

Document de la
Banque mondiale
UNIQUEMENT POUR USAGE OFFICIEL

Rapport n° : PAD2414

ASSOCIATION INTERNATIONALE DE DÉVELOPPEMENT
DOCUMENT D'ÉVALUATION DE PROJET
CONCERNANT UNE
PROPOSITION DE CRÉDIT
D'UN MONTANT DE 25,7 MILLIONS D'EUROS
(ÉQUIVALANT À 30 MILLIONS DOLLARS EU)
A LA
REPUBLIQUE TOGOLAISE
POUR UN
PROJET D'INFRASTRUCTURES ET DE DEVELOPPEMENT URBAIN

Le 6 juin 2018 [version négociée]

Secteur social, urbain, rural et résilience
Région Afrique

Ce document est soumis à une distribution restreinte et ne peut être utilisé par les destinataires que dans l'exercice de leurs fonctions. Son contenu ne peut être divulgué sans l'autorisation de la Banque mondiale.

ÉQUIVALENTS MONÉTAIRES

(Taux de change en vigueur au 31 mai 2018)

Unité monétaire = franc CFA

562 francs CFA = 1 dollar EU

1 dollar EU = 0,85623769 EUR

EXERCICE

1^{er} janvier – 31 décembre

ABRÉVIATIONS ET ACRONYMES

ACA	Analyse coûts-avantages
AFD	Agence française de développement
APP	Avance pour la préparation de projet
APPM	Avis particulier de passation de marché
BAD	Banque africaine de développement
BP	Politique de la Banque (<i>Bank Policy</i>)
CCMP	Commission de contrôle des marchés publics
CD	Compte désigné
CERC	Composante d'intervention d'urgence conditionnelle (<i>Contingent Emergency Response Component</i>)
CGES	Cadre de gestion environnementale et sociale
CHR	Centre hospitalier régional
CII	Comité interministériel d'indemnisation
CIP	Comité interministériel de pilotage
CLP	Comité local de pilotage
CPF	Cadre de partenariat pays (<i>Country Partnership Framework</i>)
CPMP	Commission de la passation des marchés publics
CPR	Cadre de politique de réinstallation
DGIEU	Direction générale des infrastructures et des équipements urbains
DNCMP	Direction nationale de contrôle des marchés publics
E&M	Entretien et maintenance
EIES	Étude d'impact environnemental et social
FCV	Fragilités, conflits, et violences
FMI	Fonds monétaire international
GoT	Gouvernement du Togo (<i>Government of Togo</i>)
GES	Gaz à effet de serre
GF	Gestion financière
GIZ	<i>Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit</i> (l'agence allemande pour la coopération internationale)
GPN	Avis général de passation de marchés (<i>General Procurement Notice</i>)
ILD	Indicateur lié au décaissement (<i>Disbursement linked indicator</i>)
IPF	<i>Investment Project Financing</i> (Financement des projets d'investissement)

IRB	Indicateur des résultats de la Banque mondiale (<i>Corporate Results Indicator</i>)
IRM	Mécanisme de réponse immédiate (<i>Immediate Response Mechanism</i>)
IGF	Inspection Générale des Finances
KfW	<i>Kreditanstalt für Wiederaufbau</i> (<i>Banque de développement allemande</i>)
LDIF	Lettre de décaissement et d'information financière
MEF	Ministère de l'Économie et des Finances
MRP	Mécanisme de règlement des plaintes
MUHCV	Ministère de l'Urbanisme, de l'Habitat et du Cadre de vie
ODP	Objectif de développement du projet
OP	Politique opérationnelle (<i>Operational Policy</i>)
PAR	Plan d'action de réinstallation
PDL	Plan de développement local
PDU	Plan directeur d'urbanisme
PGES	Plan de gestion environnementale et sociale
PIB	Produit intérieur brut
PIM	Manuel d'exécution du projet (<i>Project Implementation Manual</i>)
PME	Petites et moyennes entreprises
PRMP	Personne responsable des marchés publics
PSMO	Plan de soutien à la mise en œuvre
PURISE	Projet d'urgence de réhabilitation des infrastructures et des services électriques
RFI	Rapport financier intermédiaire
RMS	Système de mesure des résultats (<i>Results Measurement System</i>)
RSP	Recettes de sources propres
S&E	Suivi et évaluation
SCD	Diagnostics systématiques du pays (<i>Systematic Country Diagnostics</i>)
SPMPD	Stratégie de passation des marchés du projet pour le développement
SP-PIDU	Secrétariat permanent du Projet d'infrastructures et de développement urbain
SSE/SSP	Santé et sécurité environnementales/professionnelles
STEP	Suivi systématique des échanges dans la passation des marchés (<i>Systematic Tracking of Exchanges in Procurement</i>)
TREI	Taux de rentabilité économique interne
UE	Union européenne
UGP	Unité de gestion du projet
UNDB	<i>United Nations Development Business</i>
VBG	Violence basée sur le genre

Vice-président régional : Makhtar Diop

Directeur des opérations : Pierre Frank Laporte

Directeur principal du département : Ede Jorge Ijjasz-Vasquez

Responsable sectoriel : Meskerem Brhane

Chefs d'équipe de projet : Mahine Diop, Koffi Hounkpe

**INFORMATION DE BASE**

Pays	Nom du Projet	
Togo	Togo – Projet d'Infrastructures et de développement urbain (PIDU)	
Code du Projet	Instrument de Prêt	Catégorie d'évaluation environnementale
P161772	Financement de projet d'investissements	B-Evaluation partielle

Financement et modalités de mise en œuvre

☐ Approche Programmatique multiphases (MPA)	☒ Contingence pour la réponse à des situations d'urgence (CERC)
☐ Séries de Projets (SOP)	☐ Etat(s) Fragile(s)
☐ Indicateurs liés aux décaissements (DLIs)	☐ Petit(s) Etat(s)
☐ Intermédiaires financiers (FI)	☐ Fragilité dans un pays non-fragile
☐ Garantie basée sur le projet	☐ Conflit
☐ Tirage différé	☐ Réponse aux catastrophes naturelles ou causées par l'homme
☐ Autres arrangements de passation de marchés (APA)	

Date approbation	Date de clôture
17-Jul-2018	31-Dec-2023

Collaboration Banque mondiale/SFI

No

Objectif de développement du projet

L'objectif de développement du projet (ODP) est d'améliorer l'accès à des infrastructures urbaines et aux services de base dans les villes sélectionnées ; et de renforcer la capacité institutionnelle des villes participantes en matière de planification et de gestion urbaines.

Composantes



Component Name	Cost (US\$, millions)
Infrastructure Urbaines et Services de base	23,00
Renforcement institutionnel et assistance technique	4,50
Gestion, coordination, suivi et évaluation	2,50
Intervention d’urgence éventuelle	0,00

Organisations

Emprunteur: Ministre de l’Economie et des Finances

Agence d’exécution: Ministre de l’Urbanisme, de l’Habitat et du Cadre de Vie

FINANCEMENT DU PROJET (US\$, Millions)**Résumé**

Coût total du Project	30,00
Financement total	30,00
dont Financement BIRD/IDA	30,00
Déficit de Financement	0,00

DETAILLES**Financement de la Banque mondiale**

Association internationale de développement (IDA))	International Development Association	30,00
Crédit IDA		30,00

Ressources IDA (en US\$, millions)

	Montant du crédit	Montant de la subvention	Montant total
Allocation basée sur la performance (National PBA) Nationale	30,00	0,00	30,00
Total	30,00	0,00	30,00

Décaissements prévus (en US\$, millions)



Année fiscale BM	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Annuellement	2,50	2,99	5,17	7,35	8,08	3,90
Cumulatif	2,50	5,49	10,67	18,02	26,10	30,00

DONNEES INSTITUTIONNELLES

Secteur d'intervention (principal)

Secteurs développement social, urbain, rural, et résilience

Secteur de contribution

Changement climatique, emplois, transport et développement numérique, eau

Changement climatique et dépistage des catastrophes

Cette opération a été évaluée pour les aspects de changement climatique à court-terme et long-termes et de risques de catastrophes.

Genre

Le projet prévoit-il de faire des activités suivantes?

a. Analyse visant à identifier les écarts entre les hommes et les femmes, spécifiquement au vue des lacunes identifiées dans le SCD et CPF.	Oui
b. Actions(s) spécifique(s) pour combler les écarts en genre identifiés en (a) et/ou améliorer l'autonomisation des femmes et des hommes.	Oui
c. Inclure les indicateurs dans le cadre de résultats pour faire le suivi des résultats des actions identifiées en (b).	Oui

Outil de notation systématique des risques opérationnels (SORT)

Catégorie de risque	Notation
1. Politique et gouvernance	● Substantielle
2. Macroéconomie	● Substantielle
3. Politiques et stratégies sectorielles	● Substantielle
4. Conception technique du projet/programme	● Modérée
5. Capacité institutionnelle de mise en œuvre et de développement durable	● Substantielle
6. Fiduciaire	● Substantielle
7. Environnement et social	● Substantielle



8. Parties prenantes	● Modérée
9. Autre	
10. Global	● Substantielle

RESPECT DES DIRECTIVES

Politique

Est-ce que le projet s'écarter du CPF par son contenu ou part d'autres aspects importants ?

☐ Oui ☒ Non

Le projet exige-t-il des dérogations aux politiques de la Banque ?

☐ Oui ☒ Non

Politiques de sauvegardes déclenchées par le projet	Oui	Non
Evaluation environnemental OP/BP 4.01	✓	
Normes de performance pour les activités du secteur privé OP / BP 4.03		✓
Habitats naturels OP/BP 4.04		✓
Forêts OP/BP 4.36		✓
Lutte antiparasitaire OP 4.09		✓
Ressources culturelles physiques OP/BP 4.11	✓	
Populations autochtones OP/BP 4.10		✓
Réinstallation involontaire OP/BP 4.12	✓	
Sécurité des barrages OP/BP 4.37		✓
Projets dans des eaux internationales OP/BP 7.50		✓
Projets dans des zones contestées OP/BP 7.60		✓

Clauses juridiques

Sections et Description

En référence à la section I.A.3 (d) de l'annexe 2 de l'Accord de financement, afin d'assurer une mise en œuvre appropriée du Projet, le Bénéficiaire doit, au plus tard un (1) mois après la Date d'entrée en vigueur, conclure une Convention maitrise d'ouvrage déléguée (« Convention de maitrise d'Ouvrage Déléguée ») avec chaque Ville participante en précisant : (i) les rôles et responsabilités du Secrétariat Permanent et chaque Ville participante dans la mise en œuvre du projet ; et (ii) les dispositions locales et efficaces pour planifier, mettre en œuvre et gérer les



investissements dans les Villes participantes respectives, selon les fonds du projets alloués par le Bénéficiaire à chaque Ville participante.

Sections et Description

En référence à la section I.B.1 de l’annexe 2 de l’Accord de financement, au plus tard trois (3) mois après la date d’entrée en vigueur, le Bénéficiaire prépare, conformément aux termes de référence acceptables à l’Association, un Manuel d’Exécution du Projet (PIM) contenant, entre autres, les dispositions et les procédures détaillées pour : (a) la coordination institutionnelle et l’exécution quotidienne du Projet ; (b) le décaissement et la gestion financière ; (c) la passation de marchés ; (d) la gestion des sauvegardes environnementales et sociales ; (e) le suivi, l’évaluation, l’établissement de rapports et la communication ; (f) un code de conduite pour les contractants/sous-contractants ou consultants recrutés par le bénéficiaire pour mener les activités du Projet ; et (g) les mécanismes de règlement de plaintes.

Conditions

Type	Description
Décaissement	En référence à la section III.B.1 (b) de l'annexe 2 de l’Accord de financement, aucun retrait ne sera effectué en vertu de la catégorie (3), à moins que l'Association n’ait établi, et l’indique par notification écrite adressée au Bénéficiaire, que toutes les conditions suivantes ont été remplies pour les activités au titre de la Partie D du Projet : (i) Le Bénéficiaire a déterminé qu'une Crise ou Situation d’Urgence Éligible s’est produite et a transmis à l'Association une demande pour inclure ces activités dans la Partie D du Projet afin de répondre à la Crise ou Situation d’Urgence Éligible, et l'Association a accepté cette détermination, a accepté ladite demande et en a informé le Bénéficiaire ; (ii) Le Bénéficiaire a élaboré et publié dans le pays et sur le site Web de l'Association tous les Instruments de Sauvegarde requis pour ces activités, et le Bénéficiaire a mis en œuvre toutes les mesures devant être prises au titre de ces Instruments de Sauvegarde, conformément aux dispositions de la section I.E.3 (b) de la présente Annexe 2 ; (iii) L’Autorité de Coordination du Bénéficiaire dispose d'un personnel et de ressources adéquats conformément aux dispositions de la Section I.E.2 de la présente Annexe 2, pour les besoins de ces activités ; et (iv) Le Bénéficiaire a adopté un Manuel des Opérations de la CERC dont la forme, le fond et la manière sont jugés acceptables par l'Association et les dispositions du Manuel des Opérations de la CERC demeurent en vigueur ou ont été mises à jour conformément aux dispositions de la section I.E.1(c) de la présente Annexe 2 de manière à inclure et à mettre en œuvre lesdites activités au titre de la Partie D du Projet.



TOGO
TOGO - URBAN INFRASTRUCTURE PROJECT

TABLE DES MATIÈRES

I. CONTEXTE STRATÉGIQUE.....	8
A. Contexte du pays.....	8
B. Contexte sectoriel et institutionnel	8
C. Objectifs de niveau supérieur auxquels contribue le projet.....	11
II. OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DU PROJET (ODP).....	11
A. ODP.....	11
B. Bénéficiaires du projet	12
C. Indicateurs de résultats au niveau de l’ODP	12
III. DESCRIPTION DU PROJET	13
A. Composantes du projet.....	13
B. Coûts et financement du projet	17
C. Enseignements tirés intégrés à la conception du projet.....	17
IV. MISE EN ŒUVRE	19
A. Modalités institutionnelles et de mise en œuvre	19
B. Suivi et évaluation des résultats	20
C. Durabilité	21
D. Rôle des partenaires	22
V. PRINCIPAUX RISQUES	22
A. Note de risque global et explication des principaux risques	22
VI. RÉSUMÉ DE L’ÉVALUATION.....	24
A. Analyse économique et financière (si applicable)	24
B. Aspects techniques.....	26
C. Gestion financière	26
D. Passation des marchés.....	27
E. Social (y compris les sauvegardes)	28
F. Environnemental (y compris les sauvegardes).....	30
G. Autres politiques de sauvegarde (le cas échéant)	31
H. Règlement des griefs par la Banque mondiale	31



VII. CADRE DES RÉSULTATS ET SUIVI	32
ANNEXE 1 : DESCRIPTION DÉTAILLÉE DU PROJET	41
ANNEXE 2 : PLAN DE SOUTIEN À LA MISE EN ŒUVRE	66
CARTE IBRD 43537	70



I. CONTEXTE STRATÉGIQUE

A. Contexte du pays

1. **Avec une population d’environ 7,3 millions d’habitants, le Togo est un petit pays d’Afrique subsaharienne confronté à de grands défis de développement.** Au cours du dernier demi-siècle, depuis son indépendance en 1960, l’économie du pays a connu initialement une croissance assez stable, suivie d’une période de volatilité, et a même traversé quelques épisodes de croissance négative. Le pays est actuellement confronté à des défis importants au sortir d’une période d’isolement relatif consécutif à des années de troubles politiques et économiques et de désengagement des donateurs dans les années 1990 et 2000. Au nombre de ces défis figurent un niveau élevé de pauvreté (47,9 % en 2016 et une estimation de 47,1 % en 2017), des niveaux de vie inférieurs à ceux de pays comparables, une gouvernance et une capacité institutionnelle faibles, et un agenda inachevé de réformes politiques. Avec une valeur de 578 dollars EU courants, le produit intérieur brut (PIB) par habitant du Togo représentait en 2016 environ un tiers de celui de son voisin le Ghana, et son revenu national brut actuel par habitant est le neuvième plus bas des 35 pays de l’Afrique subsaharienne. Le Togo a également été classé 162^e sur 188 pays pour l’indice de développement humain des Nations Unies de 2015.

2. **Ces dernières années, le pays a connu une croissance importante et a fait de modestes progrès dans la réduction de la pauvreté, mais son économie semble vulnérable aux chocs et reste peu durable.** L’agriculture et les services sont les piliers de l’économie togolaise, représentant respectivement 41 % et 22 % du PIB. L’industrialisation en est à ses débuts, et concerne principalement la région côtière. Avec une moyenne de 5 % par an, la croissance économique des dernières années (2010-2015) a été principalement tirée par le secteur tertiaire, en particulier le commerce et les autres services. Le pays est maintenant bien positionné pour devenir un pôle de transport et de commerce dans la sous-région, en raison de sa situation géographique favorable, d’une infrastructure nationale de transport récemment modernisée, et d’un port maritime naturel en eau profonde. La croissance de l’agriculture a également été importante, mais instable en raison des effets des chocs naturels et de risques climatiques élevés. Les principales exportations de biens du pays sont constituées de matières brutes telles que le phosphate carbonaté. Le Togo dispose également d’autres réserves minérales moins exploitées, qui pourraient jouer un rôle important dans le futur développement économique du pays. Les taux de pauvreté du Togo ont baissé de 61,7 % à 55,1 % entre 2006 et 2015.¹ Pour accélérer et soutenir la réduction de la pauvreté, le Togo devra lancer un processus de croissance plus robuste, inclusive et durable, dirigé par des opérateurs économiques privés et soutenu et amplifié par des politiques gouvernementales, des investissements publics et des services plus efficaces.

B. Contexte sectoriel et institutionnel

3. **L’urbanisation s’est accélérée au Togo depuis la fin des années 1960, et le rôle des marchés urbains et des centres de services devient de plus en plus important dans la modernisation de l’économie.** Avec 4 pour cent par an, les taux de croissance de la population urbaine du Togo sont parmi les plus élevés du monde. Actuellement, environ 2,9 millions de personnes (soit environ 40 % de la population nationale de 7,2 millions d’habitants) vivent dans des zones urbaines et périurbaines. Des précipitations inférieures aux prévisions, ainsi que des inondations périodiques ont provoqué une érosion

¹ République togolaise. 2015. *Rapport final : Questionnaire des indicateurs de base du bien-être.*



des sols agricoles et aggravé l’accès déjà médiocre au marché rural, entraînant un accroissement de l’exode rural. Si la tendance actuelle persiste, d’ici 2030, la population togolaise devrait atteindre 10 millions d’habitants, dont plus de la moitié vivant dans les villes.² Lomé, la capitale nationale et commerciale du pays, accueille près de la moitié de la population urbaine du pays, estimée à 1,8 million d’habitants. Les villes secondaires du Togo sont relativement petites, mais se développent rapidement. Le nombre de villes de plus de 50 000 habitants est passé de zéro à six en deux décennies (Kara, Sokodé, Kpalimé, Atakpamé, Dapaong et Tsévié). Le total des habitants de ces six villes secondaires a presque triplé entre 1981 et 2016, avec une estimation de près de 500 000 personnes en 2016.³

4. Les villes du Togo se développent rapidement, mais le manque de services est important dans la plupart des municipalités. Plus de 60 % de la population urbaine du Togo vit dans des quartiers précaires, où les services d’approvisionnement en eau et d’assainissement sont plus que défectueux et qui sont exposés à des risques élevés d’inondation à cause du manque de drainage et d’autres investissements préventifs. Le drainage insuffisant et le manque d’entretien sont également à l’origine du mauvais état du réseau routier urbain – seuls 18 % des 56 km de routes revêtues et 16 % des 148 km de routes non revêtues de Lomé sont en bon état. Dans les villes secondaires et les zones rurales, les services d’infrastructure sont encore pires, et ceux qui représentent les contraintes les plus fortes varient selon les localités. Des toilettes modernes ne sont utilisées que par environ 3 % des ménages dans presque toutes les municipalités secondaires. Les services de ramassage des déchets solides (ordures) et liquides n’existent pas dans la plupart des quartiers résidentiels. Le déversement anarchique et illégal de déchets dans de nombreuses zones sensibles des centres urbains (principalement des cours d’eau) a conduit à la propagation de nombreuses maladies, notamment le paludisme et le choléra, qui ont atteint des niveaux épidémiques dans certaines villes. Le manque d’accès à l’eau potable, à un assainissement adéquat et à la gestion des déchets a entraîné de nombreux problèmes de santé en milieu urbain, avec de graves répercussions sur le bien-être des citoyens et l’économie.

5. Comme la plupart des pays d’Afrique de l’Ouest, le Togo est vulnérable au changement climatiques ainsi qu’aux risques de catastrophes liées au climat, principalement les inondations, la sécheresse et l’érosion côtière. Le Togo a connu de graves inondations en 2007, 2008, 2009 et 2010, cette dernière ayant entraîné des dommages et pertes supérieures à 38 millions de dollars.⁴ Les zones urbaines densément peuplées, telles que Lomé et ses environs, ont subi les pertes les plus lourdes, car l’effet des inondations catastrophiques a été exacerbé par une croissance non planifiée comportant des zones d’habitation informelles dans les basses terres, une absence de systèmes de drainage des eaux pluviales, et des caniveaux insuffisants. Environ 15 000 maisons, soit environ 75 000 à 100 000 habitants de la plupart des villes du Togo, sont particulièrement vulnérables aux risques climatiques, subissent des inondations récurrentes durant plus de 20 jours par an et doivent consentir chaque année de lourdes dépenses de réparation et d’entretien. Face à l’augmentation des risques climatiques, l’insuffisance de l’investissement urbain, des plans directeurs dépassés et des réglementations restrictives, sont les principaux obstacles à un développement, une gestion et une modernisation efficaces, résilients et réalisables des villes. Avec une planification urbaine et une réglementation améliorées, ainsi que des infrastructures et des services renforcés, l’exposition de la population aux dommages et pertes causés par des événements catastrophiques similaires pourrait être considérablement réduite. Par exemple, grâce aux investissements dans l’amélioration du système de drainage effectués dans le cadre du Projet

² Banque mondiale. 2016. *Diagnostic pays systématique du Togo*. Rapport n° 108184-TG.

³ Direction générale de la statistique et de la comptabilité nationale, République togolaise, Projection de la population 2016.

⁴ Banque mondiale. 2010. *Évaluation des besoins post-catastrophes pour le Togo*, novembre 2010.



d'urgence de réhabilitation des infrastructures et des services électriques (PURISE, P113415) financé par la Banque mondiale et récemment achevé, un total de 858 062 habitants de Lomé sont maintenant protégés contre les inondations périodiques. Ceci montre l'importance et l'urgence de renforcer la gestion urbaine et les services d'infrastructure dans les villes togolaises et a éclairé la conception du présent projet.

6. **Dans l'ensemble, la croissance urbaine du Togo n'a pas été accompagnée par des investissements urbains suffisants, et les investissements dans les infrastructures publiques dépendent fortement du financement des donateurs.** L'investissement dans les infrastructures urbaines de base est principalement financé par des fonds publics et des donateurs, et comprend notamment la construction d'un réseau de routes urbaines principales ainsi que la réhabilitation et l'extension de quelques systèmes d'égouts importants financées, entre autres, par la Banque mondiale (BM), l'Agence française de développement (AFD), la Banque ouest-africaine de développement (BOAD), et l'Union européenne (UE). Les investissements du secteur privé dans les infrastructures urbaines sont restés négligeables. En moyenne, au cours des cinq dernières années, les investissements publics dans les infrastructures urbaines sont restés autour de 1 milliard de francs CFA par an, soit moins de 3 dollars EU par habitant. Ce montant représente environ 3 % de l'investissement public global budgétisé en 2014, ce qui est plutôt insuffisant pour combler les énormes déficits d'infrastructures auxquels sont confrontées les zones urbaines. En même temps, les biens publics urbains se détériorent rapidement en raison du manque d'entretien. Le Gouvernement a élaboré des programmes de réhabilitation urbaine avec le soutien de certains partenaires techniques et financiers (Banque mondiale, UE, Agence allemande pour la coopération internationale [GIZ – *Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit*], Banque de Développement Allemande [KfW – *Kreditanstalt für Wiederaufbau*], AFD et Banque africaine de développement [BAD]). La mobilisation de financements privés pour les infrastructures urbaines municipales et les interventions connexes (dont la viabilité financière n'est pas encore établie) reste difficile.

7. **La stagnation des efforts de décentralisation et les capacités limitées des municipalités du Togo empêchent également de combler les déficits de prestation des services, en particulier dans les villes secondaires.** Comme dans beaucoup d'autres pays africains, les autorités locales du Togo sont généralement faibles, avec une mobilisation insuffisante des recettes au niveau local, et une absence des ressources nécessaires pour financer les services municipaux. Il est clairement nécessaire de donner plus de moyens d'action aux autorités locales et de faciliter les transferts budgétaires intergouvernementaux pour fournir des ressources aux autorités locales là où elles sont le plus nécessaires. Les efforts de décentralisation du Togo ont toutefois été faibles. La stagnation de l'agenda national de décentralisation laisse aux villes des capacités et des moyens limités pour s'acquitter de leur mandat. Malgré une politique de décentralisation inscrite dans la Loi sur la décentralisation (n° 2007-011 du 13 mars 2007), cette dernière rencontre toujours des difficultés de mise en œuvre, principalement dues a) au retard pris par le Gouvernement dans le transfert réel des responsabilités et des ressources nécessaires pour leur mise en œuvre efficace par les pouvoirs publics locaux ; b) au manque de capacité institutionnelle de ces autorités locales ; et c) à l'absence de politiques urbaines définies et de mise en application des réglementations sur l'occupation des sols et de la gestion des investissements publics.

8. Au vue des circonstances mentionnées ci-dessus, et après la cloture du PURISE (noté Satisfaisant), le Gouvernement du Togo (GoT) a fait une demande à la Banque mondiale pour soutenir une nouvelle opération visant à accroître les investissements dans les infrastructures urbaines et à améliorer les



services de base dans plus de villes. La conception de ce projet est donc basée sur les discussions itératives entre le GoT et la Banque mondiale.

C. Objectifs de niveau supérieur auxquels contribue le projet

9. Le projet est aligné sur le nouveau Cadre de partenariat pays (CPF) pour la période 2017-2020.

Le CPF indique trois axes de soutien au développement du Togo : a) la performance du secteur privé et la création d'emplois ; b) la prestation du secteur public inclusif ; et c) la durabilité de l'environnement et la résilience. **Ce projet soutient les deux derniers de ces trois objectifs en a) améliorant l'accès aux services urbains dans les zones ciblées ; et b) promouvant la capacité des municipalités à améliorer l'accès aux infrastructures et aux services ; et c) atténuant les risques climatiques et renforçant la résilience des villes à travers les investissements dans les infrastructures et les efforts de renforcement des capacités.**

10. Le projet contribuera également au double objectif de la Banque mondiale d'élimination de l'extrême pauvreté et de dynamisation d'une prospérité partagée. En améliorant les services d'infrastructure dans les villes participantes, les interventions proposées amélioreront directement les conditions de vie des résidents, en particulier celles des ménages extrêmement pauvres, grâce à un meilleur accès aux services et aux opportunités. En améliorant les services sociaux et d'infrastructure de base dans les villes participantes, le projet contribuera à réduire les risques élevés de santé ainsi que d'inondation auxquels sont confrontés les ménages urbains pauvres, les protégeant ainsi de pertes de leurs biens familiaux dues aux inondations ou aux maladies. Les investissements dans les infrastructures urbaines proposés dans ce projet créeront des emplois temporaires à forte intensité de main-d'œuvre pour les pauvres, en particulier les jeunes, améliorant ainsi leurs moyens de subsistance tant à court terme (grâce aux revenus accrus fournis par les emplois temporaires) qu'à long terme (grâce aux compétences professionnelles acquises et aux possibilités d'emploi améliorées). En outre, en renforçant les capacités des municipalités participantes, le projet devrait également promouvoir une meilleure gestion urbaine qui, à son tour, devrait amener, à l'avenir, de meilleurs résultats en matière de développement urbain et de réduction de la pauvreté.

II. OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DU PROJET (ODP)

A. ODP

11. L'objectif de développement du projet (ODP) est d'améliorer l'accès à des infrastructures urbaines et aux services de base dans les villes sélectionnées ; et de renforcer la capacité institutionnelle des villes participantes en matière de planification et de gestion urbaines.

12. Les activités proposées dans le cadre du projet amélioreront l'accès aux services d'infrastructure de base de la population des quartiers les plus défavorisés des municipalités bénéficiaires, en réhabilitant, restaurant et améliorant les infrastructures urbaines, et en renforceront les capacités des villes participantes dans la gestion du développement urbain durable à travers de l'assistance technique, formations et autres activités de renforcement des capacités.



B. Bénéficiaires du projet

13. Le projet comprend trois groupes de bénéficiaires directs : a) les résidents des trois villes participantes (Lomé, Kara et Dapaong), dont l'accès aux services de base sera directement amélioré par les infrastructures réhabilitées/améliorées financées par le projet tels que des voiries, du drainage, de l'eau, de l'assainissement et des marchés ; b) les autorités des sept villes participantes (Lomé, Kpalimé, Tsévié, Atakpamé, Sokodé, Kara et Dapaong), qui bénéficient du renforcement des capacités et du soutien institutionnel fourni par le projet ; et c) les personnes temporairement employées et/ou bénéficiant de formations qualifiantes pour travailler sur les sous-projets et les investissements dans les infrastructures financés par le projet. La préférence sera accordée aux jeunes chômeurs locaux, et (lorsque la chose est possible) aux femmes, afin d'améliorer leurs revenus et leurs moyens de subsistance. Le nombre total des bénéficiaires directs sera donc d'environ 100 000 personnes.

14. En outre, de manière générale, l'ensemble des habitants des sept villes participantes (estimé à 2.3 millions de personnes) bénéficiera indirectement de ce projet dans la mesure où ils profiteront des avantages d'une meilleure gouvernance, d'institutions renforcées, et d'une gestion urbaine améliorée dans leurs villes respectives grâce au renforcement des capacités et aux efforts d'assistance technique dans le cadre du projet.

C. Indicateurs de résultats au niveau de l'ODP

15. La réalisation de l'ODP sera mesurée par les indicateurs de résultats liés à l'ODP suivants :

- **Personnes bénéficiant de conditions de vie urbaines améliorées** (sous-indicateur : femmes bénéficiaires) (indicateur institutionnel de résultats). Ces personnes sont celles bénéficiant des investissements du projet dans au moins une des catégories suivantes : a) réduction de l'exposition aux risques d'inondation grâce à l'amélioration des systèmes de drainage et de gestion des déchets solides ; b) meilleur accès aux routes praticables en toutes saisons ; c) meilleur accès à des sources d'eau potable ; d) risques réduits pour la santé grâce à l'amélioration des conditions d'assainissement de la communauté ; et e) accès amélioré aux marchés et autres infrastructures socioéconomiques financées par le projet. Lors du calcul du nombre total de bénéficiaires, les bénéficiaires de l'une des cinq catégories ci-dessus seront agrégés avec une validation croisée pour éviter un double comptage. La valeur ciblée du indicateur est de 100 000 personnes, dont 50 000 sont des femmes.
- **Nombre de villes ayant une planification urbaine et une gestion améliorées**, mesuré par l'achèvement et la mise à jour des plans de développement local (PDL) et des plans directeurs d'urbanisme (PDU) avec des investissements prioritaires dans les services. Afin d'assurer que le développement de ces plans se traduise par des actions d'investissement ayant des impacts tangibles sur les communautés, toutes les propositions d'investissement incluses dans les plans seront élaborées suivant des stratégies détaillées de mise en oeuvre, de séquençage et de financement, en attendant la disponibilité de financement. La valeur ciblée du indicateur est de 7 villes.



III. DESCRIPTION DU PROJET

16. **L’un des principaux défis est l’énorme besoin d’investissement du Togo face au financement limité actuellement disponible.** Le GoT espérait initialement mettre en œuvre ce projet dans sept villes, à savoir la capitale, Lomé, et six villes secondaires : Kpalimé, Tsévié, Atakpamé, Sokodé, Kara et Dapaong. Ces six villes secondaires sont toutes d’importants centres urbains régionaux (notamment des capitales régionales et un centre touristique) avec une grande concentration démographique urbaine et d’importants déficits de services. Toutefois, étant donné le montant limité du financement IDA disponible, l’investissement dans les infrastructures au niveau des sept villes sera trop fragmenté pour produire des impacts significatifs ou des économies d’échelle. La Banque mondiale et le GoT ont donc convenu de n’effectuer ces investissements dans les infrastructures que dans trois grandes villes : Lomé, Kara et Dapaong. En même temps, des activités de renforcement des capacités seront financées dans les sept villes, dans l’espoir qu’elles seront bien préparées à réaliser des investissements dans les infrastructures et la prestation de services de base lorsque des fonds supplémentaires seront disponibles.

17. **Dans ce contexte, le projet a été conçu suivant une approche par phases des investissements.** Les investissements prioritaires pré-identifiés constitueront le premier lot d’investissements dans les infrastructures, suivis d’autres activités sélectives identifiées au moyen de processus locaux de planification. Le projet met fortement l’accent sur les activités de planification des investissements et de renforcement des capacités pour préparer les villes non seulement à mettre efficacement en œuvre ce projet, mais aussi à se préparer pour de futurs projets financés par d’autres donateurs. Cela comprend notamment l’élaboration, l’amélioration et la mise à jour des PDL et PDU dans chaque ville à l’aide d’une approche participative. Les PDL et PDU identifieront les besoins, déficits et priorités des investissements résilients dans le développement structurel urbain afin d’établir une feuille de route des investissements futurs pour chaque ville. Les plans seront discutés avec les parties prenantes, notamment les pouvoirs publics nationaux et locaux, le secteur privé, ainsi que les partenaires techniques et financiers afin de préparer une plateforme pour les interventions futures. Une autre assistance technique fournie par ce projet renforcera également la capacité institutionnelle des villes en matière de gestion urbaine, telles que les audits financiers, la budgétisation et la comptabilité, etc., pour assurer une mise en œuvre harmonieuse et efficace des projets d’infrastructures urbaines. Une telle approche progressive permettra a) une flexibilité des sous-projets et investissements pour répondre aux besoins des villes bénéficiaires ; et b) une marge de manœuvre et des possibilités pour faciliter la collaboration et le cofinancement avec d’autres donateurs afin de mobiliser des fonds supplémentaires.

A. Composantes du projet

18. **Le projet proposé comporte quatre composantes :** 1) Infrastructures et services urbains de base ; 2) Renforcement institutionnel et assistance technique ; 3) Gestion, coordination, suivi et évaluation ; et 4) Intervention d’urgence conditionnelle.

Composante 1 : Infrastructures et services urbains de base (équivalent à 23 millions de dollars EU⁵)

19. L’objectif de cette composante est d’améliorer l’accès à des infrastructures et services urbains de base dans les quartiers mal desservis des trois villes de Lomé, Kara et Dapaong. L’investissement moyen par habitant dans les trois villes est d’environ 11 dollars EU, et sera nettement plus élevé à Kara et

⁵ Ce montant comprend 1,25 million de dollars EU pour l’avance pour la préparation de projet (APP).



Dapaong qu'à Lomé (qui a bénéficié d'importants investissements dans le cadre du PURISE), étant donné qu'il s'agit du premier projet d'infrastructure urbaine financé par la Banque mondiale comportant des investissements importants dans ces deux villes. La répartition détaillée des fonds entre les trois villes est décrite dans l'annexe 1. Sur la base de l'ordonnancement des activités du projet, les investissements provisoires au titre de cette composante sont divisés en deux sous-composantes.

20. Sous-composante 1.1 : Investissements prioritaires (équivalent à 13,9 millions de dollars EU).

Un programme d'investissement prioritaire a été élaboré pendant la phase de préparation du projet, en collaboration avec l'Emprunteur et les municipalités des trois villes ciblées. L'identification et la sélection de ces investissements prioritaires sont basées en grande partie sur les priorités locales de chaque ville selon leurs propres plans d'infrastructure et / ou agenda de développement, en tenant compte du nombre de bénéficiaires à atteindre, de la faisabilité et du montant du financement, ainsi que la préparation à la mise en œuvre. Le programme d'investissements prioritaires comprend : a) l'achèvement de deux tronçons de voiries, drainage compris à Lomé, pour une longueur totale de 1,8 kilomètres ; b) la construction/réhabilitation de quatre tronçons de voiries, y compris le drainage des eaux pluviales à Kara, pour une longueur totale de 3,1 kilomètres ; et c) la réhabilitation de 760 mètres de voiries, la réhabilitation et construction de 1,6 km d'ouvrage de drainage routiers et de 110 mètres de caniveaux de drainage transversaux (dalots) supplémentaires à Dapaong.

21. Sous-composante 1.2 : Autres infrastructures et services urbains (équivalent à 9,1 millions de dollars EU).

Cette sous-composante financera les activités potentielles suivantes : a) améliorations des routes urbaines et espaces publics, notamment l'éclairage des rues et l'aménagement paysager ; b) points/systèmes d'approvisionnement en eau ; c) systèmes de drainage et de gestion des eaux pluviales ; d) petites infrastructures sociales et économiques telles que les marchés et échoppes de commerçants. Les activités seront sélectionnées de manière participative au niveau local sur la base des priorités définies dans les PDL et PDU. Les critères de sélection comprendront la faisabilité et la soutenabilité, les impacts sur les bénéficiaires, la valeur ajoutée de l'assistance de la Banque mondiale, et la complémentarité avec les autres donateurs.

22. Ordonnancement des activités. La première année, l'accent sera mis sur la mise en œuvre des activités du programme d'investissement prioritaire et la constitution d'un portefeuille d'investissements provisoires dans la sous-composante 1.2, y compris la préparation des dossiers d'appel d'offres. Ceux-ci comprennent des études techniques et de faisabilité, une conception détaillée des travaux de génie civil, ainsi que des documents de sauvegarde environnementale et sociale, qui seront tous finalisés au cours des 18 mois suivant l'entrée en vigueur du projet, afin d'assurer un démarrage en temps voulu des travaux de génie civil. Les dossiers d'appel d'offres pour les investissements prioritaires à Lomé et à Kara (avec une valeur totale des contrats d'environ 30 pour cent du coût du projet) devraient être prêts avant la fin août 2018, de sorte que les travaux pourraient être lancés à l'entrée en vigueur du projet.

23. Co-avantages climatiques. Compte tenu de la fréquence des événements catastrophiques au cours de la dernière décennie, les mesures d'adaptation au risque climatique visant à réduire la vulnérabilité des villes en cas de catastrophes naturelles et les mesures d'atténuation visant à réduire les émissions de gaz à effet de serre (GES) et à améliorer la gestion urbaine en vue d'une croissance durable sont sérieusement considérées et intégrées en tant qu'objectifs clés de tous les investissements dans les trois villes. Les résultats et produits du PURISE et d'autres projets urbains similaires montrent que la réhabilitation des systèmes de drainage réduira considérablement la vulnérabilité des ménages urbains en cas d'inondation. En outre, les recherches montrent que l'amélioration de l'état des routes



(revêtement des routes non revêtues) améliorera également considérablement le niveau de service sur la route, réduisant ainsi les émissions moyennes des GES produits par les véhicules.⁶ Plus important encore, la conception de tous les investissements proposés au titre du projet dans les routes urbaines, les espaces publics et les infrastructures sociales et économiques comprendra des mesures pour les rendre résilients aux risques climatiques. L'équipement et les appareils permettant une meilleure efficacité énergétique et utilisant une énergie renouvelable seront également utilisés chaque fois que cela sera possible. Les 23 millions de dollars EU d'investissements au titre de la composante 1 devrait par conséquent dégager d'importants co-avantages climatiques à travers leurs effets à la fois d'adaptation et d'atténuation.

Composante 2 : Renforcement institutionnel et assistance technique (équivalent à 4,5 millions de dollars EU)

24. Cette composante fournira un soutien technique pour renforcer la capacité institutionnelle des sept villes participantes, à savoir les trois villes financées au titre de la composante 1 plus Kpalimé, Tsévié, Atakpamé et Sokodé. Les activités se concentreront sur les domaines de la planification urbaine, de la gestion des actifs et de la planification des investissements, des finances municipales et de l'engagement des citoyens. Durant la préparation du projet, l'équipe de la Banque mondiale et le GoT avaient organisé de multiples consultations et réunions avec d'autres donateurs et partenaires de développement pour coordonner les efforts de renforcement des capacités dans les municipalités. Par conséquent, le projet aurait soigneusement sélectionné les domaines prioritaires de renforcement des capacités pour compléter les projets d'autres donateurs afin de créer une synergie maximale et d'éviter les doubles emplois.

25. **Sous-composante 2.1 : Assistance technique à la planification urbaine et aux études techniques (équivalent à 2,7 millions de dollars EU).** Cette sous-composante apportera un appui technique aux sept villes pour a) l'élaboration (là où il n'y a pas de PDL) et la mise à jour (là où un PDL existe, mais a expiré ou va expirer) de leurs PDL, qui serviront de documents stratégiques pour guider le développement urbain futur et déterminer la priorité des investissements dans les infrastructures urbaines et l'élaboration/mise à jour des PDU en accord avec les PDL pour fixer la priorité des investissements dans les infrastructures urbaines et gérer la croissance spatiale à l'avenir ; b) la préparation des études techniques et des dossiers d'appel d'offres pour les investissements proposés à être financés ultérieurement lorsque des ressources seront disponibles ou par d'autres donateurs; c) préparation outils législatifs réglementaires, notamment un code de l'urbanisme et de la construction, etc. ; d) appui à la gestion foncière ; et e) évaluation, programmation, financement, et entretien du patrimoine communal. La conscience des tendances mondiales et locales à un accroissement des risques climatiques ainsi que de l'importance de la résilience urbaine sera présente tout au long du processus de planification. Des stratégies concrètes et des solutions pratiques pour promouvoir le développement durable, telles que l'aménagement de terrains compacts et à usage mixte ou la planification de transports non motorisés, seront intégrées dans ces PDL et PDU pour orienter le développement urbain à court et long termes.

26. **Sous-composante 2.2 : Renforcement des capacités et consolidation institutionnelle des municipalités (équivalent à 1,3 million de dollars EU).** Cette sous-composante mettra en œuvre un programme d'activités de renforcement des capacités sous différents formats, en fonction des besoins et

⁶ Setyawan, Ary, Irvan Kusdiantoro et Syafi'i. 2015. « The Effect of Pavement Condition on Vehicle Speeds and Motor Vehicles Emissions ». *Procedia Engineering* 125 (2015) : 424–430.



des résultats des études d’évaluation financière et institutionnelle de chaque ville. Les activités se concentreront sur les domaines faisant partie des mandats juridiques des municipalités pour les aider à mieux s’acquitter de leurs fonctions, notamment sur la gestion de l’information, l’investissement de capitaux et les finances municipales et ses opérations. Les activités provisoires pourraient comprendre, sans toutefois s’y limiter a) une formation des responsables municipaux à la gestion et aux finances municipales, y compris aux sauvegardes environnementales et sociales, à la planification, la budgétisation, la comptabilité, la production de rapports, l’audit et le S&E ; b) un appui technique à la rédaction de procédures/manuels standard pour la GF dans les municipalités ; c) un appui technique à la création et amélioration des systèmes municipaux de gestion de l’information ; et d) une analyse spécifique à la ville et une assistance technique à la demande et en temps opportun, pour des sujets relevant du domaine prioritaire de chaque municipalité.

27. **Sous-composante 2.3 : Sensibilisation de la communauté et participation des citoyens (équivalent à 0,5 million de dollars EU).** Cette sous-composante financera les activités de sensibilisation à la participation des citoyens et de promotion de la participation de la communauté au processus de gestion et de planification urbaines. L’objectif de ces activités est principalement d’encourager les résidents et les groupes communautaires à s’approprier les livrables du projet (par exemple, les travaux de génie civil et les services) pour assurer la durabilité à long terme des investissements du projet.

Composante 3 : Gestion, coordination, suivi et évaluation (équivalent à 2,5 millions de dollars EU)

28. Cette composante financera les coûts directs de la gestion et du fonctionnement de ce projet afin d’assurer une mise en œuvre harmonieuse de toutes les activités du projet conformément aux politiques et directives de la Banque mondiale. Elle soutiendra l’Emprunteur dans les domaines de la coordination, la supervision, la gestion financière (GF), la passation des marchés, le suivi et l’évaluation, la communication, les audits, la préparation et la supervision de la mise en œuvre des instruments de sauvegarde, la préparation des études connexes, notamment en fournissant une formation, des coûts de fonctionnement, des biens et services pour l’objectif recherché. Les activités spécifiques à financer au titre de cette composante figurent dans l’annexe 1.

Composante 4 : Intervention d’urgence éventuelle (équivalent à 0 million de dollars EU)

29. Cette composante d’intervention d’urgence éventuelle (CERC) est intégrée au projet conformément aux paragraphes 12 et 13 de la Politique de la Banque concernant le financement des projets d’investissement (*Investment Project Financing*, IPF) relatifs aux situations de besoin urgent d’assistance, en tant que CERC spécifique au projet. Étant donné l’augmentation des risques climatiques au Togo, en particulier ceux d’inondation et de sécheresse, le Gouvernement peut demander à la Banque mondiale de réaffecter des fonds du projet pour soutenir l’atténuation, la réaction, le redressement et la reconstruction. Il est donc souhaitable d’avoir une composante conditionnelle pour préparer des réactions rapides aux situations d’urgence. Cela permettra une réaffectation rapide des fonds du projet en cas de crise naturelle ou artificielle pendant la mise en œuvre du projet en vue de répondre aux besoins d’urgence éligibles dans les conditions établies dans son Manuel des opérations. Cette composante ne bénéficiera d’aucune affectation de fonds initiale et tirera ses ressources de la catégorie ayant des dépenses non engagées en cas d’activation. Si un mécanisme de réponse immédiate (*Immediate Response Mechanism*, IRM) est mis en place, cette composante servira de CERC du IRM pour permettre la réaffectation des fonds non-engagés du portefeuille du projet vers le compte désigné du IRM afin de



supporter les coûts d’intervention d’urgence et de rétablissement, s’ils sont approuvés par la Banque mondiale.

B. Coûts et financement du projet

Composantes du projet	Coûts du projet (millions de dollars EU)	Financement BIRD ou IDA (millions de dollars EU)	Fond d’affectation spéciale (millions de dollars EU)	Fonds de contrepartie (millions de dollars EU)
Infrastructures et services urbains de base	23	23	—	—
Renforcement institutionnel et assistance technique	4,5	4,5	—	—
Gestion du projet, coordination, suivi et évaluation	2,5	2,5	—	—
Intervention d’urgence éventuelle	0	0	—	—
Coûts totaux	30	30	—	—
Coûts totaux du projet	30	30	—	—
Frais initiaux	—	—	—	—
Financement total requis	30	30	—	—

C. Enseignements tirés intégrés à la conception du projet

30. **La conception de ce projet s’inspire et tire des enseignements des expériences des projets antérieurs de portée et de contextes similaires, financés par la Banque mondiale et d’autres donateurs.**

La Banque mondiale possède une solide expérience des techniques de mise en œuvre, en particulier de projets d’infrastructures et de réhabilitation dans les villes d’Afrique subsaharienne et les contextes d’après-conflit. Des opérations précédentes de la Banque mondiale ont illustré les défis et difficultés spécifiquement liés aux opérations mises en œuvre dans les villes secondaires des pays à faible revenu où les déficits de services sont les plus importants et les capacités les plus faibles. Cela suggère qu’une clarté et une simplicité dans la conception du projet, accompagnées de solides modalités d’exécution et d’activités de renforcement des capacités, sont essentielles au succès des opérations de réhabilitation et de prestation de services dans les zones à faibles capacités.

31. En particulier, à partir du projet PURISE récemment achevé au Togo et de plusieurs projets de portée similaire en Afrique de l’ouest et centre⁷, qui ont tous éclairé la définition de la portée de ce projet et sa conception, les leçons clés suivantes ont été prises en compte.

⁷ Ces projets sont : le Projet de développement urbain de la RDC (P129713) et le Financement supplémentaire (P157114) ainsi que le Projet d’infrastructure et de développement local I (P082812) et II (P151077) du Gabon.



32. **Pilotage et coordination du projet.** Des engagements forts des pouvoirs publics tant centraux que locaux et un dialogue permanent entre les principales parties prenantes sont essentiels pour le succès du projet. Il est également important d’intégrer, depuis le début, des dispositions d’entretien avec une attribution claire de la responsabilité institutionnelle. De plus, une approche réaliste de définition de la portée et de planification par étapes sera adoptée pour réhabiliter et améliorer les services dans des contextes dépourvus d’infrastructures.

33. **Inclusion et sauvegardes.** Une communication intense avec les bénéficiaires et une approche participative sont essentielles à la réussite et à la durabilité du projet. Il est important de veiller à disposer d’une capacité et d’un soutien adéquats pour les sauvegardes environnementales et sociales. En plus de fournir, si nécessaire, au personnel technique des organismes impliqués une formation et un soutien en matière de sauvegardes, il est également essentiel de sensibiliser les décideurs aux politiques de la Banque mondiale pour permettre une surveillance efficace et faciliter le processus de mise en œuvre. De plus, le soutien aux entreprises locales pour le renforcement des capacités doit être un processus permanent tout au long de la durée projet. Le projet s’appuiera également sur les leçons tirées par le Comité interministériel d’indemnisation (CII), créé dans le cadre du PURISE et hébergé au sein du ministère de l’économie et des finances (MEF). Toutes les personnes affectées par le PURISE ainsi que les projets mis en œuvre sur des fonds publics se tournent vers le CII pour obtenir une indemnisation adéquate, fondée sur des règles appropriées.

34. **Renforcement des capacités fondé sur la demande.** La conception de ce projet intègre également les leçons de l’expérience mondiale, qui a démontré que la création d’incitations et le renforcement de la redevabilité sont essentiels pour soutenir l’amélioration de la performance des pouvoirs publics locaux. Les enseignements tirés du PURISE ont montré que les activités de renforcement des capacités relatives à des sujets étroitement liés à la mise en œuvre des projets, tels que la réinstallation et les sauvegardes environnementales, ont efficacement aidé l’Emprunteur à mener à bien les activités des projets dans le respect des politiques de la Banque mondiale. Pour impliquer les administrations municipales dès le début et rendre les éléments d’assistance technique plus pratiques et réalisables, elles ont été impliquées dans la détermination des priorités des investissements durant la préparation de ce projet et elles le resteront pour l’élaboration des documents de planification pendant la mise en œuvre. Durant l’élaboration de ces documents, les domaines prioritaires d’assistance technique dans chaque ville (par exemple, ceux présentant les plus grandes lacunes en matière de capacités et la plus grande urgence) seront également identifiés. Les activités de renforcement des capacités au titre de la composante 2 seront ensuite adaptées au contexte spécifique et aux priorités de chaque ville, les financements étant réservés au soutien personnalisé au renforcement des capacités fondées sur la demande, pour lequel chaque ville proposera un contenu et un format propres pour ses programmes de renforcement des capacités. Une telle approche fondée sur la demande permettra une plus grande souplesse dans le renforcement des capacités et sera mieux adaptée aux besoins identifiés pendant la mise en œuvre du projet pour chaque municipalité.

35. **Budgétisation comprenant les imprévus pour éviter un déficit de financement.** Les dépassements de coûts dus à l’état des sites, à des retards dans les travaux, à des intempéries ou à d’autres facteurs imprévus sont un problème couramment rencontré dans l’exécution des projets précédents de portée et de contexte similaires. Pour éviter des déficits de financement vers la fin du projet, tous les investissements et activités proposées dans le cadre de celui-ci seront budgétisés en incluant un montant raisonnable pour les imprévus. La combinaison des experts techniques aux niveaux



central et local aidera également à procéder à l’examen et à la validation croisée des coûts de tous les sous-projets.

IV. MISE EN ŒUVRE

A. Modalités institutionnelles et de mise en œuvre

36. **Les modalités de mise en œuvre du projet reposent sur deux couches institutionnelles, les niveaux central et local.** Au niveau central, le Ministère de l’urbanisme, de l’habitat et du cadre de vie (MUHCV) sera le principal interlocuteur de la Banque mondiale chargé de mettre en place un secrétariat permanent en tant qu’unité d’exécution du projet ; un comité interministériel de pilotage (CIP) présidé par le MUHCV et comprenant d’autres ministères centraux associés et les principales parties prenantes a été formé à des fins de coordination et de suivi. Au niveau local, chacune des sept villes participantes aura un comité local de pilotage (CLP) présidé par le maire, pour faciliter et coordonner la mise en œuvre du projet dans sa communauté.

37. **Secrétariat permanent pour la mise en œuvre du projet.** Le Secrétariat permanent du Projet d’infrastructures et de développement urbain (SP-PIDU)⁸ a été récemment créé au sein du MUHCV et est hébergé par la Direction générale des infrastructures et des équipements urbains (DGIEU) pour coordonner les tâches de préparation, de mise en œuvre et de gestion du projet. Le Directeur des Infrastructures Urbaines de la DGIEU assumera la fonction du Secrétaire Permanent du SP-PIDU. Le MUHCV possède une expérience de la mise en œuvre de projets d’infrastructures, tels que le PURISE, mais sa capacité doit être renforcées par des formations et l’ajout de consultants pour les aspects fiduciaires, de sauvegardes et techniques. Le Gouvernement a choisi de faire mettre en œuvre ce projet par les directions concernées pour assurer une meilleure appropriation de celui-ci et la soutenabilité des investissements. **Le SP-PIDU aura la responsabilité de gérer le projet au niveau central, de coordonner la mise en œuvre générale du projet dans les diverses localités, de garantir la disponibilité des transferts de fonds en temps voulu, de tenir les comptes du projet et de produire les rapports financiers, de mettre en œuvre le programme de S&E et d’évaluer les impacts, et de communiquer les résultats aux différentes parties prenantes. Il sera composé de fonctionnaires et de consultants expérimentés. Les consultants aideront à renforcer les capacités du SP-PIDU et quitteront progressivement le projet. Des tâches de formation et de renforcement des capacités seront comprises dans les contrats des consultants.** En particulier, sous la direction du Secrétariat Permanent, le SP-PIDU comprendra un spécialiste de la passation des marchés (ayant des connaissances approfondies en ingénierie, gestion des contrats, passation des marchés et communication), un responsable de la communication, un ingénieur en génie civil principal, un spécialiste en gestion financière, un comptable, un spécialiste de suivi-évaluation, un spécialiste des sauvegardes environnementales, et un spécialiste des sauvegardes sociales. Certains membres clés du personnel du SP-PIDU, notamment le spécialiste en passation de marchés, l’ingénieur en génie civil principal, le spécialiste en gestion financière sont en cours de recrutement et devraient être en poste à la fin août 2018. L’Emprunteur devrait achever le recrutement des spécialistes des sauvegardes dans un délai de deux mois à compter de la date d’entrée en vigueur du projet. Pour réduire les disparités salariales entre les fonctionnaires et les consultants, tous les fonctionnaires faisant partie du SP-PIDU

⁸ La création du Secrétariat permanent a été officialisée par décision gouvernementale l’Arrêté N° 264/2018MUHCV-CAB/SG/DGIEU, du 14 mars 2018.



recevront une allocation du budget national dont le montant sera déterminé conjointement par le MUHCV et le MEF.

38. **Comité interministériel de pilotage.** Un CIP a été mis en place pour la supervision et le suivi du projet. Il est présidé par le ministre de l’UHCV ou son représentant et comprend des représentants des ministères techniques concernés (à savoir le MEF, le ministère de la Planification du Développement, le ministère des Infrastructures et des Transports, le ministère de l’Administration territoriale, de la Décentralisation et des Collectivités locales, le ministère de l’Environnement et des Ressources forestières, et le ministère de l’Eau et de l’Hydraulique villageoise), le Directeur Général de la DGIEU au sein du MUHCV, les maires des municipalités participantes ou leurs représentants, ainsi que les représentants des communautés traditionnelles, de la société civile et du secteur privé. Une description détaillée du CIP et de ses modalités de fonctionnement figure dans un récent arrêté du gouvernement publié le 1^{er} mars 2018.⁹ Les fonctions du CIP sont axées sur la mise en œuvre du projet, y compris l’orientation générale du projet, l’approbation des plans de travail et les budgets annuels, et faciliter la coordination des activités.

39. **Comité local de pilotage.** Dans chacune des trois villes participantes, un CLP présidé par le maire sera mis en place et comprendra des représentants des services déconcentrés, des services techniques des administrations locales, des associations du secteur privé et des collectivités locales. Les femmes et les jeunes, qui restent généralement en marge du processus décisionnel local, seront intégrés dans des forums consultatifs locaux par le biais d’organisations locales de femmes et de jeunes. Ces CLP assureront la coordination, la planification et le suivi de la mise en œuvre des activités du projet et soumettront au SP-PIDU des rapports à faire régulièrement examiner par le CIP. Comme les administrations municipales ne disposent pas, au départ, d’une capacité suffisante de mise en œuvre des activités du projet, cette responsabilité de mise en œuvre sera assumée par le SP-PIDU par le biais d’une « convention de maîtrise d’ouvrage déléguée » conclu entre chaque ville participante et le SP-PIDU. Ce document définira les rôles et responsabilités du SP-PIDU et de chaque ville cible en ce qui concerne la mise en œuvre du projet. Plusieurs éléments du projet sont conçus pour aider les villes à acquérir la capacité de base nécessaire pour assumer progressivement la responsabilité de la mise en œuvre, grâce une assistance technique et à d’autres activités de renforcement des capacités. À condition d’acquérir une capacité suffisante pendant la mise en œuvre du projet, les villes se verront confier la responsabilité de la passation des marchés et/ou de la supervision de petits travaux après une phase initiale de démarrage, avec une approche différenciée pour tenir compte des différences de capacités entre les villes participantes.

40. **Coordination entre les niveaux central et local.** Les villes participantes, les principales bénéficiaires du projet, seront chargées d’élaborer des propositions d’investissement à l’aide d’un processus participatif. La coordination horizontale au sein de chaque municipalité sera assurée par le CLP à l’aide de consultations étroites avec divers secteurs et services techniques. Des stratégies proactives de participation des citoyens seront élaborées et appliquées pour veiller à ce que les femmes et les jeunes, ainsi que d’autres groupes généralement marginalisés, participent aux séances de consultation locale.

B. Suivi et évaluation des résultats

41. **La production des rapports et le suivi et évaluation des produits, effets directs et résultats du projet seront basés sur le cadre des résultats et les modalités de suivi convenus.** La production des

⁹ L’Arrêté n° 231/2018/MUHCV-CAB/SG.



rapports et le S&E du projet, y compris les mesures de redevabilité sociale, seront gérés et coordonnés par le SP-PIDU à l’aide des informations régulièrement recueillies auprès des équipes locales dans toutes les villes participantes. Le cadre des résultats définit les modalités et la fréquence de collecte des données clés sur les résultats et les effets directs, y compris les rapports sur l’état d’avancement du projet, les études d’évaluation par des tiers, et les enquêtes spécifiques de référence et post-intervention auprès des bénéficiaires, etc. Un tableau de suivi et des rapports sur l’état d’avancement semestriels seront produits par le SP-PIDU et débattus au cours des réunions du CIP. Ces rapports évalueront les réalisations par rapport aux plans de travail convenus et à l’ODP général. Le SP-PIDU sera chargé de préparer des rapports trimestriels et de mettre annuellement à jour les plans de travail, en tenant compte des réalisations du projet, de son orientation stratégique et des commentaires de l’IDA. Une attention particulière sera accordée au S&E dès le début du projet.

42. **Une évaluation approfondie des résultats du projet sera entreprise lors de l’examen à mi-parcours afin d’apporter toute correction de cap requise.** L’objectif de l’examen sera d’évaluer l’état d’avancement et, si nécessaire, d’apporter des modifications au projet sur la base des enseignements supplémentaires tirés et des réalités du terrain. Toutes les études réalisées et les rapports produits dans le cadre du projet seront diffusés de manière appropriée conformément à la politique de divulgation de la Banque mondiale.

43. **Stratégie de communication.** Un spécialiste de la communication (au sein du SP-PIDU) sera nécessaire pour gérer la communication du projet. L’objectif principal est de a) faciliter le flux d’information entre les différents organismes impliqués dans la mise en œuvre du projet afin de créer un environnement de transparence et de redevabilité (en ce qui concerne le flux des fonds, les activités à entreprendre, les produits et les effets directs) et de faciliter les décisions stratégiques à tous les niveaux ; et b) veiller à ce que les principaux objectifs du projet et les progrès accomplis soient bien communiqués aux bénéficiaires immédiats et au grand public, en tenant compte des suggestions, commentaires et idées transmis en retour par les bénéficiaires du projet.

C. Durabilité

44. **La durabilité des modalités d’entretien et maintenance (d’E&M) sera vérifiée dès le départ pour toutes les infrastructures financées par le projet.** Plusieurs mesures seront adoptées pour assurer la soutenabilité des investissements du projet. Premièrement, lors de l’étude de faisabilité et de la conception du projet, le SP-PIDU effectuera une assurance et un contrôle rigoureux de la qualité afin d’intégrer des caractéristiques capables de minimiser ou au moins réduire les coûts d’exploitation des infrastructures. Deuxièmement, lors de la budgétisation des activités des sous-projets, tous les investissements dans les infrastructures seront accompagnés d’un plan d’E&M utilisant des ressources humaines, techniques et financières appropriées (par exemple, provenant de frais d’utilisation, du budget municipal ou de l’État central) pour assurer la permanence des avantages fournis par les investissements (à la ville et/ou aux communautés, selon la nature de l’investissement). Troisièmement, le projet fournira un renforcement des capacités aux équipes locales des villes pour que des efforts efficaces et efficients de planification, investissement et gestion des infrastructures puissent être maintenus en permanence. Un manuel de maintenance sera préparé et mis à jour, avec des contrats de gestion standard pour les cas où les activités d’E&M sont transférées aux villes. Enfin, le projet veillera à partager les coûts avec d’autres projets complémentaires en cours et prévus afin de maximiser encore les avantages des investissements et leur soutenabilité.



D. Rôle des partenaires

45. Depuis la reprise de leur engagement dans le pays, un certain nombre de donateurs ont soutenu le Gouvernement dans la réalisation de ses objectifs de fourniture d’infrastructures et de services urbains à la population ainsi que de renforcement des capacités des villes en matière de gestion urbaine. Le projet vient compléter les actions menées par une série de projets financés par l’UE, l’AFD, la KfW, et la GIZ, tels que : a) le Projet de décentralisation et de gouvernance locale (ProDeGol) dont l’objectif est de renforcer les capacités de l’administration municipale, la gestion financière et la modernisation des services de statistiques de l’état civil ; b) le Projet d’appui à la décentralisation 1 et 2, dont l’objectif est de soutenir le GoT dans ses efforts de décentralisation ; et c) Projet d’eau et assainissement au Togo (1 et 2), dont l’objectif est d’améliorer les conditions de vie des populations ciblées grâce à un accès amélioré et durable aux services de base d’eau potable et d’assainissement individuel et collectif. Étant donné que le financement disponible est relativement faible par rapport aux besoins des villes, l’équipe spéciale a mené des discussions étroites avec les partenaires de développement pour maximiser la complémentarité et les impacts du développement. En particulier, les PDL et les PDU serviront de point d’entrée et de feuilles de route pour identifier les besoins d’infrastructure prioritaires et les prochaines étapes pour fournir un soutien au développement dans les villes du Togo.

V. PRINCIPAUX RISQUES

A. Note de risque global et explication des principaux risques

46. Le risque global associé à la réalisation de l’ODP est noté Substantiel. Cette évaluation est cohérente avec l’évaluation des risques du CPP et est fondée sur les notes attribuées pour la politique et la gouvernance, la macroéconomie, les stratégies et politiques sectorielles, la capacité institutionnelle, les fiduciaires et les sauvegardes, dont chaque représente des risques substantiels pour la réalisation de l’ODP. La note de chaque catégorie est indiquée dans le tableau 1.

Tableau 1 Notes des risques du projet par catégorie

Catégorie de risque	Note (E, S, M ou F)
1. Risques politiques et de gouvernance	S
2. Risques macroéconomiques	S
3. Risques relatifs aux stratégies et politiques sectorielles	S
4. Risques relatifs à la conception technique du projet	M
5. Risques relatifs à la capacité institutionnelle de mise en œuvre et de soutenabilité	S
6. Risques fiduciaires	S
7. Risques environnementaux et sociaux	S
8. Risques relatifs aux parties concernées	M
9. Autres	
Risque global	S

Note : E = élevé ; F = faible ; M = modéré ; S = Substantiel.

47. Les risques politiques et de gouvernance sont jugés Substantiels. Le Togo est actuellement sur la liste des pays touchés par la fragilité, les conflits, et la violence (FCV) de la Banque mondiale. À l’approche des prochaines élections présidentielles en 2020, certaines incertitudes dans les politiques gouvernementales sont prévues. Les tensions et les violences qui ont accompagné le mouvement



d'opposition et les appels de réformes politiques accrus pourraient entraver ou retarder la mise en œuvre des activités, en particulier dans les villes les plus touchées. Le CPF a indiqué que la Banque mondiale améliorerait sa communication sur les avantages des réformes pour la réussite des priorités de développement du pays et aiderait le Gouvernement à améliorer sa communication pour réduire de potentiels tensions et fournirait un espace aux autorités pour mettre en œuvre les réformes nécessaires. Le projet a réservé un certain budget sur les communications pour soutenir cette stratégie. En outre, ce projet atténuera les risques politiques et gouvernementaux en soutenant les efforts du Gouvernement pour fournir de meilleurs services au niveau local, en garantissant une appropriation du projet par le Gouvernement et les communautés locales, en renforçant la responsabilisation et l'engagement des citoyens et en fournissant le soutien technique nécessaire pour la décentralisation.

48. **Les risques macroéconomiques sont Substantiels.** Le niveau de la dette publique et l'ajustement budgétaire majeur requis constituent des risques importants pour les perspectives de croissance du pays et la soutenabilité des réformes budgétaires et des projets financés par les donateurs. Ces risques sont exacerbés par le fait que les pouvoirs publics semblent avoir réduit les dépenses en capital, même au-delà des exigences du programme du Fonds monétaire international (FMI), et sont en dessous des seuils minimaux de dépenses sociales. D'autre part, la réduction du déficit budgétaire devrait contribuer à faire affluer le crédit et l'investissement du secteur privé, encore soutenus par le règlement des arriérés de l'État à l'égard du secteur privé et par la recapitalisation de la nouvelle banque publique, née de la fusion en cours des deux principales banques publiques. Un appui financier et un soutien aux réformes importants de la part du FMI, de la Banque mondiale et d'autres donateurs aident également à maîtriser les risques.

49. **Les risques relatifs aux stratégies et politiques sectorielles sont Substantiels.** Les performances du Togo dans l'élaboration et la mise en œuvre de stratégies sectorielles sont mitigées, et le diagnostic-pays stratégique a conclu qu'une faible gouvernance avait entraîné des politiques et une mise en œuvre souvent trop peu favorables aux pauvres. De faibles capacités institutionnelles au niveau municipal constituent un énorme défi pour la réussite du projet. Le fardeau croissant de l'investissement dans les infrastructures et les services urbains et leur mise en place, alors que les ressources municipales sont très restreintes, laisse aux villes peu de moyens et de capacités pour l'exécution de leur mandat fonctionnel. Un agenda national de décentralisation, en cours, rencontre des difficultés de mise en œuvre au niveau des capacités institutionnelles et des ressources financières. En combinant des unités de coordination de projet centralisées et des comités locaux décentralisés dans les villes cibles, assurant ainsi à la fois le leadership politique et l'expertise technique, ce projet contribuera largement au renforcement et à la responsabilisation des pouvoirs publics locaux et également à l'atténuation des risques associés aux politiques et stratégies urbaines.

50. **Les risques relatifs à la capacité institutionnelle sont Substantiels.** Le SP-PIDU, créé au sein de la DGIEU, sous la houlette du MUHCV, gèrera le projet. Un tel dispositif est inédit dans le pays, les projets étant habituellement mis en œuvre par des entités extérieures aux ministères de tutelle. Les risques liés aux capacités institutionnelles sont notés Substantiels en raison du manque d'expérience des fonctionnaires de la gestion directe des projets financés par la Banque mondiale. Les risques clés de mise en œuvre du projet seront atténués à l'aide de vigoureux renforcement des capacités, formations et soutien pratique tout au long du cycle du projet. Pendant la préparation et la mise en œuvre du projet, une formation sera fournie en passation des marchés, gestion financière, gestion des contrats, supervision des travaux et des contrats, sauvegardes, et gestion de projet, afin d'améliorer la gouvernance au niveau du projet. Un plan de lutte contre la corruption sera élaboré et régulièrement évalué.



51. Les risques fiduciaires sont Substantiels, car les risques liés à la gestion financière et à la passation des marchés sont notés Substantiels. Des évaluations des capacités de gestion financière et de passation des marchés ont été effectuées pendant la préparation et sont résumées dans l’annexe 2. Les risques fiduciaires seront atténués par a) l’utilisation et le renforcement des systèmes nationaux de dotation en personnel, budgétisation, comptabilité, contrôle financier et décaissement ; b) la préparation et la mise en œuvre d’un manuel d’exécution du projet (PIM) ; c) la tenue des formations par les consultants du SP-PIDU ; et d) un appui suffisant à la mise en œuvre de la part des équipes de la Banque mondiale.

52. Les risques environnementaux et sociaux sont Substantiels. Étant donné que le projet financera certains travaux publics d’infrastructures, telles que des routes et des installations de drainage et de gestion des déchets solides, des problèmes environnementaux et sociaux peuvent survenir. Un cadre complet de gestion environnementale et sociale a été élaboré, approuvé et divulgué publiquement¹⁰ afin de gérer systématiquement les risques. Un cadre de politique de réinstallation (CPR), ainsi que des plans d’action de réinstallation (PAR) ont été rédigés pour les investissements prioritaires dans les trois villes, et ils ont été examinés, finalisés et divulgués dans le pays et au site web de la Banque mondiale le 16 mai 2018. Ces documents de sauvegarde, ainsi que d’autres mécanismes de protection, seront mis en œuvre pour atténuer les risques environnementaux et sociaux potentiels associés au projet. De plus, tout au long du cycle du projet, l’approche participative efficace adoptée dans PURISE sera reproduite pour aider à améliorer la transparence des investissements urbains et à promouvoir une meilleure redevabilité des municipalités vis-à-vis des populations locales. La publication des informations relatives à la gestion urbaine et municipale et la possibilité d’y accéder seront un principe de base du projet, et des organisations de la société civile seront chargées d’assurer la participation des communautés au suivi de la mise en œuvre et de la soutenabilité des investissements. Enfin, pour assurer le bon démarrage des activités du projet, toutes les parties prenantes du projet seront complètement impliquées de manière participative, depuis la préparation jusqu’à la mise en œuvre.

VI. RÉSUMÉ DE L’ÉVALUATION

A. Analyse économique et financière

53. Coûts. Les coûts directs des projets comprennent essentiellement : a) les dépenses en capital dans les projets d’infrastructure ; b) le soutien institutionnel et la gestion de projet ; et c) la formation, le renforcement des capacités, l’engagement communautaire et les imprévus. Certains coûts supplémentaires peuvent être requis lorsque les travaux sont en cours, notamment une fermeture temporaire ou déviation des routes, une réinstallation temporaire de familles et de commerces, et l’arrêt temporaire de services publics proches des chantiers.

54. Avantages. Les investissements réels restant à déterminer, les véritables avantages du projet peuvent varier. Étant donné que le projet visera des investissements dans les voies urbaines, le drainage, l’eau et l’assainissement ainsi que des interventions dans la planification et la gestion urbaines, ses avantages directs escomptés devraient comprendre a) une mobilité urbaine accrue et des temps de déplacement et des coûts d’exploitation des véhicules réduits ; b) une diminution des blessures et pertes de biens causées par les inondations, grâce à une amélioration du système de drainage ; c) une économie de temps sur la corvée d’eau, en particulier pour les femmes habituées à porter de telles charges, grâce à

¹⁰ Le document complet a été publié en ligne le 25 avril 2018 par le Gouvernement à l’adresse : http://urbanisme.gouv.tg/sites/muhcv/files/2018-04/rapport_cges.pdf



un meilleur accès aux points d'eau ; d) de meilleures conditions de santé et de prévention des maladies dans la zone du projet, en particulier chez les enfants vulnérables et les personnes âgées, moins exposées aux maladies grâce à une gestion des déchets et à un assainissement améliorés ; et e) une efficacité et une capacité renforcées dans la gestion urbaine et la gouvernance. Le projet devrait également générer des avantages indirects tels que : a) la promotion d'activités économiques pour les entreprises ; b) un renforcement du secteur de la construction ; c) une formation à l'emploi et la création d'emplois, en particulier pour les jeunes, les femmes et la main-d'œuvre non qualifiée ; d) une meilleure situation budgétaire des villes participantes ; et e) une protection contre les catastrophes naturelles à long terme.

55. **Rapport qualité/prix.** Une analyse coûts-avantages (ACA) partielle a été réalisée sur la base des investissements de priorité à Lomé et à Kara, qui représentent environ 50 pour cent du financement de la composante infrastructure. Ces investissements comprennent la réhabilitation de six tronçons de voiries avec amélioration du drainage routier dans les deux villes. L'ACA a quantifié les principaux avantages découlant des économies réalisées sur les coûts d'exploitation des véhicules et des coûts d'utilisation. Les principaux avantages des investissements dans le drainage sont les dommages dus aux inondations évitées en utilisant les données sur les pertes dues aux inondations passées. L'ACA a montré un taux de rentabilité économique interne (TREI) de 21,7% à Lomé et de 14,5% à Kara, dépassant tous deux le seuil recommandé de 6% par la Banque mondiale. Une analyse de sensibilité a montré que les résultats sont robustes à deux hypothèses plus rigoureuses : a) une diminution de 10% du trafic ; et b) une augmentation de 10% des coûts d'investissement, ce qui a donné des TREI de 18,6% à Lomé et de 12% à Kara, respectivement. La raison pour laquelle le TREI est plus élevé à Lomé qu'à Kara est peut-être principalement due à la densité de population beaucoup plus élevée et au volume de trafic plus grand, ce qui a généré plus d'avantages pour les utilisateurs. Étant donné que Dapaong est une ville de taille légèrement plus petite et de densité inférieure à Kara, on s'attend à ce que le TREI d'investissements similaires à Dapaong soit légèrement inférieur à celui de Kara mais encore beaucoup plus élevé que le seuil de 6%. Les investissements étaient donc économiquement justifiés. Cela est également confirmé par le résultat de l'analyse économique et financière du projet précédent, PURISE, qui a donné un TREI de 16 pour cent.

56. **Justification de la fourniture par le secteur public.** Toutes les activités du projet proposées relèvent du domaine public, pour fournir ou améliorer les services publics aux communautés et ménages mal desservis. Les interventions dans les quartiers à faible revenu requièrent l'implication à la fois des pouvoirs publics centraux et des autorités municipales. En raison de la faible mobilisation des recettes, les ressources nécessaires au financement de telles interventions ne sont pas disponibles au niveau de la ville, et un soutien des pouvoirs publics centraux est donc nécessaire pour qu'un appui majeur soit apporté au financement afin que les besoins critiques financiers et d'investissement soient satisfaits.

57. **Valeur ajoutée du soutien de la Banque mondiale.** La Banque mondiale possède une vaste expérience du financement et de la mise en œuvre de projets urbains en Afrique, dans des contextes similaires à celui du projet proposé. Celui-ci porte sur la réhabilitation de l'infrastructure dans des zones de peuplement mal desservies et dans la planification, le développement et la gestion urbains. Il s'appuie sur des réalisations clés et les principales leçons tirées du PURISE, et est également coordonné avec d'autres activités appuyées par la Banque mondiale en cours et prévues. En suivant une approche par phases, le soutien apporté par la Banque mondiale dans le cadre du projet combine un financement immédiat des investissements prioritaires dans l'infrastructure, un renforcement des capacités et une assistance technique pour la planification et la gestion urbaines. Ces investissements complèteront d'autres activités financées par l'État togolais et d'autres bailleurs de fonds impliqués dans le secteur



urbain, tels que l'UE, le GIZ, l'AFD et la BAD, tandis que l'assistance technique jettera les bases d'une mobilisation de ressources et investissements supplémentaires auprès d'autres partenaires au développement pour les années à venir. Au total, la Banque mondiale possède l'expérience requise pour relier le financement de la fourniture de services de base à un renforcement institutionnel en vue de meilleurs résultats de développement et d'une plus grande efficacité globale.

B. Aspects techniques

58. La conception du projet est simple et sa mise en œuvre ne présente aucune difficulté technique prévisible. Tous les investissements seront conçus de manière standard et adaptés aux conditions locales et, chaque fois que possible, ils adopteront des méthodes à haute intensité de main-d'œuvre pour favoriser l'emploi d'une main-d'œuvre locale. Grâce à l'utilisation de techniques de construction routière à haute intensité de main-d'œuvre (pavés autobloquants sur une base en sable), les routes à réhabiliter nécessiteront peu de réparations durant les premières années, à condition d'être régulièrement entretenues.

59. Le projet compte entreprendre le programme d'investissement prioritaire dans trois villes au cours de la première année de mise en œuvre. Tous les documents de sauvegarde requis pour ces investissements ont été revus, finalisés et divulgués dans le pays et sur le site web de la Banque mondiale. Les études techniques sont en cours, et les documents d'appel d'offres seront lancés avant la fin août 2018 de sorte que les contrats puissent être signés pour les travaux dès l'entrée en vigueur du projet. Grâce à ces investissements prioritaires, le projet sera en mesure de présenter des résultats et des produits visibles dans les débuts de sa mise en œuvre. Cela permettra également de sensibiliser les communautés locales et les habitants aux investissements du projet, de façon à les engager davantage dans les activités suivantes du projet. Pendant que le programme d'investissements prioritaires sera mis en œuvre, les PDL et les PDU seront élaborés pour guider les investissements de suivi au cours des années suivantes du projet. Dans ce contexte, le projet est conçu de manière à assurer un décaissement séquentiel facile et dans les temps.

C. Gestion financière

60. Conformément aux politiques de GF décrits dans le politique et la directive de la Banque mondiale - IPF, une évaluation des dispositions de GF a été effectuée pour le projet. Celui-ci sera mis en œuvre par le SP-PIDU, placé sous la supervision d'un comité interministériel de pilotage présidé par le MUHCV. Le SP-PIDU sera chargé de la coordination de la mise en œuvre quotidienne du projet, y compris des aspects fiduciaires et organisationnels et du S&E. L'évaluation de la GF conduite en décembre 2017 pour s'assurer que le ministère répond aux exigences minimales pour gérer les fonds du projet a identifié quelques faiblesses, notamment a) un manque de familiarité avec les procédures de l'IDA en matière de production des rapports, de mécanismes de décaissements, et d'audit ; b) un manque de personnel de GF qualifié ; et c) un manque d'outils de GF : logiciel de comptabilité, manuels de procédures comptables et de GF.

61. L'évaluation de la GF a été effectuée conformément au Manuel de GF pour les opérations d'IPF de la Banque mondiale, entré en vigueur le 1^{er} mars 2010. Elle a été publiée (après ajustement) le 10 février 2017. Sa conclusion est que les actions suivantes doivent être entreprises pour permettre au SP-PIDU d'assumer le nouveau projet : a) constituer une équipe de GF au sein du SP-PIDU, qui sera composée d'un spécialiste de la GF à court terme, expérimenté et qualifié, recruté de manière



compétitive, pour aider l’équipe de GF du SP-PIDU à se familiariser avec les procédures de GF de la Banque mondiale ; d’un fonctionnaire affecté au poste de spécialiste de la GF du projet, embauché sur la base de normes acceptables pour la Banque mondiale ; d’un comptable ; et d’un auditeur interne répondant à des termes de référence acceptables pour l’IDA ; b) mettre en place une fonction d’audit interne crédible et efficace ; c) produire un Manuel complet de procédures administratives, comptables et financières, dans le cadre du Manuel d’exécution du projet (PIM – *Project Implementation Manual*), sous une forme et avec un contenu acceptables pour la Banque mondiale ; d) acheter un logiciel de gestion financière et comptable multi-projets et multi-sites satisfaisant pour la Banque mondiale ; e) recruter un auditeur externe indépendant répondant à des termes de référence acceptables pour l’IDA ; et f) déployer un plan de formation comprenant, entre autres, une formation aux procédures de décaissement de l’IDA et aux modalités de production des rapports financiers.

62. **Le risque global lié à la GF est noté Substantiel**, en tenant compte du contexte national, de la multiplicité des acteurs et des bénéficiaires situés dans des zones reculées et dispersées du pays, de la nature des activités soutenues par le projet et des exigences minimales de la Banque selon la Politique et la directive de la Banque mondiale – IPF qui décrit les politiques et procédures générales de la GF. Les mesures d’atténuation des risques proposées renforceront l’environnement de contrôle interne et maintiendront la disponibilité en temps voulu et la fiabilité permanentes des informations produites par le SP-PIDU, et une répartition adéquate des tâches. Ces mesures d’atténuation ont été intégrées dans la conception des modalités de GF du projet. La GF sera considérée comme satisfaisant aux exigences minimales de la Banque mondiale liées à la Politique de la Banque – IPF dès que les mesures d’atténuation proposées seront en place. Les modalités de GF sont détaillées dans l’annexe 2.

D. Passation des marchés

63. L’Emprunteur pratiquera la passation de marchés dans le cadre du projet proposé en accord avec les Règles de passation des marchés pour les emprunteurs de l’IPF (Règles de passation des marchés) de la Banque mondiale datées de juillet 2016 et amendées en novembre 2017 dans le cadre du nouveau cadre de passation des marchés et des directives pour la prévention et la lutte contre la fraude et la corruption dans les projets financés par des prêts de la BIRD et des crédits et dons de l’IDA datés du 1^{er} juillet 2016, et des autres dispositions stipulées dans l’Accord de financement.

64. Dans le cadre de la préparation du projet, l’Emprunteur a préparé (avec l’assistance technique de la Banque mondiale) une Stratégie de passation des marchés du projet pour le développement (SPMPD), qui décrit comment les activités de passation des marchés soutiendront les opérations du projet pour réaliser les ODP et obtenir un bon rapport qualité/prix. Cette stratégie de passation des marchés est liée à la stratégie de mise en œuvre du projet en assurant un séquençage adéquat des activités. Elle tient également compte des modalités institutionnelles de passation des marchés, des rôles et responsabilités, des seuils, des méthodes de passation des marchés, de l’examen préalable, et des exigences pour l’exécution de la passation des marchés. La SPMPD comprend également une évaluation et une description détaillées de la capacité de l’État à effectuer la passation des marchés et la mise en œuvre du contrat de gestion, au sein d’une structure de gouvernance et d’un cadre de redevabilité acceptables.

65. **Le risque résiduel de passation des marchés pour ce projet est noté Substantiel**, après la mise en œuvre du dispositif institutionnel décrit dans l’annexe 2, qui fournit également une description détaillée de la passation des marchés et des dispositifs institutionnels.

**E. Social (y compris les sauvegardes)**

66. Avantages socioéconomiques et réduction de la pauvreté. Le projet proposé devrait apporter des avantages sociaux importants en améliorant les conditions de vie des communautés à faible revenu. Le projet contribuera à réduire la pauvreté urbaine en a) réaffectant des fonds publics à des interventions plus directes et plus ciblées destinées aux pauvres ; b) déterminant les priorités des infrastructures urbaines et des services essentiels pour l'amélioration des conditions de vie et de santé des pauvres ; et c) améliorant l'engagement des organisations communautaires et du secteur privé dans l'exécution des opérations ciblées. En couvrant sept villes, ce projet réduira également l'écart de fourniture de services entre la capitale et d'autres villes secondaires. Ce projet aidera à créer des opportunités d'emploi temporaires dans les travaux publics à forte intensité de main-d'œuvre et à soutenir le développement économique local dans ces domaines, ce qui bénéficiera aux habitants des quartiers pauvres sélectionnés.

67. Genre. Au Togo, les femmes et les filles sont confrontées à des obstacles liés au genre dans l'accès à l'emploi et à d'autres opportunités, en raison de pesanteurs socio-culturelles. Une récente analyse a montré que les hommes togolais sont de 24 pour cent plus susceptibles que les femmes d'avoir un emploi rémunéré, et que la part des femmes dans les emplois à plein temps n'est que de 25 pour cent dans les entreprises togolaises. Lorsqu'elles ont un emploi, les femmes gagnent également en moyenne près de 30 pour cent de moins que les hommes, même en tenant compte de l'expérience, du niveau d'études, de l'aptitude et du lieu¹¹. Au vu de telles disparités de genre dans la situation économique et sociale au sein de la population togolaise, des actions spécifiques d'intégration des genres sont envisagées dans la conception du projet et reprises dans son cadre des résultats. Tout d'abord, lors de la sélection des investissements dans les routes urbaines, la priorité sera accordée à celles qui peuvent améliorer l'accès des communautés, en particulier les femmes et les jeunes, à des installations socioéconomiques fréquemment visitées, telles que des centres de santé, des marchés, des services administratifs, etc. Les petits commerçants sur les marchés étant majoritairement des femmes, améliorer leur accès à de telles installations devrait faciliter leur participation aux activités économiques et, en fin de compte, améliorer leur niveau de revenu. Ensuite, tous les investissements dans les infrastructures réalisées au titre du projet, tels que les points d'eau et les systèmes de drainage, seront conçus de manière participative, avec en particulier une consultation avec des groupes de femmes, afin de comprendre leurs besoins spécifiques et de garantir leur facilité d'accès à ces services. L'implication et la participation des femmes et des jeunes seront également recherchées durant l'élaboration ou la mise à jour des PDL et des PDU, en rapport avec les visions de développement des villes, et la sélection et mise en œuvre des investissements prioritaires. Des approches et méthodes participatives sensibles au genre (y compris des compétences et des outils locaux adéquats, tels que des discussions en groupes de réflexion de femmes, des apports anonymes, des entretiens à domicile, etc.) seront utilisées pour garantir un espace sûr pour les opinions et l'engagement. Troisièmement, des indicateurs ventilés par genre ont été intégrés dans le cadre des résultats du projet. L'Emprunteur doit produire périodiquement des rapports sur les produits et résultats du projet, avec les données disponibles sur les bénéficiaires du projet réparties par genre. Enfin, pour promouvoir l'emploi des femmes et des jeunes, des travaux à forte intensité de main-d'œuvre financés par le projet seront effectués pour bénéficier aux jeunes hommes et femmes sans emploi avec des chances égales, non seulement pour leur fournir des emplois temporaires et un revenu supplémentaire, mais également des formations à l'emploi pour renforcer leurs compétences en vue d'emplois à long terme.

¹¹ Banque mondiale. 2016. Diagnostic pays systématique du Togo.



68. **Mesures d'atténuation des flux de main-d'œuvre, protection des enfants, et la prévention de la violence basée sur le genre (VBG).** Tous les travaux de génie civil financés dans le cadre du projet viseront à impliquer principalement les habitants, en particulier les jeunes, pour aider à promouvoir l'emploi et à réduire l'afflux d'une main-d'œuvre externe. Lorsque pour des raisons techniques ou financières, il est nécessaire de faire appel à des entrepreneurs et à des travailleurs de l'extérieur de la communauté pour travailler sur des sous-projets d'infrastructure, des dispositions visant à minimiser ou à atténuer les impacts négatifs de l'afflux de main-d'œuvre sur la communauté seront ajoutées aux plans de gestion des risques. Elles devront comprendre a) une évaluation des risques liés à l'afflux de main d'œuvre durant l'établissement des études d'impact environnemental et social (EIES) ; b) l'élaboration des plans de gestion des flux de main-d'œuvre ; c) l'exigence d'introduction de clauses pour la gestion des travailleurs, la protection contre le travail des enfants, la prévention de la violence basée sur le genre (VBG), etc., dans tous les contrats de travaux de génie civil des entreprises et des sous-traitants ; d) le renforcement des capacités de l'Emprunteur, des entrepreneurs, des travailleurs et des communautés voisines en matière de sécurité et de santé, de VBG, etc. ; e) la mise en place d'un mécanisme de règlement des plaintes (MRP) accessible et redevable pour veiller à ce que tous les incidents liés à l'afflux de main-d'œuvre et à la violence basée sur le genre soient traités efficacement, avec une sensibilité sociale suffisante et dans des délais raisonnables.

69. **Participation de la communauté et engagement des citoyens.** Une forte participation de la communauté assure l'acceptation et la demande ; l'engagement des autorités locales garantit l'institutionnalisation du processus, afin que les investissements puissent aller dans les infrastructures et les services les plus nécessaires avec une bonne qualité des travaux. La préparation des études de faisabilité et des instruments de sauvegarde, a été menée à bien en consultation avec le Gouvernement, les administrations des villes, et des représentants de la société civile. Tous les maires des villes participantes ont participé à la préparation du projet. Les investissements et la mise en œuvre du projet seront déterminés par la demande, et les communautés subsisteront durant et après la fin du projet. Celui-ci fonctionnera en étroite collaboration avec les communautés, en particulier les groupes de femmes et les jeunes organisés en fonction de leurs intérêts communs économiques/d'emploi. L'engagement des citoyens et les réactions des bénéficiaires seront suivis à l'aide d'indicateurs agréés dans le cadre des résultats.

70. **Sauvegardes sociales.** Même si la mise en œuvre du projet aura des impacts globaux positifs en ce qui concerne l'amélioration des conditions de vie des communautés locales, la réalisation de la réhabilitation et de la construction des infrastructures des sous-projets, même à petite échelle, peut entraîner des opérations de réinstallation involontaire dues à des pertes de biens, des pertes ou ruptures des sources de revenu, et à une limitation de l'accès aux ressources et aux moyens de production. La politique de sauvegarde OP/BP 4.12 concernant la réinstallation involontaire est donc activée. Un CPR décrivant les dispositions visant à minimiser et atténuer les risques et les impacts négatifs a été élaboré par le Gouvernement, consulté avec les personnes potentiellement affectées et d'autres parties prenantes, revu et approuvé par la Banque mondiale. Il servira de guide pour l'élaboration de plans de réinstallation pour les investissements prioritaires dont les sites sont déjà identifiés pour Lomé, Kara et Dapaong ; trois PAR ont été préparés respectivement par le Gouvernement, discutés dans les trois villes, revu et approuvé par la Banque mondiale. Le CPR et les trois PAR sont diffusés dans le pays et sur le site web de la Banque mondiale le 16 mai 2018.

71. **Un MRP sera élaboré pour le projet et mis en place par les pouvoirs publics.** Cela permettra aux communautés bénéficiaires, principaux acteurs et parties prenantes de disposer d'une plateforme pour



écouter et traiter leurs plaintes et réclamations relatives à la mise en œuvre des activités du projet. Ce mécanisme doit être opérationnel et très proche des communautés et principalement des personnes affectées par les activités de projet, et il sera largement disséminé. Toute préoccupation concernant le projet peut être soumise au SP-PIDU directement ou par l'intermédiaire des comités de suivi locaux, dans le but de trouver une solution juste.

F. Environnemental (y compris les sauvegardes)

72. **Le projet sera mis en œuvre aux niveaux de la ville et des quartiers, avec un impact négatif minimal sur l'environnement.** Les investissements au niveau de la ville comprendront des travaux publics visant à améliorer la connectivité et l'accès aux services de base, qui engendreront des effets temporaires et spécifiques aux sites. Au niveau des quartiers, la plupart des investissements auront une conception et une technologie simples, certains utilisant des méthodes à forte intensité de main-d'œuvre accessibles aux entrepreneurs locaux et aux petites et moyennes entreprises (PME) de la région.

73. **Sauvegardes environnementales. Le projet a été classé en catégorie « B », et déclenche deux politiques de sauvegarde environnementales : OP/BP 4.01 sur l'évaluation environnementale, et OP 4.11 sur les ressources culturelles physiques.** Pour atténuer les risques, un CGES a été rédigé pendant la préparation du projet. Il précise comment identifier et atténuer les impacts des activités du projet néfaste pour l'environnement. Ce document a été examiné par l'équipe de la Banque mondiale, soumis à des consultations, divulgué dans le pays le 25 avril 2018 et publié sur le site web de la Banque mondiale le 27 avril 2018. Le CGES décrit le processus de contrôle environnemental et social des activités des composantes. Il comprend également les directives pour les études d'impact environnemental et social (EIES), les directives environnementales pour les entrepreneurs et les sous-traitants, et un résumé des politiques de sauvegarde de la Banque mondiale. Il contiendra également des chapitres prenant en compte des aspects liés aux ressources culturelles physiques. Cela signifie que des instructions et directives ont été incluses dans le CGES à cette fin. En ce qui concerne les investissements dont les sites sont déjà identifiés, notamment pour les investissements prioritaires à Lomé, Kara et Dapaong, trois études (EIES) ont été préparées, discutées dans les trois villes et diffusées dans le pays le 2 mai 2018 et sur le site web de la Banque mondiale le 3 mai 2018.

74. **Santé et sécurité environnementale/professionnelle.** Les documents de sauvegarde comprennent les directives pour la santé et la sécurité environnementale et professionnelle (SSE/SSP), et stipulent clairement que le plan de gestion environnementale et sociale de l'entreprise (PGES Travaux) doit être approuvé par le SP-PIDU et ses partenaires avant le début des travaux de génie civil. De plus, les documents d'appel d'offres et les contrats des principaux entrepreneurs ainsi que des sous-traitants comportent également des sections relatives à SSE/SSP.

75. En ce qui concerne les questions de VBG, le projet établira un code de conduite à l'intention des contractants et des employés des sous-contractants. À cette fin, les PGES et les contrats de travail incluront des mesures de gestion de ces problèmes potentiels sur les communautés locales. En plus de cela, des campagnes de sensibilisation spécifiques seront également menées par les entrepreneurs et les sous-contractants envers leurs employés au début et le long de la phase d'investissement des activités dans le but de minimiser l'occurrence du problème.

76. **Mises-en œuvre des instruments de sauvegarde.** Pour veiller à ce que les instruments de sauvegarde élaborés conformément aux politiques déclenchées par le projet soient correctement mis en



œuvre, le SP-PIDU engagera un spécialiste des sauvegardes environnementales et un spécialiste des sauvegardes sociales. Le premier devra de plus posséder une expérience en SSE/SSP, et le second en VBG, en inclusion sociale et dans tous les risques liés à la main-d'œuvre. Ces deux spécialistes seront entièrement chargés de tous les aspects des sauvegardes environnementales et sociales, et surveilleront régulièrement toutes les exigences de sauvegarde. Plus spécifiquement, ces deux spécialistes, les organismes d'exécution et les autres parties prenantes veilleront à ce qu'aucun enfant ne soit employé comme main-d'œuvre dans les travaux de génie civil. Entre-temps, les missions d'appui à la mise en œuvre de la Banque mondiale comprendront également des spécialistes des sauvegardes environnementales et sociales pour veiller à ce que toutes les questions de sauvegarde soient traitées de manière adéquate et en temps voulu.

G. Autres politiques de sauvegarde (le cas échéant)

77. Le projet peut également déclencher l'OP/BP 4.11 – Ressources culturelles physiques. Les travaux seront réalisés dans des zones habitées et impliqueront des excavations et démolitions. Il est possible que des ressources culturelles physiques soient mises à jour. Pour atténuer les impacts négatifs potentiels, le CGES et les EIES comprennent des indications et les procédures pour la gestion des ressources culturelles physiques. Aucun instrument de sauvegarde spécifique n'est nécessaire.

H. Règlement des griefs par la Banque mondiale

78. Les communautés et personnes s'estimant négativement affectées par un projet soutenu par la Banque mondiale peuvent introduire des plaintes auprès des mécanismes de règlement des plaintes existant au niveau du projet ou du Service de règlement des griefs (SRG) de la Banque mondiale. Ce dernier veille à ce que les plaintes reçues soient rapidement examinées afin de répondre aux préoccupations liées au projet. Les communautés et personnes affectées par le projet peuvent soumettre leurs plaintes au Panel d'inspection indépendant de la Banque mondiale, qui détermine si un préjudice a été causé, ou pourrait l'être, en raison d'un non-respect par la Banque mondiale de ses politiques et procédures. Les plaintes peuvent être présentées à tout moment après que les préoccupations aient été directement portées à l'attention de la Banque, et que la direction de la Banque mondiale ait eu l'opportunité d'y répondre. Pour plus d'informations sur la manière d'introduire des plaintes au Service de règlement des griefs (SRG) de la Banque mondiale, veuillez visiter le site <http://www.worldbank.org/en/projects-operations/products-and-services/grievance-redress-service>. Pour des informations sur la manière d'envoyer des plaintes au Panel d'inspection de la Banque mondiale, veuillez consulter le site www.inspectionpanel.org.



VII. CADRE DES RÉSULTATS ET SUIVI

Cadre des résultats

Objectif(s) de développement du projet

L'objectif de développement du projet (ODP) est d'améliorer l'accès à des infrastructures urbaines et aux services de base dans les villes sélectionnées, et de renforcer la capacité institutionnelle des villes participantes en matière de planification et de gestion urbaines.

Indicateurs ODP par objectifs/résultats	ILD	IRB	Unité de mesure	Base de référence	Cible finale
Améliorer l'accès à des infrastructures urbaines et aux services de base dans les villes sélectionnées					
Nombre de personnes dont les conditions de vie ont été améliorées en milieu urbain		Oui	Nombre	0,00	100 000,00
People provided with improved urban living conditions - Female (RMS requirement)		Oui	Nombre	0,00	50 000,00
Renforcer la capacité institutionnelle des villes participantes en matière de planification et de gestion urbaines					
Nombre de villes dont la planification et la gestion urbaines se sont améliorées, mesuré par l'achèvement et la mise à jour de Plans de développement local (PDL) et de Plans directeurs d'urbanisme (PDU) avec des investissements classés par priorité			Nombre	0,00	7,00



Indicateurs de résultats intermédiaires par composantes	ILD	IRB	Unité de mesure	Base de référence	Cible finale
Component 1: Resilient Urban Infrastructure and Services urbains de base					
Routes réhabilitées		Oui	Kilomètres	0,00	6,50
Personnes ayant accès à des sources améliorées d'eau		Oui	Nombre	0,00	10 000,00
Personnes ayant accès à des sources améliorées d'eau – Femmes (exigence RMS)		Oui	Nombre	0,00	5 000,00
Personnes ayant accès à des services améliorés d'assainissement		Oui	Nombre	0,00	10 000,00
Personnes ayant accès à des services améliorés d'assainissement – Femmes (exigence RMS)		Oui	Nombre	0,00	5 000,00
Personnes dont l'exposition aux risques d'inondation a été réduite par une amélioration du système de drainage urbain			Nombre	0,00	15 000,00
Personnes dont l'exposition aux risques d'inondation a été réduite par une amélioration du système de drainage urbain – Femmes			Nombre	0,00	7 500,00
Homme-jours d'emploi temporaires créés dans les travaux			Nombre	0,00	500 000,00
Homme-jours d'emploi temporaires créés dans les travaux – pour Femmes			Nombre	0,00	25 000,00
Component 2: Institutional Strengthening and Technical Assistance					
Villes dont le personnel clé a été formé à la planification, la gestion et les finances urbaines dans le cadre du projet			Nombre	0,00	7,00
Composante 3 : Gestion, coordination, suivi et évaluation					



Activités d'investissement dans le cadre du projet ayant des mécanismes d'engagement des citoyens, avec participation des femmes aux consultations publiques			Pourcentage 0,00	95,00
--	--	--	------------------	-------

Plan de suivi et d'évaluation : Indicateurs ODP

Nom de l'indicateur	Nombre de personnes dont les conditions de vie ont été améliorées en milieu urbain
Définition/Description	
Fréquence	Annuelle
Source des données	Rapports du projet, enquêtes et/ou études d'évaluation Amélioration des conditions de vie urbaines mesurée par : a) la réduction de l'exposition aux risques d'inondation par une amélioration du système de drainage ; b) l'amélioration de la mobilité due à l'amélioration des routes (pour les ménages vivant à moins de 500 mètres des bords des routes) ; et/ou c) la réduction des risques sanitaires grâce à l'amélioration des conditions d'hygiène de la communauté.
Méthodologie de collecte des données	Rapports des consultants, enquêtes de terrain
Responsable de la collecte des données	Organisme d'exécution ; consultants tiers en S&E



Nom de l'indicateur	Nombre de personnes dont les conditions de vie ont été améliorées en milieu urbain – Femmes (exigence RMS)
Définition/Description	
Fréquence	Annuelle
Source des données	Rapports du projet, enquêtes et/ou études d'évaluation
Méthodologie de collecte des données	Rapports des consultants, enquêtes de terrain
Responsable de la collecte des données	Organisme d'exécution ; consultants tiers en S&E
Nom de l'indicateur	Nombre de villes dont la planification et la gestion urbaines se sont améliorées, mesuré par l'achèvement et la mise à jour de Plans de développement local (PDL) et de plans directeurs d'urbanisme (PDU) avec des investissements classés par priorité.
Définition/Description	Cet indicateur mesure le nombre de villes qui ont reçu un soutien financier et technique du projet pour développer et/ou mettre à jour leurs PDL et PDU afin d'orienter le développement urbain et la prestation de services dans leurs villes.
Fréquence	Annuelle
Source des données	Rapports du projet, enquêtes et/ou études d'évaluation
Méthodologie de collecte des données	Rapports des consultants, entrevues avec des fonctionnaires des villes
Responsable de la collecte des données	Organisme d'exécution ; consultants tiers en S&E



Plan de suivi et d'évaluation : Indicateurs de résultats intermédiaires	
Nom de l'indicateur	Routes réhabilitées
Définition/Description	
Fréquence	Semi-annuelle
Source des données	Rapports du projet, enquêtes et/ou études d'évaluation
Méthodologie de collecte des données	Examen des rapports des entrepreneurs et des consultants en supervision, visites sur le terrain
Responsable de la collecte des données	Organisme d'exécution ; consultants tiers en S&E
Nom de l'indicateur	Personnes ayant un accès à des sources améliorées d'eau
Définition/Description	
Fréquence	Semestrielle
Source des données	Rapports du projet, enquêtes et/ou études d'évaluation
Méthodologie de collecte des données	Examen des rapports des entrepreneurs et des consultants en supervision, visites sur le terrain
Responsable de la collecte des données	Organisme d'exécution ; consultants tiers en S&E
Nom de l'indicateur	Personnes ayant un accès à des sources améliorées d'eau – Femmes (exigence RMS)
Définition/Description	
Fréquence	Semestrielle
Source des données	Rapports du projet, enquêtes et/ou études d'évaluation
Méthodologie de collecte des données	Examen des rapports des entrepreneurs et des consultants en supervision, visites sur le terrain
Responsable de la collecte des données	Organisme d'exécution ; consultants tiers en S&E



Nom de l'indicateur	Personnes ayant accès à des services améliorées d'assainissement
Définition/Description	
Fréquence	Semestrielle
Source des données	Rapports du projet, enquêtes et/ou études d'évaluation
Méthodologie de collecte des données	Examen des rapports des entrepreneurs et des consultants en supervision, visites sur le terrain
Responsable de la collecte des données	Organisme d'exécution ; consultants tiers en S&E
Nom de l'indicateur	Personnes ayant accès à des services améliorées d'assainissement – Femmes (exigence RMS)
Définition/Description	
Fréquence	Semestrielle
Source des données	Rapports du projet, enquêtes et/ou études d'évaluation
Méthodologie de collecte des données	Examen des rapports des entrepreneurs et des consultants en supervision, visites sur le terrain
Responsable de la collecte des données	Organisme d'exécution ; consultants tiers en S&E



Nom de l'indicateur	Personnes dont l'exposition aux risques d'inondation a été réduite par une amélioration du système de drainage urbain
Définition/Description	Cet indicateur mesure le nombre de personnes bénéficiaires des investissements dans le système de drainage urbain financés dans le cadre du projet. Leur exposition aux risques d'inondation devrait être réduite grâce à une meilleure gestion des eaux pluviales à l'aide d'un meilleur drainage.
Fréquence	Semestrielle
Source des données	Rapports du projet, enquêtes et/ou études d'évaluation
Méthodologie de collecte des données	Examen des rapports des entrepreneurs et des consultants en supervision, visites sur le terrain
Responsable de la collecte des données	Organisme d'exécution ; consultants tiers en S&E
Nom de l'indicateur	Personnes dont l'exposition aux risques d'inondation a été réduite par une amélioration du système de drainage urbain – Femmes
Définition/Description	Cet indicateur mesure le nombre de femmes bénéficiaires des investissements dans le système de drainage urbain financés dans le cadre du projet. Leur exposition aux risques d'inondation devrait être réduite grâce à une meilleure gestion des eaux pluviales à l'aide d'un meilleur drainage.
Fréquence	Semestrielle
Source des données	Rapports du projet, enquêtes et/ou études d'évaluation
Méthodologie de collecte des données	Examen des rapports des entrepreneurs et des consultants en supervision, visites sur le terrain
Responsable de la collecte des données	Organisme d'exécution ; consultants tiers en S&E



Nom de l'indicateur	Homme-jours créés par des travaux financés par le projet
Définition/Description	Cet indicateur mesure les impacts positifs des investissements du projet sur la population locale dans la création d'emplois et de revenus temporaires, mesurés par le nombre de homme-jours créés pour la population locale pour travailler sur les investissements d'infrastructure financés par le projet, y compris ceux qui sont employés par les entrepreneurs et consultants travaillant sur le projet.
Fréquence	Semestrielle
Source des données	Rapports du projet, rapports de consultants, listes des travailleurs des entrepreneurs
Méthodologie de collecte des données	Examen des rapports des entrepreneurs et des consultants en supervision
Responsable de la collecte des données	Organisme d'exécution ; consultants ; entrepreneurs
Nom de l'indicateur	Homme-jours créés par des travaux financés par le projet – pour Femmes
Définition/Description	Cet indicateur mesure les impacts positifs des investissements du projet sur les femmes dans la génération d'emplois et de revenus temporaires, mesurés par le nombre d'homme-jours créés pour les femmes travaillant sur les investissements d'infrastructures financés par le projet, y compris ceux employés par les entrepreneurs et consultants travailler sur le projet.
Fréquence	Annuelle
Source des données	Rapports du projet, rapports de consultants, listes des travailleurs des entrepreneurs
Méthodologie de collecte des données	Examen des rapports des entrepreneurs et des consultants en supervision
Responsable de la collecte des données	Organisme d'exécution ; consultants ; entrepreneurs



Nom de l'indicateur	Nombre de villes dont le personnel clé a été formé à la planification, la gestion et les finances municipales dans le cadre du projet.
Définition/Description	Cet indicateur mesure les résultats des activités de renforcement des capacités et de renforcement institutionnel financées par le projet, au profit des sept villes participantes.
Fréquence	Annuelle
Source des données	Rapports du projet, retours d'information des consultants chargés de la formation
Méthodologie de collecte des données	Examen des rapports des consultants et des enregistrements des formations ; entrevues avec des fonctionnaires des villes
Responsable de la collecte des données	Organisme d'exécution ; consultants tiers en S&E
Nom de l'indicateur	Pourcentage des activités d'investissement dans le cadre du projet ayant des mécanismes d'engagement des citoyens, avec participation des femmes aux consultations publiques
Définition/Description	Cet indicateur mesure le niveau d'engagement des citoyens, en particulier l'inclusion des femmes, dans la planification, la budgétisation et la mise en œuvre des activités d'investissement dans le cadre du projet. Les mécanismes appropriés de participation des citoyens comprennent, sans toutefois s'y limiter, l'éducation et les communications relatives au projet, les consultations et audiences publiques, les groupes de discussion, ainsi qu'un système efficace de règlement des griefs.
Fréquence	Annuelle
Source des données	Rapports du projet, enquêtes et/ou études d'évaluation
Méthodologie de collecte des données	Examen documentaire, visites sur le terrain, et/ou entrevues avec les membres des communautés
Responsable de la collecte des données	Organisme d'exécution ; consultants tiers en S&E

**ANNEXE 1 : DESCRIPTION DÉTAILLÉE DU PROJET****PAYS : Togo****Projet d'infrastructures de développement urbain**

1. Le projet proposé comporte quatre composantes : 1) Infrastructures et services urbains de base ; 2) Renforcement institutionnel et assistance technique ; 3) Gestion, coordination, suivi et évaluation ; et 4) Intervention d'urgence éventuelle.

Composante 1 : Infrastructures et services urbains de base (équivalant à 23 millions de dollars EU¹²)

2. L'objectif de cette composante est d'améliorer l'accès à des infrastructures et services urbains de base dans les quartiers mal desservis.

3. **Couverture géographique et répartition du financement.** Cette composante financera des investissements pour réhabiliter, moderniser ou construire des infrastructures urbaines résilientes dans les trois villes de Lomé, Kara et Dapaong. Ces investissements seront identifiés en coordination avec ceux mis en œuvre par l'État et d'autres donateurs pour renforcer le développement urbain des villes. L'allocation des fonds suivante aux trois villes a été discutée et acceptée avec l'Emprunteur durant la préparation du projet : 5 millions de dollars EU à Lomé pour achever les investissements dans l'infrastructure urbaine prioritaire identifiés, mais non réalisés dans le PURISE ; les 18 millions de dollars EU restants seront répartis entre Kara et Dapaong. Pour assurer un volume minimal d'investissement afin d'obtenir un effet significatif, chacune des deux villes recevra 4 millions de dollars EU, les 10 millions restants étant répartis entre elles au prorata de leur population, soit en 6,2 millions et 3,8 millions. Au total, Kara recevra donc 10,2 millions de dollars EU et Dapaong 7,8 millions de dollars EU. L'investissement moyen par habitant dans les trois villes est d'environ 11 dollars EU, et sera nettement plus élevé à Kara et Dapaong qu'à Lomé, étant donné qu'il s'agit du premier projet d'infrastructures urbaines financé par la Banque mondiale comportant des investissements importants dans ces deux villes.

Tableau 1.1. Répartition géographique des fonds de la composante 1

Ville	Population de 2016	Allocation de base (millions de dollars EU)	Allocation supplémentaire proportionnelle à la population (millions de dollars EU)	Allocation totale (millions de dollars EU)	Allocation par habitant (dollars EU)
Lomé	1 859 800	5	0	5	3
Kara	106 500	4	6,2	10,2	96
Dapaong	64 800	4	3,8	7,8	120
Total	2 031 100	13	10	23	11

4. **Couverture sectorielle et investissements.** Dans le cadre de cette composante, les investissements devraient couvrir les voiries, le drainage, l'approvisionnement en eau, les marchés et

¹² Ce montant comprend 1,25 million de dollars EU pour l'avance pour la préparation de projet (APP).



d’autres services d’infrastructures de base. En plus des investissements prioritaires pré-identifiés, les investissements dans l’infrastructure seront déterminés dans chaque ville par les priorités d’investissement définies dans les PDL élaborés par chaque municipalité avec le soutien de la GIZ.¹³ Ces plans ont été préparés à l’aide d’une approche participative comprenant des audiences publiques et une rigoureuse consultation des communautés. Pour être éligible, l’investissement d’un sous-projet doit raisonnablement remplir un certain nombre de critères d’éligibilité, qui seront intégrés et divulgués dans le PIM, y compris les aspects environnementaux et sociaux.

5. Sur la base de l’ordonnancement des activités du projet, les investissements provisoires au titre de cette composante sont divisés en deux sous-composantes :

6. **Sous-composante 1.1 : Investissements prioritaires (équivalent à 13,9 millions de dollars EU).** Un programme d’investissement prioritaire a été élaboré pendant la phase de préparation du projet, en collaboration avec l’Emprunteur et les municipalités des trois villes ciblées. Pour la ville de Lomé, le projet achèvera certains des travaux restants du PURISE. Les nouvelles priorités identifiées par les autorités centrales et les communautés des villes de Kara et Dapaong feront l’objet d’études techniques ; et les sauvegardes environnementales et sociales seront approfondies pendant la deuxième phase de développement, en fonction des priorités et du budget de chaque ville. Les études techniques sont en cours de préparation et les dossiers d’appel d’offres seront lancés durant la préparation du projet pour que les contrats de travaux soient signés dès l’entrée en vigueur du projet. Avec ces investissements prioritaires, le projet sera capable d’afficher des produits et résultats visibles dès la première année de mise en œuvre, apportant ainsi une amélioration tangible aux conditions de vie des résidents. En outre, cela sensibilisera également les communautés locales et les résidents aux investissements du projet, afin d’accroître leur participation aux activités suivantes du projet à travers une approche participative.

Tableau 1.2. Résumé des investissements prioritaires proposés à Lomé, Kara et Dapaong

Ville	Secteur	Activité	Quantité/longueur
Lomé	Route, Drainage	Réhabilitation de la rue 267 AGP avec revêtement, drainage, trottoirs, signalisation et éclairage public dans le quartier d’Agbalépédogan	Une longueur totale d’environ 1200 mètres, avec une largeur d’environ 28 mètres
Lomé	Route, Drainage	Réhabilitation de la rue 126 AGP avec revêtement, drainage, trottoirs, signalisation et éclairage public dans le quartier d’Agbalépédogan	Une longueur totale d’environ 600 mètres, avec une largeur d’environ 16 mètres
Kara	Route, Drainage	Réhabilitation et reconstruction d’une route traversant quatre quartiers Kakou, Andjaoudè, Tiwimdè et Wéladè à Kara	Une longueur totale d’environ 3,16 kilomètres, avec une largeur de 14 à 28 mètres en quatre sections différentes
Dapaong	Route, Drainage	Réhabilitation, extension, revêtement, signalisation et aménagement paysager d’un tronçon de la route nationale RN24 compris entre le carrefour situé devant l’Office togolais des recettes et le carrefour où la section Tingban-Gabong rejoint la RN1	Une longueur totale de 760 mètres, avec une largeur d’au moins 15 mètres

¹³ Ces plans sont les Plans de développement communal (PDC). Dans le cadre de son Programme de décentralisation et gouvernance locale (ProDeGoL), la GIZ a soutenu, depuis 2016, plusieurs villes du Togo pour l’élaboration de ces plans, y compris les six villes secondaires ciblées par le présent projet : Sokodé, Kpalimé, Tsévié, Atakpamé, Kara, et Dapaong.



Dapaong	Drainage	Réhabilitation et construction d'ouvrage de drainages/caniveaux routiers et de caniveaux de drainage transversaux (dalots) supplémentaires d'une longueur totale d'environ 110 m	Réhabilitation de drainages routiers : 1 243 mètres ; construction d'ouvrages de drainages : 396 mètres ; réhabilitation de caniveaux de drainage transversaux : 110 mètres
---------	----------	--	---

- a) **Investissements prioritaires à Lomé (équivalent à 5 millions de dollars EU).** Pour la ville de Lomé, le projet achèvera certains travaux restants du PURISE. Il s'agit notamment de : i) la réhabilitation de la rue 267 AGP avec revêtement, drainage, trottoirs, signalisation et éclairage public dans le quartier d'Agbalépédogan ; et ii) la réhabilitation de la rue 126 AGP avec revêtement, drainage, trottoirs, signalisation et éclairage public dans le quartier d'Agbalépédogan.
- b) **Investissements prioritaires à Kara (équivalent à 6,4 millions de dollars EU).** Les investissements dans les infrastructures à Kara seront déterminés sur la base d'une étude technique évaluant la liste des investissements proposés par la ville de Kara, qui comprendront vraisemblablement i) la réhabilitation de certaines routes urbaines et ii) des améliorations du système de drainage sur certaines routes urbaines. De l'avance a été prise sur un projet routier particulier avec une analyse technique et une étude de faisabilité. La route proposée traverse quatre quartiers de la ville de Kara à savoir Kakou, Andjaoudè, Tiwimdè et Wéladè à Kara. Elle part de la route nationale n° 16 au niveau du tronçon allant du SOS village d'enfants jusqu'au Centre hospitalier régional (CHR) de Tiwimdè, en passant par le Lycée Kara II, pour atteindre la route nationale n° 1 au niveau du tronçon allant de l'immeuble Matata jusqu'au Collège Chaminade. La route est un raccourci qui dévie la majorité du trafic du centre-ville entre la route nationale n° 16 et la route nationale n° 1. Comme de nombreuses routes urbaines de Kara, cette route est en mauvais état, ce qui non seulement affecte négativement la mobilité intra-urbaine, et par conséquent la fonction économique de la capitale régionale, mais a également un effet défavorable sur la qualité de vie de la population de la périphérie de la ville. Il est donc urgent de réhabiliter cette route afin qu'elle puisse jouer efficacement son rôle dans la mobilité et le développement urbain. D'une longueur totale de 3,16 km, elle sera réhabilitée dans le cadre du projet en quatre sections :
- La section 1 va du Collège Chaminade au bâtiment Matata, avec une longueur de 438 m et une emprise de 16 m ;
 - La section 2 correspond à la route allant du bâtiment Matata sur la route nationale n° 1 jusqu'au CHR de Tiwimdè, d'une longueur de 1 037 m et d'une emprise de 14 m ;
 - La section 3 est le contournement allant du CHR de Tiwimdè au Lycée Kara II, d'une longueur de 309 m et d'une emprise allant de 24 à 28 m ;
 - La section 4 est la route en terre reliant le Lycée Kara II au SOS village d'enfants de Kara sur la route nationale n°16 (RN16), d'une longueur de 1 369 m et d'une emprise comprise entre 20 m et 28 m.
- c) **Investissements prioritaires à Dapaong (équivalent à 2,5 millions de dollars EU).** Les investissements prioritaires dans les infrastructures de Dapaong situées dans le quartier Konkouaré comprennent : i) la réhabilitation, l'extension, le revêtement, la signalisation et l'aménagement paysager d'un tronçon de la route nationale RN24 compris entre le carrefour situé devant l'Office togolais des recettes et le carrefour où la section Tingban-Gabong rejoint la RN1,



d'une longueur totale de 760 m ; ii) la réhabilitation et la construction de 1 639 m de caniveaux primaires et des ouvrages de franchissement supplémentaires d'une longueur totale d'environ 110 m le long de la route nationale n° 1 pour réduire les risques d'inondation.

7. **Sous-composante 1.2 : Autres infrastructures et services urbains (équivalant à 9,1 millions de dollars EU).** Cette sous-composante financera les activités potentielles suivantes : a) améliorations des routes urbaines et espaces publics, notamment l'éclairage des rues et l'aménagement paysager ; b) points/systèmes d'approvisionnement en eau ; c) systèmes de drainage et de gestion des eaux pluviales ; d) petites infrastructures sociales et économiques telles que les marchés et échoppes de commerçants. Les activités seront sélectionnées de manière participative au niveau local sur la base des priorités définies dans les plans de développement local (PDL) et les plans directeurs d'urbanisme (PDU) qui constituent les documents de référence utilisés dans le dialogue sur les interventions par les parties concernées locales, régionales et nationales, ainsi que les partenaires au développement. Les critères de sélection comprendront la faisabilité et la soutenabilité, les impacts sur les bénéficiaires, la valeur ajoutée de l'assistance de la Banque mondiale, et la complémentarité avec les autres donateurs.

8. **Ordonnancement des activités.** La première année, l'accent sera mis sur la mise en œuvre des activités du programme d'investissement prioritaire et la constitution d'un portefeuille d'investissements provisoires dans la sous-composante 1.2, y compris la préparation des dossiers d'appel d'offres. Ceux-ci comprennent des études techniques et de faisabilité, une conception détaillée des travaux de génie civil, ainsi que des documents de sauvegarde environnementale et sociale, qui seront tous finalisés au cours des 18 mois suivant l'entrée en vigueur du projet, afin d'assurer un démarrage en temps voulu des travaux de génie civil. Les dossiers d'appel d'offres pour les investissements prioritaires à Lomé et à Kara (avec une valeur totale des contrats d'environ 30 pour cent du coût du projet) devraient être prêts avant la fin août 2018, de sorte que les travaux puissent être lancés à l'entrée en vigueur du projet.

9. **Co-avantages climatiques.** Compte tenu de la fréquence des événements catastrophiques au cours de la dernière décennie, les mesures d'adaptation au risque climatique visant à réduire la vulnérabilité des villes en cas de catastrophes naturelles et les mesures d'atténuation visant à réduire les émissions de gaz à effet de serre (GES) et à améliorer la gestion urbaine en vue d'une croissance durable sont sérieusement considérées et intégrées en tant qu'objectifs clés de tous les investissements dans les trois villes. Les résultats et produits du PURISE et d'autres projets urbains similaires montrent que la réhabilitation des systèmes de drainage réduira considérablement la vulnérabilité des ménages urbains en cas d'inondation. En outre, les recherches montrent que l'amélioration de l'état des routes (revêtement des routes non revêtues) améliorera également considérablement le niveau de service sur la route, réduisant ainsi les émissions moyennes des GES produits par les véhicules. Plus important encore, la conception de tous les investissements proposés au titre du projet dans les routes urbaines, les espaces publics et les infrastructures sociales et économiques comprendra des mesures pour les rendre résilients aux risques climatiques. L'équipement et les appareils permettant une meilleure efficacité énergétique et utilisant une énergie renouvelable seront également utilisés chaque fois que cela sera possible. Les 23 millions de dollars EU d'investissements au titre de la composante 1 devrait par conséquent dégager d'importants co-avantages climatiques à travers leurs effets à la fois d'adaptation et d'atténuation.



Composante 2 : Renforcement institutionnel et assistance technique (équivalent à 4,5 millions de dollars EU)

10. **Cette composante fournira un soutien technique pour renforcer la capacité institutionnelle des sept villes participantes**, à savoir les trois villes financées au titre de la composante 1 plus Kpalimé, Tsévié, Atakpamé et Sokodé. Elle comprend une assistance technique à la planification et gestion du développement urbain ainsi qu'à la fourniture de services urbains de base résilients. Une fois que le projet aura soigneusement sélectionné les domaines prioritaires de renforcement des capacités pour compléter les projets d'autres donateurs, il créera une synergie maximale avec ces projets afin d'éviter les doubles emplois.

11. **Au cours de la préparation du projet, l'équipe a identifié les six domaines suivants en tant que centres d'attention de cette composante :**

- a) Préparation outils législatifs réglementaires pour diriger le développement urbain dans les villes togolaises, notamment un code de l'urbanisme et de la construction, etc. ;
- b) Mise à jour participative et inclusive des instruments de planification des villes cibles, y compris les PDL et les PDU, les réglementations d'urbanisme spéciales, les programmes d'investissement prioritaire et les stratégies de gestion des déchets solides, partout où ils sont inexistantes ;
- c) Fourniture d'une assistance technique à la préparation des études de faisabilité et des dossiers d'appel d'offres, de formations aux employés clés à l'exploitation et à la maintenance des travaux de génie civil, aux mesures de sauvegarde environnementale et sociale et aux questions de finance municipale telles que la budgétisation, l'établissement des rapports, l'audit et la génération et le recouvrement des revenus de sources locales.
- d) Formation et renforcement des capacités des fonctionnaires, des groupes communautaires et des organisations de la société civile en matière de planification et gestion urbaines, en particulier d'identification, préparation, planification et programmation des investissements dans des infrastructures et services urbains ;
- e) Sensibilisation à l'engagement des citoyens et à la participation communautaire au processus de planification et de gestion urbaines, encouragement des résidents à s'approprier les livrables du projet (par exemple, les travaux de génie civil et les services) pour assurer une durabilité à long terme ; et
- f) Fourniture d'autres activités de renforcement des capacités à la demande ou juste à temps, en fonction de la demande du MUHCV et des municipalités. Les formats et le contenu de ces activités de renforcement des capacités seront déterminés en fonction des besoins spécifiques de chacune des sept municipalités.

12. Ces six domaines d'activités peuvent être regroupés en trois sous-composantes.

13. **Sous-composante 2.1 : Assistance technique à la planification urbaine et aux études techniques (équivalent à 2,7 millions de dollars EU).** Cette sous-composante apportera un appui technique aux sept villes pour a) l'élaboration (là où il n'y a pas de PDL) et la mise à jour (là où un PDL existe, mais a expiré ou va expirer) de leurs PDL, qui serviront de documents stratégiques pour guider le développement urbain futur et déterminer la priorité des investissements dans les infrastructures urbaines, et l'élaboration/mise à jour des PDU en accord avec les PDL pour fixer la priorité des investissements dans les infrastructures urbaines et gérer la croissance spatiale à l'avenir ; b) la préparation des études techniques et des dossiers d'appel d'offres pour les investissements proposés à être financés ultérieurement lorsque des ressources



seront disponibles ou par d’autres donateurs; c) préparation outils législatifs réglementaires, notamment un code de l’urbanisme et de la construction, etc. ; d) appui à la gestion foncière ; et e) évaluation, programmation, financement, et entretien du patrimoine communal. La conscience des tendances mondiales et locales à un accroissement des risques climatiques ainsi que de l’importance de la résilience urbaine sera présente tout au long du processus de planification. Des stratégies concrètes et des solutions pratiques pour promouvoir le développement durable, telles que l’aménagement de terrains compacts et à usage mixte ou la planification de transports non motorisés, seront intégrées dans ces PDL et PDU pour orienter le développement urbain à court et long termes. Pour veiller à l’opérationnalisation et à la mise en œuvre des PDU, des études techniques seront également financées dans le cadre de cette composante pour certains programmes d’investissement prioritaire issus des PDU. En outre, pour guider le développement et l’investissement, chaque PDU sera complété par des réglementations détaillées d’utilisation des sols.

Tableau 1.3. Résumé du statut et des besoins de planification dans les villes participantes

N°	Ville	Statut du Schéma directeur d’aménagement et d’urbanisme (SDAU)	Besoins d’assistance technique pour la planification
1	Tsévié	SDAU de la ville en cours de révision	- Mise à jour du schéma directeur de la ville - Élaboration et mise en œuvre des plans de secteur détaillés sur la base du schéma directeur de la ville - Régularisation des subdivisions/quartiers de la ville
2	Kpalimé	Dernière révision du schéma directeur de la ville en 2009	- Mise à jour du schéma directeur de la ville - Élaboration et mise en œuvre des plans de secteur détaillés sur la base du schéma directeur de la ville - Régularisation des subdivisions/quartiers de la ville
3	Atakpamé	Dernière révision du schéma directeur de la ville en 2001	- Mise à jour du schéma directeur de la ville - Élaboration et mise en œuvre des plans de secteur détaillés sur la base du schéma directeur de la ville - Régularisation des subdivisions/quartiers de la ville
4	Sokodé	Dernière révision du schéma directeur de la ville en 2001	- Mise à jour du schéma directeur de la ville - Élaboration et mise en œuvre des plans de secteur détaillés sur la base du schéma directeur de la ville - Régularisation des subdivisions/quartiers de la ville
5	Kara	Dernière révision du schéma directeur de la ville en 2007	- Mise à jour du schéma directeur de la ville - Élaboration et mise en œuvre des plans de secteur détaillés sur la base du schéma directeur de la ville - Régularisation des subdivisions/quartiers de la ville
6	Dapaong	Dernière révision du schéma directeur de la ville en 2002	- Mise à jour du schéma directeur de la ville - Élaboration et mise en œuvre des plans de secteur détaillés sur la base du schéma directeur de la ville - Régularisation des subdivisions/quartiers de la ville
7	Lomé	SDAU du grand Lomé en cours de révision	- Régularisation des lotissements de fait - Elaboration et exécution de plan de détail



14. **Sous-composante 2.2 : Renforcement des capacités institutionnelles des municipalités (équivalent à 1,3 million de dollars EU).** Cette sous-composante mettra en œuvre un programme d'activités de renforcement des capacités sous différents formats, en fonction des besoins et des résultats des études d'évaluation financière et institutionnelle de chaque ville. Les activités se concentreront sur les domaines faisant partie des mandats juridiques des municipalités pour les aider à mieux s'acquitter de leurs fonctions. Les activités provisoires pourraient comprendre, sans toutefois s'y limiter a) une formation des responsables municipaux à la gestion et aux finances municipales, y compris aux sauvegardes environnementales et sociales, à la planification, la budgétisation, la comptabilité, la production de rapports, l'audit et le S&E ; b) un appui technique à la rédaction de procédures/manuels standard pour la GF dans les municipalités ; c) un appui technique à la création et amélioration des systèmes municipaux de gestion de l'information ; et d) une analyse spécifique à la ville et une assistance technique à la demande et en temps opportun, pour des sujets relevant du domaine prioritaire de chaque municipalité.

15. **Sous-composante 2.3 : Sensibilisation de la communauté et participation des citoyens (équivalent à 0,5 million de dollars EU).** Cette sous-composante financera les activités de sensibilisation à la participation des citoyens et de promotion de la participation de la communauté au processus de gestion et de planification urbaines. L'objectif de ces activités est principalement d'encourager les résidents et les groupes communautaires à s'approprier les livrables du projet (par exemple, les travaux de génie civil et les services) pour assurer la durabilité à long terme des investissements du projet.

Composante 3 : Gestion, coordination, suivi et évaluation (équivalent à 2,5 millions de dollars EU)

16. Cette composante financera les coûts directs de la gestion et du fonctionnement de ce projet afin d'assurer une mise en œuvre harmonieuse de toutes les activités du projet conformément aux politiques et directives de la Banque mondiale. Elle soutiendra l'Emprunteur dans les domaines de la coordination, la supervision, la gestion financière (GF), la passation des marchés, le suivi et l'évaluation, la communication, les audits, la préparation et la supervision de la mise en œuvre des instruments de sauvegarde, la préparation des études connexes, notamment en fournissant une formation, des coûts de fonctionnement, des biens et services pour l'objectif recherché. Les activités spécifiques à financer au titre de cette composante sont les suivantes :

- **Gestion et Opération du projet**, y compris les coûts liés à la mise en œuvre et à l'administration du projet, à la dotation en personnel, à la formation à la logistique, à la GF, à la passation des marchés et aux audits des activités du projet, comme prévu et spécifié dans le plan de passation des marchés ;
- **Préparation, mise en œuvre et supervision des documents et instruments de sauvegarde du projet**, y compris, sans toutefois s'y limiter, les EIES, les CGES, les Plans de gestion environnementale et sociale (PGES), les CPR, les PAR, la formation à la sécurité des travailleurs et la gestion de l'afflux de main-d'œuvre, la protection de la jeunesse et la prévention de la violence basée sur le genre, les enquêtes sur l'engagement social et de la communauté, etc., des activités qui peuvent toutes être menées à travers la fourniture de formations, des coûts d'exploitation, des biens et services nécessaires à l'objectif recherché ;
- **Suivi et évaluation des activités du projet**, y compris la collecte des données de référence et le suivi, la documentation et la production des rapports sur l'état d'avancement du projet par rapport aux objectifs du projet proposés dans le cadre des résultats et au moins deux études d'évaluation à mi-parcours et à la fin du projet ; et
- **Communication, participation des citoyens et règlement des plaintes**, y compris l'élaboration et la



mise en œuvre d’une stratégie de communication pour gérer les programmes de partage de l’information, l’éducation au projet et le processus de planification participative des activités du projet, ainsi que les mécanismes spéciaux d’inclusion sociale, c’est-à-dire toucher les groupes défavorisés tels que les femmes, les jeunes et les ménages à faible revenu dans le cadre du processus de participation des citoyens.

Composante 4 : Intervention d’urgence éventuelle (équivalant à 0 million de dollars EU)

17. Cette composante d’intervention d’urgence conditionnelle (CERC) est intégrée au projet conformément aux paragraphes 12 et 13 de la Politique de la Banque - IPF relatifs aux situations de besoin urgent d’assistance, en tant que CERC spécifique au projet. Étant donné l’augmentation des risques climatiques au Togo, en particulier ceux d’inondation et de sécheresse, le Gouvernement peut demander à la Banque mondiale de réaffecter des fonds du projet pour soutenir l’atténuation, la réaction, le redressement et la reconstruction. Il est donc souhaitable d’avoir une composante conditionnelle pour préparer des réactions rapides aux situations d’urgence. Cela permettra une réaffectation rapide des fonds du projet en cas de crise naturelle ou artificielle pendant la mise en œuvre du projet en vue de répondre aux besoins d’urgence éligibles dans les conditions établies dans son Manuel des opérations. Cette composante ne bénéficiera d’aucune affectation de fonds initiale et tirera ses ressources de la catégorie ayant des dépenses non-engagés en cas d’activation. Si un mécanisme de réponse immédiate (*Immediate Response Mechanism*, IRM) est mis en place, cette composante servira de CERC du IRM pour permettre la réaffectation des fonds non-engagés du portefeuille du projet au compte désigné du IRM afin de supporter les coûts d’intervention d’urgence et de rétablissement, s’ils sont approuvés par la Banque mondiale.

18. Avec tous les investissements prévus ci-dessus, le financement du projet peut-être ventilé par sous-composante comme indiqué dans le tableau ci-dessous.

Tableau 1.4. Coûts du projet par composante

Composantes	Coût (en millions de dollars EU)	Financement IDA (en millions de dollars EU)
Composante 1 : Infrastructures et services urbains de base	23,00	23,00
Sous-composante 1.1 : Investissements prioritaires	13,90	13,90
(a) Investissements prioritaires à Lome	5,00	5,00
(b) Investissements prioritaires à Kara	6,40	6,40
(c) Investissements prioritaires à Dapaong	2,50	2,50
Sous-composante 1.2 : Autres Infrastructures et services urbains	9,10	9,10
(a) Autres Infrastructures et services urbains à Kara	3,80	3,80
(b) Autres Infrastructures et services urbains à Dapaong	5,30	5,30
Composante 2 : Renforcement institutionnel et assistance technique	4,50	4,50
Sous-composante 2.1 : Assistance technique à la planification urbaine et aux études techniques	2,70	2,70
(a) Elaboration et mise à jour de PDL et PDU	1,10	1,10
(b) Preparation etudes techniques et dossier d’appel d’offre pour investissements identifiées	1,00	1,00
(c) Préparation outils législatifs règlementaires, notamment	0,25	0,25



un code de l'urbanisme national, etc.		
(d) Appui à la gestion foncière	0,30	0,30
(e) Evaluation, programmation, financement, et entretien du patrimoine communal	0,05	0,05
Sous-composante 2.2 : Renforcement des capacités institutionnelles des municipalités	1,30	1,30
(a) Formation des élus et personnels à la gestion municipale et financière, y compris la gestion environnementale et sociale, la planification, la programmation budgétaire, la comptabilité, audit, et suivi et évaluation, etc.	0,30	0,30
(b) Appui technique à l'élaboration des procédures standards, manuels pour la gestion financière	0,10	0,10
(c) Appui technique pour l'établissement et le renforcement de systèmes de gestion de l'information	0,50	0,50
(d) Appui technique basé sur la demande	0,40	0,40
Sous-composante 2.3 : Sensibilisation de la communauté et participation des citoyens	0,50	0,50
(a) Communication au niveau de la communauté et engagement citoyen	0,30	0,30
(b) Renforcement de CDQ et autres organisations de la société civile	0,20	0,20
Composante 3 : Gestion, coordination, suivi et évaluation	2,50	2,50
(a) La gestion et coordination du projet, y compris les coûts associés à la mise en œuvre, à la gestion administrative, au personnel, à la formation, fourniture du bureau, et logistiques, missions, etc.	1,70	1,70
(b) Suivi et évaluation des activités du projet	0,30	0,30
(c) Communication du projet, engagement citoyen, et gestion des plaintes	0,50	0,50
Composante 4 : Intervention d'urgence éventuelle	0,00	0,00
Couts totaux	30,00	30,00



ANNEXE 2 : MODALITÉS DE MISE EN ŒUVRE

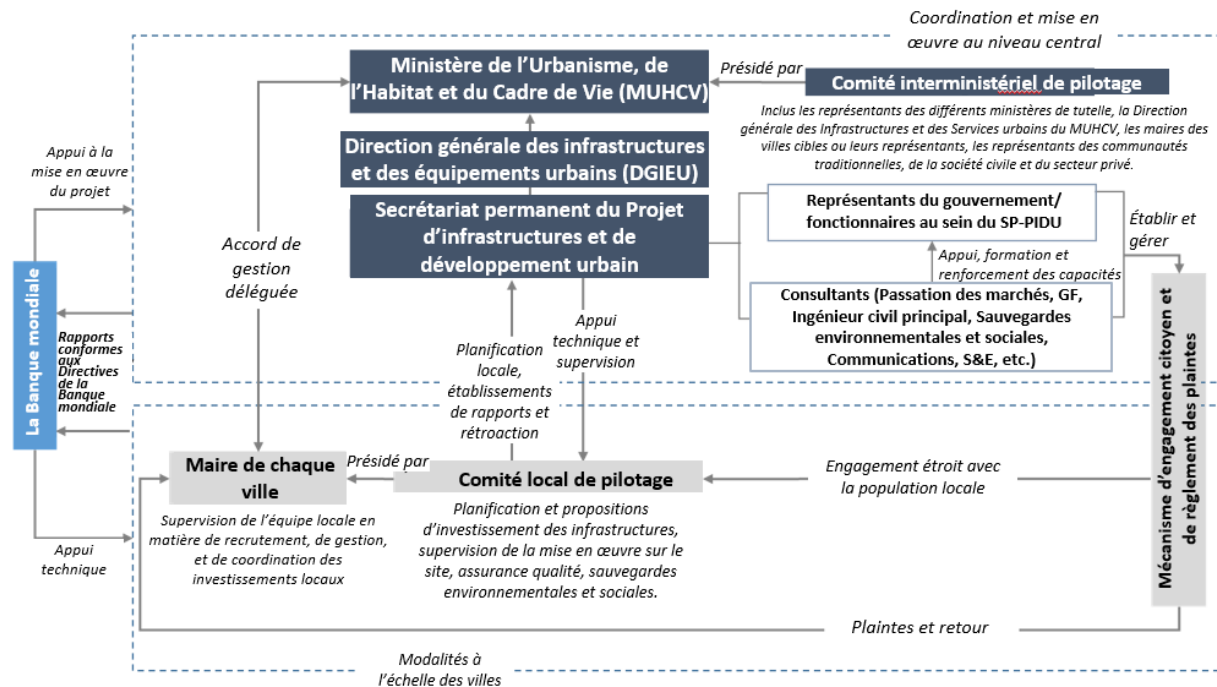
PAYS : Togo

Projet d’infrastructures et de développement urbain

Modalités institutionnelles et de mise en œuvre du projet

1. Comme indiqué à la Figure 2.1, les modalités de mise en œuvre du projet reposent sur deux couches institutionnelles, les niveaux central et local. Au niveau central, le MUHCV sera le principal interlocuteur de la Banque mondiale chargé de mettre en place un secrétariat permanent en tant qu’unité d’exécution du projet ; un comité interministériel de pilotage (CIP) présidé par le MUHCV et comprenant d’autres ministères centraux associés et les principales parties prenantes a été formé à des fins de coordination et de suivi. Au niveau local, chacune des sept villes participantes aura un comité de local pilotage (CLP) présidé par le maire, pour faciliter et coordonner la mise en œuvre du projet dans sa communauté.

Figure 2.1. Structure des modalités institutionnelles proposées pour le projet



2. **Secrétariat permanent pour la mise en œuvre du projet.** Un Secrétariat permanent (SP-PIDU) a été créé au sein du MUHCV et est hébergé par la Direction générale des infrastructures et des équipements urbains (DGIEU) pour coordonner les tâches de préparation, mise en œuvre et gestion du projet. Le Directeur des Infrastructures Urbaines de la DGIEU assumera la fonction d Secrétaire Permanent du SP-PIDU. Le MUHCV possède une expérience dans la mise en œuvre de projets d’infrastructures, tels que le PURISE, mais sa capacité doit être renforcée par des formations et l’ajout de consultants pour les aspects fiduciaires, de sauvegardes et techniques. Le Gouvernement a choisi de faire mettre en œuvre ce projet



par les directions concernées pour assurer une meilleure appropriation de celui-ci et la soutenabilité des investissements. Le SP-PIDU aura la responsabilité de gérer le projet au niveau central, de coordonner la mise en œuvre générale du projet dans les diverses localités, de garantir la disponibilité des transferts de fonds en temps voulu, de tenir les comptes du projet et de produire les rapports financiers, de mettre en œuvre le programme de S&E et d'évaluer les impacts, et de communiquer les résultats aux différentes parties prenantes. Il sera composé de fonctionnaires et de consultants expérimentés. Les consultants aideront à renforcer les capacités du SP-PIDU et quitteront progressivement le projet. Des tâches de formation et de renforcement des capacités seront comprises dans les contrats des consultants. En particulier, sous la direction du Secrétaire Permanent, le SP-PIDU comprendra un spécialiste de la passation des marchés (ayant des connaissances approfondies en ingénierie, gestion des contrats, passation des marchés et communication), un responsable de la communication, un ingénieur en génie civil principal, un spécialiste de la GF, un comptable, un spécialiste de suivi-évaluation, un spécialiste des sauvegardes environnementales, et un spécialiste des sauvegardes sociales. Certains membres clés du personnel du SP-PIDU, notamment le spécialiste en passation de marchés, l'ingénieur en génie civil principal, le spécialiste en gestion financière sont en cours de recrutement et devraient être en poste à la fin août 2018. L'Emprunteur devrait achever le recrutement des spécialistes des sauvegardes dans un délai de deux mois à compter de la date d'entrée en vigueur du projet. Pour réduire les disparités salariales entre les fonctionnaires et les consultants, tous les fonctionnaires faisant partie du SP-PIDU recevront une allocation du budget national dont le montant sera déterminé conjointement par le MUHCV et le ministère de l'Économie et des Finances (MEF).

3. **Comité interministériel de pilotage.** Un CIP a été mis en place pour la supervision et le suivi du projet. Il est présidé par le ministre de l'UHCV ou son représentant et comprend des représentants des ministères techniques concernés (à savoir le MEF, le ministère de la Planification du Développement, le ministère des Infrastructures et des Transports, le ministère de l'Administration territoriale, de la Décentralisation et des Collectivités locales, le ministère de l'Environnement et des Ressources forestières, et le ministère de l'Eau, de l'Assainissement et de l'Hydraulique villageoise), le Directeur Général de la DGIEU au sein du MUHCV, les maires des municipalités participantes ou leurs représentants, ainsi que les représentants des communautés traditionnelles, de la société civile et du secteur privé. Une description détaillée du CIP et de ses modalités de fonctionnement figure dans un récent arrêté du Gouvernement publié le 1er mars 2018. Les fonctions du CIP sont axées sur la mise en œuvre du projet, y compris l'orientation générale du projet, l'approbation des plans de travail et les budgets annuels, et faciliter la coordination des activités.

4. **Comité de pilotage local.** Dans chacune des trois villes participantes, un CPL présidé par le maire sera mis en place et comprendra des représentants des services déconcentrés, des services techniques des administrations locales, des associations du secteur privé et des collectivités locales. Les femmes et les jeunes, qui restent généralement en marge du processus décisionnel local, seront intégrés dans des forums consultatifs locaux par le biais d'organisations locales de femmes et de jeunes. Ces CPL assureront la coordination, la planification et le suivi de la mise en œuvre des activités du projet et soumettront au SP-PIDU des rapports à faire régulièrement examiner par le CIP. Comme les administrations municipales ne disposent pas, au départ, d'une capacité suffisante de mise en œuvre des activités du projet, cette responsabilité de mise en œuvre sera assumée par le SP-PIDU par le biais d'une « Convention de maîtrise d'ouvrage déléguée » conclue entre chaque ville participante et le SP-PIDU. Ce document définira les rôles et responsabilités du SP-PIDU et de chaque ville cible en ce qui concerne la mise en œuvre du projet. Plusieurs éléments du projet sont conçus pour aider les villes à acquérir la capacité de base nécessaire pour assumer progressivement la responsabilité de la mise en œuvre, grâce à une assistance technique et



à d'autres activités de renforcement des capacités. À condition d'acquérir une capacité suffisante pendant la mise en œuvre du projet, les villes se verront confier la responsabilité de la passation des marchés et/ou de la supervision de petits travaux après une phase initiale de démarrage, avec une approche différenciée pour tenir compte des différences de capacités entre les villes participantes.

5. **Coordination entre les niveaux central et local.** Les villes participantes, les principales bénéficiaires du projet, seront chargées d'élaborer des propositions d'investissement à l'aide d'un processus participatif. La coordination horizontale au sein de chaque municipalité sera assurée par le CLP à l'aide de consultations étroites avec divers secteurs et services techniques. Des stratégies proactives de participation des citoyens seront élaborées et appliquées pour veiller à ce que les femmes et les jeunes, ainsi que d'autres groupes généralement marginalisés, participent aux séances de consultation locale.

Gestion financière

6. Dans l'ensemble, le risque résiduel de GF pour le projet est jugé substantiel. Cependant, une fois mis en œuvre les modalités de gestion financière et les mesures d'atténuation du plan d'action de gestion financière mentionné dans les paragraphes suivants, la GF répondra aux exigences minimales de la Politique et la Directive de la Banque – IPF.

Modalités budgétaires

7. L'unité de GF du SP-PIDU, en étroite collaboration avec les unités techniques concernées et en accord avec les objectifs du projet, préparera des plans de travail et des budgets annuels pour la mise en œuvre des activités afin d'identifier celles à entreprendre et le rôle des différentes parties dans leur mise en œuvre. Afin d'obtenir la « non-objection » de la Banque, ils seront soumis à la Banque mondiale au plus tard le 30 novembre de chaque année précédant celle de leur mise en œuvre. La budgétisation du SP-PIDU s'appuiera sur les enseignements tirés. Les discussions budgétaires débiteront au moins six mois avant l'exercice financier de mise en œuvre et avec pour point de départ le plan de passation des marchés. Une fois le budget approuvé, il sera intégré au système comptable informatisé afin qu'un suivi mensuel d'exécution du budget, basé sur l'analyse des écarts, soit mis en place.

Dispositions de comptabilité

8. **Politiques et procédures comptables.** Le SP-PIDU préparera un Manuel d'exécution du projet contenant des modalités de gestion financière acceptables par la Banque mondiale, financé par l'Avance pour la préparation du projet (APP). Les systèmes et politiques comptables, ainsi que les procédures administratives et financières seront indiquées dans le PIM.

9. **Personnel comptable.** Le SP-PIDU recrutera le personnel ayant les compétences nécessaires pour le niveau d'opérations et d'activités du projet et en nombre suffisant pour tenir la comptabilité des transactions financées par le projet et préparer les rapports financiers. La GF sera assurée par une équipe, recrutée sur une base concurrentielle conformément au Règlement de passation des marchés de la Banque mondiale, et composée de : (a) un expert en GF, expérimenté et qualifié, recruté à court terme, dont la tâche sera d'aider l'équipe de gestion financière du SP-PIDU à se familiariser avec les procédures de GF de la Banque mondiale ; (b) un fonctionnaire recruté comme spécialiste GF du projet et selon des normes approuvées par la Banque mondiale ; (c) un comptable qualifié et expérimenté. Cette équipe aura la responsabilité globale de la gestion financière, y compris la budgétisation, la comptabilité, l'information



financière, les flux de fonds, le contrôle interne et l'audit. Au cours de la mise en œuvre du projet, les capacités du personnel de la GF seront renforcées par une formation, portant notamment sur les procédures de décaissement de l'IDA et les modalités en matière de rapports financiers.

10. Logiciel de systèmes d'information comptables. Le SP-PIDU acquerra un logiciel de comptabilité aux fonctionnalités multi-projets, multisites et multi-donateurs, personnalisé pour produire ses rapports financiers, et dont l'installation sera achevée dans les trois mois suivant l'entrée en vigueur du projet.

11. Normes comptables. Le SP-PIDU utilisera les normes comptables SYSCOHADA, couramment utilisées dans les pays francophones d'Afrique de l'Ouest. Les procédures comptables seront consignées dans le PIM.

Modalités d'information financière

12. Le SP-PIDU établira des rapports financiers intermédiaires (RFI) trimestriels non audités, dont la forme et le contenu sont conformes aux exigences de la Banque mondiale, et qui seront soumis à celle-ci dans un délai de 45 jours suivant la fin du trimestre. Les formats et le contenu du RFI sont été convenus pendant les négociations. Le RFI trimestriel du projet doit contenir les états financiers suivants : (a) l'état des sources de financement, des revenus et de l'utilisation des fonds du projet ; (b) l'état des dépenses classées par composante du projet et/ou catégorie de décaissement (incluant des informations supplémentaires sur les types de dépenses et les agences d'exécution, selon le cas), comparé avec les budgets du trimestre concerné, de l'année et du projet entier ; (c) les prévisions de trésorerie ; (d) les notes explicatives ; et (e) les déclarations des activités du CD. Le RFI trimestriel sera préparé et soumis à l'IDA dans les 45 jours suivant la fin de chaque trimestre civil et reflétera les activités directement mises en œuvre par le SP-PIDU.

Modalités de contrôle et de vérification internes

13. Contrôles internes. Les politiques et procédures de contrôle interne seront documentées dans le PIM, préparé et approuvé par la Banque mondiale avant l'entrée en vigueur du projet. Le PIM documentera les modalités de gestion financière et de décaissement, y compris les contrôles internes, le processus budgétaire et la protection des actifs. Il clarifiera également les rôles et responsabilités de toutes les parties prenantes.

14. Audit interne. La fonction d'audit interne sera assumée par l'Inspection Générale des Finances (IGF), qui est responsable au niveau national de l'audit interne des fonds publics. Un accord couvrant toute la période d'exécution du Projet sera conclu avec l'IGF qui devra inclure dans son programme de travail annuel l'audit du projet prévu pour être exécuté sur une base semestrielle suivant une approche d'audit basée sur les risques. Cela renforcera la gouvernance du projet et atténuera les risques de fraude et de corruption inhérents au secteur public au Togo. Les rapports d'audits internes semestriels y afférents devront être soumis à la Banque mondiale dans les 45 jours suivant la fin de chaque période semestrielle. Ces audits doivent couvrir les dépenses de fonctionnement, y compris les indemnités journalières, les avances de voyage, les coûts des ateliers et autres dépenses accessoires, afin de s'assurer qu'elles sont effectuées de manière économique et aux fins prévues.

Modalités d'audit externe



15. Un auditeur externe indépendant et qualifié du secteur privé sera recruté pour effectuer l'audit des états financiers du projet sous la supervision de l'institution supérieure de contrôle. Les audits annuels seront ainsi menés conformément aux termes de référence convenus avec l'institution supérieure de contrôle et approuvés par la Banque mondiale. L'auditeur émettra une opinion sur les états financiers annuels et effectuera son audit conformément aux normes internationales d'audit. L'auditeur devra préparer une lettre de recommandations détaillant les observations et les commentaires et fournissant des recommandations pour l'amélioration du système comptable et du contrôle interne. Le rapport d'audit sur les états financiers annuels du projet et les activités du CD seront soumis à l'IDA dans un délai de six mois après la fin de chaque exercice financier du projet.

Modalités de gouvernance et mesures anticorruption

16. Afin d'améliorer la transparence et la redevabilité, le SP-PIDU traitera la fraude et la lutte contre la corruption conformément aux Directives Anti-corruption de la Banque mondiale mentionnées dans la Convention de financement.

Tableau 2.2. Plan d'action de gestion financière

Objet	Mesure corrective recommandée	Entité responsable	Fin	Condition requise pour l'efficacité
Recrutement	Recruter une équipe de GF comprenant : (a) un expert GF, qualifié et expérimenté, recruté sur une base concurrentielle et à court terme, dont la tâche sera d'aider l'équipe de GF du SP-PIDU à se familiariser avec les procédures de GF de la Banque Mondiale ; (b) un fonctionnaire désigné comme spécialiste de la GF du projet selon les normes acceptables par la Banque mondiale ; et (c) un comptable qualifié et expérimenté	SP-PIDU	Avant la fin août 2018	Aucune
Logiciel de système d'informations comptables	Mettre en place un système de comptabilité informatisé multi-projets répondant aux besoins du projet afin de produire des informations utiles et des états financiers	SP-PIDU	Au plus tard six mois après la date d'entrée en vigueur	Aucune
Rapport financier : RFI	Le format du RFI, son contenu et sa fréquence sont discutés pendant les négociations du projet	SP-PIDU	Complété pendant les négociations	Aucune
Manuel de procédures administratives, comptables et financières	Élaborer un manuel de procédures administratives, comptables et financières (dans le cadre du PIM) contenant également les procédures détaillées du système de paiement des dépenses récurrentes et des sections traitant spécifiquement des aspects anticorruption	SP-PIDU	Au plus tard trois mois après la date d'entrée en vigueur	Aucune
Audit interne	Conclure un accord avec l'Inspection générale des finances afin que le projet soit inclus dans son programme de travail annuel et effectuer un audit interne tous	SP-PIDU	Au plus tard six mois après l'entrée en vigueur	Aucune



	les 6 mois			
Audit financier externe	Nommer un auditeur externe approuvé par l'IDA	SP-PIDU	Au plus tard six mois après l'entrée en vigueur	Aucune

17. **Clauses financières.** Les clauses financières sont standards et telles qu'énoncées dans l'Accord de Financement, Annexe 2, Section II (B) relative à la GF, les Rapports financiers et Audits, la Section 4.09 des Conditions générales et la Lettre de décaissement et d'information financière (LDIF).

18. **Plan de soutien à la mise en œuvre.** Du fait du risque substantiel résiduel de GF, des missions d'appui à la mise en œuvre de la gestion financière seront réalisées deux fois par an. Le soutien à la mise en œuvre comprendra également des examens documentaires, tels que l'examen des RFI et des rapports d'audit. Des revues approfondies et des examens légaux seront effectués aux lieux et temps opportuns, le cas échéant. L'appui à la mise en œuvre de la GF fera partie intégrante des examens de mise en œuvre du projet.

Décaissements

19. **Les décaissements seront effectués conformément aux Directives des décaissements applicables aux projets d'investissement de février 2017.** Le projet soumettra les demandes par voie électronique par le biais de l'outil « *e-Disbursements* », disponible sur le site Internet « *Client Connection* », accessible sur le portail de la Banque mondiale. La Lettre des signataires autorisés portant le cachet du GoT contiendra l'autorisation nécessaire de la Banque mondiale pour l'obtention des identifiants de connexion sécurisés permettant de la soumission des demandes par voie électronique.

20. **Les décaissements dans le cadre du projet se feront en fonction des transactions.** Outre les avances sur le CD, d'autres méthodes de décaissement (remboursement, paiement direct et engagement spécial) pourront être utilisées dans le cadre du projet. Des instructions supplémentaires concernant le retrait des fonds seront détaillées dans la LDIF. Les détails concernant le fonctionnement du CD seront fournis dans le Manuel de procédures administratives, comptables et financières du projet (dans le cadre du PIM).

21. **Le Tableau 2.1** précise les catégories de dépenses admissibles devant être financées par les fonds du crédit, les montants de chaque catégorie et le pourcentage des dépenses éligibles dans chaque catégorie.

Tableau 2.1. Montant de décaissement par catégorie

Catégorie	Montant du financement alloué (exprimé en \$EU)	Pourcentage des dépenses à financer (taxes incluses)
(1) Travaux, fournitures, services autres que ceux de consultants, services de consultants, coûts de formation et d'exploitation du projet	28 750 000	100 %
(2) Remboursement de l'Avance pour la préparation du projet	1 250 000	Montant payable en accord avec la Section 2.07 (a) des Conditions générales

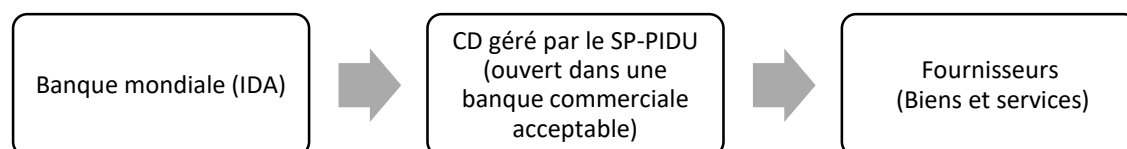


(3) Dépenses d'urgence selon le CERC	0	
MONTANT TOTAL	30 000 000	

Modalités des flux financiers

22. **Compte désigné (CD).** Le SP-PIDU ouvrira un CD dans une banque commerciale acceptable pour l'IDA. Son plafond sera déterminé dans la lettre de décaissement en fonction des prévisions de décaissement des quatre premiers mois. Le Secrétaire permanent (coordonnateur) et le spécialiste de la GF du SP-PIDU en seront les signataires.

Figure 2.3 Flux financiers dans le cadre du projet



Passation des marchés

23. L'Emprunteur effectuera des achats dans le cadre du projet proposé, conformément au « Règlement de passation des marchés pour les emprunteurs sollicitant le financement d'IPF » de la Banque mondiale (Règlement sur les marchés publics) de juillet 2016, et révisé en novembre 2017 dans le cadre des nouvelles « Directives sur la prévention et la lutte contre la fraude et la corruption dans les projets financés par des prêts de la BIRD et des crédits et dons de l'IDA » datées du 15 octobre 2006 et révisé en janvier 2011 et du 1er juillet 2016 ; et d'autres dispositions stipulées dans les conventions de financement.

24. Toutes les entités adjudicatrices ainsi que les soumissionnaires et fournisseurs de services, c'est-à-dire les fournisseurs, entrepreneurs et consultants, doivent respecter les normes d'éthique les plus strictes lors de la passation et l'exécution des marchés financés par le projet, conformément au paragraphe 3.32 et à l'Annexe IV des Directives sur la passation des marchés.

25. Les emprunteurs prépareront et soumettront à la Banque mondiale un avis général de passation des marchés (*General Procurement Notice – GPN*). La Banque mondiale organisera la publication en ligne du GPN sur le site de *United Nations Development Business* (UNDB) et également sur le site Internet externe de la Banque mondiale. Les emprunteurs le publieront également dans au moins un journal national.

26. Les emprunteurs publieront sur leur site Internet (si existant) et en libre accès, les avis particuliers de passation des marchés (APPN) pour tous les biens, travaux, services autres que ceux de consultants ainsi que pour les demandes de manifestation d'intérêt. Ces publications seront également publiées dans au moins un journal local et dans le journal officiel du pays. Pour la sélection de consultants internationaux sur une liste restreinte internationale, l'emprunteur publiera également l'APPM dans la version en ligne d'UNDB et, si possible, dans un journal international à large diffusion. La Banque mondiale publiera simultanément l'APPM sur son site Internet externe.



27. **Cadre de la passation des marchés.** Le système de passation des marchés publics est régi par la loi n ° 2009-013 du 30 juin 2009 relative aux marchés publics et aux délégations de service public, ainsi que par le décret n ° 2009-277 du 11 novembre 2009 contenant le code des marchés publics et délégations de service public. Le code des marchés publics transpose en droit togolais les dispositions des directives de l'Union économique et monétaire ouest-africaine de 2005 (Directive 04 portant procédures de passation, d'exécution et de règlement des marchés publics et des délégations de service public ; et Directive 05 portant contrôle et régulation des marchés publics et des délégations de service public).

28. **Dispositions institutionnelles de la passation des marchés.** Le Secrétariat Permanent (SP-PIDU) a été mis en place en tant qu'unité de mise en œuvre du projet au sein de la DGIEU du MUHCV. Le MUHCV a également mis sur pied une Commission de contrôle des marchés publics (CCMP) et une Commission de la passation des marchés publics (CPMP) composée de cinq membres chacune. La CPMP est présidée par la personne responsable des marchés publics (PRMP). Les documents d'appel d'offres à élaborer par le spécialiste de la passation des marchés du projet seront soumis à la PRMP pour avis de la CCMP, ou aux décisions de la Direction nationale du contrôle des marchés publics (DNCMP) relevant du ministère des Finances, en fonction des seuils de contrôle indiqués dans le code de passation des marchés. Le MUHCV ne possède pas assez d'expérience dans la gestion des projets financés par la Banque mondiale. En outre, les activités de passation des marchés gérées jusqu'à présent par ce ministère n'étaient pas aussi complexes que celles qui seront engendrées par le projet.

29. **Procédures de classement et tenue des dossiers.** Conformément à l'Accord de financement, le Manuel des procédures de passation des marchés établira les procédures détaillées pour maintenir et faciliter l'accès aux dossiers de passation des marchés du projet. Le SP-PIDU (unité d'exécution) désignera une personne responsable de la tenue des dossiers. Le registre des contrats au système de numérotation unique doit être conservé. Les contrats signés et inscrits dans le registre doivent être reflétés dans le système de contrôle des engagements ou les livres de comptes de l'Emprunteur comme des engagements dont les paiements doivent être mis à jour avec la référence du bon de paiement. Cette procédure permettra la mise en place d'un système d'enregistrement complet, afin de pouvoir corroborer les contrats et les paiements connexes.

30. **Stratégie de passation des marchés du projet pour le développement.** Dans le cadre de la préparation du projet, l'Emprunteur (avec le soutien de la Banque mondiale) a préparé sa SPMPD indiquant comment les activités spécifiques de passation des marchés à but spécifique appuieront les opérations du projet afin de réaliser les ODP et d'optimiser les ressources. La stratégie de passation des marchés assurera un bon séquençage des activités. Elle prendra en compte les dispositions institutionnelles pour les achats, les rôles et les responsabilités, les seuils, les méthodes de passation des marchés et l'examen préalable, ainsi que les exigences pour la passation des marchés. Elle comprendra également une évaluation détaillée et une description de la capacité du Gouvernement à exécuter les achats et à gérer leur mise en œuvre, dans le cadre d'une structure de gouvernance et d'un cadre de responsabilisations acceptables. Les autres questions prises en compte incluront les comportements, les tendances et les capacités du marché (c'est-à-dire l'analyse de marché) afin de renseigner le plan de passation des marchés. Les activités exigent également une forte capacité technique pour préparer des spécifications techniques appropriées afin d'éviter un manque de réaction du marché ou une réponse inadéquate. Cette capacité ou plan d'amélioration est pris en compte dans la stratégie. En outre, les procédures particulières telles que les contrats directs, l'utilisation de déclarations de dépenses, des



organismes des Nations Unies, d'observateurs tiers, des ONG locales, régies, ou les besoins des fonctionnaires, les modalités axées sur les résultats, la pré-qualification, seront toutes examinées et prises en compte. Une première version de la SPMPD est disponible et est en cours de discussion entre l'Emprunteur et l'équipe de la Banque mondiale.

31. Le recrutement de fonctionnaires en tant que consultants individuels ou en tant que membres d'une équipe de consultants se fera conformément aux dispositions du paragraphe 3.23 (d) du Règlement de passation des marchés.

32. **Considérations spéciales.** Le Togo figure sur la liste des pays FCV de la Banque mondiale. Le paragraphe 12 de la Politique de la Banque - IPF en situation d'urgence pourrait donc être utilisée pour faciliter la mise en œuvre des marchés, par exemple dans le cadre du CERC. Ces modalités de passation des marchés s'inspirent donc du Guide de la Banque mondiale sur les procédures de passation des marchés dans les situations de besoin urgent d'assistance ou de contraintes de capacité, publiées le 1er juillet 2016 et révisées en novembre 2017.

33. **Plan de passation des marchés.** L'Emprunteur et l'Unité d'exécution du projet ont préparé un plan détaillé de passation des marchés, d'une durée de 18 mois, approuvé par le Gouvernement et la Banque mondiale lors des négociations de prêt. Le plan de passation des marchés sera mis à jour en accord avec l'équipe de la Banque mondiale chaque année ou selon les besoins, afin de refléter les besoins réels de mise en œuvre du projet et les améliorations de la capacité institutionnelle.

34. **Travaux et services.** La passation des marchés comprend des investissements majeurs dans les infrastructures des villes de Lomé, Kara et Dapaong pour un montant total estimé à 23 millions dollars EU qui comprend principalement : a) la réhabilitation de routes urbaines sélectionnées en routes revêtues ; b) l'amélioration du système de drainage sur certaines routes urbaines ; (c) l'amélioration et la réhabilitation de certains marchés urbains ; et (d) la réhabilitation de certains points d'eau potable. En outre, le projet fournira des services de consultants sur le renforcement institutionnel et des capacités, y compris le développement de PDU et de stratégies de gestion des déchets solides. Les contrats de biens à acquérir lors de la mise en œuvre du projet ne sont pas soumis à des contraintes spécifiques actuelles et ne nécessitent aucune technologie particulière.

35. **Formation, ateliers, voyages d'étude et conférences.** Les activités de formation comprendront des ateliers et formations, selon les besoins individuels ou de groupe, de même que des formations en milieu de travail, et le recrutement de consultants pour l'élaboration de matériels et la conduite des formations. La sélection des consultants répond aux exigences de sélection des consultants mentionnées plus haut. Toutes les activités de formation et d'organisation d'ateliers (autres que les services de consultants) seront exécutées sur la base de plans annuels de travail/de formation approuvés identifiant le cadre général des activités de formation pour l'année, notamment : a) le type de formation ou d'atelier ; (b) le personnel à former ; (c) les institutions chargées de la formation et les raisons pour lesquelles elles ont été retenues ; (d) la justification de la formation et sa contribution à l'amélioration de l'efficacité et de la mise en œuvre du projet et ou secteur ; (e) la durée de la formation proposée ; et (f) l'estimation des coûts de la formation. Les rapports des stagiaires, y compris le certificat/diplôme de réussite de la formation, seront remis au coordonnateur du projet, conservés, et partagés avec la Banque mondiale si nécessaire.



36. Un plan détaillé des formations et ateliers, indiquant la nature de la formation/ atelier, le nombre de participants, la durée, le temps de travail du personnel en mois, le calendrier et le coût estimé, sera soumis à l'IDA pour examen et approbation avant d'entamer le processus. Les méthodes de sélection dériveront de l'exigence d'activité, de l'agenda et des circonstances. Après la formation, les bénéficiaires seront invités à soumettre un bref rapport indiquant les compétences acquises et leur contribution à l'amélioration de leur performance et à la réalisation de l'objectif du projet.

37. **Coûts opérationnels.** Les coûts opérationnels financés par le projet seront les dépenses supplémentaires, notamment les fournitures de bureau, les frais de fonctionnement et d'entretien des véhicules et des équipements, les frais de communication, de location, les charges, les consommables, le transport et l'hébergement, les indemnités journalières, les frais de supervision et les salaires du personnel local. Ces services seront acquis en utilisant les procédures de passation des marchés spécifiées dans le PIM, accepté et approuvé par la Banque mondiale.

38. **Manuel de passation des marchés.** Les modalités de passation des marchés, les rôles et les responsabilités, les méthodes et les exigences relatives à la passation des marchés sont détaillées dans le Manuel de passation des marchés, qui sera une section du PIM. Le Manuel devra être préparé par les emprunteurs et recevoir l'accord de la Banque mondiale dans un délai de trois mois suivant l'entrée en vigueur du projet.

39. **Méthodes de passation des marchés.** Les emprunteurs utiliseront les méthodes de passation des marchés et l'approche du marché conformément au Règlement sur la passation des marchés. L'approche du marché national ouvert est une procédure d'appel d'offres normalement utilisée pour les marchés publics dans le pays de l'Emprunteur et peut être utilisée pour acquérir des biens, des travaux ou des services autres que ceux de consultants, à condition de satisfaire aux exigences des paragraphes 5.3 à 5.6 des Directives de passation des marchés. Les seuils pour les différentes approches de marché et procédures de passation des marchés sont indiqués dans le tableau 2.2. Ceux exigeant une approbation préalable de la Banque mondiale sont également présentés dans le tableau 2.2.

Tableau 2.2. Seuilsⁱ, méthodes de passation des marchés et approbation préalable

N°	Catégorie de marchés	Seuil limite du contrat (C)* [équivalent en \$EU]	Méthode de passation des marchés	Contrats soumis à approbation préalable [équivalent en \$EU]
1	Travaux	$C \geq 5\,000\,000$	Compétition ouverte, Approche du marché international et Contractualisation directe	$\geq 5\,000\,000$
		$200\,000 < C < 5\,000\,000$	Compétition ouverte, Approche du marché international	Aucun
		$C \leq 200\,000$	Demande de cotations	Aucun
2	Biens, TI et services autres que ceux de consultants	$C \geq 500\,000$	Compétition ouverte, Approche du marché international et Contractualisation directe	$\geq 1\,500\,000$
		$100\,000 < C < 500\,000$	Compétition ouverte, Approche du marché international	Aucun



N°	Catégorie de marchés	Seuil limite du contrat (C)* [équivalent en \$EU]	Méthode de passation des marchés	Contrats soumis à approbation préalable [équivalent en \$EU]
		C ≤ 100 000	Demande de cotations	Aucun
3	Pour les services de consultants	C < 100 000	Liste restreinte nationale pour la sélection de cabinets de consultants	Aucun
		C ≥ 100 000	Liste restreinte internationale pour la sélection de cabinets de consultants	≥ 500 000
4	Pour la supervision des travaux d'ingénierie et de construction	C < 300 000	Liste restreinte nationale pour la sélection de cabinets de consultants	Aucun
		C ≥ 300 000	Liste restreinte internationale pour la sélection de cabinets de consultants	≥ 500 000
5	Consultants individuels	Toutes valeurs	Toutes approches	≥ 200 000
6	Contrat direct	Toutes valeurs	—	Comme convenu dans le plan de passation des marchés
7	Formations, séminaires et voyages d'études	Toutes valeurs	Sur la base des plans de travail annuels et des budgets	Plans de travail annuels et budgets

Remarque : Ces seuils correspondent aux objectifs du plan d'achat initial pour les 18 premiers mois. Ils seront révisés périodiquement en fonction de la réévaluation des risques. Tous les contrats qui n'auront pas été soumis à un examen préalable seront revus.

40. Évaluation du risque de passation des marchés. Le risque de passation des marchés du projet avant les mesures d'atténuation est élevé. Il peut être ramené à un niveau résiduel substantiel si les mesures d'atténuation sont mises en œuvre. Les risques et les mesures d'atténuation sont présentés au tableau 2.3.

Tableau 2.2. Évaluation des risques de passation des marchés et plan d'action en matière d'atténuation

Risque de passation des marchés	Mesures d'atténuation	Responsabilité et date limite
Un PIM incluant une section sur les achats n'est pas disponible	Élaborer et soumettre à l'approbation de l'IDA une version satisfaisante du manuel opérationnel que le projet utilisera et comprenant une section sur la passation des marchés	MUHCV ; Premier jet du manuel avant la fin août 2018 et adoption au plus tard trois mois après l'entrée en vigueur du projet
Il n'y a actuellement pas de spécialiste de la passation des marchés qualifié au sein du SP-PIDU du MUHCV	Recruter et maintenir un spécialiste en passation des marchés avec des qualifications et une expertise jugées satisfaisantes	MUHCV ; Recruté avant la fin août 2018 et maintenu pendant toute la durée du projet



	par la Banque mondiale au sein du MUHSCV	
Faible capacité de la CCPM, de la CPMP, de la DNCMP dans les procédures du nouveau cadre de passation des marchés de juillet 2016, révisé en novembre 2017	Renforcer la capacité de la Commission de passation des marchés, du CCPM, du DNCMP dans les procédures du nouveau cadre de passation des marchés de juillet 2016, révisé en novembre 2017	MUHCV avec le soutien technique de la Banque mondiale ; Au plus tard trois mois après l'entrée en vigueur du projet.
Délais prolongés pour l'approbation des contrats par le MEF	Le MEF se conformera aux délais d'exécution du contrat pour les services de passation des marchés et veillera à ce que le MUHCV prenne des engagements réalistes dans le budget gouvernemental annuel.	MUHCV/DNCMP/MEF; Selon le besoin pendant toute la durée du projet
Le SP-PIDU dispose de connaissances limitées sur l'utilisation de STEP (le Suivi systématique des échanges dans la passation des marchés (<i>Systematic Tracking of Exchange in Procurement</i> – STEP), l'outil de planification et de suivi des passations des marchés en ligne de la Banque mondiale,	Renforcer la capacité du SP-PIDU pour l'utilisation du STEP, l'outil électronique de planification et de suivi des passations de marché de la Banque mondiale, afin de répondre à la nécessité de soumettre un plan de passation des marchés et de gérer également les activités de passation des marchés par le biais de STEP	MUHCV/Banque mondiale ; Au plus tard trois mois après l'entrée en vigueur du projet.

Politiques environnementales et sociales (y compris les mesures de sauvegarde)

41. **Avantages socioéconomiques et réduction de la pauvreté.** Le projet proposé devrait apporter des avantages sociaux importants en améliorant les conditions de vie des communautés à faible revenu. Le projet contribuera à réduire la pauvreté urbaine en a) réaffectant des fonds publics à des interventions plus directes et plus ciblées destinées aux pauvres ; b) déterminant les priorités des infrastructures urbaines et des services essentiels pour l'amélioration des conditions de vie et de santé des pauvres ; et c) améliorant l'engagement des organisations communautaires et du secteur privé dans l'exécution des opérations ciblées. En couvrant sept villes, ce projet réduira également l'écart de fourniture de services entre la capitale et d'autres villes secondaires. Ce projet aidera à créer des opportunités d'emploi temporaires dans des travaux publics à forte intensité de main-d'œuvre et à soutenir le développement économique local dans ces domaines, ce qui bénéficiera aux habitants des quartiers pauvres sélectionnés.

42. **La dimension de genre et les jeunes.** Le projet intègre la dimension genre et durant sa mise en œuvre, des actions spécifiques seront menées et se refléteront dans le cadre des résultats. Les femmes et les jeunes sont considérés comme les groupes vulnérables les plus touchés par la faible mobilité et le manque d'accès à des services de base. Les femmes ont généralement la charge des lourdes tâches ménagères : l'achat de nourriture, la corvée d'eau, l'élimination des eaux usées domestiques et des déchets solides, le règlement des factures auprès des services publics et les soins procurés aux personnes malades et âgées. Grâce à l'amélioration de la production, la connectivité des routes urbaines, l'accès aux services et aux conditions sanitaires de base, comme la fourniture d'eau, le système d'égout et



d'évacuation, une meilleure mobilité, et les économies de temps et de coûts associées, le projet bénéficiera aux communautés, notamment les femmes et les jeunes. La participation des femmes dans les processus de planification et de développement communautaire est un facteur clé dans la mise en place de politiques représentant réellement toutes les personnes d'une communauté. Par ailleurs, la fourniture de services, répondant non seulement aux besoins de la communauté au sens large, mais également aux besoins spécifiques des femmes et des jeunes, est indispensable. Dans le cadre du projet, les actions menées mettent l'accent sur : (a) la participation des femmes dans tous les aspects du programme et la diffusion des informations auprès des femmes, et l'utilisation de médias et d'un langage appropriés ; (b) le recours à des approches et des méthodes tenant compte de la dimension de genre et qui correspondent aux conditions locales (lieu, calendriers, techniques de facilitation, etc.) ; (c) la formation sur la sensibilisation à la dimension de genre, dont un programme de sensibilisation sur la prévention de la VBG ; et (d) la collecte et le suivi des données des bénéficiaires du projet, ventilées par genre . Afin de promouvoir l'emploi chez les jeunes, le projet financera, au niveau local, des travaux à forte intensité de main d'œuvre, adressés aux jeunes (hommes et femmes), sans emploi, qui bénéficieront alors non seulement d'emplois temporaires et de revenus supplémentaires, mais également de formations professionnelles sur le terrain afin de renforcer leurs compétences en visant des emplois à long terme.

43. **Participation de la communauté et engagement des citoyens.** Une forte participation de la communauté assure l'acceptation et la demande ; l'engagement des autorités locales garantit l'institutionnalisation du processus, afin que les investissements puissent aller dans les infrastructures et les services les plus nécessaires avec une bonne qualité des travaux. La préparation du projet, notamment les études de faisabilité et la préparation des instruments de sauvegarde, a été menée à bien en consultation avec les pouvoirs publics, les administrations des villes, et des représentants de la société civile. Tous les maires des villes participantes ont participé à la préparation du projet. Les investissements et la mise en œuvre du projet seront déterminés par la demande, et les communautés subsisteront durant et après la fin du projet. Celui-ci fonctionnera en étroite collaboration avec les communautés, en particulier les groupes de femmes et les jeunes organisés en fonction de leurs intérêts communs économiques/d'emploi. L'engagement des citoyens et les réactions des bénéficiaires seront suivis à l'aide d'indicateurs agréés dans le cadre des résultats.

44. **Mesures d'atténuation des flux de main-d'œuvre, protection des enfants, et la prévention de la violence basée sur le genre (VBG).** Tous les travaux de génie civil financés dans le cadre du projet viseront à impliquer principalement les habitants, en particulier les jeunes, pour aider à promouvoir l'emploi et à réduire l'afflux d'une main-d'œuvre externe. Lorsque pour des raisons techniques ou financières, il est nécessaire de faire appel à des entrepreneurs et à des travailleurs étrangers pour travailler sur des sous-projets d'infrastructure, des dispositions visant à minimiser ou à atténuer les impacts négatifs de l'afflux de main-d'œuvre sur la communauté seront ajoutées aux plans de gestion des risques. Elles devront comprendre a) une évaluation des risques liés à l'afflux de main d'œuvre durant l'établissement des études d'impact environnemental et social (EIES) ; b) l'élaboration des plans de gestion des flux de main-d'œuvre ; c) l'exigence d'introduction de clauses pour la gestion des travailleurs, la protection contre le travail des enfants, la prévention de la VBG, etc., dans tous les contrats de travaux de génie civil des entreprises et des sous-traitants ; d) le renforcement des capacités de l'Emprunteur, des entrepreneurs, des travailleurs et des communautés riveraines en matière de sécurité et de santé, de VBG, etc. ; e) la mise en place d'un MRP accessible et redevable pour veiller à ce que tous les incidents liés à l'afflux de main-d'œuvre et à la violence basée sur le genre soient traités efficacement, avec une sensibilité sociale suffisante et dans des délais raisonnables.



45. **Mesures de sauvegardes sociales.** D'une manière générale, les impacts sociaux du projet seront positifs. Le Projet ne financera pas d'importants travaux de génie civil qui habituellement génèrent des impacts sociaux négatifs, cependant, il déclenchera une politique de réinstallation involontaire en vertu de la Politique opérationnelle de la Banque mondiale (OP/BP 4.12). Un CPR décrivant les dispositions visant à minimiser et atténuer les risques et les impacts négatifs a été préparé et élaboré par le Gouvernement, consulté avec les personnes potentiellement affectés et d'autres parties prenantes, revu et approuvé par la Banque mondiale. Il servira de guide pour l'élaboration de plans de réinstallation pour les investissements prioritaires dont les sites sont déjà identifiés pour Lomé, Kara et Dapaong ; trois RAP ont été préparés respectivement par le Gouvernement, discutés dans les trois villes, revu et approuvé par la Banque mondiale. Le CPR et les trois RAP sont été diffusés dans le pays et sur le site web de la Banque mondiale le 16 mai 2018. Pour ceux concernant des sites encore à identifier, le cas échéant, les PAR seront préparés avant le commencement des travaux de génie civil. Dans le cadre du projet, un Mécanisme de règlement des plaintes (MRP) sera établi par le gouvernement, au terme duquel les bénéficiaires et les parties prenantes pourront faire part de leurs préoccupations concernant le projet. Afin de garantir sa conformité aux exigences de la Banque mondiale concernant les mesures de sauvegarde sociale, le projet inclut un budget pour : (a) la formation et le travail de sensibilisation en faveur des autorités locales, des cabinets de conseils, des contractants, des organisations communautaires et du personnel des ministères concernés, avec une attention portée à la mise en œuvre du CPR, du PAR, et l'atténuation des impacts sociaux et environnementaux ; (b) la formation du personnel des villes et des organisations de quartier en matière de gestion, suivi et maintien des sous-projets d'infrastructure ; (c) la formation pour le spécialiste en mesures de sauvegarde au sein du SP-PIDU, notamment en ce qui concerne l'audit et l'évaluation social(e) et environnemental(e) ; (d) les EIES des sous-projets futurs, et des évaluations et audits sociaux environnementaux périodiques pour ceux actuellement mis en œuvre ; et (e) le suivi environnemental et social sur le terrain pour s'assurer que les dispositions du CPR ont été exécutées correctement. En outre, afin de renforcer davantage la viabilité environnementale et sociale des futurs investissements dans les infrastructures, ce projet financera, si nécessaire, la plantation d'arbres d'espèce indigène sur les sites et les zones des sous-projets, sujets à l'érosion.

46. **Impacts environnementaux.** La mise en œuvre du projet sera exécutée au niveau de la ville et des quartiers locaux avec un minimum d'impacts environnementaux négatifs. À l'échelle de la ville, les investissements incluent des travaux publics pour améliorer la connectivité et l'accès aux services de base dont les impacts seront temporaires et spécifiques au site. En ce qui concerne les quartiers, la plupart des investissements consistent en une conception et une technologie élémentaire, dont une partie avec des méthodes à forte demande de main d'œuvre que les contractants et PME locaux peuvent prendre en charge.

47. **Sauvegardes environnementales.** Le projet a été classé en catégorie « B », et déclenche deux politiques de sauvegarde environnementales : OP/BP 4.01 sur l'évaluation environnementale, et OP 4.11 sur les ressources culturelles physiques. Pour atténuer les risques, un CGES a été rédigé pendant la préparation du projet. Il précise comment identifier et atténuer les impacts des activités du projet néfastes pour l'environnement. Ce document a été examiné par l'équipe de la Banque mondiale, soumis à des consultations, divulgué dans le pays le 25 avril 2018 et publié sur le site web de la Banque mondiale le 27 avril 2018. Le CGES décrit le processus de contrôle environnemental et social des activités des composantes. Il comprend également les directives pour les études d'impact environnemental et social (EIES), les directives environnementales pour les entrepreneurs et les sous-traitants, et un résumé des politiques de sauvegarde de la Banque mondiale. Il contiendra également des chapitres prenant en compte



des aspects liés aux ressources culturelles physiques. Cela signifie que des instructions et directives ont été incluses dans le CGES à cette fin. Pour les investissements dont les sites sont déjà connus, notamment le pavage des routes ou le bitumage à Lomé, Kara et Dapaong, trois EIES ont été préparés, discutés et diffusés dans le pays le 2 mai 2018 et sur le site web de la Banque mondiale le 3 mai 2018.

48. **Santé et sécurité environnementale/professionnelle.** Les documents de sauvegarde comprennent les directives pour la santé et la sécurité environnementale et professionnelle (SSE/SSP), et stipulent clairement que le plan de gestion environnementale et sociale de l'entreprise (PGES Travaux) doit être approuvé par le SP-PIDU et ses partenaires avant le début des travaux de génie civil. De plus, les documents d'appel d'offres et les contrats des principaux entrepreneurs ainsi que des sous-traitants comportent également des sections relatives à SSE/SSP.

49. **Mise en œuvre des instruments de sauvegarde.** Pour veiller à ce que les instruments de sauvegarde élaborés conformément aux politiques déclenchées par le projet soient correctement mis en œuvre, le SP-PIDU engagera un spécialiste des sauvegardes environnementales et un spécialiste des sauvegardes sociales. Le premier devra de plus posséder une expérience en SSE/SSP, et le second en VBG, en inclusion sociale et dans tous les risques liés à la main-d'œuvre. Ces deux spécialistes seront entièrement chargés de tous les aspects des sauvegardes environnementales et sociales, et surveilleront régulièrement toutes les exigences de sauvegarde. Plus spécifiquement, ces deux spécialistes, les organismes d'exécution et les autres parties prenantes veilleront à ce qu'aucun enfant ne soit employé comme main-d'œuvre dans les travaux de génie civil. Entre-temps, les missions de soutien à la mise en œuvre de la Banque mondiale comprendront également des spécialistes des sauvegardes environnementales et sociales pour veiller à ce que toutes les questions de sauvegarde soient traitées de manière adéquate et en temps voulu.

Suivi et évaluation

50. **La production des rapports et le suivi et évaluation des produits, effets directs et résultats du projet seront basés sur le cadre des résultats et les modalités de suivi convenus.** La production des rapports et le S&E du projet, y compris les mesures de redevabilité sociale, seront gérés et coordonnés par le SP-PIDU à l'aide des informations régulièrement recueillies auprès des équipes locales dans toutes les villes participantes. Le cadre des résultats définit les modalités et la fréquence de collecte des données clés sur les résultats et les effets directs, y compris les rapports sur l'état d'avancement du projet, les études d'évaluation par des tiers, et les enquêtes spécifiques de référence et post-intervention auprès des bénéficiaires, etc. Un tableau de suivi et des rapports sur l'état d'avancement semestriels seront produits par le SP-PIDU et débattus au cours des réunions du CIP. Ces rapports évalueront les réalisations par rapport aux plans de travail convenus et à l'ODP général. Le SP-PIDU sera chargé de préparer des rapports trimestriels et de mettre annuellement à jour les plans de travail, en tenant compte des réalisations du projet, de son orientation stratégique et des commentaires de l'IDA. Une attention particulière sera accordée au S&E dès le début du projet.

51. **Une évaluation approfondie des résultats du projet sera entreprise lors de l'examen à mi-parcours afin d'apporter toute correction de cap requise.** L'objectif de l'examen sera d'évaluer l'état d'avancement et, si nécessaire, d'apporter des modifications au projet sur la base des enseignements supplémentaires tirés et des réalités du terrain. Un Rapport d'achèvement de la mise en œuvre sera réalisé dans les six mois à compter de l'achèvement du projet. Évaluation finale globale des résultats du projet, ce rapport permettra d'examiner les réalisations, questions et enseignements tirés. Ces derniers seront



également partagés de manière appropriée avec tous les organismes, communautés bénéficiaires, et autres institutions parties prenantes impliquées. L'ensemble des études et rapports réalisés dans le cadre du projet seront diffusés de manière appropriée conformément à la Politique de divulgation de la Banque mondiale.

52. **Stratégie de communication.** Un spécialiste de la communication (au sein du SP-PIDU) sera nécessaire pour gérer la communication du projet. L'objectif principal est de a) faciliter le flux d'information entre les différents organismes impliqués dans la mise en œuvre du projet afin de créer un environnement de transparence et de redevabilité (en ce qui concerne le flux des fonds, les activités à entreprendre, les produits et les effets directs) et de faciliter les décisions stratégiques à tous les niveaux ; et b) veiller à ce que les principaux objectifs du projet et les progrès accomplis soient bien communiqués aux bénéficiaires immédiats et au grand public, en tenant compte des suggestions, commentaires et idées transmis en retour par les bénéficiaires du projet. Les aspects suivants du projet auront un besoin direct d'expertise en communication – les aspects environnementaux et sociaux ; la transparence dans le processus de passation des marchés ; l'implication, la participation et l'appropriation des communautés ; et aussi une éventuelle ingérence politique pendant la mise en œuvre du projet. Tout problème lié à ces aspects qui pourrait survenir devra être clairement identifié, et un plan de communication approprié être élaboré pour y remédier rapidement. Le GoT élaborera et déploiera dans les six mois suivant l'entrée en vigueur une stratégie complète de communication visant à résoudre tous les problèmes importants identifiés pouvant affecter la mise en œuvre du projet, en tenant compte de toutes les parties prenantes des secteurs public et privé, des collectivités bénéficiaires, de la société civile, et des médias afin d'assurer la cohérence des messages destinés aux publics ciblés.

Rôle des partenaires (le cas échéant)

53. Depuis la reprise de leur engagement dans le pays, un certain nombre de donateurs ont soutenu le Gouvernement dans la réalisation de ses objectifs de fourniture d'infrastructures et de services urbains à la population ainsi que de renforcement des capacités des villes en matière de gestion urbaine. Le projet vient compléter les actions menées par une série de projets financés par l'UE, l'AFD, la KfW, et la GIZ, tels que : a) le Projet de décentralisation et de gouvernance locale (ProDeGol) dont l'objectif est de renforcer les capacités de l'administration municipale, la gestion financière et la modernisation des services de statistiques de l'état civil ; b) le Projet d'appui à la décentralisation 1 et 2, dont l'objectif est de soutenir le GoT dans ses efforts de décentralisation ; et c) Projet d'eau et assainissement au Togo (1 et 2), dont l'objectif est d'améliorer les conditions de vie des populations ciblées grâce à un accès amélioré et durable aux services de base d'eau potable et d'assainissement individuel et collectif. Étant donné que le financement disponible est relativement faible par rapport aux besoins des villes, l'équipe spéciale a mené des discussions étroites avec les partenaires de développement pour maximiser la complémentarité et les impacts du développement. En particulier, les LDP et les DUP serviront de point d'entrée et de feuilles de route pour identifier les besoins d'infrastructure prioritaires et les prochaines étapes pour fournir un soutien au développement dans les villes du Togo.



ANNEXE 3 : PLAN DE SOUTIEN À LA MISE EN ŒUVRE

PAYS : Togo

Projet d’Infrastructures et de développement urbain

Stratégie et approche pour le soutien à la mise en œuvre

1. Le projet sera mis en œuvre par l’organisme d’exécution en place, à savoir le SP-PIDU, sous la houlette du MUHCV. Bien que ce dernier ait déjà une expérience des projets d’infrastructure, ses capacités et son expérience de la mise en œuvre de ce type de projet sont très limitées. Le SP-PIDU gèrera le projet au niveau central en coordonnant la mise en œuvre dans divers lieux, en assurant la disponibilité en temps voulu des transferts de fonds, en tenant à jour les comptes du projet et en produisant les rapports financiers, en suivant et évaluant la mise en œuvre et l’impact du programme, et en communiquant les résultats à diverses parties prenantes. Sous la direction du Secrétaire Permanent, le SP-PIDU comprendra un spécialiste de la passation des marchés (ayant des connaissances approfondies en ingénierie, gestion des contrats, passation des marchés et communication), un responsable de la communication, un ingénieur en génie civil principal, un spécialiste de la GF, un comptable, un spécialiste de suivi-évaluation, un spécialiste des sauvegardes environnementales, et un spécialiste des sauvegardes sociales.

2. Le plan de soutien à la mise en œuvre (PSMO) vise à concentrer cet appui sur les villes participantes au niveau municipal. La mise en œuvre des activités sera donc confiée au SP-PIDU à travers une convention de gestion déléguée. À mesure que les villes participantes développeront leurs capacités, elles recevront la responsabilité de la passation des marchés et/ou de la supervision de petits travaux. Les villes participantes seront chargées d’élaborer des propositions d’investissement à l’aide d’un processus participatif et se mettront d’accord avec le SP-PIDU sur les arrangements de la mise en œuvre de leurs programmes respectifs. La coordination horizontale au sein de chaque municipalité sera assurée par d’étroites consultations avec divers secteurs et services techniques. La Banque mondiale jouera un rôle actif important durant la mise en œuvre pour assurer un engagement total des villes participantes ainsi que l’implication pour les bénéficiaires dans la planification des activités, la mise en œuvre, et l’E&M, ainsi que dans les activités de renforcement des capacités.

Plan de soutien à la mise en œuvre et ressources nécessaires

3. Le PSMO est basé sur le principe de deux missions complètes de soutien à la mise en œuvre par an, comprenant des visites sur site dans les villes cibles. En outre, le co-chef d’équipe basé au Bureau national du Togo effectuera, selon les besoins, des visites ponctuelles et conseillera le client de manière continue, lorsque cela est nécessaire. Des réunions seront également organisées par visioconférence entre le SP-PIDU et la Banque mondiale pour toute question urgente ou en suspens. Un examen à mi-parcours sera effectué après environ 30 mois de mise en œuvre pour considérer de manière approfondie la performance du projet afin d’évaluer les progrès et, si nécessaire, d’apporter des ajustements au projet pour s’assurer que les PDO sont en bonne voie.

4. Le Secrétaire permanent (coordinateur) du projet, qui a participé au projet depuis sa conception, est familier des procédures de la Banque mondiale et est bien placé pour guider l’équipe du projet vers un démarrage réussi. Le projet nécessitera néanmoins encore un soutien important durant la phase de démarrage pour veiller à ce que les principales parties prenantes soient complètement intégrées. Ce



besoin devrait toutefois diminuer à mesure que les processus et la gestion des activités du projet démarrent et que les capacités se renforcent au niveau local.

5. Il est prévu qu'en plus de la mission de lancement du projet, une dizaine de missions semestrielles de soutien à la mise en œuvre seront nécessaires au cours de la vie du projet. Les éléments spécifiques du PSMO sont décrits dans les paragraphes suivants :

- Suivre le respect des instruments de sauvegarde en intégrant les spécialistes des sauvegardes dans les missions semestrielles. Ils assureront également le transfert de connaissances vers les spécialistes des sauvegardes du projet.
- Élaboration d'une stratégie de communication complète et mise en place de mécanismes de retour d'information réactifs (contrôles aléatoires, soutien spécialisé à la conformité des sauvegardes, etc.) pour l'assurance qualité ainsi que le suivi et l'évaluation.
- Les villes participantes bénéficieront d'une assistance technique (composante 2), mais la Banque mondiale jouera un rôle en soutenant l'établissement de relations de travail entre le SP-PIDU, les ministères et les municipalités pour qu'ils assument leur rôle de fournisseurs de services.
- Les missions fiduciaires se concentreront sur la performance du SP-PIDU dans la gestion des contrats, de la passation des marchés et des questions financières, ainsi que sur l'exécution des plans de mise en œuvre convenus.

Principaux objets du soutien à la mise en œuvre

Moment	Objet	Compétences requises	Estimation des ressources (en millions de dollars EU)	Rôle du partenaire
Premiers 12 mois	Phase de démarrage, contrats pour les travaux à Lomé, Kara et Dapaong, lancement des activités de renforcement des capacités dans toutes les villes participantes	Ingénierie, infrastructure, urbanisme, développement institutionnel, passation des marchés, GF, sauvegardes, S&E, et communication	150 000	—
Du 12 ^e au 48 ^e mois ou jusqu'à l'examen à mi-parcours, suivant ce qui intervient en premier lieu	Supervision des travaux, études de conception technique et début de la construction des investissements urbains, renforcement des capacités, et examen des études	Ingénierie, infrastructure, urbanisme, développement institutionnel, passation des marchés, GF, sauvegardes, S&E, et communication	100 000 par an (total : 200 000)	—



Examen à mi-parcours (année 3)	Examen à mi-parcours	Ingénierie, infrastructure, urbanisme, développement institutionnel, passation des marchés, GF, sauvegardes, S&E, communication et analyse économique	150 000	—
Années 3 à 5, examen après la mi-parcours jusqu'à la fin du projet	Poursuite des travaux, mise en œuvre des recommandations de l'étude, renforcement des capacités	Ingénierie, infrastructure, urbanisme, développement institutionnel, passation des marchés, GF, sauvegardes, S&E, communication et analyse économique	100 000 par an (total : 200 000)	—
Total (5 ans)			700 000	—

Éventail des compétences requises

Compétences requises	Nombre de semaines du personnel	Nombre de voyages	Commentaires
Chef d'équipe	60	10	Soutien permanent au client pour la mise en œuvre, missions semestrielles de soutien à la mise en œuvre
Co-chef d'équipe	60	10	Basé dans le pays. Soutien permanent au client pour la mise en œuvre, missions semestrielles de soutien à la mise en œuvre, plus des vérifications régulières et des conversations pour fournir un appui technique
Spécialiste urbain	30	10	Soutien permanent au client pour la mise en œuvre, missions semestrielles de soutien à la mise en œuvre
Passation des marchés	30	10	Mission de soutien à la mise en œuvre au moins deux fois par an
GF	30	10	Mission de soutien à la mise en œuvre au moins deux fois par an
Ingénierie	30	10	Mission de soutien à la mise en œuvre au moins deux fois par an
Aspects institutionnels	15	5	Démarrage (3 missions), examen à mi-parcours, clôture
S&E	15	5	Démarrage (3 missions), examen à mi-parcours, clôture



Sauvegardes sociales	20	10	Mission de soutien à la mise en œuvre au moins deux fois par an
Sauvegardes environnementales	20	10	Mission de soutien à la mise en œuvre au moins deux fois par an
Décaissements	1	0	—
Juridique	1	0	—
Assistant principal de programme	10	2	Soutien permanent à l'équipe, basé au siège
Assistant de l'équipe	15	0	Soutien permanent à l'équipe, basé dans l'unité nationale de gestion par pays
Total	337	—	—

Partenaires		
Nom	Institution/pays	Rôle



Carte IBRD 43537

