

DRAFT

MANUEL D'OPÉRATIONS

Programme	Transport et Connectivité Départementale – HA-L1004	
Bénéficiaire	République d'Haïti	
Agence d'Exécution	Ministère des Travaux Publics, Transports et Communications	
Période de Décaissement	5 ans	
Financement – BID	USD	225,000,000
Financement parallèle – BEI	€	25,000,000
Co-financement – CIF / UE	€	20,000,000
Total	USD 225,000,000 + € 45,000,000	

INDEX

1. MANUEL D'OPÉRATIONS	4
1.1 Introduction	4
1.2 Objectif	4
1.3 Portée	4
1.4 Modifications.....	4
1.5 Interprétation	4
2. LE PROGRAMME	4
2.1 Objectif	4
2.2 Description	5
2.3 Coûts du Programme	5
3. EXECUTION	7
3.1 Structure Organisationnelle.....	7
3.2 Exécution du Programme	14
3.3 Passation de marchés.....	20
4. SUIVI ET ÉVALUATION	21
5. TRANSPARENCE	22

ABRÉVIATIONS

AE	Agence d'Exécution
AF	Accord de Financement
AMO-ES	Assistance à Maîtrise d'Ouvrage en matière Environnementale et Sociale
BEI	Banque Européenne d'Investissement
BID	Banque Interaméricaine de Développement (« la Banque »)
BM	Banque Mondiale
CIF/UE	Fonds d'Investissement Caribéen de l'Union Européenne
GH	Gouvernement d'Haiti
IIC	Société Interaméricaine d'Investissement
MOP	Manuel d'Opérations
MTPTC	Ministère des Travaux Publics, Transports et Communications
PAR	Plan d'Actions de Réinstallation
PGES	Plan de Gestion Environnementale et Sociale
POA	Plan d'Opération Annuel
PTM	Programme de Travaux Multiples
CR	Cadre de Résultats
RN	Route Nationale
RRN	Réseau Routier National
RRP	Réseau Routier Primaire
RRSR	Réseaux de Routes Secondaires et Rurales
RSP	Rapport de Suivi du Programme
UCE	Unité Centrale d'Exécution du MTPTC

1. MANUEL D'OPÉRATIONS

1.1 Introduction

Le présent Manuel d'opérations du programme Transport et Connectivité Départementale est un guide général à l'intention de l'Agence d'exécution, ci-après AE, constituée par le Ministère des Travaux Publics, Transports et Communications (MTPTC), agissant par l'intermédiaire du Directeur du Programme désigné par le MTPTC pour la gestion administrative, technique, juridique, financière et environnementale du programme.

Ce document intègre de manière générale les accords et conditions définis dans l'Accord de Financement et les documents qui constituent le cadre juridique du Programme, dans le cadre du mécanisme d'exécution défini, pour atteindre les objectifs proposés.

1.2 Objectif

L'objectif de ce Manuel d'Opérations (MOP) est de réglementer les procédures d'exécution du Programme tel que décrit dans l'Annexe à l'Accord de Financement (AF) signé entre le Gouvernement d'Haïti (GH) et la Banque Interaméricaine de Développement (BID ou la Banque).

1.3 Portée

Le MOP régleme les rôles et les responsabilités des parties institutionnelles liées à l'exécution du Programme, leurs structures organisationnelles et les processus nécessaires à une exécution rationnelle.

1.4 Modifications

Les modifications au Manuel d'opérations resteront dans les limites des objectifs de l'Accord de Financement. Ces modifications devront être convenues – au cas par cas – entre le MTPTC et la Banque.

1.5 Interprétation

En cas de divergence entre les deux documents, l'Accord de Financement a la préséance sur le Manuel d'Opérations.

2. LE PROGRAMME

2.1 Objectif

L'objectif du programme est de continuer à améliorer la qualité, l'accessibilité et les conditions de sûreté de l'infrastructure de transport d'Haïti à travers une augmentation de la couverture routière pavée et la réhabilitation et la mise à niveau de routes départementales reliant les centres de production aux marchés locaux, ainsi que la construction et l'équipement de la tour de contrôle du principal aéroport d'Haïti. Le programme favorisera également l'amélioration de l'efficacité du secteur en contribuant à la modernisation des systèmes de gestion de l'entretien des routes et en renforçant les capacités du MTPTC.

2.2 Description

Le Programme est de type « Travaux multiples ». Il financera les activités suivantes:

Composante 1. Travaux de Génie Civil. Cette composante financera l'exécution de projets éligibles. Cela comprend notamment : (i) la réhabilitation et l'amélioration de tronçons du Réseau Routier Primaire (RRP) ; (ii) la construction d'infrastructures de transport aérien ; (iii) des mesures d'atténuation sociale et environnementale et des mesures de sécurité routière ; (iv) un programme d'entretien qui sera initié avec un projet pilote pour la route nationale No. 2 et d'autres routes nationales précédemment réhabilitées avec le financement de la BID ; et (v) la supervision des travaux de génie civil par des entreprises spécialisées.

Composante 2. Interventions sur le réseau routier départemental et rural. Cette composante financera : (i) la réhabilitation et l'amélioration de routes départementales et rurales par le biais de contrats traditionnels ; (ii) des travaux réalisés en régie par le MTPTC ; (iii) l'atténuation d'impacts environnementaux et sociaux; et (iv) la supervision de tous les travaux.

Composante 3. Programme de construction et de réhabilitation de ponts. Cette composante augmentera la résilience de tronçons routiers déterminés par la fourniture de connectivité stratégique au réseau routier national. Elle financera la construction de nouveaux ponts et des interventions sur les ponts situés sur les routes nationales, départementales et communales.

Composante 4. Renforcement du secteur de l'infrastructure routière. Cette composante financera des études sur le secteur transport, des études d'ingénierie, des études environnementales et sociales et supportera le renforcement du MTPTC, avec concentration sur le support à l'unité d'entretien existant au MTPTC.

Suivi – Évaluation et Administration. Cette composante financera : (i) les coûts administratifs ; (ii) le suivi et l'évaluation; et (iii) les audits techniques et socio-environnementaux.

2.3 Coûts du Programme

Les coûts du Programme sont les suivants:

Components	IDB (M USD)	Co- financing UE/CIF	Parallel financing BEI	Local Counter- part	Total (M USD)
		(M Euros)	(M Euros)	(M USD)	
1 Civil works	144.00	0.00	0.00	6.00	150.00
1.1 Road rehabilitation works	90.00	0.00	0.00		90.00
1.2 Control tower construction and equipment at PAP	14.00	0.00	0.00	6.00	20.00
1.3 Performance-based maintenance	27.00	0.00	0.00		27.00
1.4 Socio-environmental mitigation and compensations	6.00	0.00	0.00		6.00
1.5 Civil works supervision	7.00	0.00	0.00		7.00
2 Departmental and rural road network interventions	42.00	0.00	0.00	0.00	42.00
2.1 Rehabilitation and maintenance works	25.00	0.00	0.00		25.00
2.2 Support to the Caravane for Change	10.00				10.00
2.2 Socio-environmental mitigation and compensations	5.00	0.00	0.00		5.00
2.3 Civil works supervision	2.00	0.00	0.00		2.00
3 Bridge upgrade program	13.00	20.00	25.00	0.00	65.19
3.1 Rehabilitation	4.00	2.76	3.45		11.12
3.2 Construction	8.00	14.49	18.13		45.50
3.3 Bridge management system	0.00	1.37	1.70		4.06
3.4 Civil works supervision	1.00	1.38	1.72		4.50
4 Strengthening of the road infrastructure sector	18.00	0.00	0.00	0.00	18.00
4.1 Maintenance management system	1.50	0.00	0.00		1.50
25.0 Asset and equipment management system	3.50	0.00	0.00		3.50
4.3 Engineering and sector studies	8.00	0.00	0.00		8.00
4.4 Road safety and gender integration	5.00	0.00	0.00		5.00
Administration costs	8.00	0.00	0.00	0.00	8.00
Administration	5.15	0.00	0.00		5.15
Monitoring and evaluation	0.75	0.00	0.00		0.75
Technical and socio-environmental auditing	2.10	0.00	0.00		2.10
Total	225.00	20.00	25.00	6.00	296.24

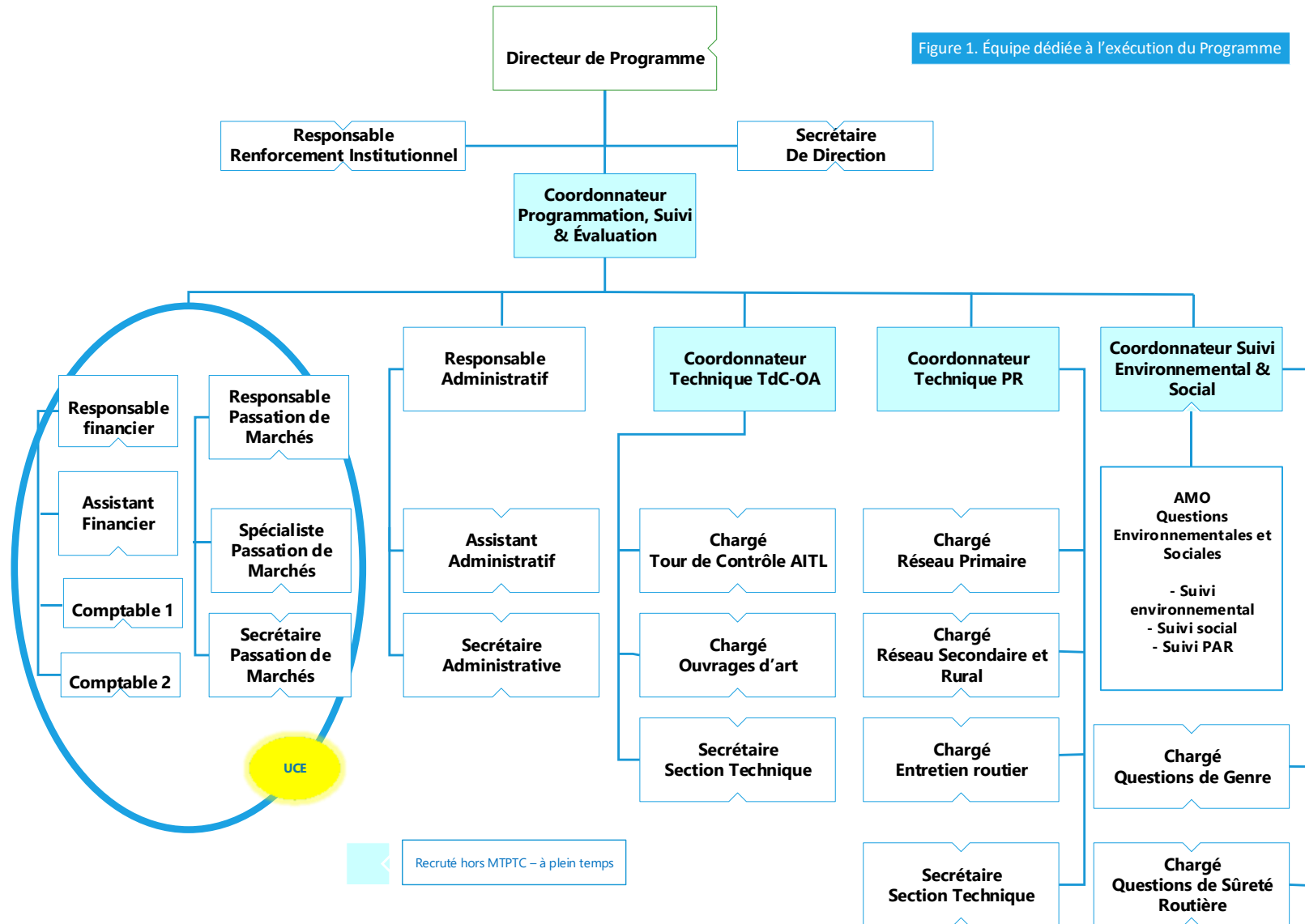
3. EXECUTION

3.1 Structure Organisationnelle

3.1.1 Agence d'Exécution (AE)

Le bénéficiaire du Programme sera la République d'Haïti. Le MTPTC sera l'agence d'exécution (AE), responsable de la gestion opérationnelle du Programme. L'exécution des projets liés au financement de la Banque Européenne d'Investissement sera entièrement conduite par l'UCE. La structure mise en place pour la gestion du Programme sera conforme à celle présentée ci-après :

Figure 1. Équipe dédiée à l'exécution du Programme



3.1.2 Rôles et responsabilités de l'Agence

Le personnel clé de l'AE aura les rôles et responsabilités suivants:

Position	Rôles	Responsabilités
Directeur du Programme	<ul style="list-style-type: none"> (i) Planification stratégique (ii) Coordination générale du Programme (iii) Coordination de l'AE (iv) Relation AE-BID (v) Coordination AE-MTPTC 	<ul style="list-style-type: none"> • Gestion et supervision de l'AE. • Coordination de la planification stratégique. • Signature des documents institutionnels. • Représentation institutionnelle du Programme. • Préparation de rapports institutionnels destinés au Ministre. • Préparation des rapports contractuels destinés à la BID. • Approbation des processus de passation de marchés. • Coordination des missions du Programme. • Supervision générale de la mise en œuvre du Programme. • Gestion de l'agenda stratégique des différents « Responsables ». • Coordination des communications opérationnelles. • Validation des budgets annuels et pluriannuels. • Coordination générale du Programme.
Coordonnateur Programmation, Suivi & Évaluation	<ul style="list-style-type: none"> (i) Appui à la Gestion du Programme (ii) Coordination et finalisation de la Planification annuelle (iii) Coordination et finalisation de la révision des POA et de celle du PEP (iv) Programmation des activités (v) Support aux différents « Coordonnateurs » et « Responsables » (vi) Suivi du Cadre de Résultats (vii) Coordination des audits et évaluations du Programme (viii) Gestion de configuration 	<ul style="list-style-type: none"> • Planification des activités du Programme. • Planification d'actions permettant d'accélérer l'exécution du Programme. • Appui à la mise à jour du logiciel de planification. • Suivi des indicateurs de performance. • Suivi des résultats du programme. • Alignement de la planification opérationnelle avec la planification stratégique. • Alignement de la planification avec les exigences institutionnelles. • Rapports techniques au MTPTC • Appui à la préparation des Rapports contractuels destinés à la BID. • Planification des évaluations indépendantes et des audits externes du Programme. • Révision des processus de passation de marchés. • Appui à la préparation du budget annuel et du budget pluriannuel. • Appui à l'Organisation de la logistique des missions du programme. • Définition et suivi de la mise en œuvre du plan de gestion de la documentation : codification,

Position	Rôles	Responsabilités
	<ul style="list-style-type: none"> (ix) Coordination des systèmes (x) Observation et adaptation du mode opératoire 	<ul style="list-style-type: none"> classement, archivage, repérage, consultation, gestion des différentes versions d'un même document. • Sélection et mise en place des systèmes d'archivage : systèmes de gestion des correspondances, des documents liés aux processus de passation de marchés, à l'exécution des projets, de la documentation technique. • Préparation ou collecte, test et adoption des modèles de documents à utiliser dans le cadre de la gestion du Programme ;
Responsable financier	<ul style="list-style-type: none"> (i) Budgétisation (ii) Paiements (iii) Rapports financiers (iv) Comptabilité 	<ul style="list-style-type: none"> • Coordination de la préparation du budget annuel. • Coordination de la préparation du budget pluriannuel. • Revue de la planification financière. • Revue des paiements du Programme. • Revue des rapports financiers. • Comptabilité (Suivi de l'observance des règles et normes comptables d'Haïti et de la BID). • Gestion de l'information financière et du système de gestion comptable. • Préparation et suivi des audits financiers.
Responsable administratif	<ul style="list-style-type: none"> (i) Support administratif, logistique et technologique 	<ul style="list-style-type: none"> • Gestion du personnel. • Gestion des missions. • Gestion des locaux, des parcs d'équipements automobiles, informatiques, techniques, du matériel et des stocks. • Gestion des réseaux et de la communication. • Gestion des bases de données. • Archivage des dossiers. • Appui administratif à la mise en œuvre du Programme. • Préparation et suivi des audits administratifs
Responsable Passation de Marchés	<ul style="list-style-type: none"> (i) Mise en œuvre des processus de passation de marchés (ii) Observance des Politiques de passation de marchés de la BID (iii) Soumission au Responsable PSE du Programme des plans de passation de marchés révisés 	<ul style="list-style-type: none"> • Conception du Plan de passation de marchés. • Priorisation des processus clés de passation de marchés. • Mise à jour du plan de passation de marchés. • Préparation des Dossiers d'Appel d'Offres, des Appels à Manifestations d'Intérêt, des Demandes de Propositions, contrats : biens et services connexes, services physiques, prestations intellectuelles et travaux. • Exécution des processus de passation de marchés. • Mise à jour du registre des contrats. • Vérification de l'adéquation des produits livrés aux exigences des marchés. • Suivi de l'observance des politiques de passation de marchés de la Banque.

Position	Rôles	Responsabilités
		<ul style="list-style-type: none"> • Gestion des échanges avec les potentiels soumissionnaires lors des processus de passation de marchés. • Gestion des protestations lors des processus de passation de marchés. • Supervision du Spécialiste en passation de marchés. • Coordination des apports des spécialistes techniques.
Coordonnateur Technique Tour de Contrôle et Travaux de génie civil	<ul style="list-style-type: none"> (i) Suivi des questions techniques (ii) Appui à la Gestion des contrats (iii) Support technique aux différents « Chargés » de dossiers, sous sa responsabilité 	<ul style="list-style-type: none"> • Appui à la préparation des Plans de Passation de Marchés (PPM). • Appui à la préparation des Plans d'Opération Annuels (POA) et des mises à jour du Plan d'Exécution du programme (PEP). • Appui à la Préparation des Termes de Référence / Cahiers de Charges. • Encadrement lors de l'Évaluation de Propositions Techniques et Financières. • Appui à la négociation des contrats. • Appui à la préparation des contrats et des avenants aux contrats. • Appui à la gestion des réclamations émanant de firmes engagées dans le cadre du programme. • Révision des documents techniques et Appui à l'Évaluation des prestations de Consultants externes. • Coordination de la contre-supervision des travaux. • Encadrement technique. • Coordination des différents « Chargés » de dossiers, sous sa responsabilité.
Coordonnateur Technique Projets Routiers	<ul style="list-style-type: none"> (i) Suivi des questions techniques (ii) Appui à la Gestion des contrats (iii) Support technique aux différents « Chargés » de dossiers, sous sa responsabilité 	<ul style="list-style-type: none"> • Appui à la préparation des Plans de Passation de Marchés (PPM). • Appui à la préparation des Plans d'Opération Annuels (POA) et des mises à jour du Plan d'Exécution du programme (PEP). • Appui à la Préparation des Termes de Référence / Cahiers de Charges. • Encadrement lors de l'Évaluation de Propositions Techniques et Financières. • Appui à la négociation des contrats. • Appui à la préparation des contrats et des avenants aux contrats. • Appui à la gestion des réclamations émanant de firmes engagées dans le cadre du programme. • Révision des documents techniques et Appui à l'Évaluation des prestations de Consultants externes. • Coordination de la contre-supervision des travaux. • Encadrement technique.

Position	Rôles	Responsabilités
Coordonnateur Suivi Environnemental & Social	<ul style="list-style-type: none"> (i) Mise en œuvre des processus de passation de marchés (ii) Observance des Politiques de la BID en matière environnementale et sociale (iii) Prise en compte des questions de genre (iv) Coordination des aspects visant à garantir la sûreté routière 	<ul style="list-style-type: none"> • Coordination des différents « Chargés » de dossiers, sous sa responsabilité. • Suivi du contrat de l'AMO sur les questions environnementales et sociales (AMO-ES). • Interaction avec l'AMO-ES. • Suivi de l'observance des politiques de la BID en matière environnementale et sociale. • Appui à la préparation de Plans d'action en genre dans le cadre de l'exécution du Programme. • Suivi de l'exécution des plans d'action pour la prise en compte de la spécificité de genre dans les projets exécutés et activités réalisées. • Appui à la préparation de Plans d'action pour la sûreté routière dans le cadre de l'exécution du Programme. • Suivi de l'exécution des plans d'action pour la sûreté routière dans le cadre de l'exécution du Programme. • Coordination des différents « Chargés » de dossiers, sous sa responsabilité.
Chargé Réseau Primaire	<ul style="list-style-type: none"> (i) Gestion des contrats d'études, de supervision et d'exécution de travaux (ii) Contre-supervision des travaux (iii) Point focal technique 	<ul style="list-style-type: none"> • Suivi Général de l'exécution des travaux • Gestion des projets portant sur le réseau primaire, dans le cadre du Programme. • Coordination des aspects techniques relatifs au réseau primaire, dans le cadre du Programme. • Préparation des Termes de Référence / Cahiers de Charges. • Encadrement lors de l'Évaluation de Propositions Techniques et Financières. • Appui à la négociation des contrats. • Appui à la préparation des contrats et des avenants aux contrats. • Suivi de l'exécution des travaux sur le terrain. • Fourniture d'inputs techniques au Responsable PSE et au Responsable PM. • Contribution à la revue du PEP, des PPM et des POA. • Suivi des indicateurs de performance pour la composante relative au réseau primaire.
Chargé Réseau Secondaire et Rural	<ul style="list-style-type: none"> (i) Gestion des contrats d'études, de supervision et d'exécution de travaux (ii) Contre-supervision des travaux (iii) Suivi de l'exécution des travaux en régie 	<ul style="list-style-type: none"> • Suivi Général de l'exécution des travaux • Gestion des projets portant sur le réseau secondaire et rural, dans le cadre du Programme. • Coordination des aspects techniques relatifs au réseau secondaire et rural, dans le cadre du Programme. • Préparation des Termes de Référence / Cahiers de Charges. • Encadrement lors de l'Évaluation de Propositions Techniques et Financières.

Position	Rôles	Responsabilités
	(iv) Point focal technique	<ul style="list-style-type: none"> • Appui à la négociation des contrats. • Appui à la préparation des contrats et des avenants aux contrats. • Suivi de l'exécution des travaux sur le terrain. • Fourniture d'inputs techniques au Responsable PSE et au Responsable PM. • Contribution à la revue du PEP, des PPM et des POA. • Suivi des indicateurs de performance pour la composante relative au réseau secondaire et rural.
Chargé Ouvrages d'art	(i) Gestion des contrats d'études, de supervision et d'exécution de travaux (ii) Contre-supervision des travaux (iii) Point focal technique	<ul style="list-style-type: none"> • Suivi Général de l'exécution des travaux • Gestion des projets portant sur les ouvrages d'art, dans le cadre du Programme. • Coordination des aspects techniques relatifs aux ouvrages d'art, dans le cadre du Programme. • Préparation des Termes de Référence / Cahiers de Charges. • Encadrement lors de l'Évaluation de Propositions Techniques et Financières. • Appui à la négociation des contrats. • Appui à la préparation des contrats et des avenants aux contrats. • Suivi de l'exécution des travaux sur le terrain. • Fourniture d'inputs techniques au Responsable PSE et au Responsable PM. • Contribution à la revue du PEP, des PPM et des POA. • Suivi des indicateurs de performance pour la composante relative aux ouvrages d'art.
Chargé Entretien routier	(i) Gestion des contrats d'études, de supervision et d'exécution de travaux (ii) Contre-supervision des travaux (iii) Point focal technique	<ul style="list-style-type: none"> • Suivi Général de l'exécution des travaux • Gestion des projets d'entretien routier, dans le cadre du Programme. • Coordination des aspects techniques relatifs aux projets d'entretien routier, dans le cadre du Programme. • Préparation des Termes de Référence / Cahiers de Charges. • Encadrement lors de l'Évaluation de Propositions Techniques et Financières. • Appui à la négociation des contrats. • Appui à la préparation des contrats et des avenants aux contrats. • Suivi de l'exécution des travaux sur le terrain. • Fourniture d'inputs techniques au Responsable PSE et au Responsable PM. • Contribution à la revue du PEP, des PPM et des POA. • Suivi des indicateurs de performance pour la composante relative à l'entretien routier.

Position	Rôles	Responsabilités
Chargé Tour de Contrôle	<ul style="list-style-type: none"> (i) Mise en œuvre des processus de passation de marchés (ii) Contre-supervision des travaux (iii) Point focal de la Maîtrise d'Ouvrage 	<ul style="list-style-type: none"> • Suivi du contrat de l'AMO relatif au projet de construction et d'équipement de la Tour de Contrôle de l'Aéroport International de Port-au-Prince (AMO-TDC). • Interaction avec l'AMO-TDC. • Suivi de l'exécution des travaux sur le terrain. • Appui à la Coordination avec les différentes parties prenantes, dans le cadre du Programme. • Fourniture d'inputs techniques au Responsable PSE et au Responsable PM. • Contribution à la revue du PEP, des PPM et des POA. • Suivi des indicateurs de performance pour la composante relative à la Tour de Contrôle.
Responsable renforcement institutionnel	<ul style="list-style-type: none"> (i) Gestion de la formation continue. 	<ul style="list-style-type: none"> • Préparation et mise à jour de plans annuels de formation continue destinés aux cadres (fonctionnaires ou consultants) du MTPTC intervenant dans le cadre du Programme • Suivi de l'exécution des plans de formation continue. • Suivi de la documentation, avec les différents « Responsables » des bonnes pratiques et des leçons apprises des projets exécutés.

Tous les consultants seront engagés selon les procédures de la Banque. Les coordonnateurs suivants seront des Consultants et devront se dédier à plein temps à l'exécution du Programme :

- ✓ Coordonnateur Programmation, Suivi et Évaluation;
- ✓ Coordonnateur Technique Tour de Contrôle et Ouvrages d'Art;
- ✓ Coordonnateur Technique Projets Routiers;
- ✓ Coordonnateur Suivi Environnemental et Social.

Le personnel régulier du MTPTC mobilisé se dédiera également à plein temps à la mise en œuvre du Programme.

3.2 Exécution du Programme

Le MTPTC exécutera les composantes du programme à travers les processus de planification, de passation de marchés, de suivi et de paiements, sous la supervision du Directeur du Programme Général et du Coordonnateur de la Programmation, du Suivi & Évaluation. La séquence d'exécution du Programme est décrite à la page suivante.

Une assistance technique (AMO-ES) sera recrutée pour appuyer l'AE dans la supervision de la préparation et de la mise en œuvre des plans de gestion et des plans d'actions en matière environnementale et sociale et, spécifiquement, des plans d'actions de réinstallation involontaire. L'AMO-ES apportera son appui pour les questions suivantes :

- ✓ Supervision Générale de l'application des dispositions des PGES dans l'exécution des projets.
- ✓ Gestion des contrats relatifs aux questions environnementales ou sociales (hormis genre et sûreté routière), dans le cadre du Programme.
- ✓ Préparation des Termes de Référence / Cahiers de Charges.
- ✓ Assistance technique lors de l'Évaluation de Propositions Techniques et Financières.
- ✓ Appui à la négociation des contrats.
- ✓ Appui à la préparation des contrats et des avenants aux contrats.
- ✓ Suivi de l'exécution des travaux sur le terrain.
- ✓ Fourniture d'inputs au Responsable SES.
- ✓ Suivi des indicateurs de performance en matière environnementale et sociale.
- ✓ Suivi de l'exécution sur le terrain des PAR et des PGES.
- ✓ Coordination des Évaluations Environnementales Simplifiées (EES) et des Études d'Impact Environnemental et Social (EIES).

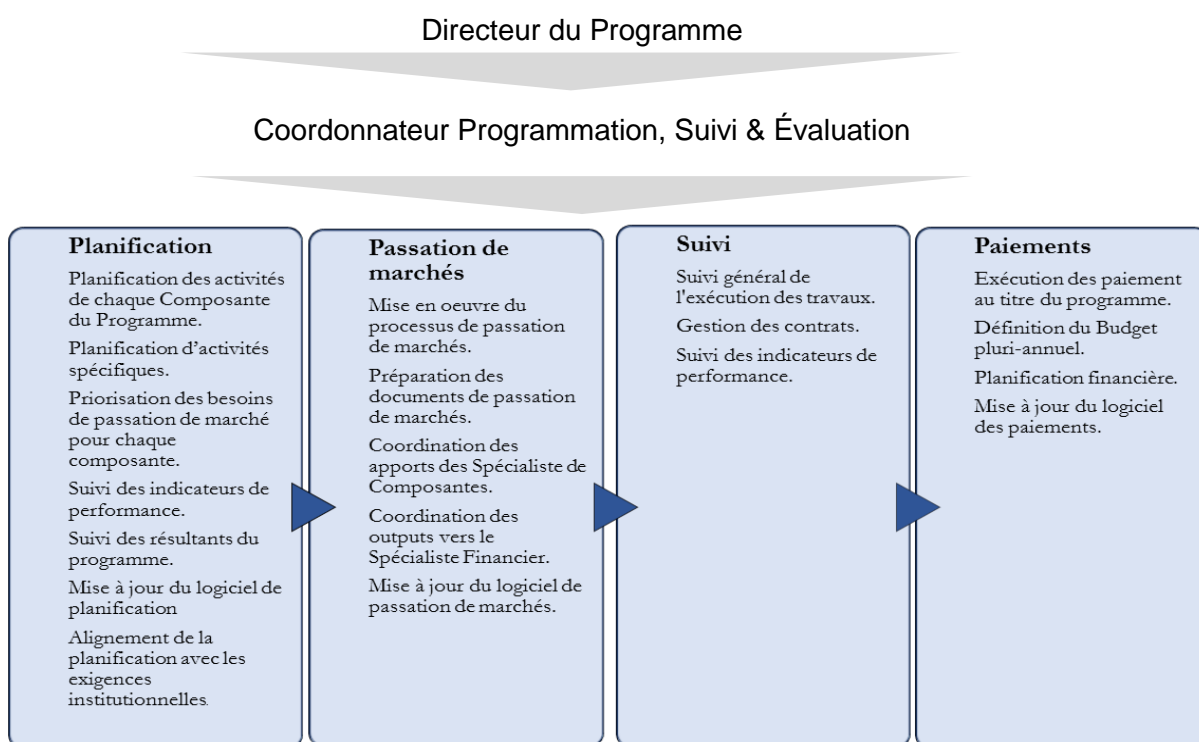


Figure 1. Séquence d'Exécution du programme

Compte tenu de l'évaluation récente de la gestion fiduciaire et financière, et en accord avec les meilleures pratiques d'exécution, tous les processus financiers, comptables, de tenue des comptes et de paiement seront traités par l'UCE.

Des bureaux réservés à la gestion du programme seront aménagés sur la cour du MTPTC.

3.2.1 Collaboration rapprochée de la Banque

En vue de l'exécution conforme et dans les délais du Programme, et pour réduire les coûts transactionnels à financer par le Programme, la supervision du Programme par la Banque sera renforcée. Ainsi, une équipe dédiée restreinte de la Banque, basée à la Représentation, suivra de près et assistera en tant que de besoin l'AE en lui fournissant des conseils à toutes les étapes des différents processus qui seront mis en œuvre pour mener à bien l'exécution du Programme.

Des consultants externes pourront aussi être recrutés, si le MTPTC et la Banque le jugent nécessaire, pour fournir à l'AE un support technique spécialisé.

3.2.2 Renforcement institutionnel du MTPTC

En vue de renforcer la professionnalisation du MTPTC et pour minimiser les coûts opérationnels à financer par le Programme, la Banque supportera la mise en œuvre d'activités techniques visant à renforcer les capacités institutionnelles au sein de l'équipe dédiée à l'exécution du Programme. Quatre (4) activités principales visant au renforcement institutionnel seront réalisées: (1) support technique spécialisé à travers le recrutement, notamment, de consultants externes qualifiés pour assumer à plein temps des postes clés, ce qui permettra d'accélérer l'exécution tout en facilitant un transfert de compétences ; (2) renforcement de capacités à travers, notamment, des activités de formation à l'équipe dédiée et à d'autres membres du MTPTC ; (3) renforcement de la supervision du Programme par la Banque à travers une équipe dédiée basée à la Représentation ; et (4) amélioration de la gouvernance du Programme par la délégation de l'administration des contrats au Directeur du Programme.

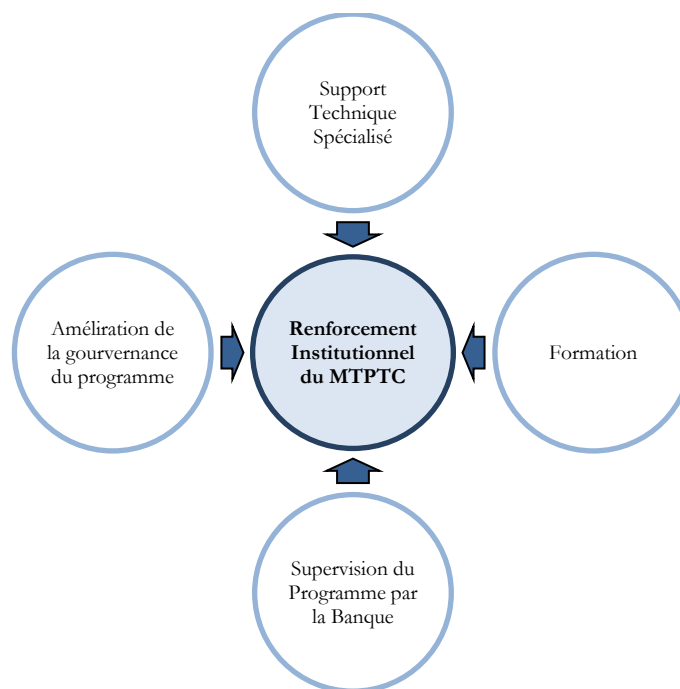


Figure 2. Composantes du renforcement institutionnel du MTPTC

Les activités techniques visant à renforcer les capacités institutionnelles de l'AE sont les suivantes :

1. Support technique spécialisé : des consultants externes spécialisés travaillant uniquement pour le Programme fourniront un soutien technique au MTPTC. Ces consultants seront recrutés par le MTPTC et seront rémunérés sur le budget du Programme. Les consultants fourniront une assistance spécialisée axée sur les principales priorités d'exécution : (i) planification ; (ii) passation de marchés ; (iii) suivi et (iv) processus de paiement. Les activités spécifiques à effectuer par les consultants comprennent les sujets suivants :

- **Gestion de projet** : (i) mise en œuvre d'outils de planification ; (ii) conduite des processus de passation de marchés ; et (iii) mise en œuvre de principes et pratiques de gestion financière saine.
- **Développement de capacités techniques** : (i) support technique à la structuration du Programme ; (ii) assistance technique à la gestion de contrats ; et (iii) appui technique à la contre-supervision des travaux et au suivi des études.

Les différents Termes de Référence soumis pour non-objection à la Banque définiront la portée et les obligations de production de rapports pour chaque consultant externe spécialisé à embaucher. Les consultants externes seront embauchés par le MTPTC. Les consultants externes seront payés pour leurs services professionnels par le biais des mécanismes financiers de la Banque, qui sera, en cas de dépassement injustifié de délai contractuel de paiement, en droit de remplir les obligations de paiement sans autorisation préalable du MTPTC.

Les services de support technique spécialisé se concentreront sur les aspects suivants:

Sujet	Description
1. Planification:	<ul style="list-style-type: none"> a. Plan d'Exécution du Programme (PEP) b. Plans d'Opération Annuel (POA)
2. Passation de marchés	<ul style="list-style-type: none"> a. Termes de référence b. Soutien au processus de passation de marchés c. Évaluation d. Négociation
3. Gestion des contrats	<ul style="list-style-type: none"> a. Certification de travaux b. Avenants aux contrats c. Réception provisoire des travaux d. Réception définitive des travaux e. Mesures incitatives et pénalités f. Préparation de rapports
4. Paiements	<ul style="list-style-type: none"> a. Paiements b. Planification financière c. Gestion de Trésorerie d. Rapports comptables et financiers
5. Autres	<ul style="list-style-type: none"> a. Conditions Spéciales du financement - Approbation b. Manuel d'Opérations – Approbation c. Soutien aux processus d'expropriation et de compensation d. Évaluations e. Archivage des dossiers du Programme

2. Renforcement de capacités : Les capacités techniques seront renforcées à travers des ateliers de formation. De tels ateliers seront organisés régulièrement pour le personnel clé du MTPTC, les consultants spécialisés et le personnel de la Banque. Les ateliers seront planifiés, coordonnés et suivis par des professionnels spécialisés dans des domaines pertinents, tels la gestion des contrats et la gestion de projets, et conduits par des professionnels expérimentés en financement multilatéral et gestion de projet.

L'objectif des ateliers de formation sera de professionnaliser la structure organisationnelle et les processus décisionnels de l'AE. Les ateliers se concentreront sur les activités suivantes:

- **Professionnalisation de l'exécution du Programme** : (i) formation en exécution de projet et en politiques de la Banque ; (ii) développement d'une méthode de travail pour l'exécution de projet ; (iii) identification des processus clés qui ont un impact direct sur l'exécution des projets ; et (iv) identification d'outils de suivi facilitant la gestion de projet.

- **Professionnalisation de la structure organisationnelle de l'AE** : (i) développement d'un processus décisionnel simplifié qui fluidifie l'exécution des projets ; et (ii) choix des valeurs partagées qui définissent la culture d'entreprise du MTPTC pour l'exécution de programmes.

3. Supervision du Programme par la Banque : Les arrangements de supervision du programme par la Banque faciliteront la coordination, garantiront la transparence et renforceront les processus de prise de décision.

La supervision du Programme englobera toutes les réunions nécessaires (face à face, vidéoconférence et / ou conférences téléphoniques) entre le MTPTC et la Banque. Un canal de communication constant sera maintenu entre l'équipe de l'AE et celle de la Banque. Les réunions formelles de supervision doivent être planifiées par l'AE et le chef d'équipe du Programme à la Banque. À l'issue de chaque réunion formelle de supervision sont fixés date et ordre du jour de la réunion suivante, ainsi que liste des tâches à accomplir par les participants.

4. Amélioration de la gouvernance du Programme : Le MTPTC détient la gouvernance technique et fiduciaire pour l'exécution du Programme. Le MTPTC est responsable de la hiérarchisation des objectifs du programme. Le Ministre des Travaux Publics, Transports et Communications délègue au Directeur du Programme toutes les signatures liées aux paiements et aux requêtes de décaissement, afin de simplifier l'exécution.

L'AE centralisera tous les processus clés liés à : (i) la planification ; (ii) la passation de marchés ; (iii) le suivi et (iv) les paiements. Le Directeur du programme tiendra le Ministre des Travaux Publics, transports et Communications dûment informé de toutes les activités liées à l'exécution du Programme. L'AE exercera toutes les responsabilités du Programme liées à l'exécution, y compris les fonctions de communication et les obligations de rapports à la Banque.

Le Directeur du Programme et le Coordonnateur PSE coordonneront l'exécution du programme sur une base hebdomadaire. Le développement de documents techniques -produits- pour l'exécution du programme sera à la charge des différents

coordonnateurs et des chargés de projet respectifs. Ces produits seront examinés par la Banque et considérés/approuvés/signés par le MTPTC.

3.2.3 Gouvernance du Programme

Les dispositions relatives à la gouvernance du Programme prévoient que tous les documents techniques -produits- élaborés par l'équipe de soutien spécialisée doivent être examinés par la Banque avant d'être approuvés et signés par le MTPTC. Un tel mécanisme adoptera le calendrier suivant:

Semaine / Jour	Lundi	Mardi	Mercredi	Jeudi	Vendredi
Semaine #1 (Jour1)					Le Directeur du Programme envoie les produits à la Banque
Semaine #2 (Jour 4)			Date limite d'envoi des commentaires de la Banque - le cas échéant – aux responsables ou coordonnateurs concernés de l'AE		
Semaine #3 (Jour 7 et 9)	Date limite des responsables ou coordonnateurs concernés de l'AE pour incorporer les commentaires de la Banque et soumettre les produits au coordonnateur PSE		Date limite du Directeur du programme pour approuver et signer le document		

L'AE exécute chaque composante du Programme suivant une séquence de Planification, Passation de marchés, suivi et paiements, sous la supervision du Coordonnateur de Planification, Suivi et Évaluation (PSE) et du Directeur de Programme.

Toutes les firmes sous contrats seront instruites d'envoyer leurs communications, leurs factures (dont les décomptes de travaux validés par la Supervision) et rapports aussi bien au MTPTC qu'à la BID. L'application des pénalités contractuelles est effectuée en conformité avec les clauses du contrat et doit être, dans le cas d'un contrat de travaux, recommandée par la Supervision. Dans l'éventualité où le MTPTC et la Banque ne s'entendent pas sur cette recommandation, la BID engagera une tierce partie spécialisée pour fournir l'expertise indépendante nécessaire. La décision recommandée par la tierce partie indépendante sera finale.

Approbation automatique Conformément au Principe de Silence Administratif, applicable au programme, si un document technique présenté par la Banque à l'AE n'obtient pas de réponse, tel qu'indiqué, le mercredi de la semaine suivant sa présentation, le document sera considéré comme validé par toutes les parties, comme illustré ci-dessous :

Semaine / Jour	Lundi	Mardi	Mercredi	Jeudi	Vendredi
Semaine #1	La Banque envoie le produit à l'AE	La Banque envoie le produit à l'AE	La Banque envoie le produit à l'AE	La Banque envoie le produit à l'AE	La Banque envoie le produit à l'AE
Semaine #2			Validation automatique du produit ou du processus si l'AE ne répond pas d'ici la date butoir.	Le produit / processus est considéré comme validé	

Approbation automatique pour les paiements Conformément au Principe de Silence Administratif, applicable au programme, si une facture envoyée par une firme (dont les décomptes de travaux validés par la supervision) à l'AE n'obtient pas de réponse, tel qu'indiqué, le mercredi de la semaine suivant sa présentation, le document sera considéré comme approuvé par toutes les parties, comme illustré ci-dessous :

Semaine / Jour	Lundi	Mardi	Mercredi	Jeudi	Vendredi
Semaine #1	L'Entreprise ou la Supervision envoie le décompte certifié par la Supervision à l'AE			Date limite d'envoi des commentaires de la Banque - le cas échéant - à l'AE	
Semaine #2			Approbation automatique du paiement ou du processus si l'AE ne répond pas d'ici la date butoir.	Le paiement / processus est considéré comme approuvé	

3.3 Passation de marchés

3.3.1 Politiques de la Banque

La passation de marchés dans le cadre du programme observera : (i) les politiques de passation de marchés pour biens et travaux financés par la Banque (GN-2349-9) ; et (ii) la Politique de sélection et d'engagement des consultants financés par la Banque (GN-2350-9), de mars 2011.

3.3.2 Plan de Passation de marchés

Le Plan de Passation de marchés devrait couvrir les 60 mois d'exécution prévue, à compter de la date d'éligibilité. Le plan de passation des marchés doit être convenu

entre le MTPTC –AE du Programme - et la Banque. Le plan de passation des marchés sera mis à jour tous les six mois, avec le rapport semestriel d'activités, ou chaque fois que nécessaire ou que la Banque l'exigera.

3.3.3 Révision

Le programme sera exécuté selon un mécanisme ex ante pour l'examen des documents de passation de marchés.

3.3.4 Limite de décaissement

Les procédures de Passation de marchés suivront les montants de référence de la Banque en fonction du type et de la méthode de passation de marchés retenue.

4. SUIVI ET ÉVALUATION

4.1 Résumé

Le plan de suivi-évaluation sera mis en œuvre pendant l'exécution du programme conformément aux indicateurs de performance et de résultats figurant au Cadre de Résultats (CR). Le MTPTC vérifiera, par le biais de l'AE, l'avancement des activités du programme grâce aux moyens suivants : (i) collecte périodique d'informations sur l'avancement physique (activités), financier (fonds disponibles et fonds investis) et utilisation des routes ; et (ii) disponibilité d'informations pertinentes à l'exécution du Programme. Le MTPTC - AE du Programme - veillera à ce que le plan de suivi-évaluation soit pleinement opérationnel. Le chef d'équipe du Projet à la Banque tiendra des réunions régulières avec l'AE pour suivre l'avancement de l'exécution du programme.

4.2 Mécanisme de Suivi

Mécanisme	Description
Rapports semestriels	En août et février de chaque année, un rapport semestriel sur l'avancement du programme sera présenté par l'AE, avec une description de l'état d'avancement physique et financier, et résumera les rapports des firmes d'audit. Ces rapports semestriels seront utilisés pour compléter les Rapports de Suivi du Programme (RSP) préparés par la Banque.
Plans d'Opération Annuel (POA)	Le POA serait le principal instrument de suivi des activités, car il contient: <ul style="list-style-type: none"> i. Planification de toutes les activités et résultats sur une période d'un an. ii. Plan de Passation de marchés sur une période d'un an. iii. Planification des déboursements et des flux de trésorerie requis pour chaque activité.

4.3 Évaluation

Pour assurer le respect des aspects techniques et contractuels, ainsi que celui des dates d'achèvement prévues, le schéma d'évaluation suivant sera mis en œuvre :

Document	Description	Échéance
----------	-------------	----------

Évaluation intermédiaire	La Banque mènera une évaluation qui comprendra : (i) les premiers résultats de la mise en œuvre du programme ; (ii) les processus et les résultats des processus de passation de marchés pour les travaux de génie civil et les services de consultation ; et (iii) l'évaluation de l'avancement des travaux de génie civil.	24 mois après l'entrée en vigueur du don ou une fois 20% des ressources du don engagées, la première occurrence étant déterminante.
Évaluation Finale	L'évaluation finale comprend l'évaluation : (i) des résultats de la mise en œuvre financière, par composante ; (ii) de la réalisation des objectifs conformément au Cadre de Résultats global ; (iii) du respect des dispositions contractuelles ; (iv) des détails de coûts des travaux ; ainsi que : (v) les leçons apprises ; (vi) l'évaluation des aspects socio-environnementaux ; et (vii) une analyse coûts-bénéfices ex-post. Cette méthodologie sera utilisée pour évaluer l'efficacité du programme, en reproduisant la méthodologie utilisée pour évaluer la faisabilité économique du programme ex ante. L'analyse étudiera et évaluera les bénéfices obtenus, qui induiront des améliorations comme indiqué dans le Cadre de Résultats global.	Dans les 60 jours suivant la date de dernier décaissement de la subvention.

4.4 Audits

Les audits techniques, environnementaux et financiers seront financés par la subvention. Un audit technique est réalisé pour assurer des pratiques d'ingénierie de haut niveau, ainsi qu'une bonne supervision et une bonne gestion de projet. Les audits techniques vérifieront la conformité des travaux avec les termes du contrat de réhabilitation, ainsi que l'alignement et la cohérence entre les offres pour les travaux, les reçus soumis par l'entreprise d'exécution et les montants approuvés par la firme de supervision.

Les audits financiers seront payés à partir des provisions pour la prise en charge des coûts administratifs du Programme.

5. TRANSPARENCE

Le tableau ci-dessous présente les indicateurs clés prévus pour assurer la transparence lors de la gestion du projet :

Activités	Indicateurs	Responsable	Délais
Transparence et Diffusion de l'information	Diffusion de toutes les informations pertinentes sur le Programme en choisissant les médias les plus appropriés, en fonction du type d'information. Diffusion d'informations sur les sites Web et mise en place d'un système de mise à jour régulière.	AE	Tout au long de l'exécution du programme.

	Publication d'informations sur la Passation de marchés, les mesures de réinstallation, les mesures prises pour protéger l'environnement.	AE	Tout au long de l'exécution du programme.
Mécanismes de réception et de traitement des plaintes.	Création d'une structure chargée de traiter les plaintes et les recours.	AE	Au début de la mise en œuvre du programme.
Traiter les conflits d'intérêts et la divulgation d'informations confidentielles.	Signature d'une déclaration sur l'honneur d'absence de conflit d'intérêts et respect de la confidentialité par les membres des commissions de sélection des consultants, sociétés ou firmes.	AE	Avant le début du travail en comité. (voir modèle en annexe)
Implication de la société civile dans le suivi de la mise en œuvre du programme.	Consultation régulière et information des bénéficiaires et des parties prenantes. En leur fournissant des outils adéquats pour suivre la mise en œuvre du programme.	AE	Tout au long de l'exécution du programme.
Sanctions et recours contre la fraude et la corruption.	Adoption de sanctions appropriées contre les pratiques avérées de fraude et de corruption.	AE	Tout au long de l'exécution du programme.
Actions visant à prévenir les cas de collusion, de fraude et de népotisme.	Mise à disposition du personnel et des partenaires du Programme des politiques et des procédures anti-corruption.	AE	Tout au long de l'exécution du programme.