerciales locales, des ONG et des particuliers qui assurent la distribution ou la vente aux bénéficiaires finaux. C'est le cas de LAGAZEL dont le projet inclut également l'installation d'une unité d'assemblage des kits solaires photovoltaïques à Porto-Novo qui a été réceptionnée le 06 juillet 2021.

Il sied de signaler qu'en dépit des performances réalisées au niveau des kits solaires distribués ou vendus, les capacités installées n'ont été que de 1449,4 kWc contre une prévision de 1662,5 kWc, soit 89,8% à cause de la préférence des clients pour les kits de petites capacités (kits de 50 Wc et 100



Wc pour lumière avec ou sans télévision) plutôt que les kits de grandes capacités (150 Wc ou 200 Wc).

Enfin, il faut noter que l'accord de cofinancement signé avec le promoteur AXCON est arrivé à son échéance le 04 février 2022 sans atteindre aucun des jalons de cofinancement prévus dans le projet. La raison réside dans le désistement de son principal partenaire financier Complete Machine Solutions-CMS basé aux États-Unis d'Amérique quelques mois après le démarrage et le fait que le Promoteur n'a pas réussi à mobiliser un autre bailleur en faveur de son projet.

Tableau 19 : Réalisations des promoteurs de la Fenêtre 3

Promoteurs	Objectifs révisés	Réalisations	Taux de réalisation	Capacités installées en kWc
BAHAUU	2 504	2 514	100,4	376,09
ARESS	4 660	4 834	103,7	110,19
QOTTO	9 800	9 895	101,0	973,45
LAGAZEL	23 500	24 526	104,4	32,7
ESF				
Plateformes café-lumières opérationnelles	4	4	100,0	70
Fenêtre 3³⁰	40 464	41 769	103,2	1562,4

Source : NIRAS, Rapport final, juin 2023

Image 16 : Bénéficiaire de kit BAHAAU à Akpro-Missrété



5.2.2.3.4 Point des travaux réalisés par les promoteurs de la Fenêtre F4

TOLARO GLOBAL SAS a installé, en collaboration avec son partenaire technique l'entreprise IED, une centrale de gazéification des coques d'anacarde pour la production d'électricité d'une capacité de

³⁰ Non compris les plateformes

180 kW sur le site de l'usine de production d'anacarde de TOLARO à Tourou dans la commune de Parakou. La mise en service de la centrale a été effectuée le vendredi 2 juin 2023 et les parties prenantes (TOLARO, IED et MCA-Bénin II) ont convenu d'installer la ligne de raccordement à l'usine et au réseau interconnecté en septembre 2023.

Tableau 20 : Réalisations des promoteurs de la Fenêtre 4

Promoteurs	Objectifs révisés	Réalisations	Taux de réalisation	Capacité installée en kW	Observations
Gazogène fonctionnel	1	1	100,0	180	Ligne de raccordement prévue pour sept 2023
Total Fenêtre 4	1	1	100,0	180	

Source : NIRAS, Rapport final, juin 2023

Image 17 : Photo de famille après la mise en service de la centrale biomasse 180 kW de TOLARO – Groupe à gaz à droite



5.2.2.4 Ressources financières mises en place par les promoteurs et l'OCEF

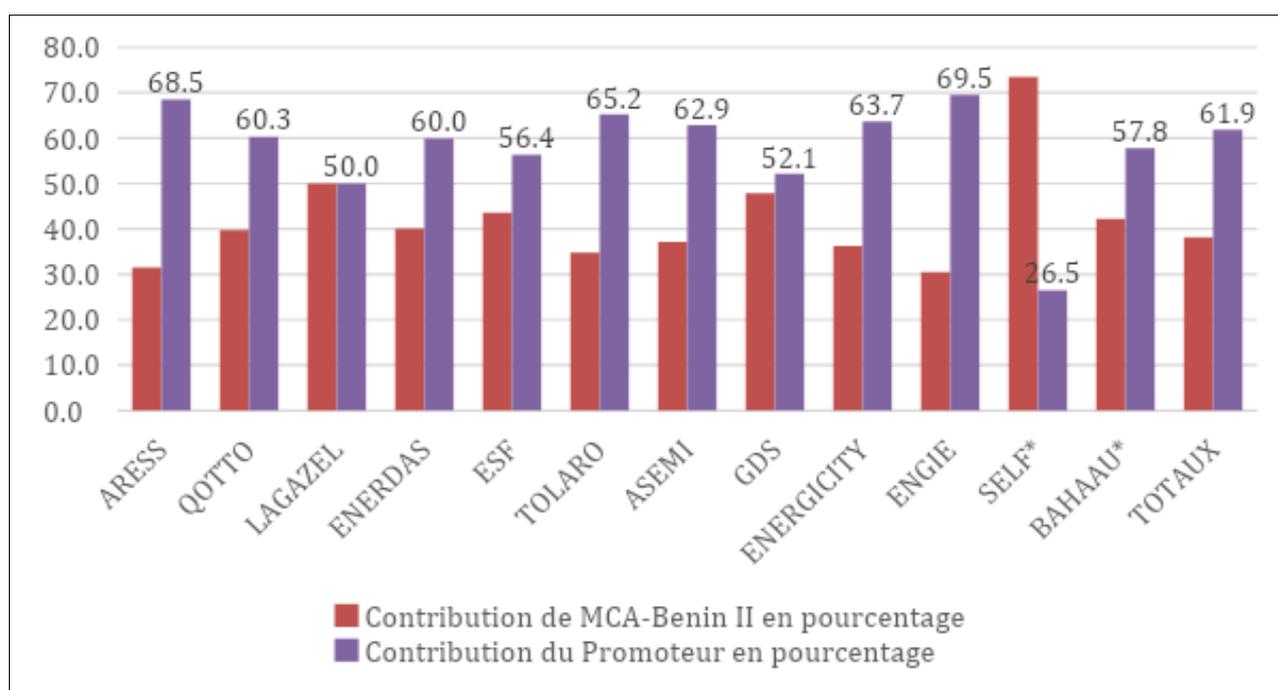
Les données du tableau n°21 ci-dessous traduisent bien les ambitions affichées par les promoteurs lors de la préparation de leur soumission. Les exigences de rentabilité, l'optimisation des options et



les difficultés de mobilisation de financement ont ramené le montant total des projets retenus à 78 301 731,22 \$US, soit 90,47% des ambitions initiales qui s'élèvent à plus de 86 millions de \$US.

Comme indiqué dans le graphique ci-dessous, la contribution de l'ensemble des promoteurs représente 61,9% du financement nécessaire à la réalisation des projets. Cette part varie de 26,0% pour le promoteur SELF à 70,0% pour ENGIE en passant par 52,0% pour GDS et 60,0% pour ENERDAS. L'OCEF y contribue pour 38,1%.

Graphique 2 : Part de l'OCEF et des Promoteurs dans le financement des projets réalisés



Source : Données issues de NIRAS, Rapport final, juin 2023

A fin juin 2023, MCA-Bénin II à travers l'OCEF a contribué pour 19 683 826 \$US, soit 38,41% des 51 240 467,00 \$US engagés et les promoteurs en ont engagé 31 556 641 \$US, soit 61,59%. Du point de vue des décaissements effectués à cette date, les deux (2) sources finançant les projets ont apporté respectivement 43,64% et 56,36%.

Tableau 21 : Contribution de MCA-Bénin II et des promoteurs en \$US

Coûts	Total	MCA-Bénin II	Promoteurs
-------	-------	--------------	------------

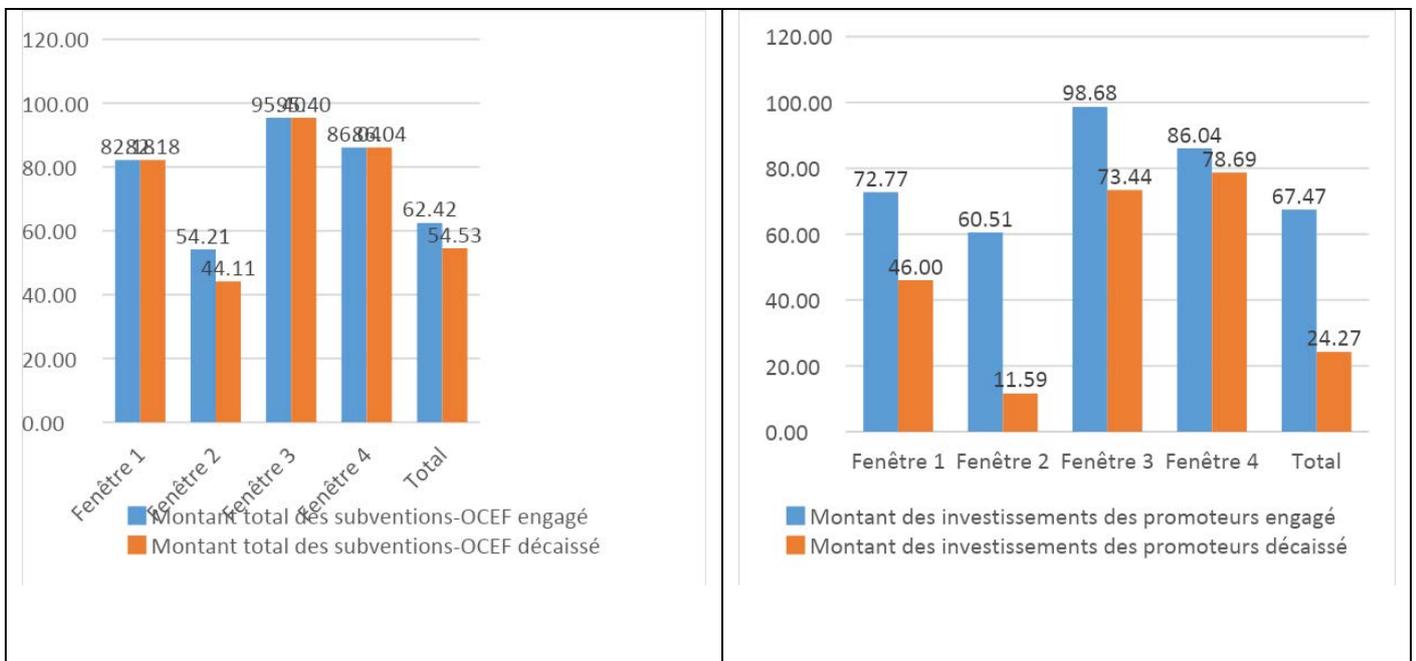
	Montant	Montant	%	Montant	%
Coûts des projets retenus	78 301 731,22	31 533 514,00	40,27	46 768 217,22	59,73
Montants engagés	51 240 467,00	19 683 826,00	38,41	31 556 641,00	61,59
Montants décaissés	39 404 177,20	17 195 361,20	43,64	22 208 816,00	56,36

Source : TSI/MCA-Bénin II

Par ailleurs, à la date du 22 juin 2023, date de fin du Compact, les données des graphiques ci-dessous indiquent que les fonds OCEF en faveur de l'ensemble des fenêtres ont été engagés à hauteur de 62,42% pendant que ceux des promoteurs l'ont été à 67,47%. Les graphiques indiquent également que les taux de décaissement effectué par les promoteurs (24,27%) sont loin du niveau de leurs engagements. Quand on considère les fenêtres :

- les meilleurs taux d'engagement et de décaissement sont enregistrés au niveau des fenêtres 3 et 4 aussi bien sur les fonds de l'OCEF que sur ceux des promoteurs ;
- la fenêtre 2 est celle qui a connu des performances très faibles, corroborant ainsi le faible niveau de réalisation des projets de cette fenêtre comme examiné plus haut.

Graphique 3 : Niveau d'engagement et de décaissement en % par fenêtre

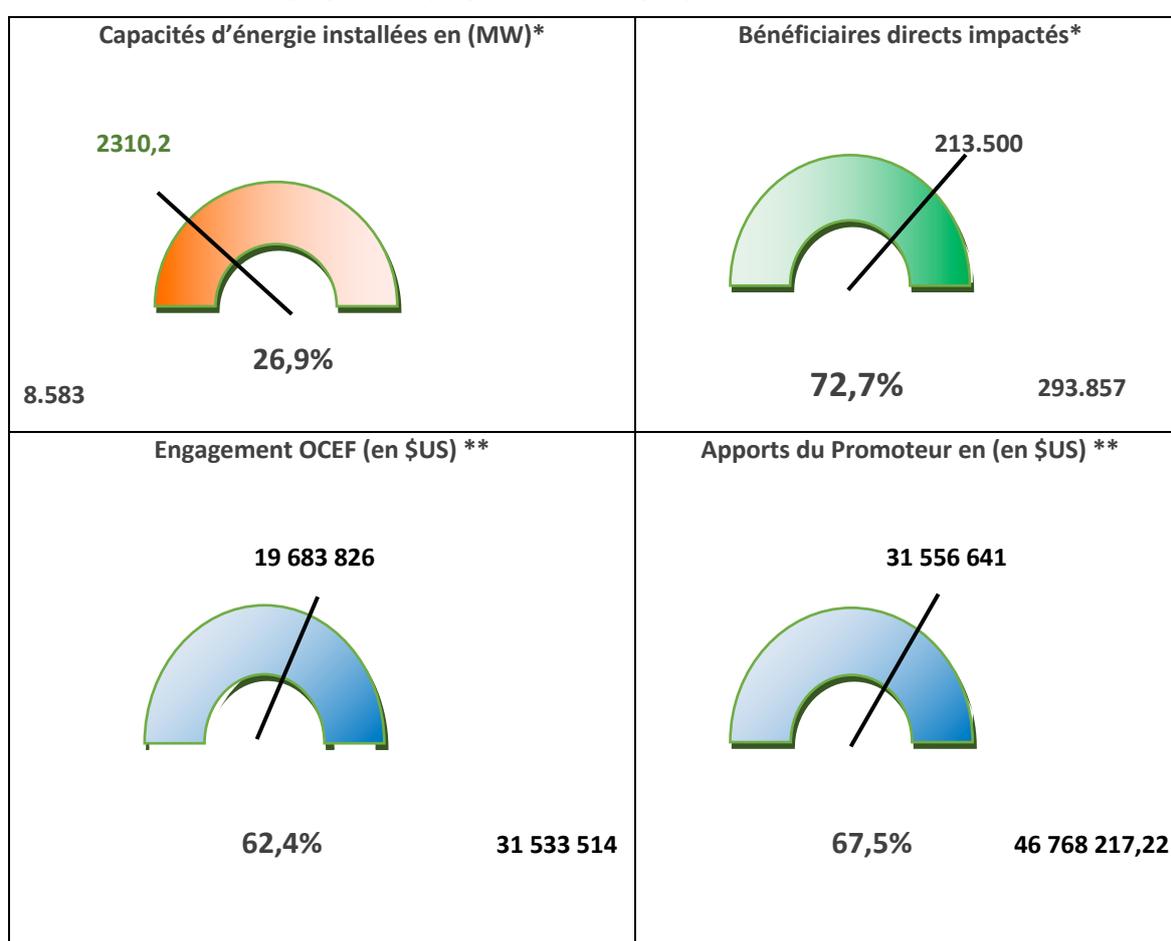


5.1.1.1 Résultats au niveau de quelques indicateurs de l'OCEF

S'agissant des abonnés, les projets financés par l'OCEF ont permis d'en avoir 42 700, soit 213 500³¹ bénéficiaires. En considérant les emplois, les projets en ont créé 2 824 dont 81,1% fournis par les projets de la fenêtre 3. En ce qui concerne les capacités totales d'énergie installées, les projets de l'OCEF ont installé 2 310,2 kWc sur une prévision de 8 533 kWc, soit 26,9% de la cible attendue.

Il convient de rappeler que les données sont celles datant du 22 juin 2023. Il faut aussi signaler que certains projets soutenus par l'OCEF se poursuivent et s'achèveront à fin décembre 2023. Ils permettront d'améliorer significativement les données contenues dans les tableaux et graphiques et d'impacter davantage des populations des localités éloignées du réseau de la SBEE.

Graphique 4 : Graphique rassemblant quelques indicateurs de l'OCEF



Source : * NIRAS, Rapport final, juin 2023 et ** TSI/MCA-Bénin II

Encadré 12 : Appréciation de l'expérience béninoise en matière d'implication des acteurs privés dans l'électrification Hors-Réseau

³¹ Avec l'hypothèse qu'un abonné constitue un ménage abritant 5 personnes (moyenne nationale en milieu rural). Les données de LAGAZEL qui représentent 57,7% des bénéficiaires ne sont pas disponibles selon le genre.

Le réseau des régulateurs francophones de l'énergie (RegulaE.Fr) a tenu son atelier de travail conjoint à Kinshasa du 11 au 14 juillet 2023 sous un format hybride. L'atelier était consacré à « **l'électrification hors réseau** ». L'événement RegulaE.Fr s'est déroulé sous l'égide de l'Autorité de régulation de l'énergie de la RDC, qui accueille le premier atelier du réseau en Afrique centrale.

En collaboration avec la Commission européenne, et plus particulièrement avec la Direction générale des partenariats internationaux (DG INTPA), l'événement s'est déroulé en deux parties distinctes : d'abord l'atelier thématique RegulaE.Fr, les mardi 11 et mercredi 12 juillet 2023, suivi le jeudi 13 juillet, de l'atelier technique approfondi et adapté aux besoins spécifiques des pays membres du réseau, organisé par la Facilité d'assistance technique (Technical Assistance Facility-TAF en anglais) de la Commission européenne.

L'une des présentations de la TAF a porté sur : « Localisation et type de solutions par pays- Modalités et préparation pour la mise en œuvre des projets ». L'une des composantes de la présentation a porté sur « Modèles de partenariats pour les réseaux isolés et maturité du marché ». C'est lors de cette présentation qu'il a été fait ressortir que le marché de l'électrification hors réseau est mature et développé au Bénin. Il en est de même pour le Sénégal et le Rwanda, les trois pays sur les 18 qui ont un marché développé. Le Bénin s'est retrouvé ainsi à une très bonne position sur la grille d'évaluation.

La particularité appréciée pour le Bénin est la participation du secteur privé lié à cette maturité du marché avec un modèle concessif plus élaboré que les autres modèles (coopératif, affermage, régie intéressée, etc.). Les participants ont de même apprécié la conduite du processus jusqu'à la signature de la convention de concession, notamment les échanges et discussions sur les coûts avec les promoteurs dans le cadre de la détermination des tarifs, la consultation des parties prenantes qui a abouti par exemple à la réduction des coûts de branchement désormais fixés à 5.000 FCFA et à 10.000 FCFA.

Le Bénin s'est retrouvé ainsi pratiquement en première place de la grille d'évaluation des 18 pays susmentionnés.

Source : Extrait du compte-rendu de la participation du DG/ARE à l'atelier de travail conjoint à Kinshasa du 11 au 14 juillet 2023, juillet 2023

5.3 Evolution des indicateurs de performance du Projet

5.3.1 Exécution physique et financière du Projet

Du point de vue de l'exécution physique, les projets des fenêtres 1, 3 et 4 sont entièrement réalisés. Par contre, seulement 8 sur les 54 mini-réseaux prévus au titre de la fenêtre 2 sont achevés et mis en service à la date de fin du Compact. Il faut, par ailleurs signaler que huit (8) ont été achevés et sont en attente de mise en service.

Au plan financier, le taux se justifie par le fait que plusieurs bénéficiaires de la subvention OCEF n'ont pas encore soumis leurs derniers jalons pour se faire décaisser les ressources.



Tableau 22 : Exécution physique et financière des activités du Projet

N°	Activités du Projet selon l'Accord de Mise en œuvre du Programme	Budget initial	Budget révisé	Réalisation	Taux de réalisation financière en %	Taux de réalisation physique en %
1	Facilité Energie Propre Hors-Réseau (Frais de gestion de NIRAS, Fenêtres 1,3 et 4)	20 279 000	20 058 897	18 560 385	92,53	100,00
2	Accès à l'Électricité Hors-Réseau (Tranche Mini-réseaux : Fenêtre 2)	20 000 000	10 964 729	10 946 286	99,83	73,19
3	Environnement Propice à l'Électricité Hors-Réseau	5 669 000	2 706 678	2 703 078	99,87	100,00
	Total Projet Accès à l'Électricité Hors Réseau	45 948 000	33 730 304	32 209 749	95,49	88,30

Source : DAF et TSI/MCA-Bénin II

5.3.2 Evolution des indicateurs programmatiques

Dans le tableau ci-dessous qui est un extrait du Tableau de Suivi des Indicateurs du Projet, il est inscrit vingt-trois (23) indicateurs. Sur les vingt (20) qui sont évalués, quatre (4) indicateurs ont atteint leur cible. Il s'agit notamment des « montants totaux des subventions engagés et décaissés par l'OCEF » au profit des promoteurs de la fenêtre 3 et de l'indicateur « montant des investissements engagés par les promoteurs » de cette fenêtre. Cette évolution est en cohérence avec les bonnes performances réalisées au niveau physique par les promoteurs de cette fenêtre. Le dernier indicateur de ce groupe est « Adoption du cadre réglementaire pour l'électrification Hors réseau ».

Six (6) indicateurs du Projet sont crédités d'une performance moyenne. Au nombre de ceux-ci, figurent (i) le nombre de bénéficiaires des subventions de l'OCEF (douze (12) ont réalisé leurs projets sur les seize (16) sélectionnés), (ii) « les montants totaux des subventions engagés et décaissés par l'OCEF » pour les promoteurs des fenêtres 1 et 4. Les montants totaux des investissements engagés par les promoteurs eux-mêmes au titre de la fenêtre 4 est aussi dans ce groupe de performance moyenne. La situation au niveau de ces indicateurs est en cohérence avec les performances moyennes enregistrées dans la réalisation des projets concernés.

S'agissant des faibles performances, elles ont été observées au niveau de dix (10) indicateurs au nombre desquels il faut citer les montants totaux des subventions engagés et décaissés par l'OCEF au profit des projets de la fenêtre 2. Pour ce qui est du montant engagé par les promoteurs, cette situation est aussi enregistrée pour les promoteurs des fenêtres 1 et 2 en lien avec les performances insuffisantes de la réalisation des activités planifiées. Cette situation justifie aussi le fait que l'indicateur « Accès à l'électricité hors réseau » soit logé dans ce groupe.

Enfin, il faut signaler un dernier groupe d'indicateurs pour lesquels des cibles n'ont pas été définies mais qui figurent dans le tableau et qui méritent une certaine attention. Au nombre de ceux-ci, figurent (i) le montant des investissements décaissé par les promoteurs qui a atteint 22 280 816 US\$ dans le cadre de la mise en œuvre des projets soutenus par l'OCEF et (ii) le nombre d'emplois créés par les projets qui est de 2 824 auxquels ont contribué ceux de fenêtre 3 à hauteur de 81,13%.

Tableau 23 : Situation des indicateurs du Projet à la fin du Programme

Indicateur	Classification	Unité	Valeur de référence	Valeur actuelle de l'indicateur	Cible de fin de Compact	Taux de réalisation	Date de disponibilité de la valeur actuelle
Activité « Environnement propice à l'électricité Hors-Réseau »							
Consommation totale d'électricité Hors Réseau	Cumulatif	KWh	0	12 261,04	771 104	2%	Juin 2023
Nombre d'emplois créés	Cumulatif	Nombre	0	2 824,00			Juin 2023
Activité Facilité Energie Propre Hors-Réseau-OCEF							
Accès à l'électricité hors réseau	Cumulatif	Nombre		42 700,00	66 104	65%	Juin 2023
Capacité installée hors réseau	Cumulatif	Mégawatts	0	3,07	13	24%	Juin 2023
Nombre de bénéficiaires de la subvention/OCEF	Cumulatif	Nombre	0	12,00	16	75%	Juin 2023
Montant total des subventions-OCEF engagé	Cumulatif	US	0	19 683 826,00	31 533 514,00	62%	Juin 2023
Fenêtre 1	Cumulatif	US	0	993 180,00	1 208 568,00	82%	Juin 2023
Fenêtre 2	Cumulatif	US	0	13 352 050,00	24 630 784,00	54%	Juin 2023
Fenêtre 3	Cumulatif	US	0	4 478 303,00	4 694 258,00	95%	Juin 2023
Fenêtre 4	Cumulatif	US	0	860 293,00	999 904,00	86%	Juin 2023
Montant total des subventions-OCEF décaissé	Cumulatif		0	17 195 361,20	31 533 515,00	55%	Juin 2023
Fenêtre 1	Cumulatif	US	0	993 180,00	1 208 568,00	82%	Juin 2023
Fenêtre 2	Cumulatif	US	0	10 863 585,20	24 630 785,00	44%	Juin 2023

Fenêtre 3	Cumulatif	US	0	4 478 303,00	4 694 258,00	95%	Juin 2023
Fenêtre 4	Cumulatif	US	0	860 293,00	999 904,00	86%	Juin 2023
Montant des investissements des promoteurs engagé	Cumulatif	USD	0	31 556 641,00	46768217,22	67%	Juin 2023
Fenêtre 1	Cumulatif	USD	0	857 268,00	1 178 116,00	73%	Juin 2023
Fenêtre 2	Cumulatif	USD	0	22 279 270,00	36 816 817,22	61%	Juin 2023
Fenêtre 3	Cumulatif	USD	0	6 806 942,00	6 898 334,00	99%	Juin 2023
Fenêtre 4	Cumulatif	USD	0	1 613 161,00	1 874 950,00	86%	Juin 2023
Montant des investissements des promoteurs décaissé	Cumulatif	USD	0	22 208 816,00			Juin 2023
Activité « Environnement Propice à l'Electricité Hors-Réseau »							
Nombre de décisions finales rendues par l'ABERME sur les demandes d'agrément pour l'Electricité Hors Réseau	Cumulatif		0	14,00			
Adoption du cadre réglementaire pour l'électricité Hors réseau	Date	Date		12-Sep-18	25-Jun-18	100%	

Source : MCA-Bénin II, Tableau de Suivi des Indicateurs

Légende

Taux d'atteinte	Couleur	Appréciation
0% à 74%		Faible
75% à 90%		Insuffisante
91 et plus		Bonne

5.4 Leçons apprises et meilleures pratiques

5.4.1 Leçons apprises

Les leçons apprises identifiées ont trait à la nécessité d'alléger le processus de sélection des projets bénéficiaire des fonds à frais partagé, à l'apport du dispositif adaptatif de gestion des risques à la gestion proactive des problèmes, à l'importance de la transparence et de la flexibilité pour le succès d'un fonds à frais partagés à l'efficacité de la synergie entre les différents acteurs et à l'optimisation du processus de réalisation des futurs projets.

5.4.1.1 Nécessité d'alléger le processus de sélection des projets bénéficiaires des fonds à frais partagé

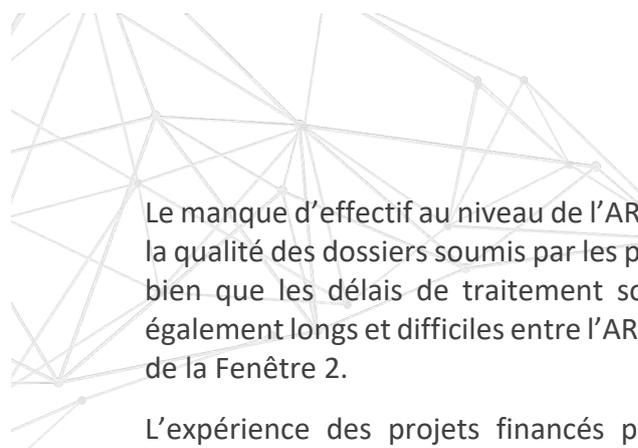
Le cadre institutionnel de l'OCEF inclut :

- Le Gestionnaire du fonds à frais partagés (GF) qui apporte son assistance technique à MCA-Bénin II et aux promoteurs ;
- le Panel de Sélection des Projets (PSP) qui fournit la liste des projets présélectionnés avec l'appui technique du GF ;
- le Comité d'investissement (CI) qui décide des projets à subventionner ;
- le MCA-Bénin II qui coordonne la mise en œuvre et
- le MCC qui donne son avis de non objection.

Les dossiers de projets soumis à l'OCEF ont été traités par les structures composant ce cadre institutionnel sur la base du manuel de procédures de l'OCEF et d'un cadre réglementaire de l'EHR qui venait d'être adopté. Tous les acteurs impliqués (promoteurs, ARE, ABERME) étaient dans un processus d'apprentissage de la mise en application de ce cadre réglementaire. C'est la justification des multiples demandes provenant des institutions (ARE et ABERME) en vue de l'amendement, de l'amélioration et de l'adaptation des dossiers (documents types de l'appel à projet) soumis au Cadre réglementaire.

Le processus de sélection des demandes de cofinancement pour le premier appel à propositions de projets (AàP1) s'est révélé beaucoup plus long que prévu en raison des nombreuses des étapes de vérification pour l'attribution des financements (nécessité d'organiser deux séances du PSP pour évaluer le même lot de projets et introduction d'une étape d'évaluation finale des propositions et de vérification des documents contractuels effectuée par l'ARE).

Pour faire face à ces nouvelles conditions dictées par le terrain, une mise à jour de la mise en œuvre de l'approche (Financement basé sur les résultats - FBR) et une révision du Manuel de procédures de l'OCEF a été nécessaire afin d'éviter ultérieurement des retards qui risqueraient de mettre en cause la réalisation des projets car ils ont tous une durée de 24 mois avec une date limite de mise en œuvre qui ne peut pas aller au-delà de la fin de l'Accord de Don (Juin 2022 initialement). Ainsi les réflexions menées en conséquence ont permis d'opérer des ajustements pour le second appel à proposition de projet (AàP2) notamment la suppression de la seconde session du PSP et le report de l'assistante technique du GF pour la finalisation des projets définitivement retenus après la décision du CI. Ceci a permis que les accords de cofinancement soit signés dès 05 mois après la session du CI contrairement à celui de l'AàP1 où les signatures sont intervenues après 12 mois.



Le manque d'effectif au niveau de l'ARE et de l'ABERME ainsi que les efforts consentis pour améliorer la qualité des dossiers soumis par les promoteurs ont conduit à de longs délais d'examen des dossiers bien que les délais de traitement soient stipulés dans la réglementation. Les échanges ont été également longs et difficiles entre l'ARE et les promoteurs sur la question de tarifs au sujet des projets de la Fenêtre 2.

L'expérience des projets financés par l'OCEF constitue des inputs pour les ajustements et la simplification à apporter, notamment au cadre réglementaire de l'EHR ; pour la flexibilité des exigences et au contenu des dossiers des projets à soumettre HR qu'il faut rendre plus simple.

5.4.1.2 Apport du dispositif adaptatif de gestion des risques à la gestion proactive des problèmes liés à la réalisation des activités des projets de l'OCEF

Les risques les plus significatifs ont été enregistrés au niveau de l'Activité de l'OCEF. Le Gestionnaire de la Facilité (GF) a mis en place un dispositif d'analyse et de suivi à trois (3) niveaux :

- un suivi régulier ou de routine en cas de risque à criticité faible ;
- un suivi rapproché en cas de risque à criticité élevée, lorsque le Promoteur rencontre des difficultés financières ou techniques importantes et
- un suivi rapproché dans la phase de clôture des Projets pour permettre que les dernières demandes de décaissement soient déposées à temps.

Ce dispositif a été utilisé à toutes les phases des projets financés. Une matrice de gestion et de mitigation des risques est élaborée à partir des données de base contenues dans les propositions des projets annexées aux accords de cofinancement. Elle fait l'objet de mise à jour mensuelle et sert d'outil de travail lors des séances d'échange et de suivi avec les Promoteurs. Ainsi, à la phase de Due Diligence et avant la signature des accords de cofinancement, il est procédé :

- à l'identification et à l'analyse des risques par chaque Promoteur ;
- à une revue par le GF ;
- à la mise à jour et à la finalisation par les Promoteurs et
- à la constitution de fiches individuelles des risques pour chaque projet.

A la phase de mise en œuvre, les risques font l'objet :

- de suivi régulier avec focus sur l'analyse des écarts prévisions/réalisation et le suivi mensuel portant sur les activités, les résultats et l'exécution budgétaire ; ce suivi se solde par l'identification et la mise en œuvre des solutions aux problèmes identifiés et
- de suivi rapproché de la mise en œuvre des solutions aux problèmes à travers plusieurs canaux, notamment les visites, l'appui technique au Promoteur par le GF et MCA-Bénin II, les réunions, ...

La mise en œuvre du dispositif a permis une gestion proactive des problèmes et de leur apporter des solutions adéquates en temps réel. Il a aussi permis d'éviter des situations qui auraient été difficiles



à gérer à quelques semaines de la fin du Programme. Au nombre des cas d'utilisation efficace du dispositif, figure celui du Promoteur AKUO qui a vu les deux tiers (2/3) des dix-huit (18) localités rattrapées par le réseau MT de la SBEE. Les visites de sites et les réunions ont conduit le Promoteur à proposer un plan d'affaires révisé dont le TRI est de -1,71% sans appui de l'OCEF et un cofinancement de 3,68%. Ces valeurs étant en-dessous des indicateurs validés lors de la sélection du projet, MCA-Bénin II a, sur conseil du GF, pris la décision d'arrêter son projet.

5.4.1.3 Contribution d'une gouvernance transparente et d'une flexibilité appropriée pour le succès de la mise en œuvre d'un fonds à frais partagés

Grâce aux interventions de l'OCEF, une capacité additionnelle de 2 310,2 kWc (différent du TSI) est installée et au moins 213 500 personnes ont été impactées. Plusieurs localités sont aujourd'hui électrifiées et des milliers d'élèves disposent d'éclairage pour étudier tard dans la nuit. Tous ces effets obtenus l'ont été par des promoteurs engagés qui ont pu mobiliser, en l'espace de trois (3) ans, 31 556 641 \$US pour financer les projets avec le soutien de l'OCEF.

Cette performance réalisée en dépit des retards enregistrés est le témoignage qu'un fonds à frais partagés disposant de manuel de procédures appropriées et géré de manière transparente avec la flexibilité orientée vers l'atteinte des résultats est capable de mobiliser des opérateurs privés et des ONG pour poursuivre la mission d'électrifier le plus grand nombre de localités éloignées du réseau conventionnel de la SBEE.

Les Partenaires Techniques et Financiers (PTF) du Bénin et le Gouvernement doivent poursuivre leurs efforts pour promouvoir des fonds à frais partagés qui capitalisent les acquis de l'OCEF de MCA-Bénin II.

5.4.1.4 Nécessité de synergie d'action entre les acteurs clés du secteur public et les Promoteurs

L'expérience de l'OCEF a montré combien de fois il était important que les parties prenantes instaurent un échange permanent pour lever les incompréhensions et les obstacles à la mise en œuvre des projets. L'intensité des échanges à l'occasion de la rédaction des textes législatifs et réglementaires (lois, décrets, ...) et des outils de mise en œuvre (convention de concession, modèle tarifaire, règlement de service, ...) ainsi que de la finalisation et de la mise en œuvre des projets en sont la parfaite illustration.

Ces échanges ont permis, non seulement d'élaborer et d'adopter un cadre réglementaire et des outils très pertinents et sécurisants et donc attractifs pour les investisseurs du secteur privé mais aussi d'anticiper les difficultés rencontrées par chacune des parties et favoriser des terrains de convergence entre les institutions et le secteur privé.



5.4.1.5 Optimisation des processus de réalisation des futurs projets de construction et d'exploitation centrales PV

Dans le cadre de l'OCEF, l'appel à propositions de projets a été lancé avec mise à disposition à travers le plan directeur de l'EHR de la liste des localités disponibles et éligibles à l'EHR. Les promoteurs ont donc indépendamment effectué le choix de leurs localités dans une logique d'optimisation pour une meilleure rentabilité. Après la sélection des projets, il s'est avéré que plusieurs promoteurs ont choisi les mêmes localités et il a fallu prendre le temps de trouver une solution concertée pour les attributions des dites localités.

Par ailleurs, des projets ont été finalisés au niveau du Ministère en charge de l'énergie sans tenir compte des choix de localités déjà effectués par les promoteurs. Il a fallu, là aussi, discuter avec les autorités et certains promoteurs ont perdu certaines des localités qu'ils avaient choisies sur la base de la rentabilité associée.

Tirant leçon de cette malencontreuse expérience qui a mis à mal, voire à risque, les plans d'affaires de plusieurs promoteurs et qui a causé des pertes de temps, il est indiqué que, l'attribution des futurs titres d'exploitation s'effectue en deux (2) étapes :

- Premièrement, l'ABERME, sur la base des prévisions du plan national d'électrification, accomplira les diligences suivantes :
 - identification des localités éligibles hors réseaux,
 - réalisation des études préliminaires (jusqu'à l'estimation de la demande) ;
 - réalisation des allotissements ;
 - identification, dans chaque localité, de site d'installation de la centrale et obtention des titres de propriété ainsi que l'avis de l'ABE.

Cette première étape a l'avantage de rendre disponible un dossier complet des ouvrages à réaliser et leur localisation. Elle permet de réduire les délais et d'éviter les changements de localités et les perturbations causées aux promoteurs.

- Deuxièmement, l'ABERME
 - lance un appel à manifestation d'intérêt où il sera précisé notamment pour chaque lot, le montant de subvention prévue par l'ABERME ;
 - met à la disposition des soumissionnaires présélectionnés des DAO-types pour élaborer leurs offres ;
 - Examine les offres reçues sur la base des critères préalablement publiés dans le DAO.

L'ABERME signe les titres d'exploitation avec les soumissionnaires finalement retenus après avis conforme de l'ARE.

Enfin, pour insuffler une dynamique de développement économique dans les localités des Mini-Réseaux, il est indiqué de coupler la disponibilité de l'énergie électrique avec la promotion de l'usage productif de l'électricité au profit des activités de transformation de produits agricoles, de fabrication métallique, etc.



5.5 Défis et perspectives

Les défis identifiés concernent la pérennisation des projets OCEF, la mise en place d'outils et de Ressources Humaines au niveau de l'ABERME, le recyclage des déchets d'équipements électriques et électroniques (DEEE) issus des projets OCEF.

5.5.1 Pérennisation des projets financés par l'OCEF

Les défis portent aussi bien sur la poursuite de certains projets que la pérennisation d'autres. En effet, la situation à la date du 22 juin 2023, date d'achèvement du Programme MCA-Bénin II, montre que vingt-cinq (25) mini-réseaux sont encore en cours de réalisation. Bien que le Plan de clôture du Programme ait prévu des dispositifs qui garantissent l'achèvement desdits projets, il sied de rappeler que ces derniers vont s'exécuter dans un environnement qui n'est plus celui mis en place par MCA-Bénin II. Un suivi rigoureux sera donc nécessaire pour l'achèvement et la mise en service desdites infrastructures.

L'autre défi à relever est de garantir la sécurité des installations. Les exploitants des mini-réseaux doivent maintenir la communication avec les populations avoisinantes et leurs élus locaux afin que ceux-ci soient mis à contribution. L'attention doit être aussi gardée sur la mise en œuvre des SGESSS.

Enfin, les projets réalisés dans la Fenêtre 1 méritent également l'attention quand on connaît les problèmes d'allocation des ressources et de lenteur dans le processus de leur mise en place au niveau des services publics. L'inscription de ligne budgétaire spécifique constitue une solution à recommander pour assurer l'entretien régulier des installations mises en place par le Projet.

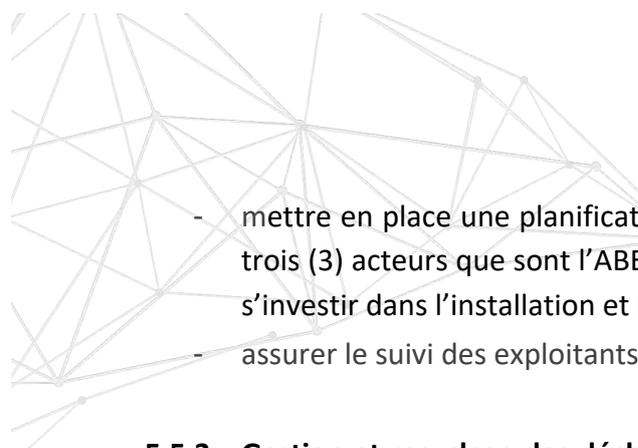
5.5.2 Renforcement/mise en place des outils, des dispositifs et des Ressources Humaines à l'ABERME pour mieux gérer le sous-secteur de l'EHR et de l'Efficacité Énergétique

Les actions de renforcement de capacités menées par MCA-Bénin II en mai-juin 2023 dans le cadre des activités de pérennisation visent à doter l'ABERME de certains outils/équipements nécessaires pour les inspections, l'autorisation d'exploitation des mini-réseaux, le dimensionnement des réseaux électriques de distribution MT & BT (GISELEC), le dimensionnement des centrales solaires isolées (PVsyst / HOMER Pro) et la conduite des réalisations de mini-réseaux au Bénin.

Pour permettre à l'ABERME d'assurer la pérennisation des acquis de MCA-Bénin II relatif au suivi de la mise en œuvre des normes et étiquettes d'efficacité énergétique, à l'encadrement et au suivi de la mise en place et de l'exploitation des mini-réseaux, il est indiqué de :

- mettre à sa disposition du personnel en nombre et au profil requis ainsi que de ressources financières à la mesure des enjeux de la multiplication des projets de production d'Énergie Hors-Réseau ;
- actualiser régulièrement les compétences du personnel à travers des formations bien ciblées ;



- 
- mettre en place une planification triennale définissant les localités à mettre à la charge des trois (3) acteurs que sont l'ABERME, la SBEE et le secteur privé pour inciter les Promoteurs à s'investir dans l'installation et l'exploitation des mini-réseaux et
 - assurer le suivi des exploitants et des représentants des comités villageois.

5.5.3 Gestion et recyclage des déchets issus de l'utilisation des produits générés par les projets OCEF et EE

Le coût élevé de l'utilisation des matériels et équipements électriques traditionnels couplé avec les actions d'IEC entreprises avant et à l'occasion de la mise en œuvre du Programme MCA-Bénin II ont induit une tendance à recourir aux équipements moins énergivores tel que cela a été observé à travers les performances des promoteurs de la fenêtre 3 avec les kits solaires.

Il va sans dire que les déchets issus de l'utilisation de ces produits suivent également une tendance haussière. Et c'est pourquoi, cette préoccupation a fait l'objet d'attention dans le cadre de la mise en œuvre du Programme MCA-Bénin II. Dans cette veine, l'atelier sur les déchets de l'EHR organisé par MCA-Bénin II en 2018 a mis en exergue un certain laxisme, dans le secteur informel à faire appliquer les règles environnementales relatives au traitement des déchets.

Une des solutions acceptables reconnue par les participants à l'atelier est le recyclage qui est une activité nocive pour l'environnement mais peu encadrée dans les pays africains au sud du Sahara en général. Les documents de l'atelier indiquent qu'il existe des circuits de recyclage de batteries qui consistent au désossement sans tenir compte des liquides ou gels qu'elles contiennent et leur reconditionnement en batteries d'occasion ou en plomb fondu artisanalement sans aucune forme de protection pour divers usages.

L'une des recommandations de l'atelier pour ce secteur informel, a été d'aborder la question de façon intégrée. Il est ainsi suggéré des actions à plusieurs volets et impliquant plusieurs structures, notamment pour :

- l'ANM, de développer une stratégie qui passe par la standardisation/normalisation des produits importés ;
- l'ANM, le Ministère en charge de l'énergie, l'ABERME et les organisations de consommateurs, d'une part, de communiquer largement sur les produits qui sont susceptibles d'être retirés du marché et d'autre part, d'entreprendre une campagne soutenue d'IEC à l'adresse du consommateur final sur la connaissance et reconnaissance des bons produits à acheter ;
- les services des Douanes, de renforcer le contrôle effectué aux frontières ;
- l'ABERME, d'imposer aux Promoteurs de kits et mini-réseaux, l'intégration d'un système de collecte et de recyclage des batteries usagées et déchets électroniques et
- les Ministères en charge de l'énergie, de l'environnement et de la santé ainsi que l'ABERME et les acteurs du domaine de recyclage de ces produits, d'aider ces derniers pour faire migrer ces activités informelles pratiquement illicites sur le plan du respect des règles environnementales et de la protection des employés, vers des entreprises qui travailleraient



selon les normes et standards qui assurent la santé du personnel et la protection de l'environnement.

La mise en application de la réglementation qui impose l'application d'écotaxes à l'importation de produits qui peuvent, au cours de leur cycle de vie, être préjudiciables pour l'environnement constitue une piste pour financer un recyclage efficace préservant l'environnement. L'ABERME devra s'en saisir avec le soutien du le Fonds National de l'Environnement.

5.6 Recommandations

Les recommandations consignées dans le tableau ci-dessous sont définies à la lumière des résultats obtenus par le Projet.

Tableau 24 : Recommandations

N°	Recommandations	Responsables	Echéances
1	Dynamiser le Fonds d'Électrification Rurale (FER) en assurant plus de flexibilité à ses mécanismes d'intervention à la lumière de l'expérience de l'OCEF	ABERME, Ministères chargés des Finances et de l'Énergie	Sans délai
2	Elaborer des Plans triennaux d'électrification rurale faisant clairement apparaître les localités à accorder aux trois (3) acteurs : ABERME, SBEE et secteur privé	ABERME et Ministère de l'énergie	Sans délai
3	Assurer le suivi de l'achèvement des projets financés par l'OCEF et qui sont encore en cours de réalisation	ABERME	Immédiate



CHAPITRE 6 : PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE ET SOCIALE DU PROGRAMME

6.1 Mission et objectifs du volet Performance Environnementale et Sociale (PES)

Conformément aux exigences du MCC, la mission du volet « Performance Environnementale et Sociale » (PES) est d'assurer l'identification et la prise en compte des impacts environnementaux et sociaux dans toutes les phases des Projets du Compact. Il s'agit de veiller à ce que les activités exécutées dans le cadre de la mise en œuvre du Programme prennent en compte les mesures nécessaires pour éviter ou à défaut, atténuer au maximum les impacts négatifs et amplifier les impacts positifs afin que l'équilibre environnemental et social ne soit pas affecté.

6.2 Réalisations au titre de la Performance Environnementale et Sociale

Les activités réalisées par le volet PES portent sur:

- l'élaboration d'un Système de Gestion Environnementale, Sociale, Santé et Sécurité (SGESSS) ;
- le développement et l'exploitation de la plateforme numérique de gestion environnementale et sociale ;
- l'élaboration et la mise en œuvre du Plan de Gestion Environnementale, Sociale, Santé et Sécurité (PGESSS) qui intègre le Plan d'Engagement des Parties Prenantes (PEPP), la sécurisation des sites, la réinstallation des Personnes Affectées par les Projets (PAP) et le suivi de la mise en œuvre des Plans de Gestion Environnementale et Sociale (PGES) et
- l'élaboration des Plans Opérationnels de Santé-Sécurité (POSS).

6.2.1 Elaboration du Système de Gestion Environnementale, Sociale, Santé et Sécurité (SGESSS)

Le Système de Gestion Environnementale, Sociale, Santé et Sécurité (SGESSS) du Programme comprend l'ensemble des dispositions permettant d'assurer l'identification et la gestion efficace des risques environnementaux, sociaux, de santé et de sécurité tout au long de la mise en œuvre du Compact et pendant toute la durée de vie des investissements réalisés par MCA-Bénin II. Ce système a été développé en conformité avec le cadre légal et législatif du Bénin, la politique environnementale du MCC et les Normes de Performances de la Société Financière Internationale (SFI).

Dans le cadre de sa mise en œuvre, des formations ont été organisées à l'endroit du personnel de MCA-Bénin II, de la CEB et de la SBEE et des actions de sensibilisation l'ont été au profit des responsables et des agents de la SBEE et de la CEB en vue de l'élaboration de leur SGESSS. Ces actions ont été conçues et réalisées pour renforcer les capacités du personnel des structures bénéficiaires et en particulier de la SBEE à participer aux panels d'évaluation technique, aux revues de conception ainsi qu'à l'opérationnalisation du SGESSS.

6.2.2 Développement et exploitation de la plateforme numérique SGESSS

Le développement de la plateforme numérique du SGESSS a été initié en juillet 2018 et le premier module (Gestion des réclamations/plaintes) a été mis en ligne en septembre 2018. Les autres modules ont été mis en ligne par la suite, principalement à partir de janvier 2020 avec le démarrage des chantiers. Elle permet de disposer des informations liées au SGESSS du Programme.

L'animation de cette plateforme numérique a été assurée et des formations ont été organisées à l'endroit du personnel de MCA-Bénin II, des Entités de mise en œuvre ainsi que des entreprises et Ingénieurs commis par le Programme. La plateforme en ligne du SGESSS est accessible à toutes les parties prenantes du projet selon leur implication sur le Programme et elle peut être consultée en ligne à l'adresse suivante : <https://sgesss.mcabenin2.bj/>. La plateforme a été active jusqu'au 10 août 2023.

La plateforme du SGESSS permet de collecter et de gérer les plaintes à travers le module « Plaintes » via les appels téléphoniques, le SMS, la messagerie audio sur le répondeur du numéro des plaintes, via WhatsApp et par courrier électronique. Ainsi, du 1er octobre 2020 au 24 avril 2023, 1 920 plaintes ont été enregistrées sur la plateforme dont 33,23% proviennent des femmes. 1.895 sont fondées, soit 98,69%, dont 33,17% provenant des femmes (637). Parmi les plaintes reçues, 1.278 touchaient les activités de réinstallation. Les plaintes ont été surtout enregistrées sur les travaux des lots 2A, 2B et 2C et dans une moindre mesure sur le site IPP de Bohicon. En outre, grâce au module relatif au mécanisme de règlement des griefs la plateforme, le SGESSS a permis de régler efficacement 1.904 sur les 1.920 plaintes reçues, soit 99,17%.

Les enjeux de Genre et d'Inclusion Sociale (GIS) ont été aussi intégrés à la plateforme. Grâce au travail de fond effectué en collaboration avec tous les acteurs concernés, les femmes ont pris une bonne part dans l'animation de la plateforme. Le résultat a été qu'elles ont représenté 33,0% des participants au module « Activités d'engagement des parties prenantes » contre une cible de participation fixée à 25,0%.

6.2.3 Plan d'Engagement des Parties Prenantes (PEPP)

L'objectif de la mise en œuvre du PEPP est d'obtenir une large acceptabilité sociale du projet, l'implication de chacun dans la réalisation des activités du Compact ainsi que la construction d'une relation de confiance entre le MCA-Bénin II et toutes les parties prenantes pour le succès du Compact et sa pérennité. Ainsi, le PEPP et les mécanismes de gestion des griefs sont des éléments essentiels au succès des Projets.

Les outils mis en place tout au long de la réalisation des Projets et la plateforme SGESSS ont permis de faire un suivi efficace des enjeux liés à la mise en œuvre des exigences environnementales et sociales. Ainsi, 157 organisations et 1.939 activités d'engagement pour la période avril 2020-juin 2023 ont été enregistrées au registre des parties prenantes.

La bonne connaissance du terrain résultant de la mise en œuvre des PEPP a permis d'améliorer le niveau d'implication des parties prenantes dans le Programme, de mieux communiquer avec celles-



ci, d'avoir une meilleure compréhension de leurs préoccupations pour globalement anticiper les conflits et assurer une maîtrise des risques des Projets en lien avec les attentes de ces dernières.

Image 18 : Séance de restitution du PRMS lignes aux PAP



Source : MCA-Bénin II, RAP 2020

6.2.4 Santé et sécurité au travail

Les mesures de prévention déployées incluant le plan de formation et le système des autorisations de travail ont été documentées sur la plateforme du SGESSS. De la mise en œuvre du système des autorisations de travail à fin octobre 2020, 3.241 autorisations de travail validées par les Ingénieurs ont été inscrites sur le registre concerné de la plateforme, 171 sessions de formation ont été offertes à 717 personnes autour de 16 modules de formation touchant la santé-sécurité.

De même, tout au long du Programme, les registres d'accidents et d'incidents renseignés par les Entreprises de construction et les Ingénieurs ont facilité le suivi des activités de construction. A fin avril 2023, 89 accidents et 186 incidents ont été enregistrés. De ces accidents, 81 concernent uniquement des travailleurs et 8 touchent des membres de la communauté. Des 81 accidents de travail, 23 ont entraîné des pertes de temps pour un total de 460 jours de travail. Parmi les 8 accidents touchant la communauté, 7 sont des accidents routiers, 1 accident est lié à une excavation mal sécurisée. Ces accidents ont occasionné deux décès.

Il convient de mentionner que les accidents et incidents de travail et autres sont pris en charge conformément aux textes en vigueur et aux clauses des contrats/conventions signés avec les victimes.

Encadré 13 : Contribution de la plateforme SGESSS à la disponibilité des statistiques sur la COVID 19

La mesure des performances en santé-sécurité durant les travaux de construction, en pleine période de pandémie COVID 19, a également bénéficié de la plateforme SGESSS par l'utilisation des modules de formation et de déclarations d'accidents et d'incidents par les Entreprises et Ingénieurs.

Le registre des maladies infectieuses contenu dans le module de santé-sécurité de la plateforme a permis un suivi rigoureux des déclarations des Entreprises et Ingénieurs et surtout des données relatives aux tests PCR pour la COVID 19. 155 cas de COVID-19 ont été confirmés positifs par test PCR au cours de la période de juin 2020 à avril 2023. Sans ce registre, il aurait été beaucoup plus difficile de connaître l'état de la situation de la pandémie sur le terrain et d'agir en prévention lorsque cela était nécessaire.

Source : NIRAS, Rapport final, juin 2023

6.2.5 Gestion des Personnes Affectées par les Projets (PAP)

Les données collectées en 2017, notamment sur les sites IPP et du Projet « Distribution d'Electricité » ont contribué à élaborer, en 2020, des Plans d'Actions de Réinstallation (PAR) pour les postes électriques et les Plan de Restauration des Moyens de Subsistance (PRMS) pour les lignes souterraines et les sites devant abriter les centrales solaires photovoltaïques. Les PAR et les PRMS sont restitués aux parties prenantes (PAPs, Mairies, ABE, ANDF et SBEE, etc.) et approuvés par le Conseil d'Administration de MCA-Bénin II avant la mise en œuvre.

Image 1 : Système de pompage solaire d'eau pour le maraîchage et l'abreuvement des bovins construit à Tagayè dans la Commune de Natitingou



Au total, 4.448 PAP ont été décomptées pour les sites de l'ensemble des projets concernés dont 97,10% pour les PRMS des lignes souterraines et les PAR des sites des centrales solaires photovoltaïques mis ensemble. A la date du 22 juin 2023, toutes les PAP ont été compensées.

Pour ce faire, le MCA-Bénin a fourni à ces dernières l'appui en vue de l'établissement de la pièce d'identification personnelle nécessaire à l'encaissement de leurs compensations. Le MCA-Bénin II a également :

- renforcé des capacités des PAP et leur a apporté l'accompagnement nécessaire pour une bonne gestion des fonds reçus et
- construit et mis à leur disposition des systèmes de pompage solaires pour le renforcement des mesures de restauration des moyens de subsistance.

Image 19 : PAP ayant reçues leurs pièces d'identification personnelles.



Encadré 14 : Identification et compensation des Personnes Affectées par les Projets (PAP), une exigence ESS scrupuleusement mise en œuvre dans le cadre de tous les Projets de MCA-Bénin II

La NP 5 : « Acquisition de terres et réinstallation involontaire » insiste, entre autres, sur la nécessité :

- d'améliorer ou tout au moins de rétablir les moyens d'existence et les conditions de vie des personnes déplacées et
- d'améliorer les conditions de vie des personnes physiquement déplacées par la fourniture de logements adéquats avec sécurité d'occupation dans les sites de réinstallation.

Dans le cadre du respect de ces exigences, MCA-Bénin II a tout d'abord procédé à l'identification des présumés propriétaires des terrains devant être affectés aux Projets et aux personnes sous l'emprise de la réalisation des lignes et des postes électriques. Des consultants ont été aussi recrutés pour procéder à des enquêtes sur les activités qui s'effectuaient sur lesdits domaines, le rendement et la rotation des cultures qui s'y mènent, l'évaluation des revenus des personnes à déplacer. Ces enquêtes ont bénéficié de l'appui des Comités Locaux de Médiation (CLM) représentatifs mis en place dans les localités abritant les ouvrages à construire.

Les données ainsi collectées ont permis d'élaborer les PAR /PAP qui ont été examinés et validés par les parties prenantes des divers Projets. Des Plans d'assistance aux personnes vulnérables et des Plans de Restauration des Moyens de Subsistance (PRMS) ont été également élaborés et mis en œuvre. Les PAP

ont reçu leur compensation et ont été accompagnées avec des formations ciblées sur la gestion des ressources. Elles ont été aussi sensibilisées sur la prudence dans l'utilisation des fonds perçus et sur les risques d'arnaque qu'il faut absolument éviter.

Image 20 : Formation des PAP à l'éducation financière. (Source MCA-Bénin II)



6.2.6 Environnement, écologie et biodiversité

Les données utiles concernant l'environnement, l'écologie et la biodiversité ont aussi fait l'objet d'un suivi rigoureux via le SGESSS qui a permis de disposer de données sur le reboisement compensatoire. Les données rendues disponibles indiquent que 1.656 arbres ont été abattus et que 12.959 ont été plantés durant le Compact, soit 3,91 fois l'objectif de planter deux (2) unités pour chaque arbre abattu. Le taux de survie est de 99,9%. Les arbres abattus sont constitués de 61 espèces et les arbres replantés, 19 espèces. Cette perte de biodiversité est attribuable au fait qu'une seule espèce est mise en terre sur chaque site compte tenu de la nature des sites mis à disposition par les mairies et de l'espèce qui y est adaptée généralement (cas de la plage de Cotonou avec l'espèce *Cocos nucifera* L).

Par ailleurs, le SGESSS a aussi permis un suivi de la gestion des sols excédentaires excavés pour l'enfouissement de lignes souterraines et des transformateurs réhabilités du Lot A lignes. Sur 18 695,6 m³ de sols transportés à Takon, 809 m³, soit 4,33 % ont été confirmés contaminés selon les critères établis pour le Projet et ont été enfouis dans la cellule de Takon.



Image 21 : Site d'enfouissement des déchets à Takon



MCA-Bénin II a signé, en juin 2023 une entente de gestion post-fermeture de la cellule d'enfouissement des sols contaminés de Takon avec la Société de Gestion des Déchets Solides (SGDS), exploitant du centre d'enfouissement technique de Takon sur lequel cette cellule d'enfouissement est construite. Cette entente définit les activités d'entretien et de suivi environnemental qui doivent être réalisées à long terme afin d'assurer que la cellule d'enfouissement n'ait pas d'impact négatif sur l'environnement et sur la santé des populations avoisinantes.

En outre, les 186 transformateurs retirés du réseau de distribution ont été réceptionnés à la plateforme de Parakou. De ces transformateurs, 10 avaient été classés provisoirement contaminés en PCB à une concentration supérieure à 50 ppm à la suite d'analyses par tests-kit Chlor-N-Oil. Toutefois, les analyses de laboratoire ont confirmé que la concentration de PCB dans les huiles minérales de ces 10 transformateurs était inférieure à 50 ppm. Onze (11) carcasses de transformateurs non réutilisables et 186 fûts d'huiles usagées et conditionnées dans un conteneur de 40 pieds ont été expédiés en Côte d'Ivoire en mars 2023 par voie terrestre en suivant les précautions requises en la matière.



6.2.7 Renforcement de capacités

En ce qui concerne le renforcement des capacités, 28 modules de formations ont été offerts par MCA-Bénin II aux usagers du SGESSS, dont 16 sur des sujets reliés à la santé et sécurité, et 7 modules ont été offerts aux PAP, notamment sur le processus d'indemnisation, les plaintes et autres aspects inhérents à l'impact social d'un tel projet, mais surtout aux activités retenues de Restauration des Moyens de Subsistance pour celles qui étaient concernées. 2.195 personnes ont participé à ces formations dont 1.465 usagers³² du SGESSS et 730 PAP des sites IPP ayant participé à des formations offertes par IDA-Challenge dans le cadre des PRMS.

6.2.8 Suivi et supervision des Plans de Gestion Environnementale et Sociale

Dans le cadre de ses activités de suivi, toutes les entreprises en charge des travaux de construction et d'équipement ont été accompagnées pour l'élaboration de leurs PGES respectifs. Au total, 190 PGES ont été élaborés et validés par les parties prenantes de chaque contrat de construction répartis comme ci-après³³ :

- quatre (4) au titre du Projet « Production d'Electricité » pour les quatre (4) IPP ;
- cent soixante-quatorze (174) pour les six (6) lots et le Dispatching du Projet « Distribution d'Electricité » et
- Douze (12) pour le Projet « Accès à l'Electricité Hors Réseau ».

Suite à la validation desdits PGES, le département a procédé, tout au long de la mise en œuvre du Programme :

- à l'examen et à la validation des rapports mensuels des PGES et des Plans de Gestion Santé & Sécurité (PGSS) de toutes les entreprises recrutées en cohérence avec le calendrier d'exécution des travaux de chacun des Projets de MCA-Bénin II ;
- au suivi de la validation du rapport de l'EIES du projet de construction du site de confinement des terres contaminées ;
- à la veille permanente sur la prise en compte des aspects ESSS dans toutes les activités de MCA-Bénin II et
- au suivi du processus de délivrance des autorisations d'expédition des déchets dangereux.

Le travail de suivi de l'équipe PES et d'accompagnement du consultant GES couplé aux efforts des entrepreneurs et Ingénieurs a permis un taux global de mise en œuvre des PGES de 89,47% à fin juin 2023 (non compris le raccordement des centrales IPP dont les travaux sont toujours en cours) dont 00 % pour les PGES du Projet « Production d'Electricité », 97,70% pour ceux du Projet « Distribution d'Electricité » et 50% pour le Projet Accès à l'Electricité Hors Réseau à cause des travaux toujours en cours.

³² Plusieurs usagers ont participé à plus d'une formation.

³³ Données fournies par le Consultant AECOM



6.3 Principales leçons apprises et meilleures pratiques

6.3.1 Leçons apprises

Les leçons apprises identifiées portent sur la nécessité de mieux expliciter les normes à mettre en application, un meilleur ciblage des bénéficiaires des formations Santé & Sécurité (S&S), le renforcement de l'implication des Ingénieurs et des Entrepreneurs dans la mise en œuvre du SGESSS, l'intégration à la Due Diligence d'une étude de caractérisation des filières et la gestion des risques ESSS.

6.3.2 Nécessité d'explicitation des normes de performance pour une mise en œuvre efficiente

Les normes de performance de la SFI, les références à la législation nationale, à des conventions internationales ou encore à des normes techniques et guide de bonnes pratiques ne restent que très génériques en termes de Santé et Sécurité (S&S). Leur mise en application a été laborieuse et a nécessité l'élaboration et l'utilisation d'outils précis mis à la disposition des acteurs sur les chantiers. Il en est ainsi des difficultés de l'exigence du respect du délai de fermeture des tranchées/puits/chambres de jonction, de la gestion des terres excavées, ...

La mise en œuvre efficace de ces normes requiert de les compléter avec les références mieux explicitées et identifiées qui devraient être :

- incluses dans les Dossiers d'Appel d'Offres (DAO) et
- diffusées lors des formations spécifiques, tant pour les ressources ESSS que pour les contremaîtres.

En outre, il conviendra d'adapter les exigences ESSS au contexte du pays de mise en œuvre des projets et d'associer les équipes techniques à l'élaboration des exigences environnementales afin de s'assurer de la faisabilité de leur mise en œuvre dans l'intérêt de l'atteinte des objectifs du Compact.

6.3.2.1 Extension des cibles bénéficiaires des formations en santé-sécurité à tous les acteurs

Les formations en santé-sécurité ont été adressées prioritairement aux personnes exerçant des fonctions de superviseurs HSE alors que les enjeux liés à l'ESSS interpellent tous les acteurs. Cette situation, couplée avec le manque de proactivité des Ingénieurs et avec la non-participation de personnel requis aux formations en Santé & Sécurité organisées par MCA-Bénin II a retardé certaines initiatives en la matière.

C'est pourquoi, il est important d'élargir les cibles bénéficiaires des formations en Santé & Sécurité afin de permettre l'émergence d'une culture de sécurité dans les entreprises.

6.3.2.2 Renforcement de l'implication des Ingénieurs et les Entrepreneurs dans la mise en œuvre du SGESSS

Au démarrage des travaux, l'ouverture d'une non-conformité sur le SGESSS pour non-respect des exigences des DAO était difficilement acceptée tant par les Ingénieurs que par les Entrepreneurs.



Cela a constitué une source de tensions sur les chantiers. La mise en place d'inscriptions pour observation et avertissement en plus des non-conformités se sont avérées une stratégie alternative adéquate mais elle n'avait pas été anticipée initialement.

En outre, il a été très difficile d'obtenir la collaboration des Entreprises et Ingénieurs pour la fourniture des données SIG conformes aux besoins du SGESSS : format, qualité et structure des données. Le résultat a été que certaines actions du CGES ont été mal perçues par certains Ingénieurs qui ont peiné à en faire la transmission aux Entreprises pour prise en compte.

Pour une collaboration efficace entre les responsables en charge de la GES et les Ingénieurs, il est indiqué que ces derniers s'approprient très tôt et de manière approfondie, le contenu du DAO afin de bien transmettre les informations requises aux Entreprises dans les délais requis et accompagner le responsable en charge de la GES dans ce processus quand il soulève certains manquements.

6.3.2.3 Intégration, à la Due Diligence, d'une étude de caractérisation des filières de disposition de l'ensemble des déchets, dangereux ou non

L'expérience avec les interventions de MCA-Bénin II a montré que les Ingénieurs et Entrepreneurs ont peu de compétences spécialisées en matière d'ESSS. Plusieurs d'entre eux ont eu recours à des opérateurs ne possédant aucun agrément et pour lesquels la disposition finale ou la réutilisation de certains types de déchets reste encore à comprendre.

Pour éviter de telles situations, il est souhaitable que la Due Diligence intègre une étude de caractérisation des filières de disposition de l'ensemble des déchets, dangereux ou non, générés par les intervenants directs du Programme afin de ne pas laisser la responsabilité du choix des filières à des opérateurs non avertis.

6.3.2.4 Identification, analyse et gestion des risques

Les risques identifiés lors de l'élaboration et tout au long de la mise en œuvre du SGESSS sont de plusieurs ordres à savoir :

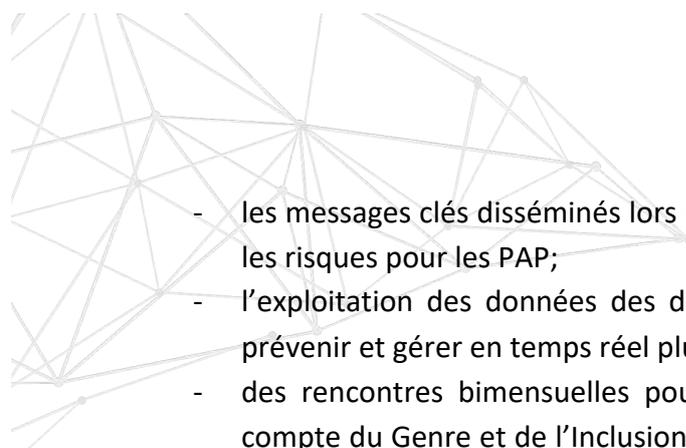
- les risques/impacts environnementaux ;
- les risques sociaux (COVID 19, accidents, arnaques, escroquerie, ...) et
- les risques sexospécifiques (violences, harcèlements, ...).

Le but, en conformité de la NP1 « Évaluation et gestion des risques et des impacts environnementaux et sociaux », est de s'assurer que les plans et procédures ESSS pour gérer les risques associés aux activités administratives, aux études détaillées, aux travaux sur les sites et chantiers sont correctement mis en œuvre et que tout le personnel, y compris les consultants et les sous-traitants, s'y conforme rigoureusement.

La stratégie mise en œuvre a consisté à se focaliser sur les risques majeurs en ayant une approche opérationnelle, anticipative et collaborative avec les Ingénieurs et Entrepreneurs.

Les outils utilisés sont, notamment :



- 
- les messages clés disséminés lors des activités d'information et de sensibilisation pour gérer les risques pour les PAP;
 - l'exploitation des données des différents modules de la plateforme SGESSS qui a aidé à prévenir et gérer en temps réel plusieurs risques observés sur les sites et
 - des rencontres bimensuelles pour le partage d'informations pertinentes sur la prise en compte du Genre et de l'Inclusion Sociale (GIS) dans toutes les activités du Programme avec l'Outil GIS conforme aux Normes de Performance de la SFI, élaboré par l'équipe GIS de MCA-Bénin II et
 - les formations spécifiques dispensées aux acteurs sur le GIS.

6.3.3 Meilleures pratiques, Système de Gestion Environnementale, Sociale, Santé et Sécurité (SGESSS) : une spécificité de MCA-Bénin II conforme aux exigences des Performances Environnementale et Sociale (PES) à généraliser systématiquement

Le Système de Gestion Environnementale, Sociale, Santé et Sécurité (SGESSS), le Plan d'Engagement des Parties prenantes (PEPP), la gestion des matières dangereuses, les Plans d'Actions de Réinstallation des Personnes Affectées par les Projets (PAP), les Plans de Restauration des Moyens de Subsistance (PRMS), le Plan Opérationnel Santé et Sécurité (POSS) sont des outils de mise en œuvre des exigences des diverses normes et références nationales et internationales qui visent à assurer l'identification et la prise en compte des impacts environnementaux et sociaux dans toutes les phases des Projets du Programme.

MCA-Bénin II accorde la plus haute importance à ces instruments. C'est pour cette raison, qu'un Consultant/GES a été recruté pour l'aider à la prise en compte de toutes les exigences qui sont liées à la protection et à la préservation de l'environnement, des hommes et femmes qui peuvent être affectés par ses Projets. Toutes les entreprises chargées de la réalisation des travaux et la SBEE sont astreintes à ces obligations et ont été, par conséquent, accompagnées dans l'élaboration et à la mise en œuvre de leur PGESS et POSS. De même, les PAR/PAP et PRMS/PAP ont été élaborés et validés par les parties prenantes concernées au niveau de chaque Projet, les compensations ont été payées aux personnes identifiées dans le cadre d'un processus participatif et transparent. Ces PAP ont été sensibilisées et formées sur l'utilisation productive et précautionneuse des fonds reçus.

Par ailleurs, l'utilisation de la plateforme SGESSS a facilité la collecte et l'analyse des données statistiques qui constituent des inputs clés du processus de prise de décisions pertinentes. Cette plateforme a été aussi d'un grand apport pour l'organisation en ligne des formations et des réunions avec des partenaires.

Les résultats de la mise en œuvre de tous ces outils sont notamment que tous les sols excavés ont été enlevés et stockés sur une plateforme aménagée, les sols contaminés et les matières dangereuses ont été enfouis sur un site approprié, le reboisement compensatoire effectué en vue du respect de la responsabilité sociale, les PAP concernées sont entièrement payées et accompagnées, la stratégie de durabilité de l'accompagnement des PAP a été mise en œuvre à travers les structures pérennes étatiques, la collaboration des PAP est effective avec les cellules communales des agences



territoriales de développement agricole (ATDA), très peu d'accidents et incidents graves ont été enregistrés sur les chantiers et les populations ont adhéré aux différentes activités menées par les Projets.

Il convient de systématiser une telle approche intégrée de la mise en œuvre des Normes de Performance environnementale et sociale pour le bonheur des PAP et des populations situées dans l'emprise des projets et programmes de développement. Les projets et programmes publics doivent s'inscrire dans la dynamique enclenchée par le Programme en intégrant dans leur budget les ressources nécessaires à la prise en charge scrupuleuse de toutes les exigences ESSS qui font la particularité des Projets de MCA-Bénin II.

6.4 Défis ESSS liés à la clôture du Compact

Les principaux défis ESSS liés à la pérennisation des acquis concernent la mise en place d'un dispositif approprié pour une bonne prise en charge de la fonction ESSS à la SBEE, la nécessité de réponses appropriées pour les nouveaux besoins de formation, la mise en place d'un système documentaire adéquat et l'entretien des sites de reboisement.

6.4.1 Nécessité d'un cadre institutionnel et organisationnel approprié pour une prise en charge durable et efficace de l'ESSS à la SBEE

La mise en œuvre des Projets de MCA-Bénin II, notamment la distribution de l'électricité, a permis de mettre en relief l'importance d'une structure chargée de la Gestion Environnementale, Sociale, Santé et Sécurité. La poursuite d'une prise en charge performante de l'ESSS à la SBEE nécessaire à la pérennisation des acquis des Projets de MCA-Bénin II requiert :

- la mise en place d'une structure disposant de la hiérarchie appropriée et dotée de Ressources Humaines qualifiées en nombre suffisant en rapport avec la multidisciplinarité de la fonction ;
- la mise à disposition de moyens techniques appropriés au centre de formation interne de la SBEE (matériels, effectifs, infrastructures, équipements de prévention et de sauvetage y compris en espace confiné, etc.) pour prendre en charge efficacement les enjeux de l'utilisation des infrastructures installées et de leur future extension;
- la poursuite de l'exploitation des formulaires déployés dans les postes MCA Bénin II (et aussi les centres techniques de la SBEE) et des procédures rédigées par la SBEE sur la base des gabarits du POSS;
- la poursuite de la mise en œuvre des différents éléments constitutifs du POSS (formation, EPI-EPC et système documentaire) et de l'exploitation rigoureuse des registres de sécurité en vue de l'appropriation dans les meilleurs délais des checklists de vérification ;
- l'élaboration d'un plan d'urgence avec une forte implication des services de prévention et de gestion des risques (Groupement National des Sapeurs-Pompiers) en lien avec les infrastructures installées par MCA-Bénin II et
- un engagement de la SBEE en faveur de la démarche de certification ISO 14001/45001 ou la certification MASE, spécifiques aux entreprises de l'énergie.



6.4.2 Réponses appropriées aux nouveaux besoins de formation

L'exploitation des infrastructures mises en place par MCA-Bénin II (postes, dispatching) requiert des compétences pour porter les technologies installées. Les agents de la SBEE et de la CEB ont bénéficié (i) des formations organisées pendant la dernière année du Compact par le Projet pour répondre aux exigences de leur exploitation et (ii) des ateliers de sensibilisation sur plusieurs thématiques en lien avec la Santé & Sécurité. De plus, un programme de formations (incluant les formations, le sommaire du contenu, le public visé, la fréquence réglementaire ou suggérée, la liste de prestataires externes, etc.) a été soumis à la SBEE et à la CEB.

Il est indiqué que les plans de formation de ces structures intègrent non seulement les propositions faites par MCA-Bénin II mais aussi d'autres besoins qui s'avéreront pertinents au fur et à mesure de l'exploitation des infrastructures actuelles et futures pour une meilleure appropriation des actifs de MCA Bénin II.

6.4.3 Mise en place d'un système documentaire adéquat

Une gestion spécifique est requise pour pouvoir déployer le système documentaire sur l'ensemble des sites et activités de la SBEE, notamment sur les actifs construits par MCA-Bénin II et les rendre accessibles et téléchargeables en tout lieu tout en s'assurant que ce système soit évolutif avec un suivi et des mises à jour réguliers.

Afin de garantir l'utilisation du système documentaire, ainsi que la bonne gestion des formations (en coordination avec les centres de formation de la SBEE et de la CEB) et une bonne gestion des EPI et EPC, les équipes ESSS au sein de ces organisations devront continuer de croître et d'être formées adéquatement.

6.4.4 Entretien des sites de reboisement

Le taux de survie des plants est de 99,93% mais il a été constaté que certaines entreprises présentent des faiblesses dans l'entretien et le suivi des arbres mis en terre. Cette belle performance est celle observée au cours de la mise en œuvre du Programme qui a pris fin le 22 juin 2023. Cela peut ne plus être le cas après cette date.

La mise à contribution des parties prenantes dans l'entretien des plants est importante pour la pérennisation de cette mesure. C'est pourquoi, conformément à leurs cahiers de charge et pour la protection et l'entretien des plants, les entreprises ont organisé des séances de sensibilisation pour le travail à réaliser pour prendre la relève des entreprises une fois la période de garantie terminée. Ces séances ont été menées au profit (i) des responsables sur les sites de reboisement à l'intérieur des terrains d'écoles et (ii) des riverains et de leurs représentants sur les sites à proximité d'installations villageoises.

Afin de s'assurer que l'entretien des sites se poursuive après le départ des entreprises et de leurs sous-traitants responsables des travaux d'entretien, il faudra veiller à ce que les entrepreneurs, avant



leur démobilisation, réalisent des activités de transition qui impliquent les entités responsables de l'entretien des plants.

6.5 Recommandations

Les recommandations répertoriées au titre de la mise en œuvre du SGESSS sont présentées dans le tableau ci-dessous.

Tableau 25 : Liste des recommandations

N°	Recommandations	Responsables	Echéances
1	Systématiser l'élaboration et la mise en œuvre des SGESSS doté d'une plateforme informatique pour les programmes/projets de développement	Tous ministères initiant et réalisant des projets de construction d'infrastructures	Permanent e
2	Assurer une bonne intégration des exigences Environnement, Sociale, Santé et Sécurité (ESSS) dans les Dossiers d'Appel d'Offres des travaux de construction	Tous ministères initiant et réalisant des projets de construction d'infrastructures	Permanent e
3	Systématiser le remplacement des arbres abattus dans le cadre de la mise en œuvre des programmes/projets de développement	Tous Ministères et CCIB et CNPB, ONG	Permanent e
4	Poursuivre la formation de l'ensemble du personnel de la SBEE pour lui permettre d'être à la hauteur des exigences ESSS induites par les infrastructures mises en place par MCA-Bénin II	SBEE	Permanent e
5	Intégrer à la Due Diligence, une étude de caractérisation des filières de disposition de l'ensemble des déchets, dangereux ou non	Tous ministères initiant et réalisant des projets de construction d'infrastructures	Permanent e
6	Expliciter les normes de performance de la SFI, les références à la législation nationale, à des conventions internationales, pour faciliter leur mise en application lors de la mise en œuvre des programmes/projets de développement	Tous ministères initiant et réalisant des projets de construction d'infrastructures	Permanent e
7	Intégrer le suivi des Personnes affectées dans l'évaluation des projets/programmes dont les interventions affectent plusieurs centaines de personnes	Tous ministères initiant et réalisant des projets/programmes concernés	Permanent e

CHAPITRE 7 : PERFORMANCE AU NIVEAU DU GENRE ET DE L'INCLUSION SOCIALE

La mission et les objectifs, les réalisations et les résultats obtenus, les leçons apprises, les meilleures pratiques, les défis et les recommandations sont les sections qui structurent ce chapitre.

7.1 Mission et objectifs

Conformément aux exigences du MCC, MCA-Bénin II a intégré, dans la mise en œuvre des Projets, des actions spécifiques qui adressent les problèmes liés aux inégalités sociales (selon le sexe, l'âge, le lieu de résidence, le niveau de revenu, le handicap, etc.) pour assurer un accès équitable et amélioré à des services énergétiques adéquats, fiables, propres, profitables aux hommes et aux femmes y compris les couches défavorisées.

7.2 Réalisations et résultats au titre des activités de « Genre et Inclusion Sociale »

Cette section présente les réalisations ainsi que les résultats obtenus des actions menées sur le volet de l'Intégration du Genre et de l'Inclusion Sociale (GIS) au niveau des différents Projets du Programme.

7.2.1 Elaboration du Plan d'Intégration Sociale et Genre (PISG)

Le Programme s'est doté d'un Plan d'Intégration Sociale et Genre pour la période 2016-2022 (PISG 2016-2022). Le PISG 2016-2022 est un document de référence donnant une orientation stratégique et opérationnelle à toutes les parties prenantes (Personnel de MCA-Bénin II, consultants, partenaires, etc.) dans la mise en œuvre du Compact pour la prise en compte effective des aspects sociaux et du genre dans toutes les activités du Programme. Il intègre un Plan d'Actions Genre et Inclusion Sociale qui structure les activités GIS dans chaque Projet du Compact pour son opérationnalisation.

7.2.2 Mise en œuvre et résultats des actions du volet Genre et Inclusion Sociale (GIS)

Les sous-sections de cette section examinent successivement les actions entreprises et les résultats produits.

7.2.2.1 Initiative WEE (Women Energy Entrepreneurship)

7.2.2.1.1 Réalisations

L'Initiative d'Appui à l'Entrepreneuriat Féminin dans le domaine de l'Énergie ou WEE-Initiative est conçue par MCC avec l'appui technique de Consultants locaux et internationaux. Plusieurs missions et opérations de collecte de données ont été effectuées à l'échelle nationale sur la période allant d'avril 2016 à février 2017 auprès d'acteurs très variés du domaine de l'électricité³⁴. Elles ont abouti,

³⁴ Femmes entrepreneures (WEE-S et WEE-C) ; hommes entrepreneurs, structures gouvernementales (INSAE ; MFE, ME ; Direction Régionales de la SBEE ; MAEP ; ABERME...), non gouvernementales (USAID ; PNUD ; Ambassade des USA ; Banque Mondiale ; SNV ; GIZ-ENDEV ; AFD ; CBDIBA ; ESMER, FODEFCA, DGRE) ; ...) et Association



entre autres, à la caractérisation de la cible bénéficiaire potentielle de l'initiative comme suit : (i) 70% de femmes entrepreneures utilisent l'électricité à des fins productives et (ii) (30%) fournissent des produits et services d'électricité, y compris des femmes travaillant comme managers dans des entreprises appartenant à des hommes.

L'initiative WEE (Women Energy Entrepreneurship) vise notamment (i) à apporter des appuis techniques aux femmes entrepreneures dans le domaine de l'énergie électrique en vue de l'amélioration de leur performance et (ii) à appuyer les femmes entrepreneures du secteur de l'électricité à développer leurs entreprises, à accéder aux marchés de l'électricité et à étendre leurs activités dans les zones périurbaines et rurales.

Dans le cadre de cette initiative, vingt-cinq (25) femmes entrepreneures ont été sélectionnées et ont bénéficié d'un accompagnement technique pour accroître leur compétitivité sur le marché lié au secteur énergétique. Cet accompagnement consiste en des formations en marketing et stratégies commerciales, éducation financière, fiscalité, gestion des ressources humaines, efficacité énergétique et accès aux sources d'énergie propre, digitalisation, ... Il s'est agi aussi de coaching et de mentorat sur site selon le besoin.

Figure 11 : Représentation schématique et imagée du WEE-Initiative



interprofessionnelle des spécialistes des énergies renouvelables (AISER), Association de transformateurs et transformatrices d'Ananas).

Image 23 : Atelier de démarrage du WEE-Initiative



Encadré 15 : Processus de sélection des entrepreneures bénéficiaires du WEE-Initiative

Les femmes entrepreneures bénéficiaires du WEE-Initiative ont été sélectionnées à travers un processus en trois (3) étapes.

La première a eu lieu lors de la mise en place du répertoire des entrepreneures avec l'utilisation de critères en fonction de la branche d'activité de l'entreprise. Elle a consisté en l'examen des dossiers qui a permis de présélectionner quarante (40) entrepreneures réparties en trois (3) groupes :

- pour les WEE-C, les critères sont : disposer du registre de commerce, un seuil minimum de consommation d'électricité et la taille (chiffres d'affaires, effectif du personnel, niveau de capitaux propres) ;
- pour les femmes managers, elles sont sélectionnées parmi celles qui ont le niveau le plus élevé dans les entreprises à fort impact potentiel sur le secteur de l'électricité et
- pour les WEE-S, elles sont retenues sur la base de la portée géographique et des perspectives ambitieuses de développement

Au titre de la deuxième étape, des informations détaillées ont été collectées auprès des entreprises candidates, notamment sur :

- le statut, la localisation, les caractéristiques, le personnel clé, le niveau de développement et le projet qu'elle soumet à l'initiative ;
- le statut dans l'entreprise, l'existence formalisée depuis au moins deux ans et
- une tendance haussière du résultat net, la clarté et l'ambition du projet entrepreneurial, une lettre de motivation.

Ces critères sont complétés avec une analyse du dossier fondée sur une grille d'évaluation autour des critères qui portent notamment sur le projet soumis, le fonctionnement et l'organisation de

l'entreprise, l'impact socio-économique et environnemental, l'impact énergétique de l'entreprise. Au terme de cette étape, vingt-cinq (25) entreprises ont été sélectionnées réparties en deux (2) classes à savoir :

- Classe 1 : dix-neuf (19) entreprises caractérisées par le manque de plan d'affaires, le faible niveau d'étude du Chef d'entreprise, et d'accès au financement ;
- Classe 2 : six (6) disposant de structures plus élaborées que celles de la classe 1, leurs promotrices ont un niveau d'étude universitaire et elles avaient toutes eu accès au crédit bancaire.

A la troisième étape, elles ont fait l'objet de diagnostic approfondi qui repose sur un questionnaire très exhaustif d'environ deux cent (200) questions qui permettent de situer l'entreprise sur une échelle en fonction des critères suivants :

- stratégie et Leadership, marketing et Stratégie Commerciale ;
- formalisation et gestion du personnel et système de production ;
- gestion administrative comptable et financière et accès au financement et
- système énergétique (pour les WEE-C).

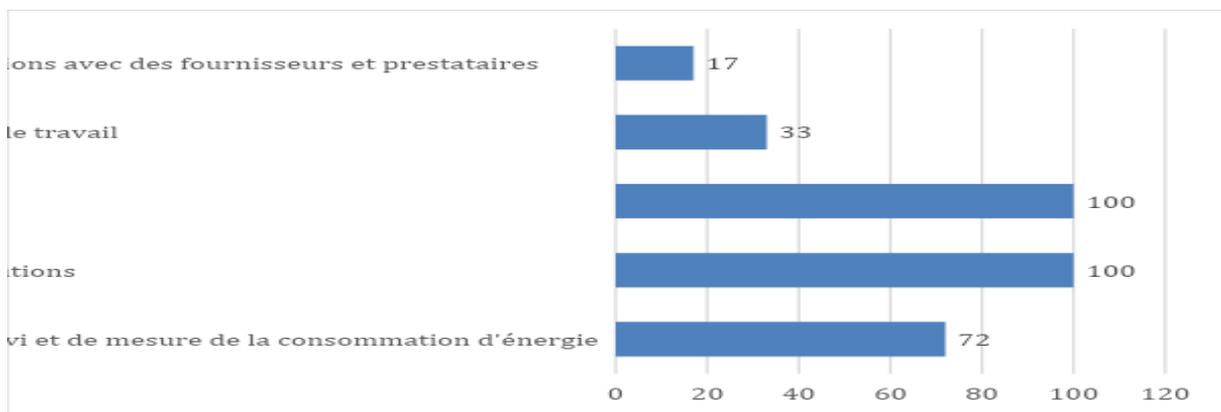
Le résultat de ce diagnostic approfondi a permis l'élaboration d'un plan de formation et des plans d'actions de chaque entreprise qui ont été mis en œuvre.

Source : Rapport du processus de sélection des femmes entrepreneures, MCA-Bénin II

7.2.2.1.2 Résultats obtenus

Cette initiative a permis, d'une part, d'améliorer le leadership des bénéficiaires, la confiance en soi, leurs pratiques commerciales et, d'autre part, d'accéder à de nouveaux marchés et crédits. Les ventes de ces entreprises ont connu une croissance et elles emploient désormais plus de personnel. Le diagramme ci-dessous en donne des détails. Les acquis de cette initiative ont été recensés dans un rapport final consolidé du WEE-Initiative qui a fait l'objet de validation par les parties prenantes le 8 février 2021. Les bénéficiaires WEE-C ont enregistré d'importants changements résumés dans le graphique ci-dessous.

Graphique 5 : Changements observés par les entreprises WEE-C en %



Les résultats engendrés par les changements retracés dans le graphique ci-dessus sont notamment :

- 75% ont enregistré une croissance de leur vente et une diminution de leur consommation d'électricité,
- 65% ont accès à de nouveaux marchés et augmenté la rentabilité de leur entreprise,
- 45% ont accès aux crédits,
- 55% ont accru le nombre de personnes employé et
- 30% ont digitalisé leurs produits.

Encadré 16 : Autres résultats induits par les bénéficiaires du WEE-Initiative

En plus des résultats décrits ci-dessus, il sied de présenter d'autres résultats induits par les bénéficiaires du WEE-Initiative à travers qui 9924 personnes ont été touchées par les produits et services commercialisés par les WEE-S, à travers l'acte d'achat de produits énergétiques effectué par 1654 clients, ce qui a permis d'impacter une quarantaine de nouveaux villages et de localités à travers :

- l'accès à l'électricité photovoltaïque : vente et installation de 346 équipements solaires (kits et lampadaires) de puissance comprise entre 85 WC et 350 WC par les WEE-S ;
- la mise à disposition de matériels électriques efficaces et économiques tels que les lampes LEDs (857 lampes LED de puissance comprise entre 1W et 10W), et autres matériels tels que les fils électriques, les interrupteurs, les douilles, etc. ;
- la fourniture d'eau potable dans les zones difficiles d'accès et hors-réseau de la SBEE et de la SONEB par la réalisation de forages et l'installation des pompes solaires à Tori, Allada et Dassa-Zoumè et
- l'installation, par deux WEE-S, d'une pompe solaire de type LORENTZ PS2-1800 avec une hauteur manométrique totale comprise entre 60 m et 100 m pour les points de distribution d'eau et des centres de santé à Dassa-Zoumè, Bantè et Boukousséra.

Source : Energy 4 Impact, rapport final, août 2020

7.2.2.2 Audit genre à la Société Béninoise d'Energie Électrique (SBEE)

7.2.2.2.1 Réalisations

L'audit genre réalisé au sein de la Société Béninoise d'Energie Électrique (SBEE) a permis l'élaboration et la mise en œuvre de recommandations concernant l'amélioration de la gestion des ressources humaines, l'amélioration des relations avec les clients et la sensibilisation des filles au choix des métiers du domaine de l'électricité.

Au titre des actions concrètes mises en place, il faut citer la création d'un centre d'écoute et d'orientation des Ressources Humaines, l'élaboration et la dissémination d'une Charte sociale et genre et d'une politique contre le harcèlement.

La collaboration s'est également perpétuée et renforcée avec les structures d'accompagnement des personnes en situation de handicap telle que la Société Inclusive et la Fédération Nationale des Associations de Personnes Handicapées du Bénin (FNAPHB).

En outre, des activités opérationnelles consistant en des propositions d'aménagement à apporter aux parcelles et bâtiments abritant les services et agences de la SBEE ont été proposées comme explicité dans l'encadré ci-dessous pour faciliter l'accès des personnes à mobilité réduite.

Encadré 17 : Proposition d'agences pilotes prioritaires pour la mise en œuvre du plan d'actions pour faciliter l'accès aux services de la SBEE aux personnes défavorisées

Dans le cadre du renforcement de l'inclusion sociale, la SBEE a été amenée à identifier des agences pilotes de capitalisation des leçons et des bonnes pratiques sur la base des critères suivants :

- difficulté d'accès au hall commercial pour les personnes défavorisées ;
- affluence ;
- chiffre d'affaires et
- nombre de clients etc.

L'application des critères ci-dessus a conduit à retenir les cinq agences suivantes par ordre de priorité :

- Godomey ;
- Akpakpa-centre ;
- Vèdoko ;
- Calavi et
- Ganhi.

Les actions à mettre en œuvre dans ce cadre consisteront à :

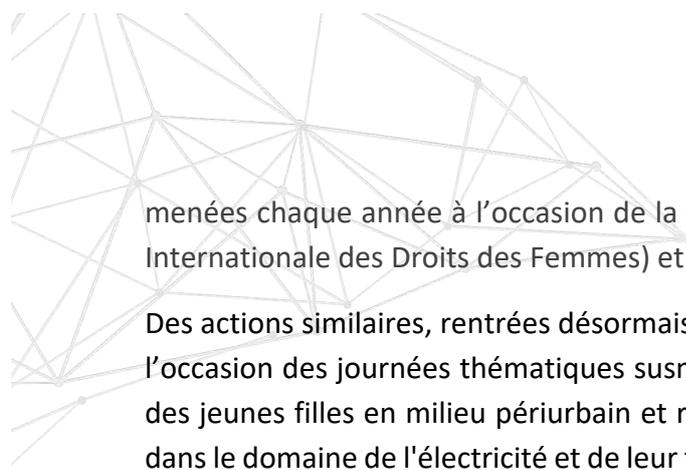
- procéder à des aménagements consistant notamment à mettre la cour intérieure du parking au même niveau que les portails d'entrée, installer des rampes d'accès aux entrées, mettre en place des couloirs d'accès spécifiques et des grilles et essuie-pieds de manière à ne pas bloquer les roues du fauteuil ni de la canne d'une personne défavorisée ;
- procéder à des aménagements d'atténuation des déficiences visuelles et auditives ;
- augmenter le nombre de banquettes de 4 places x 5 avec des étiquettes de réservation pour les personnes défavorisées et
- réserver un guichet spécifique aux personnes défavorisées. Ce guichet pourrait encore servir de temps à autre aux autres clients.

Il faut signaler que ces aménagements devront être intégrés au plan d'actions de rénovation des agences et services de la SBEE.

Source : MCA-Bénin II

Enfin, il sied de signaler les actions d'information et de sensibilisation des filles en faveur du choix des métiers du domaine de l'électricité par l'amicale des femmes agents de la SBEE (AMIFA) et la Direction Générale, avec l'appui technique de MCA-Bénin II et de l'Association des Cadres des Métiers de l'Electricité (ACME) de la SBEE. Ces activités d'informations et de sensibilisation sont





menées chaque année à l'occasion de la célébration des journées thématiques du 8 mars (Journée Internationale des Droits des Femmes) et du 11 octobre (Journée Internationale de la Fille).

Des actions similaires, rentrées désormais dans la tradition, sont également menées par l'ABERME à l'occasion des journées thématiques susmentionnées dans plusieurs collèges et lycées à l'intention des jeunes filles en milieu périurbain et rural. L'objectif est de les encourager à choisir des métiers dans le domaine de l'électricité et de leur faire comprendre les opportunités du secteur pour les filles comme les garçons.

7.2.2.2 Résultats obtenus

Les résultats obtenus grâce aux actions menées sont :

- l'exercice de la Responsabilité Sociétale de l'Entreprise (RSE) est renforcé à la SBEE dont l'une des manifestations est la collaboration de la SBEE avec les structures d'accompagnement des personnes portant un handicap ;
- des actions d'information et de sensibilisation sont organisées chaque année à la SBEE sur des thématiques spécifiques ;
- un centre d'écoute et d'orientation RH a été créé. Il prend en charge les préoccupations de harcèlement et autres problèmes sociaux du personnel ;
- une charte sociale et genre de la SBEE a été élaborée, validée et vulgarisée ;
- La prise en compte du genre dans les recrutements et la gestion des ressources humaines en général ;
- une mine d'informations est disponible sur les critères et le choix d'agences pilotes ainsi que la liste d'activités pertinentes identifiées pour faciliter l'accès des personnes vivant avec un handicap aux services et agences de la SBEE et
- le slogan de la société est désormais « LA SBEE, DES FEMMES ET DES HOMMES A VOTRE SERVICE 24 H sur 24 ».

7.2.3 Réalisations et résultats des actions de l'Équipe GIS au profit des Projets « Production et Distribution d'Électricité »

Les actions menées par l'Équipe GIS au titre de ces deux (2) projets portent sur l'appui à l'élaboration et à la mise en œuvre de Plans d'Intégration Sociale et Genre de Construction (PISG-C).

7.2.3.1 Réalisations au titre de la mise en œuvre de Plans d'Intégration Sociale et Genre de Construction (PISG-C)

Dans le cadre de ces deux projets, l'Équipe GIS a appuyé, tout au long de l'année 2021, les entreprises dans l'élaboration et la mise en œuvre de huit (8) Plans d'Intégration Sociale et Genre de Construction (PISG-C) dont six (6) relatifs aux postes et aux lignes électriques et deux (2) Plans d'Intégration Sociale et Genre–Traite des Personnes (PISG-TP) pour les bâtiments du dispatching.



En outre, MCA-Bénin II a signé, le 28 octobre 2020 avec le Ministère des Affaires Sociales et de la Microfinance (MASM), l'accord de mise en œuvre pour formaliser et faciliter la collaboration des entreprises, des ingénieurs superviseurs et des promoteurs de l'OCEF avec les Centres de Promotion Sociale (CPS) de leurs zones d'intervention respectives. Cet accord garantit la contribution technique des CPS à la prévention et au traitement des éventuels cas de harcèlement, d'abus et d'agressions sexuels sur et autour des sites de construction.

Dans le cadre de la mise en œuvre de cet accord, l'Équipe GIS a organisé, en collaboration avec les Centres de Promotion Sociale (CPS) concernés, les entreprises et les ingénieurs superviseurs, des actions d'informations et de sensibilisations sur les violences basées sur le genre et en particulier sur les harcèlements, les abus et/ou agressions sexuels faits aux femmes, à l'endroit des populations riveraines, des groupes organisés (groupes des conducteurs de taxis moto, des vendeuses, etc.), du personnel ouvrier, des cadres et des gestionnaires des entreprises en charge des travaux.

Le souci d'un suivi efficace de la mise en œuvre des PISG-C a conduit l'Équipe GIS à élaborer et à mettre en œuvre un mécanisme opérationnel d'assurance qualité des actions retenues dans ces plans à travers six (06) thématiques jugées pertinentes et identifiées de façon participative à savoir (i) Harcèlement/Abus/ Agressions Sexuels y compris les viols (HA/AS), (ii) Équité, égalité, discrimination et stigmatisation, (iii) Travail des enfants, (iv) Comportement favorable à la contamination aux IST/VIH/SIDA, (v) Traite des personnes (TIP) et (vi) Techniques d'animation.

Dix-huit (18) séances de formation/échanges virtuelles et présentiels ont été organisées à l'intention des 102 chargés GIS des entreprises dont 29,4% de femmes sur lesdites thématiques avec le soutien des ingénieurs GIS des consultants chargés de la supervision des travaux.

Tous les PISG-C et PISG-TP font l'objet de suivi trimestriel par les experts GIS des entreprises et les ingénieurs et des rapports périodiques sont produits et rendus disponibles.

Enfin, pour documenter l'expérience, une boîte à outils genre dans les constructions a été élaborée. Elle comporte cinq (5) fiches techniques dont une récapitulative à savoir :

- la fiche portant Boîte à outils GIS dans les constructions (fiche récapitulative des quatre autres)
- la fiche pour l'IGIS dans la passation des marchés ;
- la fiche pour l'élaboration d'un PISG dans les constructions ;
- la fiche pour la prévention du harcèlement, des abus et/ou agressions sexuels et
- la fiche pour la supervision et le suivi des constructions par rapport au GIS.



7.2.3.2 Résultats obtenus

En dépit du fait que (i) les experts GIS sont tous des ingénieurs environnementaux, (ii) plusieurs experts GIS ne résident pas au Bénin et (iii) les conditions des contrats de travaux basés sur le Livre Jaune FIDIC exigent que les experts de MCA-Bénin II sur le genre n'interviennent que via les Ingénieurs de supervision, la mise en œuvre des PISGC a permis d'avoir comme résultat :

- les PISG-C ont mis en œuvre à hauteur de 96%³⁵ ;
- une boîte à outils incluant des fiches techniques est élaborée et publiée ;
- zéro enfant de moins de 18 ans recensé sur les chantiers ;
- zéro brimade recensée sur les chantiers ou sur la plateforme SGESSS;
- zéro cas de harcèlement sexuel déclaré auprès des CPS, sur les chantiers, ou sur la plateforme SGESSS (donnée à prendre avec réserve en raison de la réticence à aller se plaindre pour des sujets relatifs au sexe au Bénin et dans la plupart des pays africains) ;
- des milliers d'acteurs incluant les ouvriers à la tâche, les cadres et les managers des entreprises, les groupes organisés (associations de développement, des zémidjans, des fumeuses de poissons, des personnes du troisième âge, des personnes en situation de handicap, des apprenti-e-s, des femmes de marchés, etc.) et autres populations riveraines ont bénéficié de centaines de séances d'information et de sensibilisation tenues sur les sites et aux environs immédiats de tous les sites ;
- zéro traite des personnes sur les chantiers constatée ou dénoncée ;
- zéro violence envers les femmes sur les chantiers et à proximité, révélée ou dénoncée et
- 13% de femmes et 87% d'hommes ont été employés sur les chantiers³⁶.

7.2.3.2.1 Appui au sujet du GIS au Ministère en charge de l'Énergie et résultats obtenus

L'Equipe GIS de MCA-Bénin II a également fourni un accompagnement technique au Ministère de l'Énergie (ME) pour :

- la mise en place d'un Cadre de Concertation Genre et Inclusion Sociale dans le domaine de l'Énergie (CC-GISE) dont la création a été consacrée par l'arrêté N° 2018/75/ME/DC/SGM/DAF/CGD/019SGG018/SA du 26/12/2018 portant création, attribution, organisation et fonctionnement du CC-GISE ;
- le renforcement des capacités des cadres de la DPP sur le thème : « genre dans le domaine de l'énergie : enjeux, défis et outils » et
- la revue du Document de Programmation Pluriannuelle des Dépenses 2019-2021, du Plan d'Actions National pour la mise en œuvre de la Politique de la CEDEAO d'intégration du Genre dans l'Accès à l'Énergie au Bénin (PAN Bénin) et du rapport de l'étude du profil genre-énergie du Bénin.

Au nombre des résultats obtenus grâce à l'appui de l'Equipe GIS, il faut citer :

³⁵ *Source* : rapport synthèse de la mise en œuvre des PISGC, juillet 2023

³⁶ MCA-Bénin II, TSI

- la mise en place d'une Cellule Genre et Développement (CGD) au Ministère en charge de l'Énergie le 21 mai 2019 par arrêté n°069/ME/DC/SGM/DAF/SA/014 du 7 novembre 2018 avec pour mission de veiller à l'intégration des préoccupations relatives au genre dans les politiques, programmes, projets et budgets dudit Ministère et
- la disponibilité de cadres outillés sur l'utilisation des outils de prise en compte du genre dans les politiques et projets du secteur.

7.2.4 Réalisations et résultats au titre du Projet « Accès à l'Électricité Hors Réseau »

Pour ce projet, les actions de l'Équipe GIS ont visé, d'une part, l'appui à l'accès, sans discrimination, à l'électricité hors réseau en milieu rural et péri-urbain et d'autre part, la prévention et le traitement des éventuels cas de harcèlement. La section est consacrée à l'appui à la mise en œuvre des Plans d'Actions Genre et Inclusion Sociale (PAGIS) des Promoteurs de l'OCEF.

7.2.4.1 Appui à l'élaboration et à la mise en œuvre des PAGIS par les Promoteurs bénéficiaires de l'OCEF

7.2.4.1.1 Réalisations

Dans le cadre de la prise en compte du GIS dans le Projet, une experte Genre a été recrutée au sein de l'équipe du Gestionnaire de la Facilité (NIRAS) conformément aux Termes de Référence. Dans le même ordre, les critères de genre et d'inclusion sociale ont été intégrés au processus de sélection des projets de l'OCEF.

Il faut signaler que la mise en œuvre des activités rentrant dans le cadre des PISG a été confrontée au changement de plusieurs experts genre dans l'équipe du gestionnaire de l'OCEF, la faible appropriation du GIS par la plupart des Promoteurs de l'OCEF, des outils et directives pour son intégration ainsi que les effets des mesures de prévention de la COVID 19.

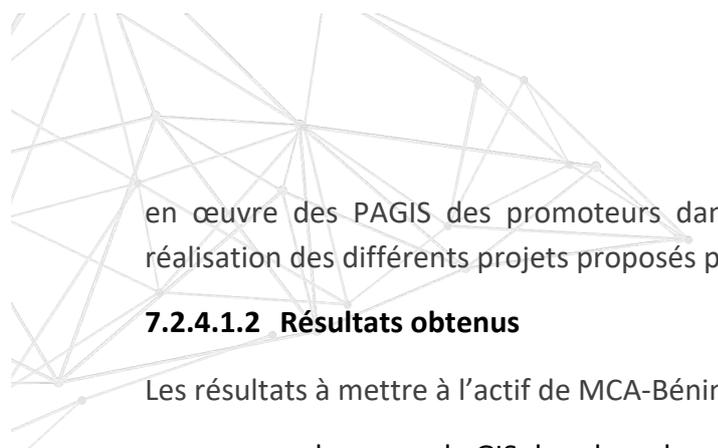
La formation, en octobre-novembre 2021, de vingt-neuf (29) points focaux Genre dont seize (16) femmes au niveau des promoteurs et le suivi rapproché de l'expert GIS de NIRAS et de MCA-Bénin II ont permis d'atténuer les effets de ces contraintes.

Dans ce cadre, l'Équipe GIS a appuyé l'élaboration et la mise en œuvre :

- d'un PISG du Gestionnaire de la Facilité pour l'accompagnement technique des Promoteurs ;
- des chartes sociale et genre par les Promoteurs bénéficiaires de l'OCEF ;
- de seize (16) Plans d'Actions Genre et Inclusion Sociale (PAGIS) des projets desdits Promoteurs.

Il a été créé par lettre N°2019/0338/ME/DC/SGM/C-CGD/S-SGM du 20 juin 2019 l'Unité Focale Genre de l'ABERME composée de cinq (5) membres pour assurer l'intégration de la dimension genre dans toutes les activités de cette agence. Seulement, compte tenu du retard enregistré dans la mise en œuvre des projets de l'OCEF, cette unité n'a pu être fonctionnelle. De 2021 à juin 2023, l'Équipe GIS s'est attelé, à travers des réunions bimestrielles, à assurer le suivi et l'accompagnement de la mise





en œuvre des PAGIS des promoteurs dans un contexte marqué globalement par le retard de réalisation des différents projets proposés par ces derniers.

7.2.4.1.2 Résultats obtenus

Les résultats à mettre à l'actif de MCA-Bénin II sont notamment :

- une place pour le GIS dans le cadre réglementaire pour l'EHR dans son annexe 9, 1 à 4 ;
- la mise en œuvre globale des PAGIS à hauteur de 77,41% par les promoteurs de l'OCEF dont deux (2) entièrement exécutés (SELF ADESCA et BAHAAU Distribution SAR, deux (2) autres presque achevés avec 91% (QUOTTO et LAGAZEL) et les huit (8) autres en cours de mise en œuvre au-delà de la fin du Compact ;
- les capacités renforcées des points focaux des promoteurs sur le GIS dont certains n'ont eu un contact avec ses thématiques que la première fois.

7.3 Leçons apprises et meilleures pratiques

7.3.1 Leçons apprises : contribution du PISG à la sécurité des femmes et à l'accès aux opportunités dans les Projets de MCA-Bénin II

Elaboré dans le cadre d'un processus hautement participatif, le PISG 2017-2022 couvre un champ bien large allant de l'implication réelle des femmes et des personnes vulnérables aux actions du Programme MCA-Bénin II à la prévention et au traitement des cas de harcèlement liés au genre en passant par la création d'opportunités d'emplois à ces groupes cibles et le renforcement de leurs capacités.

L'exhaustivité du champ couvert par le PISG du Programme MCA-Bénin II justifie le nombre d'objectifs qu'il contient : treize (13) objectifs spécifiques, vingt (20) résultats à atteindre avec cinquante-deux (52) activités et des indicateurs appropriés.

Les résultats de la mise en œuvre du PISG sont élogieux : aucun cas de violence, de harcèlement, de traite de personnes n'a été enregistré sur les nombreux chantiers des travaux. De plus et comme indiqué plus haut, une bonne partie des entreprises bénéficiaires du WEE-Initiative ont diminué leur niveau de consommation d'énergie, ont accru leur accès aux crédits et aux nouveaux marchés et augmenté leurs chiffres d'affaires.

En raison de ce que le PISG de MCA-Bénin II promeut l'inclusion sociale, l'équité et l'égalité de genre, l'accès aux emplois et aux opportunités économiques dans tous les Projets, il s'inscrit dans la logique de la mise en œuvre des Objectifs de Développement Durable (ODD) 5 « Genre : Éliminer toute discrimination à l'égard des femmes et des filles » et de l'ODD 7 « Énergie : Accès universel équitable et abordable aux services énergétiques fiables et modernes, accroître significativement la part d'énergie renouvelable, efficacité énergétique ». Par ailleurs, il contribue également à l'un des objectifs du Programme d'Actions du Gouvernement (PAG) 2021-2026 inscrit au Pilier 3 : Accroître

durablement le bien-être social des populations et à l'un des projets de son opérationnalisation consistant en « la Promotion du Genre et de l'Autonomisation des Femmes ».

Des mesures appropriées doivent être prises en direction des ministères pour intégrer systématiquement l'élaboration d'un PISG à tous les grands projets et programmes de développement.

7.3.2 Meilleures pratiques

Les meilleures pratiques mises en relief portent sur la boîte à outils GIS, le diagnostic participatif en prélude à l'appui aux femmes entrepreneures WEE et l'inclusion sociale des personnes défavorisées.

7.3.2.1 Boîte à outils pour l'intégration du GIS dans les projets/programmes de construction

Dans le cadre des travaux de construction, MCA-Bénin II a conçu et mis en œuvre une boîte d'outils contenant des fiches énumérées à la sous-section 7.2.3.1.

Les quatre (4) fiches (en dehors de celle portant sur le résumé de la boîte à outils) sont destinées à accompagner les experts genre au niveau des ministères et dans les autres MCA en vue d'une intégration concrète et effective du genre dans le domaine des constructions, de l'élaboration des Dossiers d'Appels d'Offres (DAO) jusqu'à la mise en service des ouvrages. Le PISG-C précise les activités concrètes destinées à garantir la conformité aux exigences du GIS et décrit comment l'entreprise respectera et promouvra les principes de genre et d'inclusion sociale requis.

L'exploitation de ces outils de mise en œuvre des PISG-C a permis d'assurer la sécurité des femmes et des jeunes sur les chantiers et de n'enregistrer, sur ces chantiers, aucun enfant de moins de 18 ans, aucun cas de harcèlement sexuel, aucune violence envers les femmes et aucun cas de traite des personnes.

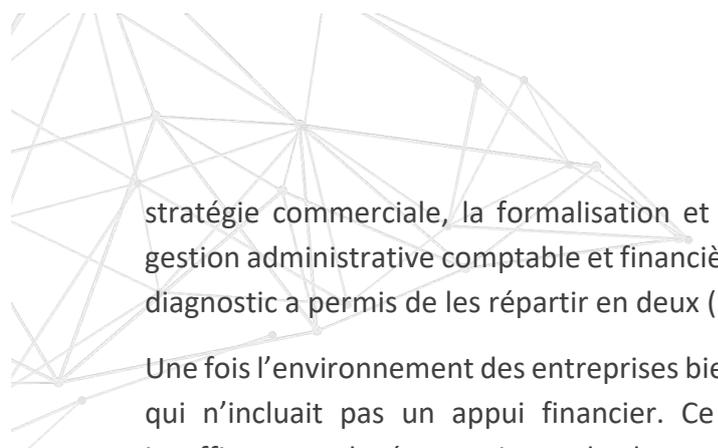
Cette boîte à outils est une ressource sur la façon d'élaborer ces plans, les éléments qui doivent y être inclus, le rôle de chaque partie prenante notamment le MCA, l'ingénieur de supervision, le conseiller en gestion environnementale et sociale et l'entrepreneur. Elle présente aussi des suggestions pour la structure des plans.

Elle mérite d'être mise en exploitation dans les projets/programmes publics et même privés. A cet effet, il est indiqué de la disséminer en direction des ministères, de la Chambre d'Industrie et du Commerce du Bénin (CCIB) et du Conseil National du Patronat (CNP) du Bénin.

7.3.2.2 Audit participatif et diagnostic approfondi, socles de mise en œuvre des piliers de l'appui au développement de l'entrepreneuriat

L'audit des candidates au WEE-Initiative consiste en un diagnostic participatif et approfondi d'identification et de catégorisation des faiblesses qui a été mené pendant la période de sélection des entreprises autour de sept (7) critères que sont : la stratégie et le leadership, le marketing et





stratégie commerciale, la formalisation et la gestion du personnel, le système de production, la gestion administrative comptable et financière, l'accès au financement et le système énergétique. Ce diagnostic a permis de les répartir en deux (2) classes décrites plus haut.

Une fois l'environnement des entreprises bien cerné, il a été élaboré un programme de renforcement qui n'incluait pas un appui financier. Ce programme a été mis en œuvre pour adresser les insuffisances relevées au niveau de chaque entreprise. Bien que l'assistance ait été mise en œuvre seulement pendant vingt-quatre (24) mois, les femmes entrepreneures bénéficiaires ont enregistré des changements significatifs qui ont impacté la rentabilité de leurs entreprises. Les résultats présentés dans les sections plus haut sont allés au-delà des entreprises elles-mêmes pour impacter également quarante-et-un (41) villages et localités ainsi que les populations qui y vivent par la mise à disposition de lampadaires, d'eau potable, ...

L'expérience des entreprises bénéficiaires du WEE Initiative montre que :

- un audit participatif, un diagnostic approfondi et personnalisé et la mise en œuvre de leurs recommandations constituent une solution pertinente pour une connaissance approfondie et une compréhension exhaustive de l'environnement de l'entreprise ;
- commencer l'appui à l'entrepreneuriat, en général et féminin en particulier par un processus d'accompagnement pour l'amélioration de la gestion de l'entreprise est très bénéfique et devrait précéder tout appui financier et/ou matériel et
- (i) l'information, (ii) la formation, (iii) le mentorat ainsi que (iv) l'élaboration et la mise en œuvre d'un plan de développement sont les quatre (04) Piliers clés du développement de l'entrepreneuriat en général et de l'entrepreneuriat féminin en particulier.

7.3.2.3 Inclusion des minorités dans le cadre des travaux

Conformément aux exigences du MCC, MCA-Bénin II a veillé à l'inclusion sociale sous plusieurs angles, notamment à travers :

- l'inclusion dans le processus de compensation et de réinstallation des Personnes Affectées par les Projets (PAP), en tenant compte des besoins spécifiques des personnes en situation de vulnérabilité (handicap, sexe, âge, maladies, provenance, ...) ;
- l'inclusion dans la participation des femmes aux nombreuses séances de formation, d'information et de sensibilisation sur les chantiers au profit du personnel et dans les zones d'influence en faveur des élus locaux et des populations avoisinantes et
- l'inclusion lors des recrutements dans le cadre de l'exécution des activités et sur les chantiers.

Ce dispositif d'inclusion à volets multiples a contribué à :

- allouer le même niveau de compensation aux femmes et aux hommes contrairement aux principes socio-culturels endogènes de gestion foncière ;
- offrir un accompagnement spécifique en information, formation et suivi pour la gestion effective et à bon escient par les bénéficiaires des différentes interventions du Programme et



- favoriser l'accès à des emplois pour les jeunes et, en particulier, les femmes au niveau des Projets de « Distribution d'Electricité » et des Promoteurs de l'OCEF.

7.4 Défis et perspectives : systématisation du Plan d'Intégration Sociale et Genre (PISG) dans les projets/programmes de développement

Le PISG est un document d'orientation stratégique et opérationnelle qui promeut l'inclusion sociale, l'équité et l'égalité de genre dans tous les projets et programmes de développement.

Le PISG du Programme MCA-Bénin II est mis en œuvre, entre autres, à travers les PISG-C et PAGIS des entreprises en charge des travaux entrepris au titre des différents Projets. Les résultats listés au niveau des sections relatives 7.2.2, 7.2.3 et 7.2.4 plus haut sont le témoignage de son importance pour la sécurité et la promotion des femmes sur les chantiers. Le cas des femmes entrepreneures bénéficiaires du WEE Initiative est l'expression vivante des opportunités économiques que des mécanismes appropriés peuvent permettre aux cibles bénéficiaires des PISG de capter.

L'insuffisante attention et les faibles moyens souvent mis à la disposition des questions GIS dans les projets/programmes de développement et les résultats obtenus par MCA-Bénin II militent en faveur de la systématisation de cet outil de promotion et de réalisation de l'intégration du genre et de l'inclusion sociale dans les projets/programmes de développement.

7.5 Recommandations

Les recommandations répertoriées au titre de la mise en œuvre du PISG sont présentées dans le tableau ci-dessous.

Tableau 26 : Liste des recommandations

N°	Recommandations	Responsables/RA	Echéances
1	Systématiser l'élaboration d'un PISG dans tous les grands projets et programmes de développement	Tous Ministères et CCIB et CNPB, ONG, PTF	Permanente
2	Fonder l'appui au micro et petites entreprises sur la mise en œuvre des recommandations issues d'un audit participatif et d'un diagnostic approfondi et personnalisé de leur environnement	Structures publiques et privées en charge de la promotion et de développement des micros et petites entreprises, ONG, PTF	Permanente
3	Inclure un dispositif d'inclusion sociale à multiples volets dans les projets et programmes de développement	Tous Ministères et CCIB et CNPB, ONG, PTF	Permanente

CHAPITRE 8 : AU NIVEAU DE LA GOUVERNANCE ET DE LA GESTION FINANCIERE DU PROGRAMME

Ce chapitre aborde les activités de gouvernance, de gestion financière, les leçons apprises et les meilleures pratiques ainsi que les défis à relever.

8.1 Activités de gouvernance

Le fonctionnement du Conseil d'Administration et de la Coordination Nationale de MCA-Bénin II, l'implication des parties prenantes et la coordination avec les PTF structurent cette section.

8.1.1 Fonctionnement du Conseil d'Administration (CA)

En exécution des textes qui régissent la conduite des activités du Programme, le Conseil d'Administration se réunit chaque trimestre pour examiner et adopter les documents requis pour les demandes de décaissements. Au nombre de ces documents, figurent notamment les rapports sur les Conditions Préalables, les documents budgétaires, les rapports périodiques de performance. De décembre 2015 à octobre 2023, le Conseil d'Administration a tenu trente-une (31) sessions ordinaires dont la dernière organisée le 12 octobre 2023. Une seule session extraordinaire a été organisée le 11 août 2016.

En plus de son rôle d'adoption des documents sus indiqués, le CA a apporté une contribution significative à la mobilisation des acteurs et la levée des différents obstacles tout au long de la mise en œuvre du Programme. Les membres du CA ont également bénéficié des actions de renforcement de capacités organisées à leur profit par MCA-Bénin II.

Image 24 : Session du Conseil d'Administration de MCA-Bénin II



Encadré 18 : Ateliers de renforcement des capacités des membres du CA/MCA-Bénin II: importance pour l'appropriation du contenu du Programme

Outils les différentes parties prenantes en vue de leur permettre de jouer efficacement les rôles attendus d'eux dans le cadre de la mise en œuvre du Programme est une constante de MCA-Bénin II. Les actions de renforcement de capacités ne concernent pas uniquement les bénéficiaires et les Entités de mise en œuvre. Elles portent aussi sur les organes d'orientation et de gestion du Programme.

C'est dans ce cadre qu'il convient d'inscrire les sept (7) retraites et ateliers de renforcement des capacités organisés à l'intention des membres du Conseil d'Administration (CA) de MCA-Bénin II entre août 2016 et novembre 2022. Ces occasions ont contribué à l'appropriation, par les membres, du contenu du Programme, de l'Accord de Don et des outils de gouvernance de MCA-Bénin II. Ces ateliers ont également permis de partager l'information sur le déroulement des activités et de les mobiliser davantage en faveur de la résolution des problèmes rencontrés.

Les ateliers et les différentes notes techniques adressées aux membres du CA tout au long de la mise en œuvre du Programme leur ont permis d'avoir une meilleure compréhension des rôles qui sont les leurs et d'assurer la pertinence de leurs interventions.

8.1.2 Activités de la Coordination Nationale de MCA-Bénin II

La Coordination Nationale est chargée de la gestion quotidienne des activités des Projets du Programme. 83 agents dont 28 femmes (33,7% de l'effectif) constituent les Ressources Humaines qui ont animé la mise en œuvre des activités du Programme de juin 2017 à juin 2023.

Les principales activités menées sont la gestion administrative et du personnel, la coordination et le suivi des activités, la mobilisation des parties prenantes, l'appui technique aux Entités de mise en œuvre, la coordination de la préparation des documents pour les Demandes de Décaissements et l'organisation des sessions du Conseil d'Administration.

La Coordination Nationale tient la réunion de son Comité de direction chaque semaine et des Assemblées Générales du personnel à la suite de chaque session du CA/MCA-Bénin II pour rendre compte des principales résolutions afin de mobiliser tout l'effectif en faveur de leur mise en œuvre.

8.1.3 Coordination avec les Partenaires Techniques et Financiers

De 2017 à 2023, MCA-Bénin II et MCC ont présidé avec l'Agence Française de Développement (AFD) le groupe des PTF intervenant dans le secteur de l'énergie au Bénin. Au nombre des structures participant aux travaux de ce groupe, figurent MCA-Bénin II/MCC, la SBPE, le Ministère de l'Énergie,



l'AFD, l'Union Européenne (UE), Banque Mondiale, l'Union Economique et Monétaire Ouest-Africaine (UEMOA), la GIZ, GIZ Endev, l'Ambassade d'Allemagne, la SNV, la BAD et la KFW.

Dans ce cadre, MCA-Bénin II s'est investi dans l'organisation des rencontres trimestrielles de ce groupe. Les questions débattues lors de ces réunions sont, entre autres, les réformes soutenues par MCA-Bénin II, l'opérationnalisation de l'ARE, le développement de l'accès à l'électricité au Bénin, la revue sectorielle de l'énergie Exercice 2020, les normes minimales de performance énergétique, la mise en place du Contrat de gestion à la SBEE et la mise en œuvre d'un régime tarifaire.

En outre, MCA-Bénin II a pris part en 2018, aux côtés de plusieurs membres du groupe, à de nombreuses activités parmi lesquelles on peut retenir :

- le Sommet International pour le Développement de l'Electricité SIDE Africa 2018 ;
- les séances de travail dans le cadre de la gestion de la maintenance assistée par ordinateur à la SBEE organisées par le projet DEFISSOL et
- le forum de la CEDEAO sur les énergies durables.

Image 25 : Rencontre des PTF intervenant dans le secteur de l'énergie au Bénin-Cotonou le 31 janvier 2020



8.1.4 Implication des parties prenantes

L'implication des parties prenantes qui est une exigence forte de MCC a été scrupuleusement prise en compte par MCA-Bénin II dans toutes les activités réalisées tout au long de la mise en œuvre des Projets. Ainsi, au cours de l'année 2017, MCA-Bénin II a élaboré des accords de mise en œuvre des activités du Programme avec les Entités de mise en œuvre et autres parties prenantes. Ces "Accords" sont des documents précisant les rôles et responsabilités de chaque partie dans la mise en œuvre des activités du Programme.

Au cours de l'année 2018, MCA-Bénin II a finalisé et signé avec la CEB, l'ANM, l'ABE, l'ABERME, l'ARE et les mairies de Porto-Novo et de Sèmè-Podji les Accords de partenariat. L'année 2019 a connu la finalisation et la signature des accords de partenariat avec les mairies de Parakou, de Djougou, de Natitingou, de Bohicon, de Cotonou et d'Abomey-Calavi. En 2020, MCA-Bénin II a finalisé et signé les Accords de mise en œuvre avec le Ministère de l'Énergie (ME) et le Ministère des Affaires Sociales et de la Microfinance (MASM). Lesdits Accords précisent notamment, les rôles et responsabilités de chaque partie dans la mise en œuvre des activités du Programme.

Afin de permettre à ces Entités de mise en œuvre de jouer pleinement leurs rôles dans l'accompagnement du Programme, MCA-Bénin II a mis à leur disposition au cours de l'année 2019 les matériels et équipements acquis au titre des différents Accords. Il s'agit notamment des ordinateurs, tablettes, GPS, logiciels spécifiques, vidéoprojecteurs, imprimantes, photocopieurs et véhicules.

Les « Agences d'Exécution » du Programme ont été judicieusement impliquées dans les travaux des comités de pilotage/comités d'évaluation et de suivi de la réalisation des différentes études et activités de terrain, commandées par MCA-Bénin II, en vue d'assurer notamment (i) la qualité des consultants recrutés et des livrables et (ii) la pérennisation des acquis.

Image 26 : Signature de l'accord de mise en œuvre avec la Commune de Sèmè Podji en 2018



8.2 Performance dans la gestion financière du Programme

Cette section aborde successivement l'exécution budgétaire au niveau de l'Administration et du Programme.

8.2.1 Exécution du budget de l'Administration et du Contrôle

Le budget de l'Administration et du contrôle est passé de 42 629 019 USD à 44 168 826 USD bien que sa part soit réduite de 10,56% à 10,45% de l'ensemble du financement du Programme.

L'augmentation en valeur nominale est liée l'extension du Compact d'un (01) an pour tenir compte de l'impact du COVID-19 sur le calendrier des activités.

Ce budget est exécuté à 97,23% au 11 octobre 2023. La part du budget non décaissé correspond aux provisions pour variation de change non réalisées.

Tableau 27 : Exécution du budget de l'Administration et du Contrôle en USD

N°	Activités du Projet selon l'Accord de Mise en œuvre du Programme	Budget initial	Budget révisé	Réalisation	Taux de réalisation financière en %
1	Administration de MCA-Bénin II	30 363 019	31 117 133	28 100 542	96,11%
2	Agence Fiduciaire de MCA-Bénin II	5 833 000	6 683 120	6 284 516	100,00%
3	Agence de Passation de Marchés de MCA-Bénin II	5 833 000	5 813 384	5 520 455	100,00%
4	Audit	750 000	411 972	318 829	98,68 %
	Total Administration et Contrôle du Programme	42 779 019	44 025 609	40 224 342	97,23%

Source : DAF/MCA-Bénin II

8.2.2 Exécution du budget du Programme

Au 11 octobre 2023, les ressources exécutées s'élèvent à 417 329 989 USD au titre de toutes les sources qui financent le Programme (Compact et contribution du Gouvernement). Ce chiffre correspond à un niveau de réalisation financière de 98,75%. Les plus faibles performances à cette date sont enregistrées au niveau du Projet « Accès à l'Electricité Hors Réseau » (95%) et de l'Administration et Contrôle (97%). Les meilleurs taux sont observés au niveau des Projets « Production d'Electricité » (100%), « Distribution d'électricité » (99%) et « Réforme des Politiques et Renforcement Institutionnel » (99%) et les activités de Suivi-Evaluation (99%).

Tableau 28 : Exécution du budget du Programme en USD

N°	Projets	Budget initial	Budget révisé	Réalisation	Taux de réalisation financière en %
1	Réforme de Politiques & Renforcement Institutionnel	41 228 000	27 644 945	27 232 446	98,51%
2	Production d'Electricité	135 874 000	10 828 693	10 816 209	99,88%
3	Projet Distribution d'Energie Electrique	132 741 000	303 386 956	301 285 437	99,31%
4	Projet Accès à l'Electricité Hors-Réseau	45 948 000	33 730 304	32 209 749	95,49%
5	Suivi et Evaluation	5 250 000	2 865 277	2 840 728	99,14%
6	Administration et Contrôle du Programme	42 629 019	44 168 829	42 945 420	97,23%
	Grand Total	403 670 019	422 625 000	417 329 989	98,75%

Source : DAF/MCA-Bénin II

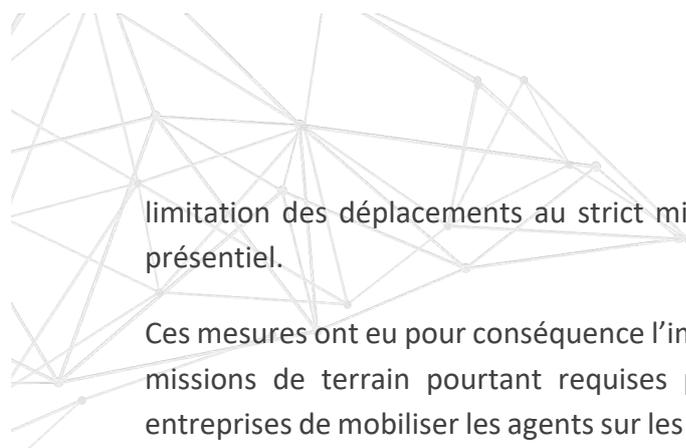
8.3 Leçons apprises et meilleures pratiques

8.3.1 Leçons apprises

Les leçons apprises répertoriées sont l'apport de l'utilisation des TIC pour atténuer les effets de la lutte et la prévention contre la COVID 19 sur la mise en œuvre des activités, la contribution des Conditions Préalables, la systématisation du retour d'expérience et à la contribution de la stratégie de prévention à l'évitement des contentieux.

8.3.1.1 Apport de l'utilisation des TIC à l'atténuation des effets de la lutte et la prévention contre la COVID 19 sur la mise en œuvre des activités

Le monde entier a été secoué, entre 2019 et 2021, par l'apparition de la COVID 19 dont deux (2) de ses caractéristiques ont causé d'importants dégâts : sa forte contagiosité et le niveau élevé de mortalité parmi les personnes atteintes. Cette situation a conduit tous les pays, en général et le Bénin en particulier, à prendre des mesures de lutte et de prévention contre la pandémie, notamment la



limitation des déplacements au strict minimum, la limitation, voire l'interdiction des réunions en présentiel.

Ces mesures ont eu pour conséquence l'impossibilité, d'une part, pour les consultants d'effectuer les missions de terrain pourtant requises par les Termes de Référence et d'autre part, pour les entreprises de mobiliser les agents sur les chantiers des travaux de construction et d'équipement des lignes, des postes, du Dispatching, des mini-réseaux et des pompes solaires, ..., inscrits à l'agenda des différents Projets du Programme. Ces mesures ont également perturbé le processus de production au niveau des fabricants et des fournisseurs des matériels et équipements nécessaires.

La solution qui a été mise en œuvre pour continuer de travailler sur les activités des Projets a été le travail à distance. Ainsi, les activités de réunion, de formation, de communication, de suivi et de supervision sont exécutées à distance par le biais des Technologies d'Information et de Communication (TIC). Les structures impliquées (MCA-Bénin II, les Entités de mise en œuvre, les PMC, les prestataires, les consultants, les entreprises, ...) dans la mise en œuvre des différents Projets ont été amenées à se doter d'infrastructures adéquates pour soutenir l'intensité du travail en ligne.

En dépit des problèmes de connexion internet fréquemment rencontrés et de l'inadéquation de ce mode de travail pour certaines activités (utilisation de plateformes, essais sur des équipements, ...), le travail à distance a contribué significativement à atténuer les effets des mesures de prévention sur le déroulement des activités des Projets.

Les administrations, les bureaux d'études et les entreprises doivent œuvrer à mettre en place une infrastructure solide et performante avec une connexion haut débit pour soutenir le travail à distance. Il est fortement conseillé de combiner en tout temps les deux (2) modes « présentiel et à distance » pour se donner l'occasion de tester l'infrastructure en place et de l'améliorer périodiquement de manière à l'exploiter de façon performante en cas de besoin.

8.3.1.2 Contribution des Conditions Préalables à la mise en œuvre des Projets

La mise en œuvre des Conditions Préalables est une pratique reconnue dans plusieurs projets/programmes de développement. Les PTF y ont souvent recours pour amener les décideurs à honorer des engagements à bonne date en cohérence avec les calendriers de mise en œuvre.

Une importance particulière a été accordée aux Conditions Préalables dans le Programme qui ne se limitent pas seulement aux exigences administratives. Elles portent aussi sur des objectifs de performance. Elles servent également à conditionner la mise en route du processus de réalisation de certaines sous-composantes. C'est le cas par exemple du financement de la tranche sur réseau qui est conditionné par le développement d'un cadre IPP et la conception d'un processus concurrentiel de sollicitation des IPP.

Au-delà de leur aspect contraignant, les Conditions Préalables sont des mécanismes de volonté et d'engagement des parties prenantes en faveur des objectifs de performance retenus qui permettent de respecter la durée d'exécution des Programmes MCA.

8.3.1.3 Nécessité de systématiser le retour d'expérience pour éviter les mêmes erreurs

Le retour d'expérience est une démarche de détection et d'analyse des enseignements positifs ou négatifs d'un projet qu'il faut partager pour la mise en œuvre des enseignements tirés. Même si cela n'est pas systématisé dans un processus formalisé, les PMC, les entreprises et les Ingénieurs de même que MCA-Bénin II lui-même ont eu recours à cet outil sur les chantiers et pour toutes les autres activités des Projets.

Il en est ainsi au niveau du volet PES où des informations ont été collectées (i) sur les accidents ayant eu lieu au sein de la SBEE avant 2018 sur une période de 10 ans, (ii) sur les cas dans d'autres pays et dans les bases de données d'archivage telles que celles du BARPI³⁷ ou encore le CNESST³⁸, (iii) dans la documentation fournie par le personnel du CGES et (iv) sur les événements ayant eu lieu au cours des travaux des Projets de MCA-Bénin II.

Les informations ainsi collectées et l'analyse des faits, ayant concouru à leur occurrence sont diffusées par différents canaux de communication (CODIR, courriel, plateforme SGESSS, ...) en s'assurant de couvrir de l'anonymat pour les événements indésirables, graves ou sensibles.

Il convient de systématiser cette pratique à travers des sessions de retour d'expérience avec les principales parties prenantes pour apprendre des incidents et éviter qu'ils se reproduisent sur d'autres chantiers. Ces sessions d'échange et de partage doivent s'étendre aussi aux meilleures pratiques enregistrées dans tous les Projets pour que le personnel sur les chantiers et dans les services puisse apprendre des autres départements et tirer parti des meilleurs processus et outils utilisés dans d'autres domaines.

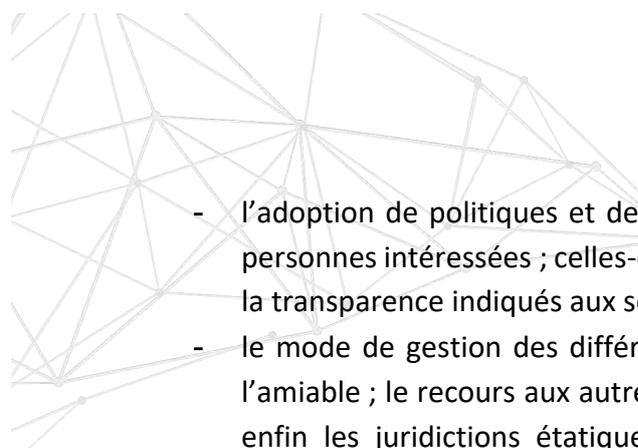
8.3.1.4 Contribution de l'option de prévention à l'évitement des contentieux

Dans le cadre de la réalisation des activités des Projets, 190 contrats ont été signés, trois (3) ont été annulés et un (1) a été résilié. Les quatre (4) contrats qui ne sont pas allés à leur terme représentent 2,11% de l'ensemble des contrats. Cette situation est le résultat de la rupture des relations contractuelles, solution ultime mise en œuvre par MCA-Bénin II dans la gestion des contrats. Les cas concernés auraient pu être évités si les recommandations formulées au début de l'engagement, au regard des textes de gouvernance et de gestion des contrats avaient été rigoureusement suivies.

Ces cas n'ont pas abouti à des contentieux en raison de ce que MCA-Bénin II avait privilégié l'évitement des litiges dans la conduite de ses activités. Les dispositions qui l'y ont aidé sont notamment :

³⁷ <https://www.aria.developpement-durable.gouv.fr/le-barpi/>.

³⁸ <https://www.cnesst.gouv.qc.ca/fr>.

- 
- l'adoption de politiques et de règles claires et portées à la connaissance de tout public et personnes intéressées ; celles-ci sont contenues dans les outils de gestion et de promotion de la transparence indiqués aux sections 1.6.2 et 1.6.3 supra ;
 - le mode de gestion des différends prévu dans les contrats qui est d'abord le règlement à l'amiable ; le recours aux autres moyens tels que la conciliation, la médiation, l'arbitrage ou enfin les juridictions étatiques, intervient seulement après l'échec de ce processus de règlement amiable ;
 - une gestion collégiale des cas de différend adoptée par la Coordination Nationale qui implique tous les acteurs concernés (Passation des Marchés, Financiers, staff des Projets de MCA-Bénin II, MCC et conseils juridiques externes (avocat-conseil, conseiller FIDIC) et des bureaux de conciliation.

Bien que complexe et coûteuse en temps, l'option collégiale et préventive de gestion des litiges a l'avantage de permettre la prise en compte de tous les aspects de risques du contentieux et contribuer à l'adoption d'une position flexible de la part de MCA-Bénin II ou de l'antagoniste.

En outre, il faut souligner que les rares contentieux gérés par MCA-Bénin II ont également absorbé beaucoup de temps et d'énergie avec un impact non négligeable sur le déroulement des autres activités étant donné que ce sont les mêmes acteurs impliqués dans la gestion des différends qui implémentent les projets. C'est pourquoi, il convient de :

- mettre en place au sein des structures de gestion des grands projets, un comité de gestion des contentieux pour les contrats ;
- éviter d'adopter des positions ou de prendre des décisions susceptibles de créer ou de conduire à des litiges et contentieux
- consulter et de suivre les recommandations des acteurs chargés de la sauvegarde du processus de prise de décision, sans chercher à les contourner.

8.3.2 Meilleures pratiques

Les meilleures pratiques identifiées sont la régularité des audits et la contribution des consultations publiques au succès des réformes et au bon déroulement des travaux de construction.

8.3.2.1 Régularité des audits

Conformément aux dispositions des textes de gouvernance et de gestion du Programme MCA-Bénin II est tenu de faire réaliser des audits périodiques de la gestion des ressources mises à sa disposition. Dans ce cadre, dix (10) audits dont six (6) commandités par MCA-Bénin et quatre (4) par MCC ont été effectués de juin 2017 à juin 2023. Ces audits ont porté aussi bien sur les fonds MCC que ceux de la contrepartie nationale.

La réalisation des audits suit les étapes suivantes :



- recrutement d'un cabinet d'audit international agréé par MCC par appel à concurrence conformément aux procédures de passation des marchés de MCA-Bénin II ;
- réalisation de l'audit en conformité avec les normes et pratiques d'audit acceptables par MCC ;
- approbation du rapport d'audit par l'Inspecteur Général de MCC ;
- publication du rapport d'audit sur le site du Programme et
- mise en œuvre, par MCA-Bénin, de toutes des actions correctives nécessaires en réponse aux recommandations des auditeurs.

Les constats faits au terme des travaux d'audit ont été souvent mineurs et décroissaient au fur et à mesure de la mise en œuvre des Projets. Il est important de signaler qu'au terme desdits audits, ni fraude ni détournement n'ont été révélés. Les recommandations qui en sont issues sont rigoureusement mises en œuvre.

La systématisation des audits réguliers constitue une pratique à généraliser dans l'administration publique et privée pour renforcer la redevabilité qui est un des principes chers à la gestion budgétaire axée sur les résultats en cours dans le pays.

8.3.2.2 Contribution des consultations publiques au succès des réformes et au bon déroulement des travaux de construction

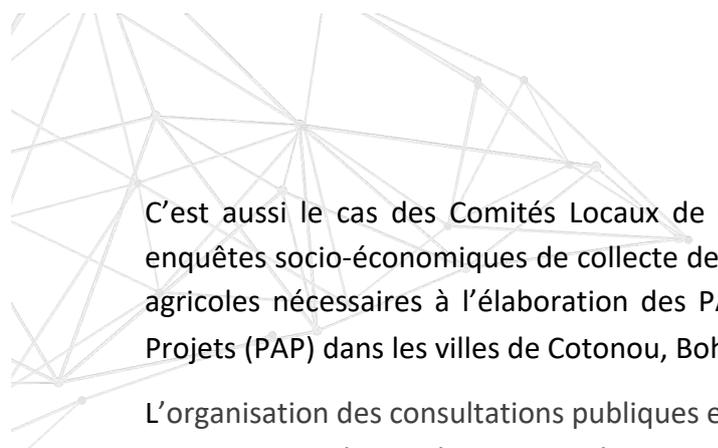
En raison de l'importance des réformes et de la complexité des infrastructures identifiées, MCA-Bénin II a accordé une place de choix aux consultations publiques. Dans ce cadre, un processus intense de consultation/concertation a été déployé pour tous les Projets.

Ainsi, dès le démarrage de l'étude tarifaire, toutes les parties prenantes ont été impliquées dans l'examen et la validation des livrables. Elles ont aussi apporté une contribution significative aux différents textes qui en sont ressortis, notamment la politique et le plan tarifaires avant l'adoption par le Gouvernement. Ces séquences de consultation ont été également mises en œuvre à l'occasion, au titre du Projet « Accès à l'Électricité Hors Réseau », pour (i) la politique nationale d'électrification hors-réseau, (ii) le plan directeur de l'électrification hors-réseau et (iii) le cadre réglementaire applicable aux mini-réseaux. Des consultations ont été également organisées avec les acteurs des infrastructures réalisées dans le cadre du Projet « Distribution d'Électricité.

Ces consultations publiques et l'implication active et soutenue des principales parties prenantes aux activités de chacun des Projets de MCA-Bénin II ont permis, entre autres, la prise en compte des recommandations qui en sont issues dans les textes et dans les modalités de leur mise en application. Celles-ci sont aussi intégrées dans la conception et l'organisation du déroulement des travaux de construction.

Il en a résulté un soutien desdits acteurs au processus de déroulement des activités. C'est le cas de la bonne collaboration avec la Police Municipale et les élus locaux de la ville de Cotonou qui a aidé à la fluidification de la circulation pendant les travaux de construction des lignes souterraines.





C'est aussi le cas des Comités Locaux de Médiation (CLM) qui ont favorisé le déroulement des enquêtes socio-économiques de collecte de données sur les propriétaires terrains et les exploitants agricoles nécessaires à l'élaboration des PAR et PRMS au profit des Personnes Affectées par les Projets (PAP) dans les villes de Cotonou, Bohicon, Parakou, Djougou, Natitingou et Abomey-Calavi.

L'organisation des consultations publiques est non seulement un facteur de mobilisation des parties prenantes, mais aussi une occasion pour appréhender tous les contours d'un texte ou d'un investissement sur l'environnement et le social. Le SGESSS et sa plateforme numérique ainsi que les PGESS ont été de puissants outils d'implication, de suivi des impacts et d'aide à la décision relative aux actions d'atténuation et de préservation mises en place.

8.4 Défis et perspectives : conduite réussie des activités de clôture

Les défis ressortant de la sphère de la gouvernance se rapportent à la clôture du Programme. Ils portent notamment sur :

- la clôture des activités et des contrats ;
- l'archivage et la gestion de la documentation produite tout au long de la mise en œuvre ;
- la gestion des équipements utilisés par la Coordination Nationale, les Entités de mise en œuvre et les Ingénieurs chargés de la supervision ;
- la cession des contrats encore en cours d'exécution ;
- le paiement des prestataires.

Toutes ces préoccupations sont intégrées au Plan de clôture du Programme. Des dispositions efficaces sont mises en place, les responsabilités bien définies et le calendrier de réalisation bien établi. Les activités inscrites à l'agenda de clôture sont déjà en cours d'exécution et seront achevées à la fin de la période de clôture fixée au 23 octobre 2023.



8.5 Recommandations relatives à la gouvernance

Les recommandations suivantes sont suggérées.

Tableau 29 : Recommandations

N°	Recommandations	Responsables	Echéance
1	Systematiser la réalisation des audits financiers des projets/programmes	Tous ministères, CCIB, CNP--Bénin, ONG	Permanente
2	Réaliser les études techniques et économique-financières détaillées pendant le processus de formulation des projets/ programmes	Tous ministères, CCIB, CNP-Bénin, ONG, PTF	A l'occasion de la formulation des projets/programmes
3	Mettre en place au sein des structures de gestion des grands projets, un spécialiste et un comité de gestion des contentieux pour les contrats	Ministère, CCIB, CNP-Bénin, ONG	A l'occasion de la mise en œuvre des projets/programmes
4	Promouvoir le travail à distance grâce à l'utilisation des TIC	Ministère, CCIB, CNP-Bénin, ONG	Permanente

CHAPITRE 9 : AU NIVEAU DE LA PASSATION DES MARCHÉS (PM)

9.1 Objectif et mission de la Passation de Marchés

La Passation des Marchés a pour mission d’animer efficacement le système mis en place et ce, conformément aux exigences des documents de référence pour l'atteinte des objectifs du programme et le protéger contre les mauvaises pratiques.

Cette fonction est encadrée par :

- la section 3.6 de l’Accord de Don qui dispose que toute acquisition de biens, travaux et services pour la mise en œuvre du Programme doit être exécutée par la passation des marchés et ce, conformément aux Directives de la Passation des Marchés (PPG) du MCC et
- l’accord de mise en œuvre du Programme qui définit de façon précise les acteurs clés, leurs rôles et responsabilités et les conditions administratives et programmatiques de mise en œuvre des activités.

La Passation des Marchés est animée par une équipe constituée principalement :

- du Millennium Challenge Corporation (MCC) qui met à disposition des documents de référence et des outils, examine et fournit l’avis de non objection préalable sur certaines décisions en vue d’assurer la supervision et le contrôle de la conformité des opérations ;
- de la Direction de la Passation des Marchés (DPM) qui gère l'interaction fonctionnelle entre les différents acteurs, la synchronisation des activités et la vérification avec l’Agent de Passation des Marchés, de la qualité et la conformité de tous les processus et
- de l’Agent de Passation des Marchés qui veille à ce que les fonctions de Passation des Marchés soient exécutées conformément aux exigences des Directives de la Passation des Marchés (PPG), le Manuel des Procédures (POM), le Manuel de Gestion des Contrats (CAMM) et le Plan de Responsabilité Fiduciaire (FAP).

9.2 Réalisation des opérations de Passation des Marchés³⁹

Les réalisations portent sur les contrats signés, la mise en œuvre et l’administration des contrats et les modifications apportées à certains d’entre eux.

9.2.1 Point sur les contrats signés

Du point de vue du volume, 190 marchés ont été signés sur les fonds du CIF, du 609 (g) et du Compact y compris la contribution du Gouvernement du démarrage des activités au 22 juin 2023, pour un

³⁹ Les marchés en \$US ont été convertis en CFA au taux de 1US = 600 FCFA



montant total de 390 232 710,62 USD (234 139 626 370 FCFA) représentant 92% du budget global du Compact. Ce taux traduit bien le respect satisfaisant des exigences de l'Accord de Don (section 3.6) qui prescrit que toute acquisition de biens, de services et de travaux pour la mise en œuvre du Compact doit se faire par la passation des marchés. Le tableau ci-dessous présente les détails.

Tableau 30 : Marchés signés

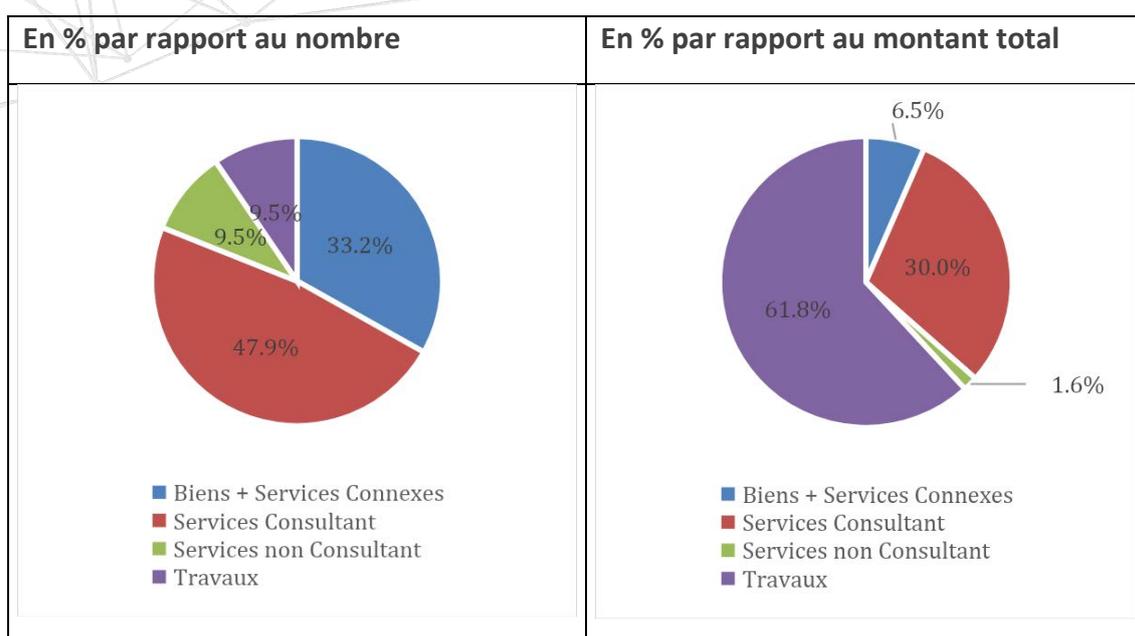
Nature des Marchés	Fonds			Total				
	CIF	609g	Com pact + GoB	Nbre	% en termes de quantité	Montant (USD)	Montant (FCFA)	% en termes de valeur
	Nbre	Nbre	Nbre					
Biens + Services Connexes	6	0	57	63	33,1%	25 401 602,60	15 240 961 560	6,5 %
Services Consultant	23	7	61	91	47,9%	117 205 716,64	70 323 429 984	30,0 %
Services non Consultant	5	0	13	18	9,5%	6 327 124,96	3 796 274 974	1,6 %
Travaux	3	0	15	18	9,5%	241 298 266,42	144 778 959 852	61,8 %
Total	37	7	146	190	100%	390 232 710,62	234 139 626 370	100 %

Bien que le nombre des marchés de travaux qui sont régis en majorité par la Fédération Internationale des Ingénieurs-Conseils (FIDIC) ne représente que 9,5% du nombre total des marchés, sa part, quand on considère le montant total des contrats signés, est de 61,8%. A contrario, les marchés des biens et services qui avoisinent le tiers des marchés (33,1%) n'absorbent que 6,5% du montant total des contrats signés. Le même constat de la divergence des situations s'observe aussi au niveau des services non consultants qui représentent 9,5% du nombre des marchés comme les travaux mais qui ne pèsent que 1,6% du montant total des contrats signés. Les données ainsi présentées sont illustrées par les deux (2) graphiques ci-dessous.

Il est important de souligner que sur les 190 contrats signés, trois (3) n'ont pas été exécutés dont deux (2) pour les Biens et Services Connexes et un (1) pour Service Consultant. Un (1) seul contrat a été résilié et concerne les marchés des travaux.



Graphique 5 : Point des contrats signés sur les fonds du CIF, du 609g et du Compact à fin juin 2023.



9.2.2 Délais de mise en œuvre du processus de Passation de Marchés par type de marché

Le tableau ci-dessous résume les performances du système en matière de maîtrise des délais.

Tableau 31 : Délai de Passation des marchés par type de marché

N°	TYPE DE MARCHE	DÉLAI MOYEN PLANIFIÉ	DÉLAI MOYEN RÉALISÉ	ECART
1	Biens + Services Connexes			
1.1	Shopping	45	54	20,0
1.2	Appel d'Offre Ouvert	73	101	38,4
2	Services Consultant			
2.1	Consultant Individuel	56	80	42,9
2.2	Sélection Moindre Coût	110	167	51,8
2.3	Sélection à Source Unique	55	60	9,1
2.4	Sélection Qualité et le Coût	145	177	22,1
3	Travaux			
3.1	Shopping	55	84	52,7
3.2	Appel d'offre restreint	61	76	24,6
3.3	Appel d'Offre Ouvert	146	293	100,7

3.4	Sélection Qualité et Prix	170	213	25,3
3.5	Entente Directe	101	124	22,8

Les écarts entre le délai planifié et réalisé dans le tableau ci-dessus montrent que les statistiques les plus élevées se retrouvent au niveau des Travaux avec un pic de 100,7% d'écart et les plus faibles portent sur les Services Consultant avec 9,1%. Cette variable a été plus préoccupante les deux premières années avec en moyenne 150,0%. Les actions d'optimisation ont permis de renverser significativement la situation pour arriver aux performances moyennes sur la période telle qu'indiquée dans le tableau.

Les raisons de ces performances sont liées au temps requis pour :

- l'extension de la date de dépôt de certaines offres due à des demandes de clarifications et à la nécessité de mobiliser les soumissionnaires potentiels ;
- la gestion des diligences additionnelles pour l'approbation de l'analyse des capacités financières ;
- les modifications substantielles des clauses contractuelles pendant les phases de négociations nécessitant l'approbation préalable du MCC ;
- certaines analyses de caractère raisonnable des prix et
- l'indisponibilité de certains membres de certains panels d'évaluation.

9.2.3 Volume des modifications ou avenants aux contrats

Plusieurs contrats ont fait l'objet d'avenants tout au long de la mise en œuvre du Compact. 265 modifications ou avenants ont été apportés à certains des 190 contrats signés pour une incidence financière totale de 78 320 227.42 USD, soit 20% du montant total des contrats signés en raison notamment :

- de la prise en compte des exigences du MCC en ce qui concerne les normes environnementales, de sécurité, d'hygiène et de santé sur les chantiers des grands travaux ;
- des réclamations diverses venant des contractants (Imprévus liés aux sites de mise en œuvre, cas de force majeure, Covid 19, inflation, etc.) et celles dues à la nature des contrats FIDIC ;
- de la gestion des interfaces entre les lots d'un même projet mais attribués à plusieurs entreprises ;
- de l'activation d'options non comprises dans le montant initial du contrat et
- de la qualité des spécifications techniques et des termes de référence initiaux.



9.3 Leçons apprises et meilleures pratiques

9.3.1 Leçons apprises

Les leçons apprises répertoriées portent sur la contribution de la rigueur et de la proactivité à la gestion efficace des contrats et la nécessité d'une meilleure gestion de l'implication des sous-traitants.

9.3.1.1 Contribution de la rigueur et de la proactivité comme des exigences pour mieux gérer les contrats

Pour un Programme aussi important à mettre en œuvre rigoureusement en cinq (5) ans étendus exceptionnellement à six (6) ans pour raison de COVID 19, il faut observer une rigueur dans la gestion des activités. C'est pourquoi, MCA-Bénin II a mis en œuvre un dispositif à plusieurs volets comprenant :

- la mise en place d'un Expert FIDIC, à la fois conseiller et formateur pour toute la durée de mise en œuvre des contrats FIDIC Livre Jaune des travaux qui représentent à eux seuls environ 62 % du montant des contrats signés ;
- l'élaboration systématique d'une stratégie et un plan d'actions dynamique pour les activités critiques ;
- l'utilisation des TIC du lancement du marché à la signature du contrat : soumissions, revues croisées de document; évaluations, négociations et réunions en ligne, signature électronique des documents et travail à distance ;
- la mise en place d'un outil d'évaluation de la performance des contractants sur une base annuelle qui contraint ces derniers à améliorer leur performance ;
- la mise en place du Bureau de Conciliation dans tous les grands contrats FIDIC de travaux pour trancher à l'amiable tous les cas de contestations et de réclamations qui pourraient survenir ;
- la clarification dans les documents d'appel d'offre du régime (Permanent/Ad hoc) des Bureaux de Conciliation dans tous les grands contrats FIDIC ;
- la constitution d'une provision financière de l'ordre de 20% du montant des engagements contractuels comme fonds de contingence pour répondre efficacement aux impacts financiers des modifications justifiées et
- la formation en continue des équipes projets pour faciliter l'administration, la gestion et le suivi des activités.

Ce dispositif a permis d'éviter les différends dans la gestion des contrats et de conduire à terme les 190 contrats signés dans le cadre de la mise en œuvre des activités des différents Projets. Il mérite d'être partagé au personnel des structures de l'administration en charge de la passation des marchés et de la gestion des contrats.

9.3.1.2 Nécessité d'une meilleure gestion des sous-traitants

Les entreprises recrutées pour réaliser les travaux ont eu recours à des sous-traitants qui n'ont pas toujours faits preuve de professionnalisme et d'efficacité dans leurs prestations bien qu'ils aient été validés par le PMC et soient astreints aux mêmes exigences au même titre que les entreprises. Cette situation a conduit à consacrer assez de ressources humaines, d'énergie et de temps pour obtenir de la part de ces acteurs le niveau de performance requis pour la qualité des ouvrages réalisés. La raison réside dans le défaut d'habilitation ou le manque de compétence des sous-traitants.

L'important rôle joué par ces acteurs sur les chantiers requiert qu'ils fassent l'objet de plus d'attention dans le processus d'évaluation des offres soumises par les entreprises, notamment avec :

- l'intégration dans les Dossier d'Appel d'Offres des grands travaux un mécanisme efficace d'évaluation des capacités financière et technique des sous-traitants principaux ;
- l'exigence à faire aux soumissionnaires de présenter une liste de deux sous-traitants à évaluer.

9.3.2 Meilleures pratiques

Les meilleures pratiques identifiées portent sur la qualité des DAC pour le succès de la PM et la transparence dans le processus de sa conduite.

9.3.2.1 Qualité des Dossiers d'Appel à Concurrence (DAC), facteur déterminant pour le succès du processus de Passation des Marchés à MCA-Bénin II

Le premier élément de succès de tout processus de PM est la variable d'entrée que représente le Dossier d'Appel à concurrence. C'est une variable à laquelle MCA-Bénin II accorde une attention toute particulière. C'est la raison pour laquelle des spécialistes qualifiés sont recrutés pour l'élaboration des TDR, des spécifications techniques et des budgets estimatifs réalistes de certaines activités en liaison avec les équipes des Projets et les bénéficiaires.

A l'appui, lorsque le marché l'exige, il est procédé au recrutement d'un consultant individuel pour l'analyse de marché en vue de présenter la liste des soumissionnaires potentiels (opérateurs économiques du secteur) sur le plan national, régional et international.

9.3.2.2 Un processus de PM accordant la plus grande importance à la transparence dans sa conduite

Le processus de PM de MCA-Bénin II, gouverné par les directives du MCC est doté d'un système de contestation (Bid-Challenge System) qui donne à tout soumissionnaire, la faculté de remettre en cause et demander la révision d'une action ou décision dans un processus de passation de marché. L'objectif est de garantir la transparence du système et la crédibilité de l'institution et de protéger les droits et intérêts des soumissionnaires.

Une chose est de disposer d'un système de contestation mais une autre encore plus importante est de l'appliquer rigoureusement. Et c'est en cela que réside la particularité du Bid Challenge System de MCA-Bénin II qui rassure les soumissionnaires potentiels aux marchés lancés dans le cadre des Programmes MCA.

A l'appui de ce dispositif, il faut signaler la mise en œuvre de Plan d'actions pour la prévention, la détection et l'élimination de la fraude et de la corruption incluant une matrice des risques pertinents avec les mesures de mitigation à mettre en œuvre. Ainsi, aucune manœuvre frauduleuse n'a été enregistrée dans l'exécution de l'ensemble des contrats signés par MCA-Bénin II. Cette évidence a été davantage démontrée par le fait que les dix (10) missions d'audits (4 commanditées par le Gouvernement Américain à travers son Département d'Inspection Générale (OIG) et 6 par MCA-Bénin II) n'ont révélé aucune déviation.

La mise en œuvre effective et rigoureuse de tels outils par les structures en charge de la PM est un facteur rassurant pour les soumissionnaires potentiels des marchés publics au Bénin.

Il conviendrait de partager cette prouesse avec l'ensemble de l'administration publique pour contribuer à donner confiance dans le processus de passation des marchés publics et de gestion des contrats. A cet effet, il faudra mettre en relief ces expériences lors de la restitution des résultats à tous les acteurs de la vie économique et sociale nationale.

9.4 Recommandations relatives à la Passation des Marchés

Les recommandations suivantes sont suggérées pour asseoir un système de Passation de Marchés efficace, crédible et transparent.

Tableau 32 : Recommandations

N°	Recommandations	Responsables	Echéance
1	Assurer la qualité des Dossiers d'Appel à Concurrence	Gestionnaires de projets/ programmes Personnes en charge de la PM	Permanente
2	Mettre en œuvre rigoureusement les dispositifs de contestation dans les processus de PM	Gestionnaires de projets/ programmes Personnes en charge de la PM et ARMP	Permanente
3	Réaliser des actions d'IEC sur les dispositifs de contestation dans le processus de PM	Ministère, CCIB, CNP-Bénin	Par semestre
4	Mettre en place des experts FIDIC pour les grands contrats FIDIC de travaux	Gestionnaires de projets/ programmes	Permanente

5	Mettre en place des Bureaux de Conciliation pour les grands contrats FIDIC de travaux	Gestionnaires de projets/ programmes	Permanente
6	Former les gestionnaires de projets/programmes en PM sur les bonnes pratiques de gestion des marchés publics	Ministère, CCIB, CNP-Bénin, ARMP	Par semestre



CHAPITRE 10 : PERFORMANCE AU NIVEAU DE LA COMMUNICATION ET DES RELATIONS PUBLIQUES

Le département transversal de la Direction de la communication et des relations publiques a été structuré en trois pôles distincts : le pôle IT, le pôle pré archivage et le pôle communication qui lui-même comprend deux subdivisions, à savoir la stratégie et les créations audiovisuelles, digitales).

Pour atteindre l'objectif en termes de communication qui est de faire connaître au plus grand nombre les activités menées au sein de MCA-Bénin II, cette direction s'est efforcée au cours de la mise en œuvre du Compact, à accompagner tous les départements pour une meilleure utilisation des outils à leur disposition. A cet effet, des solutions stratégiques adaptées à leurs besoins en matière de technologie de l'information ont été proposées.

Le champ d'action de la DCRP inclut :

- la gestion de la stratégie, des ressources et de l'infrastructure informatique telle que les ordinateurs et serveurs ;
- la prise en charge de la gestion du site web ;
- la création de contenus audiovisuels internes et externes ;
- la rédaction d'articles, les rapports avec toutes les parties prenantes ;
- l'organisation d'événements et
- le préarchivage, assurant ainsi la conservation de tout le travail important réalisé depuis la signature de l'accord en septembre 2015.

10.1 Objectifs de la communication sur le Programme

Les actions menées par la Direction de la Communication et des Relations Publiques (DCRP) rentrent dans le cadre de la mise en œuvre de la stratégie de communication quinquennale qui a été élaborée et dont les objectifs consistent à assurer :

- la visibilité institutionnelle de MCA-Bénin II pour rendre visibles les activités du Programme par la mise en œuvre d'actions médiatiques réfléchies, documentées et pérennes, par l'utilisation des outils digitaux et une veille stratégique pour maintenir les partenaires mobilisés en faveur du Programme et
- la proximité avec les groupes cibles à travers la conduite d'activités d'Information, d'Éducation et de Communication (IEC) avec la mise à disposition de données et d'une documentation accessible par l'intermédiaire des différents réseaux et sous différents supports média et hors média.

Pour la période spécifique de clôture de MCA-Bénin II, la DCRP a élaboré un plan de communication afin de mieux structurer les activités de communication pendant ladite période avec pour objectif général de communiquer sur les résultats des investissements du Compact aux principales parties prenantes.



Ses objectifs spécifiques sont :

- valoriser les résultats du Programme à travers les avancées apportées au sous-secteur de l'Énergie électrique au Bénin ;
- partager les valeurs et les « success stories » ;
- sensibiliser à la pérennisation des acquis du Compact pour assurer la durabilité des investissements du Compact et
- présenter les défis du secteur après les actions du Programme.

10.2 Réalisations de la Direction en charge de la communication et des relations publiques de MCA-Bénin II

Les activités réalisées par la DCRP sont regroupées en cinq (5) groupes :

- la communication relative au démarrage du Programme ;
- la communication sur les réalisations du Programme ;
- la communication sur l'implication des parties prenantes ;
- la communication sur la clôture du Programme et
- la mise en œuvre de la politique de conservation des archives du Programme.

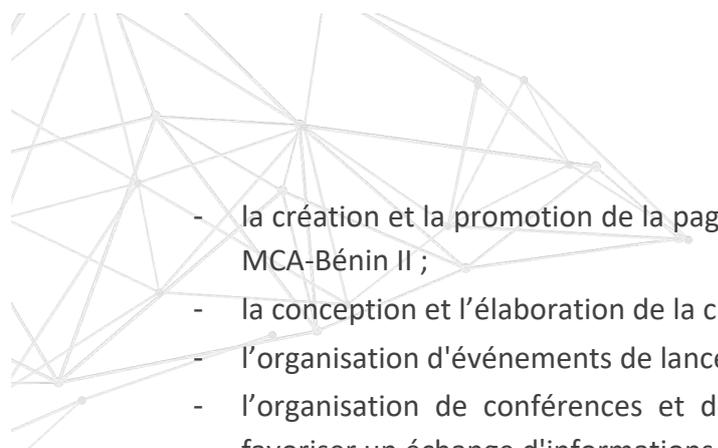
Il faut signaler que les activités de communication ont été coordonnées et réalisées dans un contexte où la direction en charge ne dispose pas de budget propre. Cette situation couplée avec l'absence de procédures financières et de passation des marchés adaptées n'a pas facilité la conduite efficace de ses activités.

10.2.1 Activités de communication relatives au démarrage du Programme

Au cours de l'année 2017 qui a marqué la première année de mise en œuvre, la DCRP a consacré beaucoup d'énergie au développement et à la mise en place d'outils et de canaux de communication visant à renforcer la communication de MCA-Bénin II avec le public national et international. À cet égard, la direction a réalisé les actions suivantes :

- l'élaboration d'une stratégie de communication afin de définir les objectifs, les messages clés et les audiences cibles de MCA-Bénin II ;
- mise en place d'un système de suivi et d'analyse des médias pour évaluer l'impact des efforts de communication ;
- la création et la gestion du site web de MCA-Bénin II www.mcabenin2.bj, en assurant son actualisation régulière avec des contenus pertinents qui ont davantage mis en exergue les activités du Programme, les opportunités qu'il offre ainsi que ses publications ;
- la production de supports de communication tels que des brochures, des dépliants et des présentations visuelles pour promouvoir les activités et les réalisations du Programme ;



- 
- la création et la promotion de la page Facebook, LinkedIn et de la chaîne YouTube dédiées à MCA-Bénin II ;
 - la conception et l'élaboration de la charte graphique de MCA-Bénin II ;
 - l'organisation d'événements de lancement d'activités ;
 - l'organisation de conférences et de rencontres entre MCA-Bénin II et les médias pour favoriser un échange d'informations mutuel et
 - la collaboration avec des agences de communication externes pour renforcer la présence médiatique de MCA-Bénin II et maximiser l'impact des messages du Programme.

Tous ces outils et moyens de communication alimentés au fur et à mesure de la mise en œuvre des activités des Projets ont permis aux acteurs nationaux et internationaux intéressés, d'obtenir en temps réel toutes les informations voulues sur le Programme. A cet effet, la direction en charge de la communication a assuré, pendant les six (6) années de mise en œuvre, la veille et l'animation permanente du site internet www.mcabenin2.bj (accessible jusqu'au 20 octobre 2024) et des comptes de réseaux sociaux du Programme.

L'année 2017 a été également marquée par diverses activités de communication qui ont consisté à assurer la couverture médiatique :

- de la première conférence de presse le 15 juin 2017 pour faire le point de la satisfaction des Conditions Préalables à l'entrée en vigueur du Programme ;
- de la cérémonie officielle de l'Entrée en vigueur de l'Accord de Don le 22 juin 2017 ;
- d'une conférence publique le 12 octobre 2017 à Azalaï Hôtel de la Plage pour faire connaître aux opérateurs économiques les opportunités d'affaires offertes par le Programme et les principes de passation des marchés en vigueur à MCA-Bénin II ;
- de la participation à un salon à Casablanca les 30 novembre et 1^e décembre 2017 pour présenter également les opportunités d'affaires y compris l'OCEF ;
- d'une conférence avec une séance d'information pour présenter aux membres de la Chambre de Commerce et d'Industrie du Bénin (CCI Bénin) les opportunités d'affaires à saisir dans le cadre des activités de MCA-Bénin II le 20 décembre 2017 et
- d'une conférence de presse le 14 décembre 2017 pour permettre aux médias d'avoir une vision globale des activités à mener par le MCA-Bénin II.

10.2.2 Communication sur les réalisations du Programme

Les activités de communication ont porté sur les réalisations de l'ensemble du Programme. Toutes les principales étapes de la mise en œuvre des activités de chaque Projet ont fait l'objet de couverture médiatique tout comme les sessions trimestrielles du Conseil d'Administration et les retraites. En outre, chaque année est marquée par l'organisation de conférences de presse de la Coordination Nationale de MCA-Bénin II à la date anniversaire de l'entrée en vigueur du compact pour faire le point de la mise en œuvre des Projets. Il en est de même pour les visites régulières des chantiers telles que celle effectuée au nord par la Coordination Nationale et la Mission Résidente du MCC en



septembre 2021. Une attention particulière a été aussi accordée à la couverture des ateliers de validation des rapports des études.

Des activités de communication sur le Programme en ligne ont été également réalisées, avec notamment plusieurs articles mis en ligne sur le site internet de même que les grands événements organisés tels que les sessions du Conseil d'Administration, les conférences de presse, la retraite des administrateurs et les avis de passation des marchés.

Des activités de communication spécifiques ont été organisées pour le compte des Projets. Ainsi, au niveau du Projet « Réformes Politiques et Renforcement Institutionnelles », les Entités de mise en œuvre des réformes du secteur de l'énergie (ARE, Ministère de l'Énergie, ABERME et SBEE) ont bénéficié du soutien de la DCRP dans la préparation des différentes tournées de sensibilisation sur le Contrat de gestion de la SBEE.

S'agissant de l'OCEF, la direction en charge de la communication de MCA-Bénin II a assuré, la médiatisation :

- de la campagne de pré-marketing et de proximité sur l'OCEF dans six régions du pays ;
- du lancement du premier et du deuxième appel à propositions de projets pour l'OCEF ;
- de la remise de sites au consultant chargé des levés topographiques des domaines de construction des centrales solaires ;
- de la campagne de sensibilisation des femmes entrepreneures en vue de susciter leur candidature pour l'Initiative Women Energy Entrepreneurship (WEE) ;
- de la signature des Accords de Mise en Œuvre avec les Mairies de Porto-Novo et de Sèmè-Podji et
- de la création et l'animation du site web dédié à la facilité www.ocef.bj.

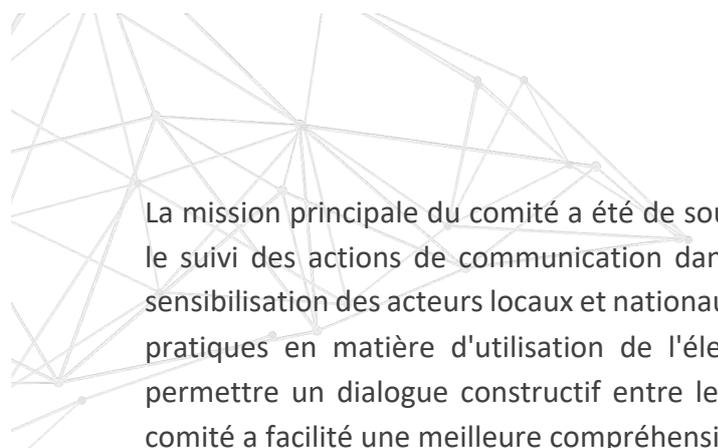
Pour ce qui concerne le Projet « Distribution de l'Électricité », les principales activités menées sont la couverture médiatique, notamment :

- des rencontres de sensibilisation avec les Comités Locaux de Médiation (CLM), les élus locaux des différents sites à Parakou, Djougou, Natitingou, Bohicon et Akassato ;
- de l'évaluation des Plans d'Engagement des Parties Prenantes ;
- des enquêtes réalisées par le Consultant en charge de la Gestion Environnementale et Sociale dans le cadre des travaux de construction des lignes électriques à Sèmè-Podji, Porto-Novo, Cotonou, Bohicon, Parakou, Djougou et Natitingou et
- de la conception et du déploiement de supports affiches, capsules vidéo, ...

10.2.3 Appui aux activités de communication des parties prenantes

Pour assurer la synergie et une approche inclusive des actions de communication, il a été créé, en avril 2018, le comité communication du sous-secteur de l'énergie électrique qui est composé de représentants de différentes institutions et structures clés, dont la Présidence de la République, l'Autorité de Régulation de l'Électricité, le Ministère en charge de l'Énergie, la Société Béninoise d'Énergie Électrique et le Millennium Challenge Account-Bénin II.





La mission principale du comité a été de soutenir la conception, l'organisation, la mise en œuvre et le suivi des actions de communication dans le secteur de l'énergie électrique. Cela comprend la sensibilisation des acteurs locaux et nationaux sur les réformes en cours, la promotion des meilleures pratiques en matière d'utilisation de l'électricité, ainsi que la création d'une plateforme pour permettre un dialogue constructif entre les différentes parties prenantes. Grâce à ses efforts, le comité a facilité une meilleure compréhension des réformes et autres activités du MCA-Bénin II et à encourager une participation active de tous les acteurs concernés.

Ce comité a joué un rôle important dans la mise en œuvre de la stratégie de communication du MCA-Bénin II et dans le soutien en matière communicationnelle aux Entités de mise en œuvre et aux autres parties prenantes.

10.2.3.1 Appui aux Entités de mise en œuvre

La DCRP a accompagné certaines Entités de mise en œuvre dans leurs activités de communication. Dans ce cadre, elle a appuyé, en 2018, l'Autorité de Régulation de l'Electricité (ARE) dans l'organisation de quatre (4) plateaux télévisés sur les réformes y compris celle relative à la réforme tarifaire sur (i) l'historique, l'état des lieux et les défis, (ii) les sources de production d'énergie électrique au Bénin, (iii) la régulation du secteur par l'ARE et (iv) les enjeux de la régulation.

Ses activités se sont poursuivies en 2020 avec l'appui aux entités chargées de la mise en œuvre des réformes du secteur de l'énergie (ARE, Ministère de l'Energie, ABERME et SBEE) dans la préparation des différentes tournées de sensibilisation sur l'EHR, sur le Contrat de gestion de la SBEE et la réforme tarifaire etc.

Les années 2021 et 2022 ont été marquées par un appui multiforme à l'ABERME, notamment :

- en juin et juillet 2021, dans l'organisation de la campagne de communication incluant à la fois des spots Radio, des spots TV, des émissions et des descentes sur le terrain sur l'efficacité énergétique ;
- en octobre 2021, pour sensibiliser les élèves dans les écoles à l'occasion des Journées Mondiales relatives à la jeune fille et à la femme rurale sur l'efficacité énergétique ;
- en novembre 2021, dans la tenue de l'atelier bilan sur la mise en œuvre du décret fixant les Normes de Performance Énergétique Minimale (NPEM) et
- en mars 2022 dans la sensibilisation dans les écoles, à l'occasion de la Journée Internationale des Femmes sur l'efficacité énergétique.

Enfin, la direction a aussi aidé la SBEE à élaborer et à diffuser des messages sur les améliorations apportées à la qualité du service à sa clientèle et la diffusion des messages sur l'efficacité énergétique à l'occasion de la Coupe d'Afrique des Nations en janvier-février 2022.

10.2.3.2 Couverture médiatique des activités des autres parties prenantes du Programme



La DCRP a couvert (i) les rencontres avec les PTF intervenant dans le secteur de l'énergie au Bénin et (ii) la mise en place et les activités du Comité Communication Energie (Com Energie) en vue d'une meilleure implication des acteurs de la mise en œuvre des réformes du secteur de l'énergie.

Enfin, il convient de signaler (i) l'atelier qui a été organisé en mars 2020 à l'intention des journalistes sur l'efficacité énergétique et (ii) le Webinaire de sensibilisation et d'information des acteurs de la chaîne de vente sur l'efficacité énergétique organisé en juin 2021.

10.2.4 Activités de communication de la période de clôture

Le plan de communication spécifique à la période de clôture du Programme a été mis en œuvre de janvier à août 2023 selon le calendrier établi avec :

- les cibles de communication identifiées qui incluent les décideurs, les influenceurs et le public touché par les projets ;
- des messages clés partagés avec les cibles retenues avec un focus sur les réalisations et les résultats à court terme, les leçons apprises, les mesures pour la pérennisation à l'aide de supports appropriés et
- des particularités selon les périodes retenues qui intègrent les étapes suivantes (i) avant la fin du compact, (ii) durant la visite du CEO du MCC (la semaine du 19 juin 2023) et (iii) après la fin du compact (juillet-août 2023).

Dans ce cadre, il est important de signaler l'importante activité consistant en la cérémonie de fin du Compact co-présidée par le Ministre d'Etat chargé du développement et la Directrice Générale de MCC le 22 juin 2022 sur le terrain d'Akassato construit dans le cadre du Projet « Distribution d'Electricité ». Les images ci-dessous en donnent quelques illustrations.



Image 27 : Cérémonie de fin du Compact sur le terrain de football d'Akassato



10.2.5 Mise en œuvre de la politique de conservation des archives du Programme

La DCRP a également en charge l'archivage des documents et données collectés et utilisés tout au long de la mise en œuvre du Programme. L'organisation et la conservation des documents et archives comprennent quatre (4) procédures pour :

- l'organisation de la conservation des documents/archives numériques ;
- l'organisation de la conservation physique des documents/archives ;
- le versement au préarchivage de MCA-Bénin II et
- le versement aux Archives Nationales.

Dans ce cadre, la DCRP a :

- formé tout le personnel sur la procédure de l'archivage ;
- assuré la formation des points focaux de l'archivage physique et numérique ;
- élaboré et accompagné la mise en œuvre effective du plan de classement ;
- assuré le suivi de l'archivage électronique des contrats clôturés au niveau des projets et de toutes les autres directions de MCA-Bénin II et
- apporté des appuis ponctuels au comité de clôture et au gestionnaire du Programme.

10.2.6 Résultats obtenus des actions de communication digitale et d'archivage

Les données du tableau ci-dessous indiquent bien que les activités et les informations du Programme sont bien suivies sur les réseaux sociaux. En effet, la portée rassemble un peu moins d'un million d'unités (962 446) avec 25 215 abonnés et 95 141 interactions enregistrées.

Tableau 33 : Données des réseaux sociaux

Plateforme	Nombre d'abonnés	Portée* (Total impressions)	Interactions ⁴⁰ (likes, commentaires et partages)
Facebook	4 497	181 142	21 643
LinkedIn	19 804	701 326	73 427
YouTube	914	79 978 ⁴¹	71 ⁴²
Total	25 215	962 446	95 141

Source : MCA-Bénin II, DCRP

Le site Web a été aussi bien animé avec 113 122 visiteurs. Parmi les 47 913 (42,4% des visiteurs) pour lesquels les données étaient disponibles, 40,2% sont des femmes et 59,8% sont des hommes.

Enfin, en ce qui concerne la conservation et l'archivage,

- les documents produits par chaque structure de la Coordination Nationale, les rapports d'études, les dossiers de Passation de Marchés, de gestion des contrats, les rapports sur la mise en œuvre du budget des Projets et directions de MCA-Bénin II sont bien archivés et
- une bonne partie de la documentation est versée aux Archives Nationales.

10.3 Leçon apprise : Nécessité d'une approche pragmatique et efficace de la gestion de l'archivage

Les archives de MCA-Bénin II sont constitués de l'ensemble des documents, rapports, des images, des données sous forme papier et numérique ou sous tout autre support, produits ou reçus pendant la mise en œuvre des activités du Programme. Les dispositions de l'Accord de Don signé le 09 septembre 2015 font obligation de les conserver pendant une durée d'au moins cinq (5) ans après la date d'expiration de l'Accord. C'est dans ce cadre que MCA-Bénin II a élaboré et mis en œuvre la

⁴⁰ Les chiffres des colonnes Portée et Interactions sont compilés couvrent la période de juin 2020 – fin mai 2023 pour Facebook et LinkedIn.

⁴¹ Uniquement les Vus

⁴² Uniquement les commentaires



politique de conservation des archives du Programme. Des formations ont été dispensées aux points focaux qui ont procédé à l'archivage physique et numérique des documents et des contrats clôturés.

Le travail d'archivage a été laborieux en raison, d'une part, du volume des documents et données physiques et numériques à archiver et d'autre part, du retard enregistré dans le démarrage effectif de cette activité et la non appropriation des défis y relatifs par les acteurs concernés en dépit des différentes sensibilisations faites la Coordination Nationale.

Le rôle que joue les archives dans le respect des obligations légales en matière de tri, de conservation et de communication des documents et données en temps requis traduit l'importance de ce patrimoine. C'est pourquoi, il est indiqué que l'archivage que le personnel soit davantage sensibilisé sur les défis liés à l'archivage et ce dernier soit bien pensé et réalisé tout au long de la mise en œuvre des activités du Programme.

10.4 Recommandations relatives à la communication et à l'archivage

Les recommandations suivantes sont suggérées pour mieux assurer l'IEC au niveau des programmes et mieux gérer les archives.

Tableau 34: Recommandations

N°	Recommandations	Responsables	Echéance
1	Démarrer l'archivage des documents, rapports, images, donnée, ... dès le démarrage de la mise en œuvre des projets/programmes	Tous ministères, CCIB, CNPB, ONG, PTF	Dès le démarrage des projets/programmes



CHAPITRE 11 : PERFORMANCE AU NIVEAU D'ÉCONOMIE, SUIVI ET ÉVALUATION DU PROGRAMME

11.1 Objectifs et missions

Le suivi et évaluation vise à contribuer à la performance de la mise en œuvre du Programme. Le suivi et évaluation du MCA-Bénin II est organisé par son Plan de Suivi et Évaluation qui décrit comment les activités seront suivies et insiste sur la nécessité d'informer les parties prenantes et de les alerter en cas de besoins pour engager les actions d'ajustement requises.

Dans ce cadre, la Direction de l'Économie et de Suivi Evaluation (DESE) de MCA-Bénin II a pour mission principale de mettre en œuvre le mécanisme nécessaire pour le suivi des activités et la mesure de l'atteinte des objectifs du Programme et de leurs effets sur les bénéficiaires.

11.2 Principales réalisations

Les activités réalisées portent sur les systèmes d'information, les études et enquêtes, le suivi, le renforcement des capacités, l'évaluation de la qualité des données et les évaluations.

11.2.1 Mise en place et exploitation des systèmes d'informations

Les activités réalisées ont concerné les systèmes d'informations et la collecte des données sur les indicateurs. Il s'agit notamment de :

- la mise en place du système d'informations de S&E de MCA-Bénin II consacré au suivi des indicateurs à travers le Tableau de Suivi des Indicateurs (TSI) en complément du logiciel SAP qui gère la comptabilité, la passation des marchés ainsi que les rapports financiers et de passation des marchés et le système d'informations du MCC ;
- la conception et l'opérationnalisation d'une plateforme d'acquisition des données au moyen de 80 analyseurs installés au niveau des postes sélectionnés par l'évaluateur indépendant. Cette plateforme prend des mesures toutes les 15 minutes des données de qualimétrie pour apprécier la performance du réseau de distribution de la SBEE ;
- la conception et l'opérationnalisation d'une plateforme de 480 compteurs communicants de collecte des données auprès d'un échantillon d'abonnés sélectionnés par l'évaluateur indépendant pour mesurer les effets de l'intervention du Programme sur la durée moyenne et la fréquence moyenne des coupures pour les clients de la SBEE et
- la conception et l'opérationnalisation d'une maquette d'évaluation du taux d'exécution physique des Projets et du Programme chaque trimestre ; laquelle maquette prend sa source du document de méthodologie harmonisée du calcul du taux d'exécution physique adopté par le Gouvernement du Bénin.

Il convient de signaler que ces activités de collecte des données ont nécessité beaucoup d'efforts, d'énergie et du temps de la part de l'équipe de la DESE notamment pour affiner la méthodologie de

calcul des indicateurs et assurer la fiabilité des données reçues des points focaux de Suivi & Evaluation.

Encadré 19 : Mise en place d'un système automatique de collecte de données sur le réseau de distribution de la SBEE

MCA-Bénin II a retenu de mettre en place un système autonome de collecte de données techniques sur le réseau électrique de la SBEE aux fins d'évaluation de l'impact des Projets Production et Distribution d'électricité.

La mise en place de la plateforme des 480 compteurs communicants à installés chez les abonnés de la SBEE n'a été effective qu'à partir du 27 août 2021, soit 14 mois après la date prévue en raison, d'une part, de longue période de discussions et d'échanges techniques entre le cabinet MATHEMATICA, recruté pour l'évaluation d'impact et le consultant GOPA, en charge des études d'ingénierie et de conception des infrastructures de distribution d'électricité pour déterminer les points d'application des compteurs communicants à installer sur le réseau de la SBEE et, d'autre part, du volte-face de ce dernier par rapport à l'acquisition et l'installation et le développement de la plateforme d'acquisition des données desdits compteurs par ses soins.

La mise en exploitation de la plateforme après la réception provisoire intervenue le 28 août 2021 a permis de collecter des données de Qualimétrie et de déterminer les Durée moyenne des interruptions (SAIDI) et la fréquence moyenne des coupures (SAIFI) pour les clients jusqu' à fin mai 2022, la réception définitive devant intervenir le 31 août 2022.

A partir de fin 2022, ladite plateforme a cessé de fonctionner pour défaut de paiement des engagements financiers de Itron, partenaire de AM Afrique chargé de l'acquisition et du développement de la plateforme des compteurs communicants.

AM Afrique est en train de prendre les mesures idoines et nécessaires pour le rétablissement en état de fonctionnalité de la plateforme des compteurs communicants.

En ce qui concerne le raccordement des analyseurs sur le réseau de la SBEE, quatre-vingt (80) analyseurs ont été raccordés au niveau du réseau moyen tension de la SBEE et mis en exploitation depuis novembre 2019 sur les différents sites identifiés à Cotonou, Porto-Novo, Bohicon, Parakou, Djougou et Natitingou. Toutefois, des défis d'extraction données sont encore à relever pour leur exploitation. Dans ce cadre, MCA-Bénin II a contracté directement avec Chavin Arnoux, le fabricant des analyseurs et développeur de la plateforme initiale pour y apporter les améliorations nécessaires en vue de l'extraction des données. Ce nouveau contrat est en cours.

Au nombre des indicateurs mesurés figurent en particulier les pertes techniques de distribution, la quantité d'électricité injectée sur le réseau de distribution, la consommation d'électricité, la demande évitée d'électricité, etc.

11.2.2 Etudes et enquêtes

Elles portent sur :

- la collecte des données de référence et de suivi des indicateurs de source administrative et par enquête du Programme. Ces études sont relatives à la détermination des délais d'établissement des devis de branchement, de raccordement, de résolutions des plaintes techniques, à la satisfaction du personnel de la SBEE et de sa clientèle, etc. ;
- l'enquête auprès des agents de la Société Béninoise d'Énergie Électrique (SBEE) réalisée par l'INStaD qui a permis de mettre en exergue la dynamique de la satisfaction du personnel de la SBEE avant et après l'arrivée à bord du Contrat de gestion au profit de la SBEE ;
- l'enquête relative à la satisfaction de la clientèle qui a examiné l'évolution de la satisfaction globale des services de l'entreprise ; cette enquête qui a été réalisée par l'INStaD a montré que le taux de satisfaction s'est amélioré en passant de 48,6% avant 2020 à 56,9% en 2020 puis à 68,6% en 2023 ;
- l'audit genre de la SBEE pour évaluer l'égalité de traitement dans les processus de recrutement, de promotion et dans l'accès aux services à la clientèle;
- l'enquête de satisfaction auprès des Entités de mise en œuvre du Programme MCA-Bénin II et les organisations de parties prenantes qui a montré que celles-ci sont toutes satisfaites (100%) des interventions tout en formulant le vœu de réédition du Programme dans le secteur afin d'amplifier les effets et impacts sur la population béninoise et
- l'enquête auprès des entités des secteurs public et privé bénéficiaires des audits d'efficacité énergétique afin d'évaluer la mise en œuvre de leur Plan d'investissement à court et moyen terme.

11.2.3 Rencontres de suivi et d'information au profit des parties prenantes du Programme

Conformément à l'exigence d'implication effective des parties prenantes, la DESE a réalisé des rencontres des Points Focaux de Suivi & Évaluation sur l'état d'avancement des Projets tout au long de la mise en œuvre du Programme. Ainsi, 20 sur 24 rencontres périodiques et de partage des résultats ont été organisées avec lesdits points focaux pour porter l'information pertinente et actualisée sur le déroulement des activités de l'ensemble des Projets du Programme. Le taux moyen de participation aux réunions qui est de 76% est non seulement l'illustration de la pertinence des échanges qui s'y mènent mais aussi l'importance que ces acteurs accordent aux interventions de MCA-Bénin II.

La DESE a aussi élaboré et publié régulièrement les rapports trimestriels et annuels de performance (RTP et RAP). A ce titre, 22 rapports trimestriels sur 24 et 5 rapports annuels sur les 5 prévus ont été élaborés et publiés sur le Site Web du Programme et utilisés comme support de communication et d'information à toutes les occasions qui visaient à informer les parties prenantes sur l'avancement de la mise en œuvre des Projets.

Image 28 : Rencontre des Points Focaux de Suivi & Evaluation



11.2.4 Renforcement des capacités des Points Focaux de Suivi & Evaluation

En cohérence avec une des spécificités du Programme qui accorde une grande importance aux capacités des acteurs accompagnant la mise en œuvre de ses interventions, la DESE a organisé plusieurs sessions de formation à l'intention des Points Focaux de Suivi & Evaluation. Au total, 21 points focaux de suivi et évaluation ont bénéficié de quatre (04) ateliers de renforcement de capacités animés par le staff de la direction dans les domaines du Suivi & Evaluation, de l'évaluation d'impact et de la Revue de Qualité des données.

11.2.5 Soutien aux évaluations indépendantes

Une autre activité à laquelle le staff de la direction a consacré son temps et son énergie porte sur les évaluations des interventions du Programme. Dans ce cadre, la direction a accompagné la réalisation de trois (3) évaluations indépendantes des Projets « Réforme des Politiques et Renforcement Institutionnel », « Production et distribution d'électricité » et « Accès à l'électricité Hors Réseau », l'activité OCEF de ce dernier Projet est encore en cours d'implémentation.

Le tableau ci-dessous fait le point de mise en œuvre du plan d'évaluation.

Tableau 35 : Point de mise en œuvre du Plan d'évaluation

Dénomination de l'Évaluation	Type d'Évaluation	Jalons/ livrables réalisés	Prochains Jalons/ livrables	Date projetée de soumission du Rapport final
Évaluation du Projet « Réforme des	Évaluation des Performances	- Documents méthodologiques	Rapport final d'évaluation	Fin 2025

Politiques et Renforcement Institutionnel »		- Rapport de référence - Rapport d'évaluation à mi-parcours		
Évaluation des Projets « Production d'électricité » et « Distribution d'électricité »	Évaluation des Performances et des impacts	- Documents méthodologiques - Rapport de référence - Rapport d'évaluation à mi-parcours	Rapport final d'évaluation	Septembre 2026
Évaluation du Projet Hors-Réseau	Évaluation de performance et d'impacts	- Documents méthodologiques - Rapport de référence pour les fenêtres 1, 3 et 4 - Rapport référence pour certains projets de la fenêtre 2 - Révision de la méthodologie pour prendre en compte les populations témoins contaminées des bénéficiaires de la fenêtre 2	- Rapport de référence pour les autres projets de la fenêtre 2 - Rapport à mi-parcours - Rapport final.	Avril 2026

Source : MCA-Bénin II

11.3 Performance budgétaire au niveau du Suivi & Evaluation

Le budget du Suivi & Évaluation est exécuté à **99,14%**. Les ressources non engagées sont utilisées pour financer les activités du Projet « Distribution d'électricité ».

Tableau 36 : Performance budgétaire du Suivi-Évaluation au 22 juin 2023

N°	Activités du Projet selon l'Accord de Mise en œuvre du Programme	Budget initial	Budget révisé	Réalisation	Taux de réalisation financière en %
1	Suivi et Evaluation	5 250 000	2 865 277	2 840 728	99,14%
	Total Projet Suivi et Evaluation	5 250 000	2 865 277	2 840 728	99,14%

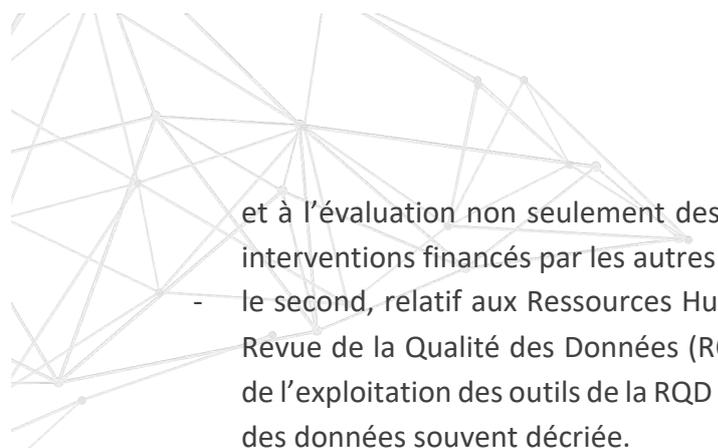
Source : DAF/MCA-Bénin II

11.4 Résultats obtenus grâce aux activités de Suivi & Evaluation

Les activités menées par la direction ont permis d'obtenir deux (2) principaux résultats à savoir:

- le premier qui concerne la banque de données que l'appui et l'accompagnement de la DESE ont permis de rendre disponibles sur les indicateurs du Programme et sur le secteur de l'électricité au Bénin. Ces données constituent une mine d'informations nécessaires au suivi





et à l'évaluation non seulement des Projets de MCA-Bénin II mais aussi pour les projets et interventions financés par les autres Partenaires Techniques et Financiers (PTF) et

- le second, relatif aux Ressources Humaines : les 47 cadres de l'administration formés sur la Revue de la Qualité des Données (RQD) sont désormais, les vecteurs de la dissémination et de l'exploitation des outils de la RQD dans les administrations pour l'amélioration de la qualité des données souvent décriée.

11.5 Leçons apprises et meilleures pratiques

11.5.1 Leçon apprise : nécessité de rendre disponibles les données de référence et de suivi des indicateurs du Programme en temps opportun

L'examen des résultats obtenus au niveau des indicateurs programmatiques des Projets constitutifs du Programme MCA-Bénin II a montré que les valeurs de référence ne sont pas disponibles pour certains indicateurs. D'autres ne disposent pas de données sur les cibles à atteindre jusqu'à la fin du Programme. Pour un dernier groupe, les valeurs de fin du Compact ne sont pas encore disponibles. Cette situation ne facilite pas l'examen et l'évaluation des performances atteintes.

C'est pourquoi, il était indiqué que les moyens nécessaires soient mobilisés pour disposer des baselines au démarrage des interventions. En outre, il était également nécessaire que cette action soit accompagnée par la mise en œuvre d'un plan de collecte des informations sur les indicateurs de performance tout au long de la mise en œuvre du Programme.

11.5.2 Meilleure pratique : évaluation de la qualité des données

Une grande importance est accordée à la qualité des données utilisées dans le cadre de la mise en œuvre des projets et programmes financés par le Millennium Challenge Corporation (MCC). A cet effet, la DESE a fait réaliser deux (02) études sur la Revue de Qualité des Données (RQD) :

- une première qui a porté sur l'appréciation de la qualité des valeurs de référence des indicateurs déterminées par les études de conception détaillées des Projets du Programme et
- la seconde sur la mesure des progrès réellement atteints pour les indicateurs du Programme.

Les résultats de ces deux (2) Revues de la Qualité des Données ont été partagés avec les cadres des Entités de mise en œuvre du Programme intervenant dans la chaîne de production des données dans une perspective d'amélioration de la qualité des données qu'ils produisent dans leurs services respectifs.

11.6 Défis et perspectives : suivi de la poursuite et de l'achèvement des évaluations

Les données du tableau n° 35 ci-dessus indiquent que les rapports finaux des trois (3) évaluations seront livrés dans la période allant du mois d'avril à septembre 2026. Comme on le sait, la conduite



des évaluations est une activité complexe qui requiert les opérations de collecte et d'analyse de données impliquant à la fois les experts des bureaux d'études en charge et des structures qui doivent y participer et en faciliter le déroulement.

La réalisation de ces évaluations dans de bonnes conditions à un moment où la Coordination Nationale de MCA-Bénin II ne sera plus en place constitue un challenge. C'est pourquoi, MCA-Bénin II a prévu dans son plan de clôture, la mise en place d'un dispositif organisationnel impliquant les points focaux actuels avec la désignation d'un point de contact du Gouvernement au niveau du Ministère en charge du développement pour assurer la coordination des activités de soutien à l'évaluation indépendante post-Compact.

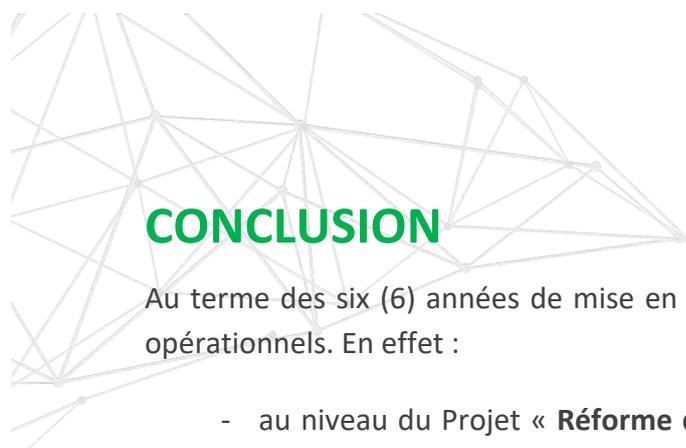
11.1 Recommandations au Suivi & Evaluation

Les recommandations suivantes sont retenues au titre du Suivi & Evaluation

Tableau 37 : Recommandations

N°	Recommandations	Responsables	Echéance
1	Elaborer et mettre en œuvre un plan de collecte des données de référence et de suivi dès le démarrage des projets/programmes	Tous ministères, CCIB, CNPB, ONG, PTF	A l'occasion de la formulation et pendant l'exécution des projets/programmes





CONCLUSION

Au terme des six (6) années de mise en œuvre, le Programme a globalement atteint ses objectifs opérationnels. En effet :

- au niveau du Projet « **Réforme des Politiques et Renforcement Institutionnel** », un code d'électricité révisé consacre désormais la libéralisation du secteur, une politique tarifaire et un plan tarifaire assurent des tarifs qui reflètent les coûts, l'ARE est rendue plus opérationnelle, un cadre réglementaire d'intervention des IPP incitatif est en place, la séparation des fonctions de production et de distribution d'électricité est réalisée, des réformes ont été mises en route à la SBEE même si les conditions de mise en œuvre n'ont pas permis d'obtenir les résultats attendus du Contrat de gestion. Par ailleurs, les audits énergétiques sont effectués dans trente (30) structures publiques et privés, les textes relatifs aux normes et étiquettes sont adoptés et les acteurs formés et sensibilisés sur leur exploitation pour la promotion de l'efficacité énergétique. ;
- au niveau du Projet « **Production d'Électricité** », même si les quatre (4) centrales solaires photovoltaïques n'ont pas été construites, les sites devant les abriter sont sécurisés et disponibles et les raccordements sont déjà en cours de construction au niveau du Projet « Distribution d'électricité » pour réaliser rapidement les travaux de construction et d'exploitation ;
- au niveau du Projet « **Distribution de l'Electricité** », les travaux réalisés ont permis au pays de disposer d'un réseau de distribution complètement transformé et modernisé dans le réseau régional et dans celui de Cotonou avec à la clé deux (2) centres de Dispatching muni de technologies avancées pour le contrôle et la gestion efficace du réseau ;
- au niveau du Projet « **Accès à l'Électricité Hors Réseau** », plusieurs réformes politiques et réglementaires ont été entreprises pour faciliter l'Électrification Hors Réseau (EHR). Les infrastructures de production HR sont réalisées au profit des populations éloignées du réseau conventionnel de la SBEE, même si toutes les attentes n'ont pas été comblées.

Une attention particulière a été accordée au respect des exigences des Normes de Performances Environnementales et Sociales de la SFI. De même, une bonne place a été faite à la nécessité de la prise en compte du Genre et de l'Inclusion Sociale qui a permis d'offrir de nombreuses opportunités aux cibles concernées.

Les activités menées tout au long de la mise en œuvre avec le soutien de toutes les parties prenantes (CA/MCA-Bénin II, Entités de mise en œuvre, Comités Locaux de Médiation, Agences d'Exécution, élus locaux, structures déconcentrées de l'administration publique, ONG, PAP, ...) ont permis de tirer les leçons apprises, de répertorier des meilleures pratiques et d'identifier des défis liés à la pérennisation des réformes engagées et de l'exploitation judicieuse des infrastructures réalisées. Des recommandations ont été également proposées tout au long du rapport.

Les effets des réformes et des importants investissements réalisés ne sont pas encore traduits sur les indicateurs de performance qui ont enregistré des évolutions contrastées. Les évaluations prévues pour être achevées en septembre 2026 permettront de mesurer leur impact sur les objectifs à moyen terme que sont, notamment : augmenter le temps de fonctionnement des entreprises et des services publics et sociaux, réduire la dépendance des sources onéreuses d'énergie, réduire les pertes de produits et biens périssables et améliorer la productivité des utilisateurs d'électricité.



PERSONNES AYANT PARTICIPE A LA REDACTION DU RAPPORT D'ACHÈVEMENT

❖ Encadrement

N°	NOM & PRENOMS	POSTE OCCUPE	ADRESSE ELECTRONIQUE
1	Monsieur DEGBEGNI Gabriel	Coordonnateur National	gdegbegni@mcabenin2.bj
2	Monsieur AKOWANOU Joël	Directeur des Opérations	jakowanou@mcabenin2.bj
3	Monsieur HOUENINVO Cossi	Directeur de l'Economie et du Suivi-Evaluation	choueninvo@mcabenin2.bj
4	Monsieur KANHONOU Wilfried	Directeur de l'Administration et des Finances	wkanhonou@mcabenin2.bj
5	Monsieur AGASSOUNON Macaire	Directeur de la Passation des Marchés	magassounon@mcabenin2.bj
6	Madame GBAGUIDI Karine épouse KEREKOU	Directrice de la Communication et des Relations Publiques	kgabguidi@mcabenin2.bj
7	Madame OROUNLA Corine épouse TCHOKPONHOUE	Conseiller Général	corounla@mcabenin2.bj
8	Monsieur ACCLASSATO Oswald	Chef Projets « Production et Distribution »	oaclassato@mcabenin2.bj
9	Madame AHOUISSOUSSI Melvine	Chef Projets « Lignes Electriques »	mahouissoussi@mcabenin2.bj
10	Monsieur LOKOSSOU Innocent	Chef Projet « Réformes des politiques et Renforcement Institutionnel »	ilokossou@mcabenin2.bj
11	Monsieur NOUNAGNON Marc	Chef Projet « Energie Décentralisée »	mnounagnon@mcabenin2.bj
12	Monsieur BAGAN Thomas	Chef de la Performance Environnementale et Sociale	tbagan@mcabenin2.bj
13	Madame COMLAN Mireille	Chef Projet Genre et Inclusion Sociale	mcomlan@mcabenin2.bj

❖ **Comité de rédaction**

N°	NOM & PRENOMS	POSTE OCCUPE	ADRESSE ELECTRONIQUE
1	Monsieur HOUENINVO Cossi	Directeur de l'Economie et du Suivi-Evaluation	choueninvo@mcabenin2.bj
2	Monsieur SOUMANOU Latifou	Expert Economiste- Planificateur	soumanoul@yahoo.fr
3	Madame AHANDAGBE Lucrèce	Spécialiste en Suivi-Evaluation	lahandagbe@mcabenin2.bj

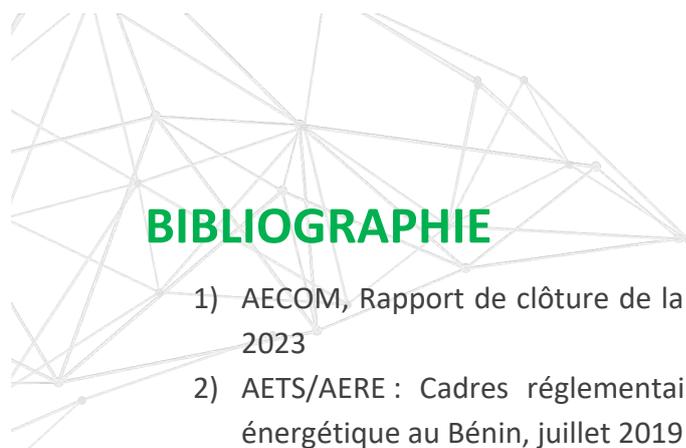
❖ **Comité de lecture**

N°	NOM & PRENOMS	POSTE OCCUPE	ADRESSE ELECTRONIQUE
1	Monsieur DEGBEGNI Gabriel	Coordonnateur National	gdegbegni@mcabenin2.bj
2	Monsieur HOUENINVO Cossi	Directeur de l'Economie et du Suivi-Evaluation	choueninvo@mcabenin2.bj
3	Monsieur KANHONOU Wilfried	Directeur de l'Administration et des Finances	wkanhonou@mcabenin2.bj
4	Monsieur AGASSOUNON Macaire	Directeur de la Passation des Marchés	magassounon@mcabenin2.bj
5	Madame GBAGUIDI Karine épouse KEREKOU	Directrice de la Communication et des Relations Publiques	kgabguidi@mcabenin2.bj
6	Madame OROUNLA Corine épouse TCHOKPONHOUE	Conseiller Général	corounla@mcabenin2.bj
7	Monsieur ACCLASSATO Oswald	Chef Projets « Production et Distribution »	oacclassato@mcabenin2.bj
8	Madame AHOUISSOUSSI Melvine	Chef Projets « Lignes Electriques »	mahouissoussi@mcabenin2.bj
9	Monsieur LOKOSSOU Innocent	Chef Projet « Réformes des politiques et Renforcement Institutionnel »	ilokossou@mcabenin2.bj

10	Monsieur NOUNAGNON Marc	Chef Projet « Energie Décentralisée »	mnounagnon@mcabenin2.bj
11	Monsieur BAGAN Thomas	Chef de la Performance Environnementale et Sociale	tbagan@mcabenin2.bj
12	Madame COMLAN Mireille	Chef Projet Genre et Inclusion Sociale	mcomlan@mcabenin2.bj
13	Monsieur YAHA Pascal	Expert en réflexion stratégique du Ministère du Travail et de la Fonction Publique	yaha2013@gmail.com
14	Monsieur TCHEMOKO ALY Aboubakari	Spécialiste Planification & Suivi des Contrats /MCA-Bénin II	atchemoko@mcabenin2.bj
15	Monsieur SOUMANOU Latifou	Consultant Individuel	soumanoul@yao.fr
16	Madame AHANDAGBE Lucrèce	Spécialiste en Suivi-Evaluation	lahandagbe@mcabenin2.bj
17	Monsieur ADIKPETO Fernandez	Spécialiste en Gestion de Projets d'Energie Electrique	fadikpeto@mcabenin2.bj
18	Monsieur AGUIDISSOU Elvis	Spécialiste en Passation des Marchés	eaguidissou@mcabenin2.bj
19	Monsieur DENAKPO Aymard	Spécialiste Sénior Budget	adenakpo@mcabenin2.bj
20	Monsieur AGON Gaston	Spécialiste ITT	gagon@mcabenin2.bj
21	Monsieur HOUNGBO Grégoire	Point Focal Réformes / SBEE	ghoungbo@sbee.bj
22	Monsieur RAMANOU Azize	Chef Service Conduite Réseau / SBEE	aramanou@sbee.bj
23	Monsieur HOUETO Gaston	Chef Département Exploitation / SBEE	ghoueto@sbee.bj
24	Monsieur OUEHA Abel	Cellule Expertise / SBEE	aoueha@sbee.bj
25	HOUNNOUKPE Gérard	Directeur Technique ai / SBEE	ghounnoukpe@sbee.bj

26	Monsieur NYAMBAL Simon	Ingénieur Supérieur / SOFRECO	Simon.nyambal@sofreco.biz
27	Monsieur BOSSOU Bamidélé	Point Focal ABERME	Bamdele2005@yahoo.fr
28	Madame ASSONGBA Armelle	ABERME	Armelas2002@yahoo.fr
29	Monsieur JAKOU Gédéon	Expert Suivi Evaluation / NIRAS	geja@niras.com
30	Monsieur MOUFID Hassane	PM / PMC / JESA	





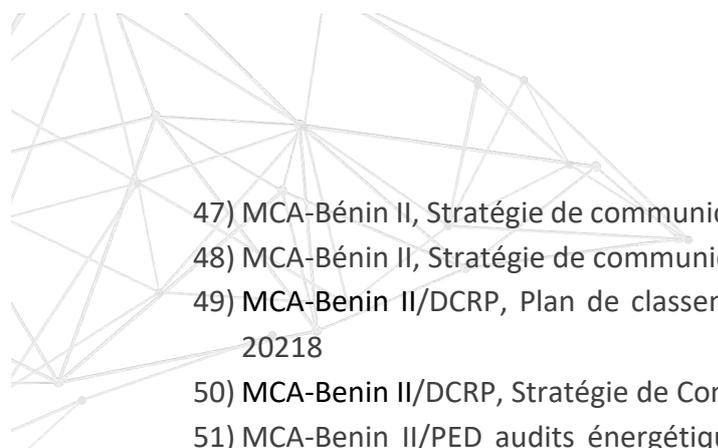
BIBLIOGRAPHIE

- 1) AECOM, Rapport de clôture de la performance ESSS du Compact préparé par le CGES, avril 2023
- 2) AETS/AERE : Cadres réglementaire et incitatif devant régir les normes et l'étiquetage énergétique au Bénin, juillet 2019
- 3) Energy 4 Impact, rapport final, août 2020
- 4) GPTech, Clôture de l'OCEF : leçons apprises et recommandations : Rapport de mission au Bénin, François CARME, juillet 2023
- 5) Grid Solution SAS, Rapport Mensuel sur l'avancement des travaux de la Conception et la réalisation du Centre National de Contrôle de la Distribution (Design & Build), mars 2023
- 6) INSAD, Enquête sur le commerce extérieur non enregistré, février 2022
- 7) INSAE, Rgph4 : que retenir des effectifs de population en 2013, juin 2015
- 8) JESA et SOFRECO, Présentation avancement général du contrat dispatching IT, avril 2023
- 9) JESA, Rapport final, juin 2023
- 10) MANITOBA Hydro International, Sous-composante : Etude pour la mise en place d'un environnement propice à l'électrification hors-réseau (EHR) au Bénin, janvier 2020
- 11) Mathematica, Évaluation du Projet de Réformes Politiques et de Renforcement Institutionnel au Bénin : rapport à mi-parcours, décembre 2022
- 12) MCA Benin II, Document de synthèse sur la contribution du Programme MCA-Bénin II à l'électrification rurale au Bénin Sous-composante : Etude pour la mise en place d'un environnement propice à l'électrification hors-réseau (EHR) au Bénin, mai 2013
- 13) MCA- Benin II/DIGIS, Proposition des agences pilotes prioritaires pour la mise en œuvre du plan d'actions pour faciliter l'accès aux services de la SBEE aux personnes défavorisées, août 2018
- 14) MCA- Benin II/DIGIS, Energy 4 Impact Critères de sélection des femmes entrepreneures dans le domaine de l'énergie, décembre 2018
- 15) MCA- Benin II/DIGIS, Rapport synthèse de mise en œuvre des PISG, dernière version, juillet 2023
- 16) MCA-Benin II, Atelier bilan et partage d'expérience sur la contribution de MCA Bénin II à l'intégration du GIS dans le domaine de l'énergie au Bénin, mars 2023
- 17) MCA-Benin II audits énergétiques de dix unités industrielles et assistance technique pour la maîtrise de leurs consommations d'électricité, septembre 2021
- 18) MCA-Benin II, Atelier bilan et partage d'expérience sur l'initiative d'appui à l'entrepreneuriat féminin dans le domaine de l'électricité (WEE-Initiative), octobre 2022
- 19) MCA-Bénin II, Evaluation des Projets Production ET Distribution, janvier 2020
- 20) MCA-Benin II, Gestionnaire de la Facilité d'Énergie Propre Hors Réseau Résumé des étapes clés de l'OCEF et des résultats atteints par les Projets cofinancés, mai 2023
- 21) MCA-Benin II, Gestionnaire de la Facilité d'Énergie Propre Hors Réseau Rapport trimestriel de suivi et supervision technique des travaux - Batch 1 et Batch 2 PP1-FDP-UCF-02, mars 2023
- 22) MCA-Benin II, les investissements du programme MCA-BENIN II, avril 2022



- 23) MCA-Benin II, Mise en œuvre des plans d'actions et autres activités GIS SBEE atelier bilan perspectives genre et inclusion sociale à la SBEE, juillet 2022
- 24) MCA-Benin II, OCEF Annexe I Normes de performance de la SFI, novembre 2018
- 25) MCA-Benin II, Plan d'Action Séminaire, avril 2022
- 26) Plan de communication actualise pour l'électrification hors réseau au Bénin : Etude pour la mise en place d'un environnement propice à l'électrification hors-réseau, décembre 2019
- 27) MCA-Bénin II, Plan d'Intégration Sociale et Genre (PISG) 2017-2022 version révisée, mars 2020
- 28) MCA-Bénin II, Plan de Suivi & Evaluation, décembre 2022
- 29) MCA-Benin II, Présentation du contrat poste LOT A, avril 2022
- 30) MCA-Benin II, Procédure d'organisation et de conservation des documents/archives, mars 2019
- 31) MCA-Bénin II, Rapport annuel de performance du programme MCA Bénin II exercice 2020, avril 2021
- 32) MCA-Bénin II, Rapport annuel de performance du programme MCA Bénin II exercice 2021, mai 2022
- 33) MCA-Bénin II, Rapport annuel de performance du programme MCA Bénin II exercice 2018 janvier 2019
- 34) MCA-Bénin II, Rapport annuel de performance du programme MCA Bénin II exercice 2019, avril 2020
- 35) MCA-Benin II, rapport d'achèvement du programme du Bénin pour le millénium challenge account (MCA Bénin), février 2012
- 36) MCA-Bénin II, rapport de la contribution à la prise en compte du Genre et de l'Inclusion Sociale dans le secteur de l'énergie au Bénin, mai 2023
- 37) MCA-Benin II, Rapport de la contribution de MCA-Bénin II a la prise en compte du genre et de l'inclusion sociale dans le secteur de l'énergie au Bénin, mai 2023
- 38) MCA-Bénin II, Rapport de performance du programme MCA Bénin II a fin décembre 2017, Mars 2018
- 39) MCA-Bénin II, Rapport de performance du programme MCA Bénin ii à fin décembre 2017, mars 2018
- 40) MCA-Benin II, Rapport de suivi de la réalisation des conditions préalables liées au programme MCA Bénin II, décembre 2022
- 41) MCA-Benin II, Rapport sur l'étude pour la mise en place d'un environnement propice à l'électrification hors-réseau au bénin, mai 2023
- 42) MCA-Bénin II, rapport synthèse de la mise en œuvre des PISGC
- 43) MCA-Bénin II, Rapport trimestriel de performance Trimestre du Compact, septembre 2022
- 44) MCA-Bénin II, Rapport trimestriel de performance Trimestre du Compact, mars 2023
- 45) MCA-Benin II, Séminaire et atelier sur la présentation du projet dispatching IT, avril 2022
- 46) MCA-Benin II, stratégie - plan de communication Clôture du IIème compact du bénin, avril 2023



- 
- 47) MCA-Bénin II, Stratégie de communication de la clôture du 2^{ème} Compact du Bénin, avril 2023
 - 48) MCA-Bénin II, Stratégie de communication de MCA-Bénin II 2017-2022, avril 2008
 - 49) MCA-Bénin II/DCRP, Plan de classement des documents/archives de MCA-Bénin II, janvier 20218
 - 50) MCA-Bénin II/DCRP, Stratégie de Communication 2017-2022, avril 2019
 - 51) MCA-Bénin II/PED audits énergétiques et maîtrise d'œuvre pour la réalisation de projets pilotes d'économie d'énergie contrat N°: PP1-COM-PRISP-01, Avril 2022
 - 52) MCA-Burkina Faso, Atlas des réalisations du compact Burkina Faso 2009
 - 53) Présidence de la République, Programme d'Actions du Gouvernement PAG 2021-2026
 - 54) Rapport Mensuel de Progrès, mars 2023
 - 55) SGS SENEGAL/SGS SA, audits énergétiques et maîtrise d'œuvre pour la réalisation de projets pilotes d'économie d'énergie, janvier 2021
 - 56) Social Impact, Rapport d'évaluation intérimaire du Projet d'accès à l'électricité hors réseau au Bénin II, juin 2023
 - 57) SOFRECO et AAA KPMG Togo, Audit du Contrat Plan et du contrat de gestion de la SBEE RAPPORT D'AUDIT Période : A3_T1 T1 2021, mars 2020
 - 58) SOFRECO et AAA KPMG Togo, Audit du Contrat Plan et du contrat de gestion de la SBEE RAPPORT D'AUDIT Période : A3_T4 2021, décembre 2021
 - 59) SOFRECO et AAA KPMG Togo, Audit du Contrat Plan et du contrat de gestion de la SBEE RAPPORT D'AUDIT Période : A4_T2- T2 2021, juin 2020
 - 60) SOFRECO et AAA KPMG Togo, Audit du Contrat Plan et du contrat de gestion de la SBEE RAPPORT D'AUDIT Période : A4_T4- T4 2022, décembre 2022
 - 61) SOFRECO et AAA KPMG Togo, Audit du Contrat Plan et du contrat de gestion de la SBEE RAPPORT D'AUDIT Période : A3_T2 T2 2021, juin 2021
 - 62) SOFRECO et AAA KPMG Togo, Audit du Contrat Plan et du contrat de gestion de la SBEE RAPPORT D'AUDIT Période : A5_T2- T2 2023, août 2023
 - 63) SOFRECO et AAA KPMG Togo, Rapport final, Audit du Contrat plan et du Contrat de gestion, août 2023
 - 64) SOFRECO et COLENCO, Rapport mensuel du Consultant pour la supervision des travaux de construction du projet distribution Contrat N° PP4-COM-EDP-18, LOT S-B, mars 2023