



UNIVERSITE D'ABOMEY-CALAVI

INSTITUT NATIONAL DE L'EAU



**CENTRE D'EXCELLENCE D'AFRIQUE POUR L'EAU ET
L'ASSAINISSEMENT**

WATER PRO AFRICA (ex AQUAGIR)

PLAN STRATEGIQUE DE DEVELOPPEMENT 2023-2028

Table des matières

Table des matières	2
INTRODUCTION	3
I. STRUCTURE ORGANISATIONNELLE	4
1. Statut juridique.....	4
2. Départements	4
3. Organigramme.....	5
II. DIAGNOSTIC.....	6
1. Enjeux de l’insertion professionnelle	6
2. Analyse des forces, faiblesses, opportunités et menaces (FFOM)	7
III. FORMULATION DU CADRE STRATÉGIQUE	8
1. Vision et missions	8
2. Objectifs.....	8
3. Axes stratégiques	9
4. Cohérence avec les orientations stratégiques existantes	10
IV. MESURES DE MISE EN ŒUVRE ET DE SUIVI-ÉVALUATION	11
1. Cadre institutionnel de mise en œuvre	11
2. Plan de mise œuvre	11
3. Financement du PSD	11
4. Suivi-évaluation	12
5. Conditions de succès	13

INTRODUCTION

L'emploi, en particulier celui des jeunes, représente un défi majeur pour les gouvernements du monde entier. Au Bénin, le taux de chômage est de 2,6 %, avec un taux de sous-emploi de 53,9 % (selon l'Enquête Modulaire Intégrée sur les Conditions de Vie des ménages - Emicov 2011). Malgré les efforts déployés, les taux de chômage et de sous-emploi continuent d'augmenter. L'économie nationale peine à absorber le nombre croissant de demandeurs d'emploi chaque année. La question qui se pose aujourd'hui est de savoir comment les systèmes d'enseignement supérieur peuvent s'adapter pour relever ce défi et préparer de manière plus proactive les jeunes à entrer sur le marché du travail.

Il est largement reconnu qu'une éducation et une formation de qualité sont cruciales pour permettre aux individus d'acquérir les compétences nécessaires non seulement sur le marché du travail, mais aussi pour favoriser l'inclusion sociale et la citoyenneté active. Dans ce contexte, la Banque mondiale a lancé le programme ACE Impact, visant à soutenir le développement de filières d'excellence dans des établissements d'enseignement supérieur et de recherche, axées sur les enjeux de développement économique et social. Le Centre d'Excellence en Eau et en Assainissement (C2EA) est l'un de ces centres d'excellence en Afrique, dont l'objectif est d'impacter le développement par le biais de la formation, de la recherche et de l'innovation.

Ainsi, le C2EA, dans le cadre de sa mission visant à améliorer la qualité, la quantité et l'impact de l'enseignement supérieur dans les domaines de l'eau, de l'assainissement et des changements climatiques, se donne pour mission d'accroître l'employabilité des diplômés. De plus, il cherche à créer un environnement favorable à l'entrepreneuriat des jeunes, car cela constitue un élément clé pour un réel impact sur le développement.

Dans cette optique, le C2EA a lancé une étude visant à établir un Centre d'incubation des jeunes diplômés. Les présents Termes de Référence ont été élaborés dans le but de recruter un consultant pour fournir l'assistance technique nécessaire au C2EA pour le lancement des activités de son centre d'incubation.

I. STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

1. Statut juridique

Le décret de création de l'Institut National de l'Eau (INE) n'a pas prévu une personnalité juridique autonome. Cela signifie que l'INE ne peut pas directement créer une Société par Actions Simplifiée (SAS) en tant qu'entité distincte. Cependant, pour établir un centre d'incubation et d'expertise sous la forme d'une SAS, l'INE a choisi une démarche stratégique. Elle a créé une association à but non lucratif qui a ensuite pris en charge la création de la SAS. Cette association est devenue actionnaire majoritaire de la SAS. Ce processus permet à l'INE d'exploiter le centre d'incubation et d'expertise tout en respectant les lois et réglementations en vigueur qui exigent généralement que les sociétaires aient une personnalité juridique autonome.

2. Départements

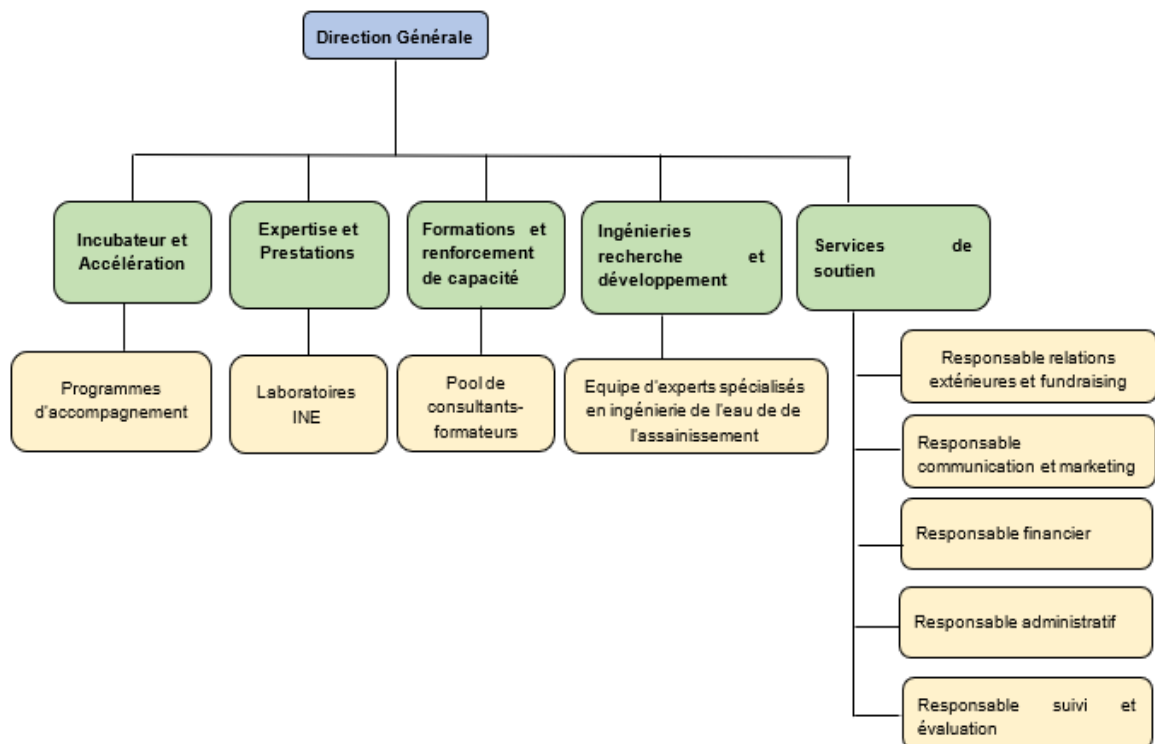
Dans la continuité de la structure de WaterPro Africa, les services offerts sont structurés en trois départements distincts, chacun ayant un objectif précis :

- **L'Incubateur** : Le premier département, l'incubateur, est conçu pour catalyser l'innovation dans le domaine de l'eau et de l'assainissement. Son objectif principal est de prendre des idées novatrices et de les transformer en entreprises performantes. C'est un espace dédié à la croissance des concepts prometteurs, où les entrepreneurs peuvent bénéficier de soutien, de conseils et de ressources pour concrétiser leurs projets. L'incubateur constitue un levier essentiel pour favoriser l'émergence de solutions novatrices dans le secteur de l'eau.
- **L'Accélérateur de Transfert de Technologies** : Le deuxième département de WaterPro Africa est l'accélérateur de transfert de technologies. Ce département est étroitement lié aux unités de recherche de l'INE. Son rôle majeur est de faciliter le transfert des découvertes et des inventions provenant de ces unités de recherche vers des applications pratiques. Le transfert de technologies est un processus stratégique qui consiste à convertir les résultats de recherche en offres exploitables pour les entreprises ou d'autres acteurs du marché socio-économique. Cela peut se traduire par des accords de licence ou des partenariats visant à valoriser ces innovations, renforçant ainsi le lien entre la recherche et le secteur industriel.

- Le Centre d'Expertise** : Son objectif principal est de fournir des services de maîtrise d'œuvre liés à l'eau et à l'assainissement sur les territoires. Ce département intervient en tant que prestataire et partenaire stratégique, offrant une expertise dans la gestion et la réalisation de projets d'infrastructure, contribuant ainsi à l'amélioration des services d'eau et d'assainissement. Il incarne l'engagement de WaterPro Africa à résoudre les défis liés à l'eau au niveau local, national et international.

En somme, WaterPro Africa est une structure bien définie pour stimuler l'innovation, faciliter le transfert de technologies de la recherche vers l'industrie, et fournir des produits et prestations de services de grande qualité pour contribuer efficacement à l'accès à l'eau et à l'assainissement. Ces trois départements travaillent de concert pour répondre aux besoins variés dans le domaine de l'eau et contribuer au progrès socio-économique.

3. Organigramme



II. DIAGNOSTIC

1. Enjeux de l'insertion professionnelle

Au fil des décennies, l'insertion professionnelle a subi une métamorphose substantielle, depuis ses premières ébauches jusqu'à la période contemporaine. Pour les jeunes diplômés de l'Institut National de l'Eau (INE), ce contexte a engendré des défis considérables. Ils font ainsi face à une réalité professionnelle qui connaît une évolution sans relâche.

En outre l'INE se trouve confronté à un contexte globalisé de l'économie, engendrant une concurrence internationale acharnée pour ses étudiants. Ces derniers doivent à présent rivaliser avec des candidats du monde entier pour accéder à des opportunités dans leurs secteurs respectifs. De facto, les entreprises recherchent des candidats qui incarnent une perspective internationale, capables d'évoluer dans des environnements multiculturels. L'insertion professionnelle des étudiants de l'INE devient alors un défi prégnant.

C'est dans cette optique que WaterPro Africa intervient, avec pour ambition de lutter contre ces problématiques liées à l'insertion professionnelle des étudiants de l'INE. Cette entité novatrice, coopératrice du CE2A, incarne une approche visionnaire. Sa mission est de canaliser les génies de la recherche universitaire dans les domaines cruciaux de l'eau, de l'assainissement et des changements climatiques en Afrique. WaterPro Africa repère les travaux de recherche prometteurs, qu'il s'agisse de thèses ou de mémoires universitaires, et les guide de la phase conceptuelle à leur développement commercial. À travers un éventail de moyens allant du soutien financier à la formation, en passant par le réseautage, ce centre d'incubation et d'expertise se positionne comme le catalyseur qui transforme ces projets académiques en entreprises prospères.

Pourtant, l'ambition de WaterPro Africa va bien au-delà de l'incubation. Il s'érige en un acteur de premier plan dans la reconfiguration de la recherche académique elle-même. En redirigeant les mémoires et les thèses des étudiants de l'INE vers des problèmes concrets, il renforce leur pertinence et impact dans des contextes spécifiques au Bénin et à l'Afrique. Le marché des solutions liées à l'eau et aux changements climatiques en Afrique est en pleine expansion, offrant un potentiel de rentabilité considérable.

WaterPro Africa s'inscrit dans cette dynamique en facilitant l'emploi des jeunes diplômés et en favorisant le transfert de connaissances et de compétences du monde académique au monde professionnel. La création de cet environnement propice à l'emploi est un pas essentiel dans la résolution des défis cruciaux auxquels l'INE est confronté en termes d'insertion professionnelle, non seulement au Bénin, mais dans l'ensemble de l'Afrique.

2. Analyse des forces, faiblesses, opportunités et menaces (FFOM)

<p>Forces :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Expertise technique et académique • Disponibilité d'une bibliothèque scientifique • Partenariats et collaborations • Accès aux financements • Autonomie de gestion • Positionnement unique au sein du secteur de l'eau • Ancrage institutionnel auprès de l'INE 	<p>Faiblesses :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ressources limitées • Manque d'expérience technique et professionnelle pour l'incubation • Infrastructure et équipements non adaptés • Manque de programme d'accompagnement
<p>Opportunités :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Enjeux de développement durable • Partenariats stratégiques • Modèle duplicable 	<p>Menaces :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Réglementation inexistante • Politique défavorable • Impacts liés aux changements climatiques

Face à l'explosion démographique et au réchauffement climatique, les ressources en eau utilisables se réduisent considérablement sur le globe. Cet enjeu planétaire constitue néanmoins un terreau propice pour les porteurs de projet souhaitant y développer leurs activités. L'analyse des forces et faiblesses montrent clairement l'opportunité de la mise en place d'une structure d'accompagnement à l'entrepreneuriat dans le secteur de l'eau afin de résoudre des problèmes d'actualité. Cette structure double fonction aura alors pour rôle de rendre viable les résultats, et de soutenir des initiatives de développement d'affaire.

L'une des forces qui soutient la mise en place d'une telle structure est son ancrage institutionnel auprès de l'INE qui dispose d'une banque de données de propositions d'action pour améliorer la disponibilité et l'utilisation adéquate des ressources naturelles à laquelle s'ajoute la récurrence de la demande de la part des populations en termes de mise à disposition des ressources naturelles.

Malgré toutes ces opportunités et atouts, le manque de réglementation formelle et diffusée pourrait fragiliser l'institutionnalisation de ce type de structure, mais plus encore si la volonté politique est mal formulée et mal orientée vers les enjeux de développement durable. Sans toutefois occulter la menace des changements climatiques.

III. FORMULATION DU CADRE STRATÉGIQUE

1. Vision et missions

Vision : Notre vision est d'être un pôle d'incubation et d'expertise qui catalyse l'innovation dans les domaines de l'eau, de l'assainissement et des changements climatiques, contribuant ainsi à remarquablement impacter nos sociétés durables et prospères.

Mission : Notre mission est de transformer les idées novatrices en application utiles et en entreprises performantes dans les secteurs liés à l'eau, à l'assainissement et aux changements climatiques.

2. Objectifs

Objectif général : Notre principal objectif est de capitaliser l'innovation étudiante pour améliorer l'employabilité des étudiants diplômés en leur offrant un environnement propice à l'acquisition de compétences entrepreneuriales et à la création d'entreprises dans les domaines de l'eau, de l'assainissement et des changements climatiques.

Objectifs spécifiques :

- Promouvoir l'innovation et la recherche appliquée dans ces secteurs.
- Faciliter le transfert de technologies depuis les unités de recherche vers des applications pratiques.
- Encourager l'entrepreneuriat en tant que catalyseur du développement socio-économique.

3. Axes stratégiques

Axe stratégique °0 : Institutionnalisation de Aquagir en Water Pro Africa

Mise en place d'une structure associative dans le but spécifique d'être le sociétaire principal de la SAS au nom de l'INE. L'association pourra détenir au moins 51 % des actions, ce qui lui confère une veille significative sur les décisions prises au sein de la SAS. Ce modèle d'organisation permettra à l'INE de mener ses activités d'incubation d'entreprises de manière efficace tout en maintenant une structure légale et financière conforme à la réglementation en vigueur. Il est essentiel de bien documenter les relations et les accords entre l'INE, l'association et la SAS pour garantir une gestion transparente et harmonieuse du centre d'incubation et d'expertise.

Après études et analyses, l'impératif du changement de nom de la nouvelle structure s'est imposé. Ainsi sur recommandations et unanimité, la dénomination initiale de l'incubateur Aquagir a été changé au profit de WaterPro Africa qui reflète davantage les nouvelles ambitions de la structure.

Axe stratégique °1 : Développement des compétences

Notre axe stratégique consiste à offrir des programmes d'accompagnement et de mentorat visant à renforcer les compétences entrepreneuriales des bénéficiaires du Centre. Ce sont des programmes d'accompagnement thématiques, individuels ou collectifs agiles qui s'ajustent selon les besoins. (Voir les activités en annexe)

Axe stratégique °2 : Collaboration avec les acteurs du secteur

L'objectif ici est de mettre en place des partenariats et collaborations avec les différents acteurs du secteur. Nous travaillerons en étroite collaboration avec les entreprises, les organismes de recherche, les gouvernements, les collectivités territoriales et les ONG pour favoriser l'innovation et le transfert de technologies. Concrètement, ce serait d'identifier les problèmes récurrents qu'ils rencontrent dans le secteur de l'eau et de proposer des solutions innovantes selon les process de WaterPro Africa. (Voir les activités en annexe)

Axe stratégique °3 : Création d'entreprises durables

Nous encouragerons la création d'entreprises dans les secteurs de l'eau, de l'assainissement et des changements climatiques en fournissant un soutien technique, logistique et un accompagnement financier au besoin. Il serait mis en place un

accompagnement pour le suivi et l'évaluation afin de renforcer la performance des entreprises créées. (Voir les activités en annexe).

Axe stratégique °4 : Recherche et développement

Le Centre va investir et dégager des ressources pour la recherche appliquée en vue de développer des solutions innovantes répondant aux besoins du marché. (Voir les activités en annexe).

4. Cohérence avec les orientations stratégiques existantes

Notre centre d'incubation et d'expertise est en parfaite cohérence avec les orientations stratégiques nationales et internationales visant à promouvoir l'emploi des jeunes, le développement durable, l'innovation et la recherche appliquée. En alignant nos activités sur ces orientations, nous contribuons à la réalisation des objectifs de développement durables à tous les niveaux et favorisons l'inclusion sociale, tout en répondant aux besoins critiques liés à l'eau, à l'assainissement et aux enjeux climatiques.

Le centre d'incubation et d'expertise est en parfait arrimage avec le plan stratégique de l'INE qui vise à mettre en place un centre d'excellence en matière de formation, de recherche, d'expertise dans le secteur de l'eau et de l'assainissement pour le développement durable aux plans national et régional.

WaterPro Africa s'accordera parfaitement avec le Ministère des Petites et Moyennes entreprises et de la promotion de l'emploi au Bénin qui a pour objectif d'améliorer l'employabilité des jeunes et le soutien à l'entrepreneuriat dans les secteurs d'intérêt pour un pays en pleine dynamique de développement et d'autonomisation.

Dans un contexte global pour un monde meilleur, le centre d'incubation et d'expertise qui va être mis en place est en parfaite harmonie avec les objectifs de développement durable : 6 : eau propre et assainissement ; 8 : emploi décent et croissance économique 11 : villes et économies durables ; 12 : Consommation et production responsables ; 13 : actions pour le climat.

IV. MESURES DE MISE EN ŒUVRE ET DE SUIVI-ÉVALUATION

1. Cadre institutionnel de mise en œuvre

Le cadre institutionnel de mise en œuvre des activités d'expertise et d'incubation, constitue un cadre privilégié où tous les acteurs privés et publics pourront se retrouver, échanger et s'assurer que chacun joue efficacement son rôle. Les différentes catégories d'acteurs sont (i) l'INE, (ii) les pouvoirs publics, (iii) les organismes donateurs, des organisations gouvernementales et non gouvernementales, (v) le secteur privé (CCIB, Patronat, etc.), (vi) les ONG et la Société Civile et (vii) les Partenaires Techniques et Financiers (PTF). Le cadre privilégiera (i) la participation de tous les acteurs, la primauté des relations horizontales, (ii) la répartition claire des rôles et des responsabilités, (iii) le Partenariat Public Privé, (iv) le recentrage et le renforcement de l'Etat dans ses fonctions régaliennes, (v) la responsabilisation des acteurs selon leurs mandats. La répartition des rôles porte essentiellement sur les fonctions régaliennes, les fonctions d'appui, les fonctions économiques et les fonctions de veille citoyenne et de gouvernance. La mise en œuvre de WaterPro Africa est assurée par la coordination l'Institut National de l'Eau et du C2EA, avec l'appui technique de Btech Space sur lequel repose la démarche d'opérationnalisation et la mise en fonctionnement concrète. A terme, WaterPro Africa sera doté d'une autonomie de gestion et ses différents partenaires ne donneront que des avis motivés sur toutes les questions relatives aux politiques et stratégies de fonctionnement.

2. Plan de mise œuvre

(Voir Annexe)

3. Financement du PSD

Les sources de financement de WaterPro Africa se présentent comme suit :

Financement interne

Ce volet représente tous les apports financiers mobilisés à l'interne, notamment :

- Apport des associés
- Apport de l'Association qui prendra part à l'amorçage du capital
- Retour sur les prestations (Voir le Business plan)

Financement externe

Ce volet représente tous les apports financiers mobilisés de l'extérieur et qui impactent positivement la gestion des activités de WaterPro Africa, notamment :

-Apport des partenaires au développement

-Apport du gouvernement

-Institut Nationale de l'Eau

4. Suivi-évaluation

Le dispositif global de suivi-évaluation doit être orienté vers les résultats avec pour objectif de donner une vision globale des nouvelles avancées du secteur de l'eau et de l'assainissement et d'informer les décideurs des actions à entreprendre pour améliorer le fonctionnement.

Il consistera à collecter et à analyser systématiquement les données de projets, pour suivre les progrès réalisés par rapport aux références de base et les objectifs initiaux, en vérifier les conformités avec les normes établies. Il permet également de détecter rapidement les problèmes et les risques potentiels, afin de pouvoir y remédier avant qu'ils ne deviennent des obstacles majeurs.

Aux fins du suivi et de l'évaluation, nous pouvons faire appel aux partenaires de plusieurs manières :

- Faire participer les partenaires et d'autres parties prenantes au choix des indicateurs et cibles, à la collecte et à l'analyse des données, en tant que participants à des missions sur le terrain ou en tant que membres d'une équipe d'évaluation ;
- En travaillant avec les partenaires à l'étude des progrès accomplis en ce qui concerne les effets et à la recherche du meilleur moyen de renforcer leur stratégie collective.

Les outils adéquats qui seront utilisés tout au long de l'exécution de ce plan sont :

Le Cadre de Surveillance des Performances (PMF) est notre "outil de liste de contrôle" pour la gestion de projet.

Il s'agira de s'assurer que chaque activité est faite correctement et à temps, pour que le projet dans son ensemble réussisse avec des indicateurs à déterminer de manière participative.

La cartographie des résultats permet à WaterPro Africa et à l'équipe de suivi-évaluation de suivre et d'évaluer les aspects les plus intangible. Les projets ont souvent des impacts qui sont plus profonds et plus complexes que de simples chiffres. C'est un outil pour capturer, comprendre et célébrer ces changements subtils mais puissants qui se produisent lorsqu'un projet touche véritablement la vie des bénéficiaires.

La Balanced Scorecard adaptée au secteur des entreprise, la Balanced Scorecard est une méthode de mesure de la performance qui considère une organisation sous plusieurs angles, plutôt que de se concentrer uniquement sur les indicateurs financiers. Elle offre une vue à 360 degrés, permettant aux organisations d'avoir une image complète de leur performance. Cet outil est essentiel pour évaluer les entreprises créés tout au long de l'exécution de ce plan.

5. Conditions de succès

Les conditions de succès de WaterPro Africa reposent sur une gestion transparente et efficace, une mobilisation de ressources adéquate, une coordination efficace entre les parties prenantes, une qualité continue des programmes de formation, et une capacité à mesurer et à communiquer nos résultats. Le succès se traduira par l'augmentation de l'employabilité par la création d'entreprises incubées prospères, la croissance de notre portefeuille d'expertises et de services, et la contribution positive au développement économique et social dans les secteurs de l'eau, de l'assainissement et des changements climatiques.