



**WATER RESOURCES COORDINATION CENTRE
CENTRE DE COORDINATION DES RESSOURCES EN EAU
CENTRO DE COORDENAÇÃO DOS RECURSOS HÍDRICOS**

**Lignes directrices pour le développement d'infrastructures
hydrauliques durables en Afrique de l'Ouest**

Avril 2011

1. Contexte

Le Centre de Coordination des Ressources en Eau (CCRE) de la CEDEAO, mène actuellement un projet de concertation sur les grands projets d'infrastructures dans le secteur de l'eau de l'espace CEDEAO. L'objectif global du projet est de contribuer, par la mise en œuvre d'un dialogue sur les infrastructures du secteur de l'eau, à un développement harmonieux des États membres de la CEDEAO et à l'intégration régionale.

Dans le cadre de ce projet, le CCRE a constitué, en juillet 2009, un panel d'experts indépendant ayant pour mission d'analyser les bonnes pratiques et de formuler des recommandations sur les dispositifs de concertation et de prise de décision associés au développement d'infrastructures hydrauliques durables en Afrique de l'Ouest, en particulier les grands barrages. Les objectifs du panel sont présentés dans l'encadré ci-après. L'analyse a porté sur un échantillon d'ouvrages existants, en construction ou en projet. Elle a porté de façon plus approfondie sur 3 cas qui ont été préalablement retenus par le comité de pilotage : Manantali (barrage existant sur le bassin du fleuve Sénégal), Kandadji (barrage en projet sur le bassin du fleuve Niger) et Bui (barrage en construction sur le bassin du fleuve Volta).

Encadré . Les objectifs du panel d'experts

Les objectifs du panel d'Experts étaient les suivants :

- analyser les processus de décision ;
- synthétiser les résultats des diverses études d'impact des ouvrages : impacts positifs et négatifs ;
- analyser les mesures préconisées de réduction des impacts négatifs et leur mise en œuvre ;
- élaborer des recommandations sur les processus de concertation, les méthodologies d'évaluation des impacts et d'atténuation et de compensation des impacts négatifs des principaux ouvrages en vue de leur utilisation pour les projets futurs.

Les recommandations du panel en version provisoire, consignées dans le document « *Bonnes pratiques pour le développement d'infrastructures hydrauliques durables en Afrique de l'Ouest - recommandations du panel d'experts* » (avril 2010), ont servi de point de départ au processus de concertation.

Ces recommandations ont été ensuite présentées et mises en débat avec les organisations de bassins, les États et les représentants de la société civile ouest africaine, à l'occasion de trois ateliers sous-régionaux

organisés par le CCRE à Ouagadougou, Niamey et Dakar (janvier 2011). Les contributions pertinentes des parties prenantes, recueillies lors des ateliers sous-régionaux, ont été intégrées par le panel au cours d'un dernier atelier (mars 2011) de façon à aboutir à un ensemble de recommandations consensuelles validées par le CCRE et qui seront transmises à la CEDEAO en vue d'une mise en œuvre sous forme de directive.

La section 2 ci-après présente ces recommandations, sous forme de tableaux.

Les sections 3 et 4 présentent deux aides à la lecture des recommandations : un lexique de la terminologie adoptée par le panel pour la formulation des recommandations, et une table des acronymes.

2. Les recommandations

Au total, 25 recommandations ont été proposées. Elles sont classées en 6 grandes familles ou « axes », et déclinées en 77 mesures. A chaque mesure est associé un argumentaire qui permet d'en mieux cerner la consistance.

Les six axes sont les suivants :

- 1- **Affirmer le rôle majeur des organisations de bassin (OB) dans le développement et la mise en œuvre des projets à caractère transfrontalier**
(3 recommandations ; 10 mesures) ;
- 2- **Intégrer les populations affectées comme acteurs, partenaires et bénéficiaires du projet**
(4 recommandations ; 18 mesures) ;
- 3- **S'assurer que les différents acteurs du développement des projets jouent leur rôle respectif**
(3 recommandations ; 8 mesures) ;
- 4- **Evaluer et optimiser la rentabilité des grands ouvrages hydrauliques en Afrique de l'Ouest**
(6 recommandations ; 13 mesures) ;
- 5- **Capitaliser et échanger les expériences existantes dans le cadre de la CEDEAO**
(2 recommandations ; 9 mesures) ;
- 6- **Adopter un cadre de référence régional pour la conduite des évaluations environnementales et sociales et assurer la mise en œuvre effective des plans associés**
(7 recommandations ; 19 mesures).

Ces recommandations s'adressent aux acteurs impliqués dans le développement et la mise en œuvre des grands projets d'infrastructure en Afrique de l'Ouest (les Etats, les organisations de bassin, le CCRE, les maîtres d'ouvrage ...), qu'il s'agisse de projets à caractère national ou transfrontalier.

Conformément à la mission du panel (voir Encadré), ces recommandations concernent essentiellement le processus de prise de décision en relation avec les enjeux du développement durable, un processus qu'il s'agit de renforcer au travers de bonnes pratiques. Certains aspects techniques qui interviennent également dans la prise de décision (géotechnique, conception des ouvrages, état de la ressource, dégradation des bassins, flux de sédiments, etc) ne sont pas abordés de manière spécifique dans les recommandations du panel, quand bien même certains de ces points ont été soulevés lors des consultations avec les États, la société civile et les organisations de bassin. Ces recommandations ne constituent donc pas un guide exhaustif sur la mise en œuvre des projets de barrages.

Concertation sur les grands projets d'infrastructures dans le secteur de l'eau de l'espace CEDEAO.

Axes, recommandations, mesures et argumentaires

Axe 1- Affirmer le rôle majeur des organisations de bassin (OB) dans le développement et la mise en œuvre des projets à caractère transfrontalier

Recommandations	Mesures	Argumentaires
1.1 - Faire des bassins hydrographiques des pôles de développement intégré	1.1.1 Renforcer le rôle des OB dans toutes les phases des projets d'ouvrages	<p>Lorsque les OB existent et jouent leur rôle, l'aménagement du bassin est régi par une vision globale des Etats membres. Les avantages dans ce cas sont : (1) un projet de développement pour l'ensemble du bassin et dans un cadre de cohésion régionale, (2) le partage des coûts et bénéfices entre Etats, (3) l'obligation d'information et de consultation entre les Etats du bassin pour tout projet sur l'eau minimisant ainsi les risques de situations conflictuelles.</p> <p>Lorsque les OB existent mais ne jouent pas un rôle déterminant dans la coordination des études des projets de grands ouvrages et la mobilisation des ressources, les risques de conflits sont sous-jacents entre les Etats du bassin et les projets risquent de ne pas répondre à un besoin de cohésion régionale.</p> <p>Les OB garantissent la cohésion régionale, le partage des coûts et des bénéfices entre Etats et limitent ainsi les risques de conflit.</p>
	1.1.2 Assurer la fonctionnalité et la durabilité institutionnelle et financière des OB	Les OB ne peuvent assurer correctement leur mission sans un appui financier garanti et régulier de la part de leurs Etats membres.
	1.1.3 Créer les OB là où celles-ci n'existent pas y compris, le cas échéant, pour les sous bassins importants	Un bassin est considéré comme une unité spatiale de référence elle-même composée d'unités naturelles d'équipement plus ou moins homogènes. Il est techniquement plus facile et financièrement plus rentable de valoriser les ressources d'une telle unité sur la base d'un seul schéma directeur coordonné par une organisation de bassin,

		comme par exemple les bassins du Mono, de la Comoé/Bia/Tano et du Cavaly/Cestos/Sassandra.
	1.1.4 Doter chaque bassin d'une stratégie cohérente à long terme (par exemple : vision partagée, schéma directeur, plan de développement durable du bassin, programme quinquennal d'investissement, ...)	La problématique du développement des ressources en eau partagées est beaucoup plus complexe que celle des ouvrages sur des cours d'eau nationaux, et doit être reconnue comme telle. Les stratégies et programmes structurants existants ont permis la mobilisation effective des États, des bailleurs de fonds et des populations locales.
	1.1.5 Mettre en place des mécanismes de partage équitable des coûts et des bénéfices entre les Etats et avec les populations	Etant donné que l'eau est une ressource à usages multiples, partagée entre beaucoup d'acteurs différents et entre États, le partage équitable des coûts et des bénéfices permet le développement des potentialités économiques dans un climat non-conflictuel.
1.2 - Inciter / encourager les Etats à se conformer aux politiques et stratégies régionales	1.2.1 Développer des projets dans le respect des cadres et politiques de GIRE validés dans la région par les OB et/ou les institutions d'intégration régionale	Il existe une forte diversité de cadres et politiques développés par les Etats, les structures d'intégration régionale, les OB, les bailleurs de fonds. En suivant les cadres et politiques régionales, on harmonise les approches, on minimise les risques de duplication et on se place dans une vision à long terme du développement du bassin, ce qui participe à la cohésion de la sous-région.
	1.2.2 Développer des projets qui soient cohérents avec les politiques, les stratégies et les plans opérationnels des OB et de la CEDEAO	Les grands projets d'infrastructure mettent 10 à 15 ans avant de se concrétiser et mobilisent d'importantes ressources financières. Au regard des enjeux de développement liés à la réalisation de ces ouvrages hydrauliques ainsi que la nature des impacts, les projets de grandes infrastructures hydrauliques sont des projets structurant le bassin dont les enjeux se situent à plusieurs niveaux : politique, économique, financier, social et environnemental. Par conséquent, la décision de réaliser un projet de grande infrastructure hydraulique dans les bassins doit dériver d'une vision globale du développement à l'échelle des bassins et de la CEDEAO.
1.3 – Responsabiliser les OB dans l'organisation des consultations transfrontalières	1.3.1 Informer et sensibiliser, avant la phase APD, les parties prenantes concernées au niveau du bassin	Certaines organisations de bassins ont développé des outils de concertation avec les Etats pour le développement durable des bassins et le développement coordonné des cours d'eau

		internationaux. Lorsque ces outils ont fonctionné, cela a permis le développement de projets acceptables pour les pays amont et aval. Cette concertation est à étendre afin d'inclure l'ensemble des acteurs concernés.
	1.3.2 Conduire les consultations formelles avec les Etats impactés avant la phase d'APD pour permettre à ceux-ci de réagir à temps afin que leurs préoccupations soient prises en considération	Quand un ou plusieurs Etats en aval ne se sentent pas suffisamment informés en temps opportun, cela conduit à des tensions ou à des situations conflictuelles. Au pire cela peut obliger un Etat à reformuler, sous pression politique, ses plans d'origine avec augmentation des coûts et allongement des délais de réalisation.
	1.3.3 Commencer les consultations publiques au niveau du bassin dès le démarrage de l'EIES afin de permettre aux parties prenantes de participer au processus de prise de décision	La participation effective de tous les acteurs concernés est un des quatre principes de la GIRE.

Axe 2 -Intégrer les populations affectées comme acteurs, partenaires et bénéficiaires du projet

Recommandations	Mesures	Argumentaires
2.1 - Intégrer les populations affectées comme des partenaires et s'assurer qu'elles bénéficient directement du barrage pendant toute sa durée de vie	2.1.1 - Concéder aux populations affectées des bénéfices directs générés par le barrage (terres agricoles, électricité, eau potable, pâturages, pêcheries, etc)	Faire bénéficier directement les populations permet de considérer les personnes affectées clairement comme partie intégrante du projet pendant toute sa durée de vie. Cela réduit les réactions de rejet du projet et permet d'éviter les sentiments de dépendance vis-vis de l'Etat qui peuvent s'étendre sur plusieurs générations.
	2.1.2 – Porter à la connaissance des populations l'information appropriée durant toutes les phases du projet	L'absence d'information et de transparence conduit à une méfiance de la part des populations. Les messages délivrés lors d'une consultation spécifique qui sont dans un format et dans un langage accessibles à l'audience visée facilitent la participation effective des populations aux processus de décision.
	2.1.3 - Consulter les populations affectées conformément aux standards et bonnes pratiques préalablement portés à la	La société civile en général et les populations affectées (PAPs) en particulier doivent être consultées selon des modalités consignées dans un plan de consultation conforme aux bonnes pratiques (par

	connaissance des parties, à savoir : quelle est l'institution responsable ?, comment la consultation sera-t-elle organisée ?, sera-t-il recouru aux audiences/enquêtes publiques, à un comité de suivi local, ...	exemple celles de la Banque Mondiale) et portées à la connaissance des différentes parties prenantes. Cela permet de réduire les remises en cause et les contestations et d'améliorer l'adhésion aux objectifs du projet. L'audience publique et l'enquête publique sont des outils performant de consultation des PAPs qui figurent dans plusieurs procédures d'EIES nationales
	2.1.4 - Faire participer de manière effective et en connaissance de cause les populations à toutes les étapes de la prise de décision	Un projet d'infrastructure hydraulique est avant tout un projet de transformation sociale. Le manque d'adhésion des populations recasées au départ a souvent créé des conflits sociaux, une dépendance vis à vis de l'Etat et parfois des mouvements sociaux qui réclament des avantages supplémentaires. Cela peut créer des coûts de transaction <i>ex post</i> qui sont difficiles à gérer. Les prévisions techniques des consultants doivent alors avoir l'adhésion des populations locales si elles veulent réussir. Les informer et les consulter constituent une base certes importante, mais il faut aussi chercher à obtenir leur accord et leur consentement pour les décisions majeures qui les concernent. Souvent ce processus nécessite la mise en place et/ou le financement d'une interface (par exemple une ou des ONGs) afin de bien organiser les échanges.
	2.1.5 Tenir compte des biens immatériels/culturels dans les programmes de recasement en reconnaissant les droits d'accès à la terre et en assurant la compensation et/ou le dédommagement de la perte des usages traditionnels.	L'analyse du panel a mis en évidence dans son rapport que les dédommagements ne couvrent pas toujours l'ensemble de ces biens qui ont pourtant une valeur réelle pour les populations et que les procédures des bailleurs, telles que celles de la Banque Mondiale, exigent d'y attacher de l'importance.
	2.1.6 - Assurer la bonne gouvernance et la transparence dans la mise en œuvre des plans concernant les populations affectées	La bonne gouvernance et la transparence sont des considérations fondamentales pour une mise en œuvre adéquate des différents plans. Elles assurent une participation effective des populations au processus de prise de décision qui s'engagent à travers un consentement éclairé et renforce la confiance entre les différents acteurs dans un cadre apaisé. Elles contribuent ainsi à garantir le succès de la mise en œuvre des plans.

	2.1.7 Apporter des appuis aux acteurs locaux impliqués dans la consultation (populations affectées, collectivités locales, pouvoir coutumier, organisations communautaires de base, associations de femmes, ONGs, ...) afin d'assurer leur participation effective dans le processus de prise de décision	La forte implication des structures locales dans les consultations permet de susciter l'adhésion au projet et de prévenir les désaccords éventuels.
2.2 - S'assurer que les conditions de vie des populations s'améliorent après la construction du barrage par rapport à leur situation antérieure	2.2.1 – Etablir une situation de référence sur les conditions de vie des populations affectées (les communautés déplacées, mais aussi les communautés d'accueil, les populations d'aval et d'amont, ...)	Il est assez facile d'identifier les personnes/villages sur le site du réservoir et du barrage qu'il faut déplacer. Il est moins facile par contre d'identifier assez tôt les villages hôtes, les éleveurs et les pêcheurs transhumants, et les personnes affectées en aval (qui peuvent changer selon la variante du projet). Il y a une tendance à identifier les villages hôtes seulement au stade de Plan de Réinstallation. Il faudra les identifier plus clairement lors de l'EES et considérer l'impact du recasement sur ces villages afin de les associer aux phases d'information et de consultation pour garantir le succès du recasement. Une bonne analyse de la situation de référence socio-économique permettra par la suite de mesurer le changement de niveau de vie des populations affectées afin de s'assurer qu'il s'est amélioré.
	2.2.2 - Identifier les représentants légitimes des populations capables de conduire les négociations et de signer les accords	Afin de contractualiser les « accords démontrables » (2.2.4) il faut identifier très tôt (dès le démarrage de l'EES) les personnes qui représentent légitimement et légalement les communautés affectées et déterminer le processus à suivre afin d'obtenir leur accord.
	2.2.3 - Négocier et agréer le contenu des différents plans par les représentants des populations affectées en impliquant spécifiquement les femmes et les groupes vulnérables	La plupart des projets conduisent des consultations et des séances d'information sur les plans mais celles-ci ne demandent pas toujours l'accord formel des populations. Cette négociation, conduite par les représentants légitimes des populations, permettra de responsabiliser les populations vis à vis de leur propre avenir et de s'assurer que les fonds soient affectés à des actions qui répondront aux besoins ressentis par les populations affectées.
	2.2.4 - Contractualiser les plans à travers des accords « démontrables » (entre le maître	Les populations recasées se plaignent souvent que l'État n'a pas tenu ses promesses et ses engagements, à tort ou à raison. La

	d'ouvrage et les représentants des populations affectées) avec le recours éventuel à un garant « moral » pour leur exécution (par exemple : ex-juges, personnalités religieuses ou coutumières, médiateur de la République, ...) et l'identification de la juridiction compétente en cas de conflit	contractualisation des plans entre les représentants des populations locales et le maître d'ouvrage permet de clarifier les engagements et de leur assurer une base juridique en créant des droits et des obligations pour les parties. Les plans ne seront plus considérés comme des avantages unilatéralement octroyés par le maître d'ouvrage mais comme des documents négociés entre partenaires dont les dispositions les obligent à s'exécuter mutuellement, sous peine de voir engager leurs responsabilités respectives.
	2.2.5 Harmoniser la mise en œuvre des mesures de compensation afin d'éviter les disparités injustifiées d'un projet à l'autre au sein d'un Etat, ou bien pour un projet transfrontalier	Les personnes affectées par différents projets peuvent recevoir des mesures de compensation différentes (selon le bailleur, par exemple). Il peut également avoir des différences d'un pays à l'autre dans le cas d'un projet transfrontalier. De telles disparités sont à éviter car elles sont à l'origine des sentiments d'injustice.
	2.2.6 Mettre en place un plan de compensation fondé sur des évaluations exhaustives, objectives et actualisées des biens des populations affectées, prenant en compte les risques liés à la réalisation des grands barrages et accompagné d'un dispositif de suivi	Un plan de compensation fondé sur une analyse préalable rigoureuse de la situation et un bon recensement des biens sont des pré-requis essentiels pour éviter les revendications par la suite.
	2.2.7 - Concevoir et valider des techniques de production adaptées avec les populations pour soutenir les programmes de recasement et les plans de développement local sur une combinaison des savoirs faire traditionnels et des techniques innovantes	Les transformations des systèmes de production (par ex transformation de la pêche de rivière vers la pêche lacustre ou culture sèche vers culture irriguée) nécessitent des appuis nécessaires et l'association des populations. Il y a des techniques traditionnelles qui ont fait leurs preuves dans la pratique, en particulier les techniques de lutte antiérosive. Par ailleurs, la recherche a développé des méthodes qui permettent d'améliorer les productions tout en causant le minimum de préjudice à l'environnement. La combinaison de ces deux groupes de techniques notamment à travers les champs écoles permet d'éviter des modes de développement « parachutés » et d'intensifier

		les productions sur des bases durables.
2.3 - Minimiser les risques de dégradation des moyens de subsistance inhérents à la mise en œuvre des plans de recasement et de développement local	2.3.1 - Prévoir un ou des fonds de contingence/urgence pour mieux gérer les imprévus et/ou effets pervers dans le domaine social	Aussi parfaits que les plans puissent être, il y a toujours des choses qui ne se passent pas comme prévu : des délais d’approvisionnement peuvent retarder la construction des villages d’accueil obligeant à considérer des solutions alternatives, des épizooties peuvent mettre à mal les prévisions de revenus tirés de l’élevage, la migration accompagnant la main d’œuvre impliquée dans la construction du projet peut engendrer des problèmes sanitaires préoccupants. Face à ces événements imprévus, il peut être nécessaire de mettre en œuvre des mesures correctives d’urgence, d’où l’importance de mettre en place un ou plusieurs fonds d’urgence et de contingence.
	2.3.2 –Prendre en compte dans l’EIES le fonctionnement des sociétés locales affectées et leurs modifications prévisibles dues au projet en incluant les aspects traditionnels (pouvoir coutumier, règles d’accès aux ressources naturelles et au foncier, règlement des conflits...)	La complexité foncière et les traditions sont au cœur des enjeux de recasement. Si légalement la terre peut appartenir à l’Etat, son usage quotidien est dicté par les traditions. Si les terres peuvent être détenues à titre privé ou collectif il existe rarement des cadastres. L’EIES doit prendre en compte l’ensemble de ces préoccupations foncières. Dans les zones où les ressources naturelles se font déjà rares, l’inondation de plusieurs centaines de km ² conduit forcément à une augmentation de la pression d’usage sur les terres restantes. Toutes les bonnes terres sont souvent déjà occupées, et parfois les villages hôtes ne sont pas de la même ethnie que les recasés. Si le projet crée un pôle d’attraction il peut aussi avoir un flux d’immigrants. Tout cela nécessite des arbitrages par les pouvoirs coutumiers et ceux-ci doivent pouvoir s’adapter à la nouvelle situation sociale
2.4 - Réparer les injustices et les préjudices concernant les barrages passés afin d’apurer les contentieux et les ressentiments	2.4.1 - Réparer les préjudices (dommages juridiques) par un processus juridique	Les manquements dans la mise en œuvre des plans par le maître d’ouvrage (préjudices au sens juridique) peuvent être à l’origine de la dégradation des conditions de vie des populations affectées. Les populations s’étant engagées en fonction des compensations promises, l’inexécution des engagements est nécessairement à l’origine de préjudices, directs ou indirects, matériels ou moraux, qui doivent être réparés. Il s’agit de verser des dommages-intérêts ou de mettre en œuvre d’autres formes de compensations appropriées qui puissent couvrir l’intégralité des préjudices résultant de l’inexécution des plans.

	2.4.2 - Réparer les injustices (dommages non juridiques) par un processus social	Les injustices sociales passées peuvent être à l'origine de la dégradation des conditions de vie des populations. La réparation de ces injustices sociales est d'abord une question de justice sociale en ce que le barrage ne doit pas être un instrument d'appauvrissement des populations riveraines du barrage et de bien-être des populations urbaines et des industriels vivant très loin du site du barrage et qui n'en ont subi aucune conséquence négative. Elle est aussi une question d'efficacité dans la mise en œuvre de la politique nationale des barrages car la réparation des situations passées d'injustice contribue à restaurer la confiance entre les communautés locales et l'Etat, non seulement pour la gestion du barrage concerné mais aussi pour les futures infrastructures hydrauliques. Il s'agit donc d'apurer le passif social en assainissant au préalable, la situation conflictuelle antérieure, pour mieux préparer le terrain pour les nouveaux projets qui seront réalisés ainsi dans un climat plus apaisé.
--	---	--

Axe 3 - S'assurer que les différents acteurs du développement des projets jouent leurs rôles respectifs.

Recommandations	Mesures	Argumentaires
<p>3.1– Identifier les différents acteurs et clarifier leurs rôles.</p>	<p>3.1.1 – Identifier tous les acteurs potentiellement impliqués dans le processus de développement des projets et expliciter leurs responsabilités respectives comme par exemple : les organisations de bassin, les Etats, les collectivités locales, les partenaires du développement, les développeurs, les consultants, les organisations de la société civile, les communautés de base, les institutions financières, ...</p>	<p>Le panel souligne l'importance : (i) que toutes les parties prenantes concernées par les activités de développement du projet, et notamment par le processus de consultation, soient identifiées et caractérisées dès la phase d'identification du projet de telle façon qu'aucun acteur ne soit laissé pour compte lors des différentes phases de consultation ; (ii) que les responsabilités de chacune soient clairement identifiées de telle façon qu'elle puisse jouer son rôle dans le processus.</p> <p>Certaines réglementations nationales imposent qu'une section particulière du rapport d'EIES liste et présente les parties prenantes concernées par la consultation, ce qui rend compte de façon explicite de cette démarche d'identification.</p>
	<p>3.1.2 – Définir le rôle des consultants et des institutions financières qui ne doivent pas remplacer les développeurs ni les Etats dans le processus de concertation et les autres activités</p>	<p>Le mandat principal du consultant est la réalisation des études technico-économiques et E&S relatives au projet. C'est généralement à lui qu'il est demandé de présenter les résultats de ces études sous une forme facilement assimilable par les parties prenantes impliquées dans la consultation et la prise de décision en préparant les supports de communication spécifiques (résumés non techniques, documents synthétiques, PowerPoint, sites web), voire en animant les présentations préalables aux ateliers de concertation. La situation est plus délicate lorsque les TdR attribuent au bureau d'étude la tâche d'organiser et de conduire les consultations avec les parties prenantes, y compris l'animation des réunions/ateliers de consultation et les réponses aux remarques des parties prenantes.</p>
	<p>3.1.3 – Constituer au plus tôt une équipe pluridisciplinaire au sein du maître d'ouvrage dès la phase de planification afin de disposer des capacités requises pour accompagner le</p>	<p>Le développement des grandes infrastructures du secteur de l'eau est associé à des enjeux complexes dont la prise en compte exige des équipes compétentes et stables pour accompagner le projet et constituer une mémoire institutionnelle. Cette équipe doit bénéficier</p>

	projet	constamment de renforcement des capacités pour qu'elle soit toujours à même d'appuyer le développement du projet.
3.2 Assurer une meilleure coordination entre les différents secteurs/institutions liés à l'eau à tous les niveaux	3.2.1 Promouvoir et instaurer une concertation régulière au plus haut niveau entre les ministères et les services techniques concernés par le projet	La coordination entre les différents secteurs concernés par les ressources en eau est souvent inexistante. Les ministères en charge de ces secteurs sont différents selon les pays de la CEDEAO. De bons mécanismes de coordination entre les départements impliqués dans la gestion des ressources en eau à tous les niveaux sont requis pour la mise en œuvre de la gestion intégrée des ressources en eau. Ceci appelle à une gestion de l'eau par bassin plus que par secteur, et la mise en œuvre du développement à travers des programmes plutôt que des projets.
	3.2.2 – Renforcer le dialogue vertical et horizontal au niveau régional, national et local (CEDEAO/OB/Etats, autorités nationales/autorités locales, autorités locales/communautés locales, et entre communautés locales)	La coordination des initiatives entre les différents niveaux de prise et d'application de décision constitue encore le maillon faible du processus de décision. Cette coordination permet le partage de l'information et facilite la coopération à toutes les phases du projet (étude, construction, exploitation).
	3.2.3 Établir une synergie entre l'organe représentatif de la société civile au niveau de la CEDEAO et les organes homologues existant au niveau des OB	Un Conseil sous régional de concertation de la GIRE a été établi au sein de la CEDEAO où est représentée la société civile. Il apparaît important de créer une synergie entre cet organe et les autres organes des organisations de bassin au sein desquels participe la société civile. Ceci permettrait une cohérence des interventions de la société civile dans les processus de décision.
3.3 Inciter les OBs à renforcer leur partenariat avec la société civile en y mettant les moyens nécessaires	3.3.1 Renforcer les capacités de la société civile	Le renforcement des capacités de la société civile est une condition essentielle à sa participation efficace au processus de décision. Une société civile disposant de compétences avérées concernant les grands ouvrages hydrauliques en fait un partenaire stratégique pour les OB. Les ouvrages en seront mieux préparés, conçus et exploités.
	3.3.2 Promouvoir la participation effective de la société civile dans les décisions d'aménagement dans les bassins	Les décisions d'aménagements dans les bassins affectent toujours la vie des populations. La société civile a un rôle majeur à y jouer. En raison de sa bonne connaissance des conditions socio-économiques

		du bassin, elle appréhende mieux les véritables enjeux des aménagements. Par ailleurs elle constitue une force de pression pour faire prendre en compte les préoccupations légitimes des populations.
--	--	---

Axe 4 –Evaluer et optimiser la rentabilité des grands ouvrages hydrauliques en Afrique de l’Ouest

Recommandations	Mesures	Argumentaires
<p>4.1 – S’interroger sur les conditions de la viabilité financière des projets d’aménagements hydrauliques</p>	<p>4.1.1 - Promouvoir une conception des aménagements permettant un partenariat public- privé (financement, exploitation)</p>	<p>Les aménagements hydro-agricoles sont très coûteux et valorisent peu les investissements financiers. ils ne peuvent donc que très rarement justifier à eux-seuls la réalisation d’un grand ouvrage. En revanche la composante énergie est très intéressante au double plan financier et économique. Mais l’option de valoriser les investissements par la seule composante énergie peut comporter des risques liés à l’évolution de la demande solvable. Dans ces conditions, il faut envisager de promouvoir une ingénierie d’aménagement et de financement économiquement viable pour inciter le secteur privé à s’impliquer dans le financement et l’exploitation de ces ouvrages hydrauliques.</p>
	<p>4.1.2 –Imposer une exigence de rentabilité dans les TdR des études de faisabilité technico-économiques afin d’inciter les consultants à proposer des solutions innovantes</p>	<p>La conception technique des aménagements hydro-agricoles n’intègre pas comme préalable les niveaux de rentabilité requis pour assurer une viabilité financière à long terme des périmètres agricoles. Très souvent le calcul financier du TRI est réalisé une fois que les choix d’aménagement sont réalisés et que la typologie des parcelles est bien définie. Pour permettre un aller-retour entre les options techniques et les performances financières des aménagements, il est recommandé de prendre en compte la valeur du TRI dans les critères techniques qui président à la conception des aménagements afin de disposer de plusieurs variantes en fonction du critère de rentabilité.</p>
	<p>4.1.3 – Rechercher les options alternatives au projet qui conduiraient au même objectif de production, y compris les alternatives basées sur des techniques plus extensives et alternatives (cultures sèches, énergies photovoltaïque, éolienne, marémotrice, ...)</p>	<p>Le recours à la construction d’un grand barrage, ne doit pas être une fin en soi, mais doit être la solution la plus avantageuse pour réaliser un objectif de production et de développement bien explicité, en termes de production agricole, de fourniture d’électricité,... Une fois que l’objectif de développement est bien défini, l’exploration de toutes les possibilités techniques est nécessaire pour aboutir aux choix des technologies les mieux adaptées à la problématique. Les recommandations de la Commission Mondiale des Barrages (CMB) vont dans ce sens.</p>

<p>4.2 - Optimiser la rentabilité économique des aménagements existants ou en projet en généralisant leur vocation multiple</p>	<p>4.2.1 - Intégrer à l'évaluation économique des aménagements hydrauliques existants ou en projet tous les secteurs d'activité associés aussi bien les secteurs relevant des objectifs mêmes du projet (hydro-électricité, irrigation) que les secteurs induits (pêche/pisciculture, cultures de décrue, pastoralisme, ...)</p>	<p>La valorisation multiple des ouvrages hydrauliques à travers ses différentes composantes (énergétiques, agricole, pastorale, piscicole,...) accroît la rentabilité des projets et induit des économies de coûts au bénéfice des consommateurs. Or, les projets de grands barrages n'ont pas toujours systématiquement évalué les impacts du projet tenant compte de tous ses effets directs, secondaires et indirects.</p>
	<p>4.2.2 - Evaluer le manque à gagner des aménagements à vocation unique (coût d'opportunité)</p>	<p>Il est évident que la performance économique des aménagements hydrauliques n'est pas optimisée quand la vocation retenue pour leur valorisation est unique (cas de l'hydroélectricité). Dans ce cas précis il est recommandé dans le cadre de l'étude de faisabilité de fournir des éléments d'appréciation du manque à gagner (coût d'opportunité) lié à l'option retenue.</p>
<p>4.3 - Assurer la couverture des charges récurrentes des ouvrages hydrauliques</p>	<p>4.3.1 – Prévoir une dotation budgétaire au niveau du maître d'ouvrage pour faire face aux charges récurrentes</p>	<p>La rentabilité supposée des aménagements hydrauliques n'est pas toujours confirmée lors de l'exploitation des ouvrages. Des déficits récurrents apparaissent alors (cas de Manantali) sans que les modalités de leur prise en charge n'aient été clairement définies dans le cadre des études de faisabilité. A l'épreuve des faits, il ressort souvent que l'amortissement des ouvrages structurants tels que le barrage, les canaux primaires d'irrigation,... induit des coûts importants qui pénalisent les irrigants, les autres usages de l'eau et les consommateurs. Cette situation ne permet pas de mettre en place une redevance en mesure de financer convenablement les frais d'entretien, et les charges de renouvellement, de remplacement ou d'extension des ouvrages sur le long terme. Sans une prise en charge conséquente de ces coûts récurrents, la dégradation des ouvrages impose à plus ou moins long terme une recherche de financement qui peut atteindre le coût initial du projet. Dans ces conditions, la rentabilité du projet devient discutable même si au départ les indicateurs financiers sont présentés comme étant remarquables.</p>

	4.3.2 Mettre en place et/ou améliorer les modalités de collecte des redevances	L'adoption des principes GIRE dans les bassins hydrographiques de l'Afrique de l'Ouest commande la mise en place et l'amélioration de la collecte des redevances pour garantir la pérennité des ouvrages et de la ressource. La situation actuelle sur certains périmètres agricoles en Afrique de l'Ouest révèle des taux de collecte de la redevance insuffisants pour conduire une gestion optimisée des ouvrages sur le long terme.
	4.3.3 Partager les coûts récurrents entre le maître d'ouvrage (Etat ou organisme de bassin), les exploitants et les usagers (société d'électricité, irrigants, ...)	L'élaboration d'un modèle financier de partage des coûts est indispensable à l'échelle des bassins afin de refléter les rôles et responsabilités de chacun. Cela permettrait non seulement d'identifier les flux financiers avec clarté mais également de s'assurer que les lignes budgétaires nécessaires pour assurer la durabilité des ouvrages (et éventuellement rembourser la dette) seront alimentées par les usagers/bénéficiaires.
4.4 - Affiner l'analyse financière et économique des projets	4.4.1 – Présenter des scénarios réalistes de rentabilité des projets dans l'analyse financière sur la base d'hypothèses optimistes, moyennes et basses	Les prévisions de rentabilité réalisées dans le cadre des études de faisabilité des projets sont souvent très optimistes. Elles sont basées le plus souvent sur des scénarios tendancielles qui aboutissent dans la plupart des cas à des résultats performants. Pourtant, la situation actuelle de certains aménagements hydrauliques révèle un décalage important entre les prévisions des études sur la rentabilité et les résultats enregistrés depuis la mise en œuvre des projets. Il est donc souhaitable d'envisager les études de faisabilité des projets en tenant compte de plusieurs scénarios afin de mieux cerner les hypothèses et les risques liés aux projets.
	4.4.2 – Présenter une analyse économique qui envisage à la fois des scénarios réalistes de rentabilité et la répartition de la valeur ajoutée par agent économique (y compris les Etats) et par filière	Les grands projets d'infrastructures hydrauliques à vocation agricole ne présentent pas un intérêt financier évident (la rentabilité du capital est juste acceptable dans les meilleures conditions de fonctionnement du projet). Par contre ils constituent des sources de croissance économique importantes pour les pays de l'Afrique de l'Ouest. S'il est vrai que le calcul financier est indispensable pour apprécier la pertinence au plan financier des projets de grands ouvrages, il faut également recourir à l'évaluation de la rentabilité économique des projets pour mieux apprécier ses impacts et ses effets au plan économique en prenant soin de bien aborder les aspects suivants : <ul style="list-style-type: none"> ● Les critères de rentabilité économique ● Les résultats macroéconomiques par agent et par filière ● Les résultats microéconomiques par groupe cible

	<p>4.4.3 - Tenir compte des fluctuations et de la réalité des marchés dans l'analyse économique et des incertitudes associées aux paramètres économiques</p>	<p>Au travers des études de faisabilité des projets, le marché (demande solvable) apparaît comme le seul juge de la rentabilité financière, pourtant les faits suivants ont été observés dans ces mêmes études :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aucune étude de marché n'accompagne les études de faisabilité, l'évaluation de la demande est plutôt linéaire et basée sur une évolution démographique ; • Toute la production est considérée comme consommée ; • Les prix sont considérés comme stables sur la durée (cas de Manantali : les calculs sont réalisés avec un prix du riz de 500 \$ la tonne alors que le prix au moment de l'évaluation ex-post du projet est voisin de 200 \$) ; • L'expérience acquise dans le passé dans des projets similaires n'est pas mise à contribution. <p>Dans le cadre de nouvelles études de projets, il faut s'attacher à intégrer tous ces aspects pour garantir un impact conséquent de ces ouvrages sur le développement.</p>
<p>4.5 - S'assurer de la durabilité de l'ouvrage et de ses bénéfices face aux changements climatiques</p>	<p>4.5.1 – Adopter, dans les études de faisabilité, des scénarios hydrologiques découlant des prévisions de changements climatiques pour la région</p>	<p>Globalement pour la région, les modèles climatiques prévoient une augmentation de l'intensité et de la fréquence des événements exceptionnels, une augmentation de la température et une baisse de la pluviométrie. Il s'agit de conduire une analyse de sensibilité de manière à se préparer aux impacts de ces changements si cela n'est pas fait. Ainsi, il sera possible de développer des plans de gestion du réservoir pour les scénarii d'épisodes très secs et d'épisodes très humides. Il reste entendu que l'analyse de sensibilité doit tenir compte de l'augmentation de la demande en eau induite par la croissance démographique. Ces plans de gestion découlant des évolutions à long terme doivent être portés à la connaissance des parties prenantes.</p>
<p>4.6 - Intégrer les coûts et les bénéfices environnementaux et sociaux dans les évaluations économiques des aménagements existants ou en projet</p>	<p>4.6.1 – Prendre en compte dans le calcul économique l'ensemble des coûts et bénéfices liés aux mesures d'accompagnement environnementales et sociales contenus dans les différents plans (PGES, PRP, PDL, etc) ainsi que ceux liés aux impacts résiduels et cumulatifs</p>	<p>Le calcul économique prend en compte de manière triviale les coûts liés aux mesures d'accompagnement environnementales et sociales contenus dans les différents plans (PGES, PRP, PDL, etc). Cette approche est réductrice et peu satisfaisante.</p> <p>Bien que dans la pratique le chiffrage de certaines catégories de coûts environnementaux en terme monétaire soit difficile, il serait bon, dans la mesure du possible, d'aller plus loin dans les évaluations économique en prenant en compte l'ensemble des impacts résiduels et de trouver le cas échéant des indicateurs objectivement vérifiables qui peuvent permettre d'apprécier les coûts intangibles.</p>

Axe 5 - Capitaliser et échanger les expériences existantes dans le cadre de la CEDEAO

Recommandations	Mesures	Argumentaires
<p>5.1 - Etre en mesure d'utiliser l'expérience accumulée avec les grands barrages en Afrique de l'Ouest pour exploiter au mieux les projets en place et concevoir les nouveaux projets.</p>	<p>5.1.1 -Rendre facilement accessible toute l'information disponible relative aux grands ouvrages, notamment en mettant en ligne une base de données de la documentation E&S des projets de la région</p>	<p>La valorisation de l'expérience accumulée au niveau ouest-africain en matière de gestion E&S des barrages à caractère transfrontaliers implique que l'information soit facilement mobilisable par tous les acteurs (organismes de bassin, bureaux d'étude, chercheurs, OSC, ...).</p> <p>Le constat effectué par le panel au cours de ses travaux est que cette information est : (i) extrêmement dispersée car répartie entre maîtres d'ouvrage, organismes de bassin, organismes financiers, services techniques, etc ; (ii) difficile d'accès en particulier pour ce qui concerne les relevés de décision et compte rendus de consultation qui impliquent directement les maîtres d'ouvrages.</p>
	<p>5.1.2 - Tirer les enseignements des expériences en Afrique de l'Ouest et ailleurs en matière (i) de développement de projet, (ii) de participation des populations affectées et de la société civile, (iii) de prise en compte des enjeux sociaux et environnementaux, ...</p>	<p>Avec une cinquantaine de barrages à caractère transfrontaliers réalisés sur les 4 dernières décennies, l'Afrique de l'Ouest dispose d'une expérience cumulée considérable qui mérite d'être valorisée pour la conduite des projets en cours ou l'amélioration des projets existants en constituant des outils utiles à destination des décideurs et des praticiens de la gestion E&S. L'Afrique de l'Ouest peut tirer de riches enseignements des autres expériences conduites à travers le monde.</p>
	<p>5.1.3 - Réaliser des évaluations <i>ex post</i>, au minimum tous les 10 ans, des grands projets, couvrant tous les aspects de ceux-ci</p>	<p>Les études rétrospectives (<i>ex post</i>) sur les barrages existants permettent : (1) d'évaluer la façon dont les études ont été menées ; (2) de faire le constat <i>à postériori</i> des résultats économiques et financiers, et</p>

		<p>des impacts environnementaux et sociaux tels qu'ils sont apparus ; (3) de se rendre compte de la pertinence de l'évaluation des impacts et de l'efficacité des mesures atténuantes proposées.</p> <p>Si ces études sont prises en considération, elles offrent le potentiel (1) d'améliorer à la fois le processus et le contenu des études techniques et économiques, de l'évaluation environnementale et sociale et de la mise en œuvre des programmes associés, lors des nouveaux projets, et permettent (2) d'adapter la gestion de l'ouvrage au contexte naturel et socio-économique.</p>
	<p>5.1.4 - Mettre en place un réseau d'échanges pour partager les expériences des grands barrages dans la zone de la CEDEAO, notamment en encourageant des forums «barrages et développement »nationaux et/ou régionaux</p>	<p>La complexité des enjeux relatifs à la planification et à la gestion des grands barrages est telle qu'aucun acteur institutionnel ne peut prétendre maîtriser à lui seul l'ensemble de la question. L'échange et le partage d'expérience est primordial à tous les niveaux. La création d'un réseau de professionnels ouest-africains spécialisés en gestion E&S des barrages peut être un bon outil d'échanges. Un tel réseau pourrait s'inspirer et/ou s'inscrire dans les réseaux existants qui regroupent les professionnels de l'EES ou des barrages au niveau international (SIFEE, IAIA, CIGB, ...), régional ou national.</p>
	<p>5.1.5 – Tirer les leçons de l'expérience accumulée afin d'adapter le cadre juridique et les bonnes pratiques en matière de conception, de développement et de mise en œuvre des projets</p>	<p>Il convient d'apprécier régulièrement la pertinence des cadres juridiques nationaux au regard de l'évolution des pratiques de développement de projets afin de s'assurer de leur adaptation aux exigences des bonnes pratiques en la matière. Cette mise à jour doit être fondée prioritairement sur la capitalisation des expériences en cours en Afrique de l'Ouest.</p>

<p>5.2 - Promouvoir le développement de compétences régionales au service des projets d'infrastructure hydraulique.</p>	<p>5.2.1 – Faire émerger un pool de compétences et une masse critique de professionnels en Afrique de l'Ouest porteurs des bonnes pratiques dans les projets de grands barrages</p>	<p>Le processus multi-acteurs qui accompagne le développement et les décisions relatives à un projet de grand barrage transfrontalier est complexe, du fait de la diversité des enjeux soulevés (techniques, économiques, financiers, environnementaux et sociaux) et de la multiplicité d'acteurs.</p> <p>L'existence de standards cadrant le processus (Banque Mondiale, BAFD) n'est pas une condition suffisante pour que le processus se déroule de façon optimale. Encore faut-il que les principales parties prenantes impliquées dans le processus (Organismes de bassin, services techniques nationaux, banques de développement, maître d'ouvrage, bureaux d'étude, ONGs, maître d'œuvre, ...) disposent des capacités suffisantes pour assumer leurs tâches et responsabilités respectives aux différentes étapes du projet.</p>
--	--	--

	<p>5.2.2 - Etablir un cadre conceptuel relatif aux grands barrages, au travers notamment de la préparation d'un lexique relatif à tous les sujets traités</p>	<p>Les travaux du panel ont mis en évidence le caractère hétérogène et fluctuant de la terminologie relative à plusieurs aspects de la gestion E&S des projets de grands barrages, faute de standards internationaux et du fait de la multiplicité des cadres de référence (nationaux, sous-régionaux et internationaux). Si certains concepts font l'objet de définition conventionnelle (cours d'eau international, ouvrage commun, ouvrage d'intérêt commun) ou faisant l'objet de consensus (grand barrage), beaucoup d'autres concepts sont par contre utilisés dans des sens très variables selon les cadres de référence. Il en est ainsi des concepts fondamentaux d'évaluation environnementale et sociale (EES), d'étude d'impact environnemental et social ou de barrage à caractère transfrontalier. Il semble au panel que cette situation soit de nature à entraîner des malentendus surtout dans le cadre d'un grand projet à caractère transfrontalier impliquant de nombreuses parties prenantes.</p>
	<p>5.2.3 – Renforcer les capacités internes des maîtres d'ouvrages, lorsque cela s'avère nécessaire, afin de garantir l'appropriation et le pilotage du projet par le maître d'ouvrage</p>	<p>Les maîtres d'ouvrages qui portent les projets de grands barrages ouest-africains à caractère transfrontaliers ou assurent la gestion des ouvrages en place présentent des profils diversifiés (organismes de bassin, compagnies nationales d'électricité, autorités sous tutelle d'un Ministère, ...). Tous doivent disposer en interne de solides capacités en matière de gestion de projet, y inclus sur les aspects E&S.</p> <p>Cela est d'autant plus essentiel pour les maîtres d'ouvrage de projets en cours, lorsqu'il s'agit de jeunes institutions n'ayant pas été confrontées <i>in situ</i> aux problèmes environnementaux et sociaux liés</p>

		<p>à un ouvrage. Il est souhaitable que dès les premières phases de la préparation du projet, elles disposent de cadres dûment formés, voire disposant d'une expérience préalable sur des sites existants. Le maître d'ouvrage est alors en mesure de s'approprier le projet, de le piloter y-compris dans ses dimensions E&S et d'assumer pleinement ses responsabilités dans le jeu pluri-acteurs.</p>
	<p>5.2.4 - Mettre en place, au sein d'un pôle régional, des formations spécifiques pour élargir l'éventail des compétences qui seront nécessaires dans ce secteur au cours des dix prochaines années</p>	<p>Dans les dix prochaines années, la demande de compétences dans le domaine de la gestion E&S des grandes infrastructures hydrauliques devrait augmenter avec l'augmentation du parc d'aménagements et la prise en compte croissante des aspects E&S notamment. Il est donc nécessaire de renforcer les formations spécifiques nécessaires. Cela implique de consacrer des moyens suffisants à la formation adaptée aussi bien celle des cadres en poste (formation continue) que celle des futurs recrues (formation initiale).</p>

Axe 6 - Adopter un cadre de référence régional pour la conduite des évaluations environnementales et sociales et assurer la mise en œuvre effective des plans associés

Recommandations	Mesures	Argumentaires
<p>6.1 – Harmoniser dans le cadre de la CEDEAO la conduite des processus d’EES des grands projets d’infrastructure</p>	<p>6.1.1 Adopter un standard régional minimum dans le cadre de la CEDEAO pour la conduite des EES.</p>	<p>Dans la zone CEDEAO, la conduite de l’évaluation environnementale et sociale (EES) des grands projets d’infrastructures hydrauliques et l’élaboration des documents E&S associés, sont encadrés par plusieurs types de standards : directives EES des banques de développement, réglementations nationales, chartes des organismes de bassin, recommandations de la CMB.</p> <p>Cette multiplicité des standards pose un certain nombre de problèmes ;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Il peut exister de fortes disparités entre les procédures EES de deux projets sur un même cours d’eau mais financés par des bailleurs différents, ce qui peut compliquer la tâche des gestionnaires ; • Sur un projet précis, la définition de modalités de conduite de l’EES qui tienne compte des exigences de tous les standards est une tâche complexe et chronophage, qui dans la pratique est peu réalisée. • Les grands projets tendent de plus en plus à être financés par des bailleurs de fond sans exigences fortes ni outils adaptés en matière de gestion E&S. Dans ce cas, il incombe aux acteurs concernés (maitre d’ouvrage, OB, bailleurs, Etats) de s’organiser pour mettre en place un cadre EES performant, spécifique au projet. La volonté de mettre en place un tel cadre peut s’effacer par rapport à l’urgence de l’aménagement et la disponibilité du financement. <p>La définition d’un standard régional minimum permettra de résoudre ces problèmes.</p>
	<p>6.1.2 En attendant le développement d’un standard régional, adopter le standard de la BAfD dans le cas de projets dont les bailleurs disposent de standards EES inférieurs aux standards internationalement reconnus (BM,</p>	<p>En attendant le développement du standard CEDEAO pour les EES des projets de grands ouvrages hydrauliques, le panel recommande l’adoption en tant que tel du standard BAfD, en particulier dans le cas des projets financés par des bailleurs n’ayant pas de clauses de sauvegarde E&S fortes. Tous les pays de la CEDEAO sont membre de l’AfDB où ils entérinent ses politiques et standards. Ces derniers devraient alors être acceptables au pays de la</p>

	BAfD....)	CEDEAO.
	6.1.3 Généraliser le recours aux outils d'évaluation environnementale et sociale pour les phases de construction et d'exploitation (suivi, surveillance, bilans, évaluations ex-post)	L'EES ne s'arrête pas avec l'accord de prêt et avec l'autorisation administrative de le mettre en œuvre mais doit se poursuivre tout au long de la phase de construction et d'exploitation
	6.1.4 S'assurer que la réglementation nationale du pays d'implantation et celles des pays affectés soient dûment prises en compte pour les points où elles sont plus contraignantes que le standard du bailleur	Chaque pays de la zone CEDEAO est généralement doté de réglementations nationales sur la conduite des EES, la gestion des ressources naturelles (eaux, forêt, pêche ...), l'expropriation foncière, etc, qui s'appliquent de plein droit pour un projet de barrage implanté sur le territoire national. L'application au cas par cas des standards nationaux dans la conduite de l'EES devrait être systématiquement considérée pour différentes raisons : <ul style="list-style-type: none"> • ils ont force de loi dans le pays d'implantation. Seule la réglementation togolaise prévoit des dispositions spécifiques pour les grands projets à caractère transfrontalier, l'EES pouvant être régie par une convention spécifique entre le promoteur et le ministère de l'environnement. • ils ont été établis pour cadrer le processus de décision au niveau de chaque Etat avec arbitrage entre les différents services techniques sectoriels, alors que les directives des banques ont avant tout comme objectif l'évaluation du projet par l'organisme financeur du point de vue des aspects E&S en vue d'un accord de prêt. Ils peuvent contenir, pour la conduite de certaines étapes de l'EES, des modalités plus performantes que celles des banques (consultation par audience publique, instruction par les services techniques de l'Etat avec émission d'un avis écrit, ...).
	6.1.5 Généraliser le recours à l'évaluation environnementale stratégique sectorielle (hydroélectricité, énergie, irrigation, ...), ou régionale (au niveau d'un bassin)	L'évaluation environnementale stratégique a tendance à se généraliser, en particulier pour les grands projets financés par la Banque mondiale. C'est un fait actuellement reconnu que l'évaluation environnementale au niveau d'un projet (EIES) n'est pas adaptée pour aborder certaines questions cruciales comme le choix des alternatives, les impacts cumulatifs, ... Une évaluation environnementale stratégique en amont d'un grand projet d'infrastructure hydraulique, soit au niveau sectoriel (énergie, hydroélectricité), soit au niveau régional (aménagement du bassin) est un outil de décision très puissant, qui va aider à la prise en compte des enjeux E&S aussi bien pour le projet en

		question que pour les projets à venir.
6.2 - Systématiser les processus d'EES en différentes phases	6.2.1 Programmer la réalisation des rapports d'EIES en au moins deux phases: rapport d'EIES préliminaire (parallèlement aux études APS ou de faisabilité) puis REIES détaillé (parallèlement aux études APD)	L'EIES d'un projet de grand barrage à caractère transfrontalier, telle qu'exigée par les réglementations nationales et les directives des bailleurs, intervient en fin de phase de préparation du projet, quand les éléments du projet technique sont déjà fixés dans leurs grandes lignes. Il est alors trop tard pour agir sur la conception du projet. Pour contrer cet inconvénient, on note la tendance louable que les EIES soient réalisées en plusieurs phases, chacune étant associée à celles des études techniques (pré-faisabilité, faisabilité, avant projet détaillé). La conception technique finale peut alors intégrer les considérations environnementales et sociales.
6.3 - Mener le cadrage préalable du processus de l'EES conformément aux meilleures pratiques	6.3.1 Impliquer les parties prenantes concernées (bailleurs, OB, Etat, maître d'ouvrage, société civile, représentants des populations locales, ...) à la définition des modalités de mise en œuvre de la procédure d'EES	L'expérience montre que dans bien des cas, dès lors que la BAfD ou la BM sont impliquées, c'est la directive de la banque qui est utilisée comme standard pour définir les modalités de mise en œuvre de la procédure d'EES. Il n'y a pas toujours d'harmonisation de ces exigences avec les réglementations nationales, lesquelles peuvent pourtant contenir des exigences supérieures notamment en termes d'examen par les services administratifs (procédure d'instruction administrative) ou de consultation du public (audience publique). Le panel recommande que le cadrage préalable de l'EES ne soit pas uniquement le fait du bailleur et du maître d'ouvrage, mais qu'il intègre l'ensemble des parties prenantes, en particulier les services techniques de l'Etat et la société civile.
	6.3.2 Veiller à ce que les TdR soient établis et/ou validés par des experts qualifiés et indépendants	Les TdR jouent un rôle déterminant pour la suite du processus d'EES en en définissant le cadre. C'est pourquoi ils doivent impérativement être réalisés par un ou des experts qualifiés, expérimentés en conduite des EES et en élaboration de TdR pour ce type de projet. Cet expert, qu'il soit mandaté par le Maître d'Ouvrage ou bien mis à disposition par le Bailleur, doit être associé à toutes les activités de cadrage. Le panel recommande qu'il soit indépendant des parties concernées.
	6.3.3 Généraliser la soumission d'un projet de TdR à l'approbation de l'ensemble des parties prenantes et, pour	La plupart des réglementations nationales des pays CEDEAO prévoient que le projet de TdR de l'EIES établi sous la responsabilité du maître d'ouvrage soit soumis à l'approbation de l'autorité compétente dans le cadre d'une réunion

	les projets sensibles, à l'approbation d'un panel d'experts indépendants	de cadrage, avant sa consécration comme document contractuel. Le panel propose de généraliser le processus d'approbation du projet de TdR, non seulement par les Banques de Développement et par les services techniques nationaux, mais aussi par la société civile et notamment les populations affectées et, dans le cas des projets sensibles, par un panel d'experts indépendants de façon à s'assurer de la prise en compte des préoccupations des différentes parties.
	6.3.4 - Officialiser, sous forme d'un procès verbal, le résultat des concertations de cadrage préalable par les parties prenantes	Considérant l'importance de la phase de cadrage pour la suite du processus de l'EES, le panel recommande de formaliser par écrit les concertations menées entre les différents acteurs (maître d'ouvrage, OB, bailleur, services techniques nationaux, société civile) aussi bien avant qu'après l'élaboration du projet de TdR, afin que les avis donnés par les uns et les autres aient du poids pendant tout le processus d'EES.
6.4 - Formaliser la phase d'examen - approbation - instruction des REIES par les parties prenantes	6.4.1 Séparer la phase de validation du REIES provisoire par le maître d'ouvrage, et la phase d'examen du REIES par les autres parties prenantes.	Cette recommandation est proposée afin de clarifier les rôles et responsabilités du Maître d'Ouvrage, ceux des services de l'Etat, et de la Société Civile, et par là d'améliorer le processus d'examen et d'approbation du REIES, sur la base de ce qui a été constaté lors de l'analyse des comptes rendus des ateliers d'examen/validation des REIES de plusieurs projets.
	6.4.2 Systématiser l'instruction des REIES par les services techniques de l'Etat concernés par le projet, avec émission d'un avis écrit, officiel, argumenté et engageant l'administration	L'examen des cas étudiés par le panel a montré que les services techniques de l'Etat n'ont pas vraiment joué leur rôle normal d'examen critique qui leur incombe dans le cadre réglementaire national. Les services techniques nationaux en charge de l'environnement ou bien d'un secteur particulier (ressources en eau, forêt, pêche, santé, ...) sont pourtant les acteurs les mieux à même de juger de la pertinence technique du REIES et du PGES sous un angle global ou sectoriel. Par ailleurs la réglementation nationale sur l'EES prévoit parfois une procédure d'instruction administrative conduisant à la décision finale et aux conditions imposées au maître d'ouvrage.
	6.4.3 Exiger que les comptes-rendus des réunions d'examen – approbation soient rédigés sous forme de procès verbal indiquant notamment le nom et la qualité des intervenants	Les comptes rendus d'ateliers d'examen/validation du REIES qui ont été examinés par le panel sont rédigés de telle façon que les commentaires exprimés n'engagent personne car leurs auteurs ne sont pas identifiés. Cela ne permet pas d'avoir une vision claire des préoccupations des différents services de l'Etat, ni de les responsabiliser dans leur positionnement, ni de suivre la résolution ou l'arbitrage des problématiques soulevées par les

		services concernés.
6.5 Se donner les moyens d'une expertise de qualité pour la conduite des EES	6.5.1 Systématiser la mise en place de panels indépendants aux phases clefs du projet (études, construction, exploitation)	<p>Un panel indépendant offre une évaluation indépendante des questions qui doivent être traitées dans les évaluations d'impact et la mise en œuvre du projet tout en fournissant un mécanisme de transfert des meilleures pratiques d'un projet à un autre tant sur le plan national qu'international.</p> <p>Il permet de passer en revue l'évaluation des impacts et la planification, la conception et la mise en œuvre des plans sociaux et environnementaux. Le panel permet de porter les problèmes à la connaissance de l'organe compétent pour sa résolution. Il permet également d'assurer une fonction de contrôle qualité afin d'assurer le maître d'ouvrage, les bailleurs de fonds et les groupes affectés que les normes nécessaires sont en train d'être satisfaites et que les lois ou lignes directrices sont respectées.</p>
	6.5.2 S'assurer de la présence d'une expertise nationale et/ou régionale dans les équipes du Consultant en charge de la conduite de l'EIES.	<p>Si les experts internationaux extérieurs à la région peuvent apporter une expertise méthodologique, c'est l'expertise nationale et/ou régionale qui permet d'alimenter les études et les plans avec une connaissance des pratiques et des réalités locales. C'est également cette expertise locale qui pourra accompagner la mise à jour des dossiers, rajouter des compléments d'information et accompagner la mise en place du projet sans recours systématique à une expertise lointaine. Si plusieurs projets sont en cours sur un même territoire national cela permet de constituer des équipes nationales capables de gérer les défis de la construction et de la gestion des grands barrages.</p>
6.6 S'assurer que l'ensemble des plans (PGES, PDL, PRP) soient mis en œuvre de façon effective.	6.6.1 Le financement de la mise en œuvre des plans environnementaux et sociaux (PGES, PRP et PDL) doit faire partie intégrante du plan global de financement du projet.	<p>Les exemples analysés par le panel montrent que la mise en application des plans E&S qui constituent en quelque sorte l'aboutissement de l'EIES (Plan de gestion environnemental et social ou PGES, Plan de recasement des populations, ou PRP; Plan de développement local ou PDL) est un « maillon faible » du processus de prise en compte des enjeux E&S pour les grands projets d'infrastructures hydrauliques.</p> <p>C'est pourquoi il est essentiel de s'assurer que le financement de la mise en œuvre des dit-plans fasse, dès le départ, partie intégrante du plan global de financement au même titre que les autres composantes du projet (études préalables, construction de l'ouvrage ...).</p>

	6.6.2 Commencer la construction du barrage seulement quand le financement nécessaire pour le PGES, PDL et PRP est acquis	Dans plusieurs cas, la construction de l'ouvrage a commencé alors que le financement n'était pas réuni pour la mise en œuvre des plans. Cela a engendré des retards et des incertitudes quant à la mise en œuvre des mesures prévues, notamment le volet social.
6.7 Établir un plan d'urgence avant la mise en exploitation de l'ouvrage.	6.7.1 Développer un plan d'urgence pour la zone d'influence du projet	Les grandes infrastructures hydrauliques comportent un certain nombre de risques (rupture du barrage, lâchures exceptionnelles ...). Il est essentiel de déterminer le rôle de chaque acteur dans la gestion de ces situations d'urgence ainsi que les mesures d'atténuation à mettre en œuvre.
	6.7.2 S'assurer que tous les acteurs dans la zone d'influence sont informés du plan d'urgence	Il est important que ce plan soit porté à la connaissance de tous les acteurs concernés pour faciliter sa mise en œuvre en cas de besoin.

3. Lexique

Le lexique ci-après explicite certains termes adoptés par le panel dans la formulation des axes/recommandations/ mesures/ argumentaires présentés dans la section précédente.

Barrage (à caractère) transfrontalier : i) barrage situé sur un cours d'eau international, ii) barrage réalisé par un maître d'ouvrage plurinationnel ; iii) barrage ayant un impact transfrontière en amont ou en aval ; barrage potentiellement affecté par un barrage situé en amont et dans un autre pays.

Cours d'eau international : « *un cours d'eau dont les parties se trouvent dans des Etats différents* » (Convention sur le droit relatif aux utilisations des cours d'eau internationaux à des fins autres que la navigation, New York, 1997). Au sens de cette convention, un cours d'eau est un « *système d'eaux de surface et d'eaux souterraines constituant, du fait de leurs relations physiques, un ensemble unitaire et aboutissant normalement à un point d'arrivée commun* ».

Documentation E&S : il s'agit des *différents documents associés à un projet, relatifs aux aspects environnementaux et sociaux et produits aux différentes étapes du cycle de projet*. Elle comprend, notamment : (i) en phase de préparation du projet : les documents de cadrage et de contractualisation (rapport de cadrage, TdR pour le REIES et les plans associés, proposition technique et financière du bureau d'étude), le volet E&S des études de pré faisabilité et de faisabilité ou bien les REIES préliminaires, le REIES détaillé et les plans associés : plan de gestion environnemental et social (PGES), plan de réinstallation des populations (PRP), plan de développement local (PDL), le volet environnemental et social des documents juridiques associés au projet ; (ii) en phase d'examen du projet : les comptes-rendus d'examen/évaluation/approbation des documents listés au point précédent par les autorités impliquées dans le processus (bailleurs, services de l'état, organismes de bassin) et les comptes-rendus de consultation / participation du public ; (iii) en phase de mise en œuvre et d'exploitation du projet : les comptes-rendus des réunions de concertation, les obligations E&S pour les différentes parties impliquées, les règles de gestion hydraulique pour l'exploitation, les rapports de suivi et bilans environnementaux. Le panel utilise délibérément ce vocable afin de ne pas donner l'impression que le traitement des aspects environnementaux et sociaux se limite à la réalisation du rapport d'étude d'impact et aux plans de gestion associés. A noter que la documentation associée à un projet comprend également les documents traitant des aspects techniques, économiques, juridiques et financiers.

Evaluation environnementale et sociale (EES) : Le panel reprend ici la terminologie consacrée par les deux principales banques de développement impliquées dans les projets de barrage en Afrique de l'Ouest (Banque Mondiale et BAfD) et par le Secrétariat International Francophone de l'Evaluation environnementale (SIFEE). Pour le Groupe Banque Mondiale, l'EES est « *un processus qui consiste à évaluer les risques que peut présenter le projet sur l'environnement et les effets qu'il est susceptible d'exercer dans sa zone d'influence, à étudier des variantes du projet, à identifier des moyens d'améliorer la sélection du projet, sa localisation, sa planification, sa conception et son exécution en prévenant, en minimisant, en atténuant ou en compensant ses effets négatifs sur l'environnement et en renforçant les effets positifs. L'évaluation environnementale inclut aussi le processus d'atténuation et de gestion des nuisances pendant toute la durée de l'exécution. [...] Selon le projet, on choisira parmi une gamme d'instruments pour satisfaire aux stipulations de la Banque en matière d'évaluation environnementale ...* » (World Bank, OP 4.01, pages 1 et 3). L'EES peut être considérée comme une « *caisse à outils du développement durable* » avec des instruments *ex ante* comme l'évaluation des impacts environnementaux et sociaux (EIES) et le Plan de Gestion environnementale et sociale (PGES), et *ex post* comme les suivis, audits, bilans environnementaux et sociaux.

Evaluation d'impact environnemental et social (EIES) : au sens du panel, désigne le processus (la procédure) qui « *permet d'examiner les conséquences, tant bénéfiques que néfastes, qu'un projet ou un programme de développement envisagé aura sur l'environnement et de s'assurer que ces conséquences sont dûment prises en compte dans [sa] conception ...* » (OCDE, 1992). L'EIES, qui est un des outils de l'EES, intervient lors de la phase de préparation d'un projet. Elle comprend classiquement plusieurs étapes : le tri préliminaire (le projet est-il soumis ou non à la procédure ?), le cadrage préalable aboutissant à l'élaboration des TdR, la réalisation du rapport d'EIES (ou REIES), l'examen et l'instruction du rapport par les acteurs institutionnels, la consultation du public, et la décision finale d'autoriser ou non le projet.

Grand barrage : le panel se réfère à la définition donnée par la Commission internationale des grands barrages (CIGB/ICOLD) : « *barrage présentant au moins une des caractéristiques suivantes : (i) hauteur supérieure à 15 m ; (ii) hauteur comprise entre 10 et 15 m, dont une longueur de crête supérieure à 500 m, ou un évacuateur de crue de capacité supérieure à 2000 m³/s ou un volume de retenue supérieur à 1 million de m³* ».

Gestion Intégrée des Ressources en Eau (GIRE) . *Un processus qui favorise le développement et la gestion coordonnées de l'eau, des terres et des ressources connexes, en vue de maximiser, de manière équitable, le bien être économique et social, sans pour autant compromettre la pérennité d'écosystèmes vitaux.* Elle a quatre principes

1. L'eau douce - ressource fragile et non renouvelable – est indispensable à la vie, au développement et à l'environnement
2. La gestion et la mise en valeur des ressources en eau doivent associer usagers, planificateurs et décideurs à tous les échelons
3. Les femmes jouent un rôle essentiel dans l'approvisionnement, la gestion et la préservation de l'eau
4. L'eau, utilisée à de multiples fins, a une valeur économique et devrait donc être reconnue comme bien économique

Infrastructures (hydrauliques) : au sens du panel, on entend par ouvrages ou infrastructures hydrauliques les aménagements existants, en construction ou en projet relatif à l'eau. Il s'agit essentiellement des grands barrages selon la définition de la CIGB (ci-dessus), mais aussi des grands périmètres irrigués, voir des projets de transfert d'eau de bassin à bassin.

Organisations de bassin : au sens du panel, il s'agit des organisations en charge de la gestion intégrée des ressources en eau au niveau des bassins transfrontaliers dans la zone CEDEAO (OMVS, OMVG, ABN, ABV...). Le panel n'a pas considéré les organismes de bassin à l'échelle nationale.

Ouvrage commun : la définition adoptée est celle de l'OMVS « *Est propriété commune et indivisible des Etats membres de l'OMVS tout ouvrage faisant l'objet d'un instrument juridique déclarant cet ouvrage propriété commune. [...]. Sans préjudice de la souveraineté de l'Etat sur le territoire duquel se trouve tout ou partie d'un ouvrage commun, d'un ouvrage accessoire ou annexe, les Etats copropriétaires ont un droit individuel à une quote-part indivisible et un droit collectif d'usage, de jouissance et d'administration de l'ouvrage commun, de ses annexes et accessoires. [...]* » (OMVS. Convention relative au statut juridique des ouvrages communs (1978), art. 2 et 4.). L'ABN en donne une définition identique, dans sa chartre de l'eau, comme étant la « *propriété commune et indivisible* » de tous les Etats de l'ABN. L'ABN définit par ailleurs comme ouvrage d'intérêt commun « *un ouvrage ayant un intérêt pour deux ou plusieurs Etats membres de l'Autorité du Bassin du Niger et pour lequel, ils ont d'un commun accord décidé de la gestion coordonnée* » (Charte de l'eau du Bassin du Niger, 2008).

Ouvrages (hydrauliques) : cf Infrastructures hydrauliques.

Populations affectées (PAPs) : populations affectées par le projet comprennent les population déplacées du fait des aménagements (barrage, route d'accès, ligne électrique) ou de la mise en eau du réservoir, ainsi que les communautés d'accueil de ces populations déplacées, et les populations situées en aval et affectées par les impacts liés au projet, aussi bien en phase chantier qu'en phase d'exploitation. Ces populations affectées comprennent des groupes vulnérables (jeunes, femmes, personnes âgées, personnes seules, handicapés ...).

Projet (à caractère) transfrontalier : cf barrage (à caractère) transfrontalier.

Rapport d'étude d'impact (REIES) : un outil d'analyse, de prévision, de proposition, de concertation et de décision. Elaboré par le bureau d'étude sur la base des TdR issus de la phase de cadrage, il est officiellement déposé par le maître d'ouvrage et sous sa responsabilité auprès des autorités (bailleurs, service de l'état, organisme de bassin) en charge de son examen/instruction et de mener la consultation du public.

Taux de rentabilité interne (TRI) : intérêt maximum qu'un projet puisse rapporter compte tenu des ressources engagées, si le projet doit permettre de récupérer l'investissement et les coûts d'exploitation et rester en équilibre financier. Dans la mesure de la valeur des projets par le TRI, le critère de sélection classique consiste à accepter tous les projets indépendants qui présentent un TRI supérieur au coût d'opportunité du capital.

Valeur Actuelle Nette (VAN) : mesure la plus simple et la plus directe du cash flow actualisé d'un projet. Il s'interprète comme la valeur actualisée du flux de revenus produit par un investissement. Ce critère amène à accepter tous les projets indépendants dont la valeur actualisée nette est supérieure à zéro après actualisation au coût d'opportunité du capital. On ne pourra appliquer ce critère que si le coût d'opportunité est connu de manière satisfaisante. Lorsque cela n'est pas le cas, comme dans les pays en voie de développement, théoriquement on retient dans l'évaluation des projets que ce taux varie entre 8% et 12%.

4. Liste des acronymes

ABN :	Autorité du Bassin du Niger
ABV :	Autorité du Bassin de la Volta
APD :	Avant Projet Détaillé
APS :	Avant Projet Sommaire
BAfD :	Banque Africaine de Développement
BM :	Banque Mondiale
CCRE :	Centre de Coordination des Ressources en Eau de la CEDEAO
CEDEAO :	Communauté Economique des Etats de l’Afrique de l’Ouest
CIGB :	Commission Internationale des Grands Barrages
CMB :	Commission Mondiale des Barrages
E&S :	Environnemental et Social
EES :	Evaluation Environnementale et Sociale
EIES :	Evaluation des Impacts Environnementaux et Sociaux
GIRE :	Gestion Intégrée des Ressources en Eau
IAIA :	International Association for Impact Assessment
ICOLD :	International Commission on Large Dams
OB :	Organisation de Bassin
OCDE :	Organisation de Coopération et de Développement Économique
OMVG :	Organisation pour la mise en valeur du fleuve Gambie
OMVS :	Organisation pour la mise en valeur du fleuve Sénégal
ONGs :	Organisations Non-Gouvernementales
OSC :	Organisation de la Société Civile
PAPs :	Personnes Affectées par le Projet
PDL :	Plan de Développement Local
PGES :	Plan de Gestion Environnemental et Social
PRP :	Plan de Recasement des Populations
REIES :	Rapport de l’Evaluation des Impacts Environnementaux et Sociaux
TdR :	Termes de Référence
TRI :	Taux de Rentabilité Interne
SIFÉE :	Secrétariat International Francophone pour l’Évaluation Environnementale
VAN :	Valeur Actuelle Nette