



REPUBLIQUE D'HAÏTI
MINISTÈRE DE L'AGRICULTURE,
DES RESSOURCES NATURELLES ET DU DÉVELOPPEMENT RURAL

**APPUI A LA DEFINITION DU
PROGRAMME HA-L1087
« GESTION DE L'EAU DANS LE
BASSIN DE L'ARTIBONITE »**

**ACTIVITE 1 : PREALABLES NECESSAIRES AU
DEPLOIEMENT DE LA REFORME**

***PHASE 1 : PREPARATION DES ELEMENTS D'EVALUATION POUR LA PREPARATION
DU PROGRAMME D'INVESTISSEMENT ET DE TRAVAUX DE MAINTENANCE***

Rapport complémentaire-version provisoire

Evaluation des contreparties de l'ODVA dans le cadre du projet
d'assistance technique en vue du transfert de gestion (Exploitation/
Maintenance) des infrastructures hydrauliques de la Vallée de l'Artibonite

SEPTEMBRE 2013



REPUBLIQUE D'HAÏTI
MINISTÈRE DE L'AGRICULTURE,
DES RESSOURCES NATURELLES ET DU DÉVELOPPEMENT RURAL

N° du Marché			
Indice	0	1	2
Rédigé par	<i>Sylvain SAUVIAT</i> <i>Jean-Luc TROUVAT</i> <i>Fonction :</i> <i>Visa :</i> <i>Le :</i>		
Vérifié par	<i>François PREVOST</i> <i>Fonction :</i> <i>Visa :</i> <i>Le :</i>		
Validé par	<i>Jean-Luc Trouvat</i> <i>Fonction :</i> <i>Visa :</i> <i>Le :</i>		



SOMMAIRE

1. Objet du document.....	4
2. Equipe projet pour l'appui aux directions de l'exploitation et de la maintenance	5
2.1. Ressources humaines dédiées au projet	5
2.2. Moyens matériels	6
2.3. Budget de fonctionnement du projet	6
3. Organisation de l'Exploitation et de la Maintenance apres la phase projet	6
3.1. Moyens humains.....	6
3.2. Moyens Matériels	6
3.3. Budgets de Fonctionnement	7
4. Organisation de la DGSE en mode projet.....	7
4.1. Moyens humains.....	8
4.2. Moyens matériels	9
4.3. Budget de fonctionnement du projet	10
5. Tableau de synthèse	10



1. OBJET DU DOCUMENT

Ce document présente les contreparties à mettre en œuvre par le bénéficiaire du projet (ODVA) au sein des deux directions concernées par l'assistance technique dans le cadre de la mise en œuvre de la réforme du service de l'eau dans la Vallée de l'Artibonite financée par le programme HA-L1087 de la Banque Interaméricaine d'Investissement.

Une assistance technique décrite dans les rapports 2a et 2b interviendront en appui aux directions suivantes de l'ODVA :

- Les directions de l'exploitation et de la maintenance : la réforme prévoit la création d'une direction de l'exploitation séparée de la direction de la maintenance
- La direction de la Gestion Sociale de l'eau (DGSE) dont le rôle se situe au cœur du transfert opérationnel de la gestion des réseaux secondaires et tertiaires

Ce document précise pour les directions concernées de l'ODVA les besoins en personnels en mode projet, rassemble des éléments de détermination du budget de fonctionnement ainsi que des éléments d'appréciation des besoins en dotations au démarrage du projet.

Les modalités de l'accompagnement sont précisées dans les rapports 2a et 2b. Elles reposent sur les principes suivants :

- Accompagnement au quotidien et de proximité pour assurer la formation continue des personnels
- Intervention d'experts ponctuels spécialistes pour des formations plus ciblées
- Suivi/évaluation régulière du processus d'appropriation pour mettre en œuvre les nécessaires ajustements

Dans le dimensionnement des moyens qui devront être dévolus à l'ODVA, on portera une attention particulière aux regrettables effets de décalage entre les moyens de l'Assistance Technique et de ceux de l'administration (moyens de déplacements, vétusté du matériel informatique, ...)

Les évolutions attendues dans le cadre de ce projet doivent être comprises, validées et déployées par l'ensemble de la structure organisationnelle de l'ODVA. Il apparaît donc important de réunir et consulter régulièrement un comité de pilotage élargi qui aura la charge de la concrétisation des actions préconisées.

Les réunions auront une périodicité d'1 mois. Elles mobiliseront entre 10 et 20 participants en fonction de l'ordre du jour et des objectifs de chacune d'elle.



2. EQUIPE PROJET POUR L'APPUI AUX DIRECTIONS DE L'EXPLOITATION ET DE LA MAINTENANCE

Il est proposé de travailler en mode projet pendant l'année d'accompagnement du projet. Le nouvel organigramme des directions de l'exploitation et de la maintenance seront élaborés en cours du projet. Les besoins en ressources humaines, en équipements et fonctionnement pourront alors être précisés.

2.1. RESSOURCES HUMAINES DEDIEES AU PROJET

Le projet repose sur un travail collaboratif entre les équipes locales et le prestataire désigné pour l'assistance technique.

Ce travail collaboratif nécessite la **mobilisation d'une équipe projet** dont les compétences doivent être correctement définies. En première approximation, il est jugé nécessaire de mettre à disposition une équipe projet composée de 6 personnes. La liste ci-après propose une série de profils de compétences qui devront être mis à disposition par l'ODVA :

- Chef de projet
 - o Profil Ingénieur Généraliste
 - o Environ 10 ans à 15 ans d'expérience en gestion de projet et en particulier dans le domaine de l'agriculture ou de la gestion des infrastructures et/ou services publics.
 - o Si possible, expérience confirmée dans le cadre d'un projet en lien avec des organisations ou des bailleurs internationaux
- Ingénieur d'Exploitation
 - o Profil Ingénieur Agronome ou Hydraulique
 - o Environ 5 à 10 ans d'expérience en gestion de réseaux de distribution d'eau
- Ingénieur de Maintenance
 - o Profil Ingénieur Hydraulique, Mécanique, électricité ou Génie-civil
 - o Environ 5 à 10 ans d'expérience dans le domaine de la maintenance industrielle ou les travaux publics
 - o Si possible, expérience dans le domaine de la maintenance des infrastructures hydrauliques
- Techniciens spécialisés (x2)
 - o Profil technicien Hydraulique, Génie-civil ou Mécanique
 - o Si possible, expérience dans le domaine de l'exploitation ou de la maintenance des infrastructures hydrauliques
- agent administratif
 - o Si possible, Formation dans les fonctions d'assistance/secrétariat
 - o Si possible, expérience dans une activité technique ou industrielle

Cette équipe doit être mobilisée pendant toute la durée du projet (soit 1 an). L'organigramme précis des nouvelles directions de l'Exploitation et de la Maintenance seront définis en lien avec l'équipe projet.



2.2. MOYENS MATERIELS

Dans un souci d'optimisation du travail, les moyens matériels suivants sont jugés nécessaires à ce stade du projet d'assistance technique :

- Locaux de bureau (x6)
- Mobilier de bureau
- Moyens informatiques (ordinateurs individuels, imprimantes, ...)
- Moyens téléphoniques (téléphones portables)
- véhicules pour les déplacements sur le terrain : 1 pick-up, 1 véhicule 4*4, 2 motos

2.3. BUDGET DE FONCTIONNEMENT DU PROJET

L'ODVA prendra également en charge les coûts de fonctionnement du projet :

- Frais d'électricité et téléphone pour les bureaux
- Frais téléphoniques (portables)
- Assurance, carburant et entretien des véhicules

3. ORGANISATION DE L'EXPLOITATION ET DE LA MAINTENANCE APRES LA PHASE PROJET

3.1. MOYENS HUMAINS

Les propositions d'organisation conduiront à mener une réflexion sur l'adéquation des moyens humains à la charge de travail et également sur les niveaux de compétences nécessaires.

A ce stade du projet, nous ne sommes pas dans la possibilité d'estimer si les profils déjà employés seront adaptés aux besoins.

3.2. MOYENS MATERIELS

La refonte et l'optimisation de l'exploitation et de la maintenance pourra nécessiter le financement des moyens matériels suivants :

- Véhicules
- Ateliers
- Outillage
- Equipements de protection

Cette liste est non exhaustive et sera corrigée ou amendée lors des phases de déploiement du projet.



3.3. BUDGETS DE FONCTIONNEMENT

La refonte et l'optimisation de l'exploitation et de la maintenance conduira l'ODVA à financer :

- Les coûts d'assurance, de carburant et d'entretien des véhicules et engins ;
- Les coûts d'entretien de l'outillage ;
- Les prestations externes sous-traitées identifiées lors des phases de réflexion
- Les coûts liés à la maintenance corrective des équipements (matières premières, pièces détachées,...)
- Les actions de formation du personnel

4. ORGANISATION DE LA DGSE EN MODE PROJET

Les tâches qui devront être assumées par la DGSE dans le cadre de la nouvelle organisation préconisée par la réforme ont été précisées dans le rapport SCP datant de mai 2013.

Pour mémoire, la DGSE sera déchargée des fonctions d'exploitation-maintenance mis à part pour l'élaboration des tours d'eau et la sensibilisation aux AI sur les opérations de maintenance de niveau 1 (curage des canaux, prévention des dépôts sauvages de déchets...) et se concentrera sur :

- **Appui à la structuration des associations d'usagers**, appui à leur fonctionnement (technique / administratif/ financier) ; de façon effective, dès sa création, la DGSE a pris le relai des actions menées dans le cadre du PIA et continue à appuyer la structuration des associations.
Rôle d'interface entre la FASIVAL et l'ODVA : échange d'information et sensibilisation. Ce rôle vient se substituer aux missions des BACs, inopérants aujourd'hui.
- **Concertation du service de l'eau entre l'ODVA et les AI à travers des réunions de la Commission de gestion, organisées par la DGSE**
- Appui dans la gestion prévisionnelle de la demande (définition des besoins en eau, articulation avec les tours d'eau)
- Appui à la régularisation des infractions au sein des périmètres associatifs si les démarches des Ai et la FASIVAL n'ont pas solutionné le problème avant intervention des instances de justice.
- Coordination du contrôle de la bonne conduite des tâches de maintenance sur les réseaux secondaires et tertiaires qui restent propriété de l'Etat ; coordination du contrôle comptable du service de l'eau des Ai en particulier du niveau de la collecte de la redevance.

Il convient bien entendu de s'assurer que cette direction aura les moyens de sa mission, largement définis dans les documents du PIA avec des vulgarisateurs de qualité, des moyens informatiques et logistiques – motos, carburant – adaptés à leur mission.

Compte-tenu de la transversalité de sa mission d'interface, de coordination et de concertation opérationnelle, il paraît judicieux de rattacher directement la DGSE à la Direction Générale de l'ODVA.



Comme pour les Directions d'exploitation et maintenance, l'assistance technique permettra de préciser l'organigramme de la DGSE et son budget de fonctionnement après projet. Ce document précise les moyens qui doivent être mis à disposition à la DGSE pendant les 5 années du projet.

4.1. MOYENS HUMAINS

Les personnels suivants ont été identifiés pour mettre en œuvre la réforme et bénéficier de l'appui technique du programme :

En vert, nous indiquons les personnels qui sont déjà présents au sein de la DGSE et pourraient assumer les fonctions nécessaires moyennant des formations complémentaires¹. En rouge, les profils qui ne sont pas encore présents.

- 1 directeur spécialisé en Gestion Intégrée des Ressources en Eau et possédant une bonne expérience de l'accompagnement des Associations d'irrigants. Il devra notamment être en mesure de régler les contentieux si une AI ne respectait pas les termes du contrat de délégation de service public avec l'ODVA (en cas de faillite, d'abandon des opérations de maintenance, de dégradation forte du service de l'eau sans que la médiation ait pu arranger la situation)
- Un assistant administratif : pour le fonctionnement et la direction
- Un spécialiste du développement rural, de la gestion sociale de l'eau et de la médiation qui pourra en outre superviser l'équipe d'animateurs de la DGSE
- Une équipe d'animateurs (*6) : l'équipe actuelle a acquis des compétences en formation des Associations d'utilisateurs lors de la mise en œuvre du programme PIA. Ils serviront de relais auprès des personnels des AI et notamment des animateurs des AI. Ils devront être dotés de moyens de fonctionnement et de communication suffisants pour pouvoir se rendre sur le terrain.
- Un coordinateur du pôle d'appui technique
- Un avocat pour l'appui juridique à la formation des associations, à la validation des contrats entre AI et planteurs. Il pourra servir de relais-conseil pour les AI pour la préparation de leurs procédures en cas de conflits, pour la préparation de requêtes des agents de la police de l'eau auprès du Juge de Paix, pour appuyer les AI en cas de recours envers des sociétés de service...
- Un comptable/ contrôleur de gestion pour appuyer les AI au moment de l'élaboration de leur budget et surtout du contrôle des finances et du recouvrement des redevances.
- un SIGiste – gestionnaire de base de données pour fournir aux AI et à la FASIVAL des données administratives et techniques mises en forme (ce sont les animateurs des AI qui collectent l'information brute, base de données des planteurs adhérents par exemple).
- Un agronome
- Un hydraulicien spécialisé dans l'élaboration des tours d'eau

¹ Actuellement, ce sont 10 animateurs, 2 formateurs et un consultant qui viennent appuyer le Directeur dans sa mission.



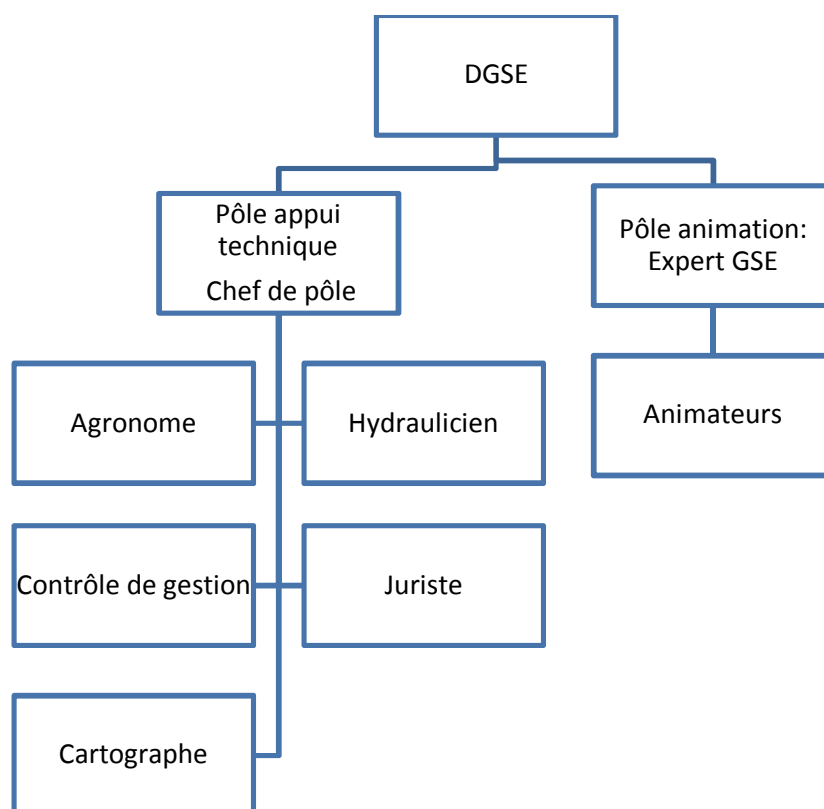
Le binôme agronome / hydraulicien devra prendre en considération les plannings culturels prévisionnels collectés et établis avec les usagers, et en proposer des horaires d'irrigation, tours d'eau et répartition des flux adéquats (élaboration des tours d'eau en concertation avec les AI). Ces consignes seront alors transmises aux équipes d'exploitation de la Direction de l'exploitation pour application.

Cette même équipe devra assurer la coordination avec le Comité d'Arbitrage de Péligre pour faire remonter les demandes en eau prévisionnelles et proposer avec les usagers des assolements/plans d'irrigation adaptés aux volumes mis à disposition depuis Péligre en saison sèche.

En outre, l'agronome préparera les programmes de sensibilisation pour une meilleure valorisation agronomique adaptée au nouveau service de l'eau.

D'après nos informations, la DGSE accueille actuellement une brigade d'intervention irrigation qui en toute logique devrait être transférée à la future direction de l'exploitation. De même, les ingénieurs génie civilistes pourraient être redéployés dans les Directions Exploitation et Maintenance ou à la Direction Technique Ingénierie.

L'organigramme suivant est proposé : le DGSE s'appuierait sur deux pôles, l'un d'appui technique spécialisé, l'autre en charge de l'animation du dispositif.



4.2. MOYENS MATERIELS

Comme précisé plus haut, les équipes de la DGSE interviendront sur le terrain en binôme avec les équipes de l'Assistance technique. Il faut éviter un trop grand décalage entre les moyens d'intervention et de fonctionnement entre ses deux types d'intervenants.



La DGSE devra mettre à disposition de ses équipes :

- Des locaux : bureaux et une salle de réunion pour le comité de gestion
- Mobilier de bureau
- Moyens informatiques (ordinateurs individuels notamment ordinateurs portables pour les animateurs qui seront sur le terrain la plupart du temps, imprimantes, ...), logiciel de SIG
- Moyens téléphoniques (téléphones portables)
- véhicules pour les déplacements sur le terrain : 1 pick-up, des motos (au moins 6 motos pour les animateurs, 1 pour le binôme agronome-hydraulicien, 1 pour l'expert en médiation), 1 véhicule 4*4 avec chauffeur pour les déplacements du directeur et des membres de la DGSE

4.3. BUDGET DE FONCTIONNEMENT DU PROJET

L'ODVA prendra également en charge les coûts de fonctionnement du projet :

- Frais d'électricité et téléphone pour les bureaux
- Frais téléphoniques (portables)
- Assurance, carburant et entretien des véhicules
- Frais de fonctionnement des bureaux

Les frais 'édition, de sensibilisation sont inclus dans les montants de l'assistance technique.

5. TABLEAU DE SYNTHESE

Les tableaux suivants présentent des estimations de coûts pour l'ODVA pendant la phase de projet :

- Coûts de personnels, d'équipements et moyens de fonctionnement de l'équipe en appui à la réorganisation de l'exploitation maintenance
- Coûts de personnels, d'équipements et moyens de fonctionnement de l'équipe dédiée à la DGSE (les calculs sont présentés pour un an de fonctionnement)



Tableau 1 : Estimation des coûts de personnel et de fonctionnement de l'équipe projet de l'ODVA dédiée à la réforme de l'organisation de l'Exploitation-Maintenance

<u>Equipe projet Directions Exploitation - Maintenance</u>	Homme / mois	PU	Devise	Coût USD
Chef de projet	12	50 000	HTG	13 841
Ingénieur d'exploitation	12	35 000	HTG	9 689
Ingénieur Maintenance	12	35 000	HTG	9 689
Techniciens spécialisés (*2)	12	20 000	HTG	5 536
Agent administratif	12	20 000	HTG	5 536
chauffeur	12	9 000	HTG	2 491
				46 782
<u>Equipement équipe projet Directions Exploitation - Maintenance</u>	Qtté	PU	Devise	Coût USD
Local et mobilier de bureaux	1			-
Ordinateurs desktop	2	500	USD	1 000
Téléphones portables	5	3 000	HTG	346
Ordinateurs laptop	4	1 000	USD	4 000
Imprimante couleur réseau	1	200	USD	200
Traceur	1	3 000	USD	3 000
Motos	2	20 000	HTG	923
Véhicule pick-up	1	30 000	USD	30 000
				39 469
<u>Fonctionnement équipe projet Directions Exploitation-Maintenance</u>	Qtté	PU	Devise	Coût USD
Consommables bureaux	12	400	USD	4 800
Frais de communications	12	300	USD	3 600
Carburant, assurance, essence, entretien des	12	1 000	USD	12 000
				20 400
			Total USD	106 651

Tableau 2 : Estimation des coûts de personnel et de fonctionnement de l'équipe projet de l'ODVA dédiée à la réforme de l'organisation de l'Exploitation-Maintenance

Equipe projet Directions Exploitation - Maintenance	Homme / mois	PU	Devise	Coût USD
Directeur	12	55 000	HTG	15 225
Spécialiste développement rural/ chef de pôle	12	45 000	HTG	12 457
Animateurs (*6)	72	10 000	HTG	16 609
Ingénieur exploitation des périmètres irrigués / Chef de pôle	12	45 000	HTG	12 457
avocat	12	25 000	HTG	6 920
comptable/contrôleur de gestion	12	25 000	HTG	6 920
Cartographe	12	30 000	HTG	8 304
Agronome	12	30 000	HTG	8 304
Hydraulicien tour d'eau	12	30 000	HTG	8 304
Chauffeur	12	9 000	HTG	2 491
Agent administratif	12	20 000	HTG	5 536
				103 529
Fonctionnement équipe projet Directions Exploitation-Maintenance	Qtté Mois	PU	Devise	Coût USD
Consommables bureaux	12	1 000	USD	12 000
Frais de communications	12	1 000	USD	12 000
Carburant, assurance, essence, entretien des vél	12	2 000	USD	24 000
				48 000
	Total Fonctionnement USD annuel			151 529
Equipement équipe projet Directions Exploitation - Maintenance	Qtté	PU	Devise	Coût USD
Local et mobilier de bureaux	1			-
Ordinateurs desktop +UPS	1	500	USD	500
Logiciel cartographie	1	1 000	USD	
Téléphones portables	6	3 000	HTG	415
Ordinateurs laptop	14	1 000	USD	14 000
Imprimante couleur réseau	1	200	USD	200
Traceur	0	3 000	USD	-
Motos	8	20 000	HTG	3 691
véhicule 4*4	1	40 000	USD	40 000
Véhicule pick-up	1	30 000	USD	30 000
	Total Equipement USD			88 806
	Total fonctionnement + Equipèment année 1			240 336