



**CTB BÉNIN**



MINISTÈRE DE L'AGRICULTURE,  
DE L'ÉLEVAGE ET DE LA PÊCHE

RÉPUBLIQUE DU BÉNIN

# RAPPORT DE RESULTATS 2016

## *Programme d'appui au développement des filères agricoles au Bénin – Volet Institutionnel (PROFI-VI)*

**Composante Appui Institutionnel au MAEP pour la  
planification, la coordination et le pilotage sectoriel pour le  
développement des filères agricoles (AIMAEP II).  
BEN 1302611**



Janvier 2017

<b>ACRONYMES.....</b>	<b>4</b>
<b>1 APERÇU DE L'INTERVENTION .....</b>	<b>7</b>
1.1 FICHE D'INTERVENTION.....	7
1.2 EXECUTION BUDGETAIRE 2016.....	8
1.3 AUTOEVALUATION DE LA PERFORMANCE.....	9
1.3.1 <i>Pertinence</i> .....	9
1.3.2 <i>Efficacité</i> .....	9
1.3.3 <i>Efficiency</i> .....	10
1.3.4 <i>Durabilité potentielle</i> .....	11
1.4 CONCLUSIONS .....	12
<b>2 MONITORING DES RESULTATS.....</b>	<b>13</b>
2.1 ÉVOLUTION DU CONTEXTE .....	13
2.1.1 <i>Contexte général</i> .....	13
2.1.2 <i>Contexte institutionnel</i> .....	13
2.1.3 <i>Contexte de gestion : modalités d'exécution</i> .....	14
2.1.4 <i>Contexte HARMO</i> .....	14
2.2 PERFORMANCE DE L'OUTCOME :.....	15
2.2.1 <i>Progrès des indicateurs</i> .....	15
2.2.2 <i>Analyse des progrès réalisés</i> .....	16
2.2.3 <i>Impact potentiel</i> .....	19
2.3 PERFORMANCE DE L'OUTPUT 1 : .....	20
2.3.1 <i>Progrès des indicateurs</i> .....	20
2.3.2 <i>État d'avancement des principales activités</i> .....	22
2.3.3 <i>Analyse des progrès réalisés</i> .....	24
2.4 PERFORMANCE DE L'OUTPUT 2 .....	27
2.4.1 <i>Progrès des indicateurs</i> .....	27
2.4.2 <i>État d'avancement des principales activités</i> .....	27
2.4.3 <i>Analyse des progrès réalisés</i> .....	30
2.5 PERFORMANCE DE L'OUTPUT 3 .....	33
2.5.1 <i>Progrès des indicateurs</i> .....	33
2.5.2 <i>État d'avancement des principales activités</i> .....	34
2.5.3 <i>Analyse des progrès réalisés</i> .....	36
2.6 THEMES TRANSVERSAUX.....	39
2.6.1 <i>Genre</i> .....	39
2.6.2 <i>Environnement</i> .....	39
2.7 GESTION DES RISQUES .....	40
<b>3 PILOTAGE ET APPRENTISSAGE .....</b>	<b>44</b>
3.1 REORIENTATIONS STRATEGIQUES.....	44
3.2 RECOMMANDATIONS .....	44
3.3 ENSEIGNEMENTS TIRES.....	45

<b>4</b>	<b>ANNEXES.....</b>	<b>46</b>
4.1	CRITERES DE QUALITE .....	46
4.2	DECISIONS PRISES PAR LE COMITE DE PILOTAGE ET SUIVI.....	49
4.3	APERÇU DES MORE RESULTS .....	52
4.4	RESSOURCES EN TERMES DE COMMUNICATION .....	52
4.5	CADRE LOGIQUE MIS A JOUR.....	52
4.6	RAPPORT « BUDGET VERSUS ACTUELS (Y – M) ».....	53
4.7	PRODUITS 2016 .....	57
4.8	CARTOGRAPHIE DES INCIDENCES : SYNTHESE ACTUALISATION 2016.....	64
4.9	PRESENTATION DE LA DEMARCHE DE RECENTRAGE ET DISPOSITIFS RETENUS .....	69

## Acronymes

ABSSA	Agence Béninoise de la Sécurité Sanitaire des Aliments
AD	Atacora-Donga
AIMAEP	Appui institutionnel au Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et de la Pêche
AL	Atlantique-Littoral
AMSANA	Appui Multisectorielle à la Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle dans l'Atacora
ANE	Acteurs Non Etatiques
AOF	Attribution, Organisation et Fonctionnement de....
APE	Accord de Partenariat Economique
ATN / I	Assistant Technique National / International
APNV	Approche Participative Niveau Village
ASPS	Amélioration de la Qualité Sanitaire et Phytosanitaire des produits agricoles et agro-alimentaires
ATDA	Agence Territoriale de Développement Agricole
AUSCOOP	Acte Unique des Sociétés Coopératives
BA	Borgou-Alibori
BPH	Bonnes Pratiques d'Hygiène
CAB	Chambres d'Agriculture du Bénin
CAM	Conseil Accès Marché
CARDER	Centre d'Action Régional pour le Développement Rural
CCoS	Comité Communal de Suivi
CCD	Cadre de Concertation Départemental
CCR	Cadre de Concertation Régional
CDeS	Comité Départemental de Suivi
CdGEA	Conseiller de Gestion à l'Exploitation Agricole
CEF	Conseil à l'Exploitation Familiale
CNOS	Conseil National d'Orientation et de Suivi
CONAFIL	Commission Nationale des Finances Locales
COPL	Conseil à l'Organisation et à la Planification Locale
CRAV	Comité Régional d'Analyse et de Validation
CS	Convention Spécifique
CSC	Cahier Spécial des Charges
CSE	Cellule de Suivi-Evaluation
CSub	Convention de Subsidés
CTB	Agence Belge de Développement
DAF	Direction de l'Administration et des Finances
DC	Directions Centrales
DDAEP	Direction Départementale de l'Agriculture, de l'Elevage et de la Pêche
DP	Demande de Prix
DG	Direction Générale
DICAF	Direction des Innovations, du Conseil Agricole et de la Formation Opérationnelle
DIP	Direction de l'informatique et du pré-archivage
DLROPEA	Direction de la Législation Rurale, de l'Appui aux Organisations Professionnelles et à l'Entreprenariat Agricole
DPP	Direction de la Programmation et de la Prospective
DQIFE	Direction de la Qualité, des Innovations et de la Formation Entrepreneuriale

DRH	Direction des Ressources Humaines
DSA	Directions des Statistiques Agricoles
DT	Directions Techniques
DTF	Dossier Technique et Financier
EMP	Evaluation à Mi-Parcours
FADeC	Fonds d'Appui au développement Communal
FNDA	Fonds National de Développement Agricole
INRAB	Institut National de Recherche Agricole du Bénin
LCSSA	Laboratoire Central de la Sécurité Sanitaire des Aliments
MAEP	Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et de la Pêche
MC	Mono-Couffo
MDGL	Ministère de la Décentralisation de de la Gouvernance Locale
M&E	Monitoring et Evaluation
MONOP	Monitoring Opérationnel (outil CTB)
NF	Noyau de Formateur
OHADA	Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires
OPA	Organisation Professionnelle Agricole
OP	Ouémé-Plateau
PAC	Parcours d'acquisition des Compétences
PAG	Plan d'action Gouvernementale
PAORC	Programme d'Appui aux Organisations béninoises par le Renforcement des Compétences des ressources humaines
PASCIb	Plateforme des Acteurs de la Société Civile au Bénin
PNIA	Programme National d'Investissement Agricole
PNIASAN	Plan National d'investissement Agricole, de Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle
PNOPPA	Plateforme Nationale des Organisations Professionnelles de Producteurs Agricoles
PPBS	Planification- Programmation-Budgétisation et Suivi
PRDF	Plan Régional de Développement des Filières
PDH	Planification Départementale Harmonisée
PRH	Planification Régionale Harmonisée
ProAgri	Programme de l'Agriculture de la GiZ
PROFI	Programme d'appui au développement des filières agricoles de la CTB
PSDSA	Plan Stratégique de Développement du Secteur Agricole
PSNF	Prestataire de Services Non Financiers
PSRSA	Plan Stratégique de Relance du Secteur Agricole
PTAB	Plan de Travail annuel budgétisé
PTF	Partenaire Technique et Financier
RDR	Responsable du Développement Rural
ReCAB	Réseau des Chambres d'Agriculture du Bénin
SAC	Suivi Appui Conseil
SAPS	Service Analyses Prospectives et Stratégiques
SCDA	Secteur Communal pour le Développement Agricole
SDLP	Service Développement Local et Planification
SE	Suivi-évaluation
SGA	Secrétaire Général Adjoint
SGM	Secrétaire Général du Ministère
SIGFIP	Système intégré de gestion des finances publiques

SMCL	Structure Mixte de Concertation Locale
TDR	Termes de référence
TEC	Tarif Extérieur Commun
TS	Technicien spécialisé
UAC	Unité d'Appui et de Coordination
UFAI	Unité Fonctionnelle d'Appui Institutionnel
UFR	Unité Fonctionnelle Régionale
ZC	Zou-Collines

# 1 Aperçu de l'intervention

## 1.1 Fiche d'intervention

<b>Intitulé de l'intervention</b>	Appui Institutionnel au MAEP pour la Planification, la Coordination et le Pilotage Sectoriel pour le Développement des Filières agricoles (AI MAEP)
<b>Code de l'intervention</b>	BEN 1302611
<b>Localisation</b>	République du Bénin, Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et de la Pêche, Secrétariat Général à Cotonou
<b>Budget total</b>	Budget total : 7.000.000 € soit 4.591.699.000 XOF Contribution Belge : 6.000.000 € soit 3.935.742.000 XOF Contribution Bénin : 1.000.000 € soit 655.957.000 XOF
<b>Institution partenaire</b>	Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et de la Pêche au Bénin
<b>Date de début de la Convention spécifique</b>	23 Mai 2014
<b>Date de démarrage de l'intervention/ Comité de pilotage d'ouverture</b>	1 <sup>er</sup> octobre 2014 / 14 septembre 2014
<b>Date prévue de fin d'exécution</b>	30 juin 2019 (décision SMCL – Septembre 2016)
<b>Date de fin de la Convention spécifique</b>	22 mai 2021 (84 mois après la date de signature CS)
<b>Groupes cibles</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bénéficiaires directs : acteurs institutionnels du secteur agricole ;</li> <li>• Bénéficiaires indirects : producteurs agricoles, paysans, privés et leurs organisations, intervenants en amont et aval des filières agricoles.</li> </ul>
<b>Impact<sup>1</sup></b>	La compétitivité, l'attractivité et l'accès des productions aux marchés grâce à la promotion des filières agricoles dans le respect des rôles des différents acteurs institutionnels sont assurés.
<b>Outcome</b>	L'environnement institutionnel favorable à la promotion des filières agricoles est amélioré.
<b>Outputs</b>	<p>R1 : le MAEP central dispose des capacités opérationnelles, administratives et techniques pour le pilotage, la coordination sectorielle et l'opérationnalisation de son cadre programmatique de promotion des filières agricoles.</p> <p>R2 : les six CARDER disposent des capacités organisationnelles et techniques leur permettant d'assurer la coordination régionale de la mise en œuvre des stratégies agricoles dans le respect des rôles et responsabilités des différents acteurs ;</p> <p>R3 : En partenariat avec le MAEP, la ReCAB et les faïtières d'acteurs non étatiques sont des parties prenantes organisées, efficaces et crédibles du processus de promotion des filières tout en assurant un encadrement et des services de qualité à leurs membres ;</p> <p><i>R.4 Les principaux instruments de financement prévus par le schéma de financement du secteur agricole sont en place et fonctionnels.</i></p> <p><i>NB: Transfert depuis 2016 en tant qu'activités du R1 (A0108, A0109)</i></p>
<b>Année couverte par le rapport</b>	<b>2016</b>

<sup>1</sup> L'impact se réfère à l'objectif général ; l'outcome se réfère à l'objectif spécifique ; l'output se réfère au résultat escompté

## 1.2 Exécution budgétaire 2016

### Budget belge en euros

Source	Budget total Version F01	Dépenses précédentes	Budget 2016 (version Q4-2015)	Dépenses 2016	Taux d'Exec 2016 / Q4-15	Solde au 31/12/2016	Taux d'exécution total
<b>Total global</b>	<b>6.000.000</b>	<b>1.400.762</b>	<b>1.514.536</b>	<b>1.507.656</b>	<b>100%</b>	<b>3.091.582</b>	<b>48%</b>
R 1	985.782	168.738	309.221	302.810	98%	514.234	48%
R 2	2.778.574	774.086	671.425	723.164	108%	1.281.324	54%
R 3	659.000	85.075	164.100	172.432	105%	401.493	39%
R 4	13.043	13.043	78.900	0	0%	0	100%

### Budget belge en FCFA (milliers de FCFA)

Source	Budget total en milliers CFA	Dépenses précédentes	Budget 2016 (version Q4-2015)	Dépenses 2016	Taux d'Exec 2016 / Q4-15	Solde au 31/12/2016	Taux d'exécution total
<b>Total Global</b>	<b>3.935.742</b>	<b>918.840</b>	<b>993.470</b>	<b>988.958</b>	<b>100%</b>	<b>2.027.945</b>	<b>48%</b>
R 1	646.631	110.685	202.836	198.630	98%	337.315	48%
R 2	1.822.625	507.767	440.426	474.364	108%	840.494	54%
R 3	432.276	55.806	107.643	113.108	105%	263.362	39%
R 4	8.556	8.556	51.755	0	0%	0	100%

### Contribution béninoise en Euro

Source	Budget total prévu par la convention spécifique	Dépenses précédentes	Budget 2016 *	Dépenses 2016 **	Taux d'Exec 2016	Total décaissé	Taux d'exécution total
<b>Budget</b>	<b>1.000.000</b>	<b>235.198</b>	<b>152.449</b>	<b>105.926</b>	<b>69%</b>	<b>341.124</b>	<b>34%</b>

\* selon révision collectif budgétaire deuxième semestre 2016

\*\*depuis 2016 la contrepartie inclut les deux volets VI et VO; le taux d'exécution en tient compte

### Contribution béninoise en FCFA (milliers de FCFA)

Source	Budget total prévu par la convention spécifique	Dépenses précédentes	Budget 2016 *	Dépenses 2016 **	Taux d'Exec 2016	Total décaissé	Taux d'exécution total
<b>Budget</b>	<b>655.957</b>	<b>154.280</b>	<b>100.000</b>	<b>69.483</b>	<b>69%</b>	<b>223.763</b>	<b>34%</b>

Le faible taux s'explique par le retard mis dans la révision du collectif budgétaire, ce qui a entraîné la reprise des PTAB de toutes les contreparties. Les engagements n'ont ainsi commencé qu'en août 2016 avec également une fermeture du SIGFIP (Système intégré de gestion des finances publiques) avant fin octobre.



## 1.3 Autoévaluation de la performance

### 1.3.1 Pertinence

	Performance
Pertinence	A

Jusqu'à maintenant, le volet 'Appui Institutionnel' du PROFI était parfaitement inscrit dans le cadre de la mise en œuvre du Programme « Administration et Gestion du Secteur » du PSRSA<sup>2</sup> et son cadre institutionnel. Malgré les changements de contexte institutionnel auquel l'intervention doit s'adapter, le Volet reste parfaitement pertinent au regard des fonctions appuyées :

- Le volet 'Appui Institutionnel' du PROFI doit s'aligner rapidement aux changements de cadre stratégique (PSDSA) et programmatique (PNIASAN) en cours de finalisation.

Globalement, le PROFI-VI répond aux politiques, besoins et priorités du Bénin, inscrits dans le Plan Stratégique de Développement du Secteur Agricole (PSDSA). Les actions du volet 'Appui Institutionnel' du PROFI s'inscrivent prioritairement au niveau de l'axe 4 (amélioration de la gouvernance), mais ce positionnement doit être affiné.

- De plus, depuis l'arrivée du nouveau gouvernement, un effort important d'adaptation des modalités d'intervention est requis au regard des réformes institutionnelles qui se sont accélérées au cours du dernier trimestre 2016 avec en particulier la dissolution des CARDER et la création de douze (12) Directions Départementales de l'Agriculture, de l'Élevage et de la Pêche (DDAEP) et de sept (7) Agences territoriales de Développement Agricole (ATDA) - (cf. Décret portant Cadre institutionnel du développement agricole – Novembre 2016).

### 1.3.2 Efficacité

	Performance
Efficacité	B

Les produits 2016 livrés ou en cours (voir § 1.3.3 Efficience) sont globalement adaptés et offrent une probabilité forte pour l'atteinte de l'outcome (voir commentaires § 2.2 à 2.5). Ces réalisations 2016 portent sur :

- (i) L'amélioration des performances du MAEP à travers la mise en place d'instruments de politiques (contribution au Plan Stratégique de Développement du Secteur Agricole), document stratégique de promotion des filières agricoles, intégrant l'outil cluster agricole dont les validations sont prévues pour 2017) et outils de coordination. Notons qu'un espoir est désormais né dans l'avancée des réformes institutionnelles de l'ABSSA suite au dialogue qui a été redynamisé avec les autres structures de contrôle notamment au niveau déconcentré du MAEP.
- (ii) Le renforcement des capacités des CARDER en matière de coordination régionale des interventions des acteurs des filières (Planification Régionale Harmonisée, guide d'élaboration des Plans régionaux de développement des filières, intégrant les clusters agricoles) mais aussi en matière de conseil agricole (Guide Conseil Accès au Marché - CAM, Formation de noyau de formateurs en Conseil Gestion – CEF/CdGEA et COPL, et en Bonnes Pratiques d'Hygiène-BPH).
- (iii) L'amélioration de la qualité du dialogue sectoriel entre le MAEP et les ANE & ReCAB à travers un renforcement des capacités institutionnelles et organisationnelles des ANE (Plans de

<sup>2</sup> Plan Stratégique de Restructuration Agricole

renforcement des capacités, analyses institutionnelles, documents conjoints de plaidoyer).

Conscient d'éviter la dispersion compte tenu d'un outcome très large (« environnement institutionnel amélioré pour la promotion des filières »), d'améliorer la visibilité des actions menées par le PROFI-VI et surtout de mieux mettre en évidence une programmation de produits contribuant à l'outcome, l'équipe opérationnelle s'est consacrée avec l'ensemble des partenaires, à la définition d'un recentrage de ses activités pour 2017/ 2018. Ce recentrage, approuvé en SMCL au cours du 4<sup>ème</sup> trimestre 2016, permet de mieux cerner les produits à programmer pour les deux années restantes autour de 10 fonctions (ou dispositifs) – voir annexe 4.8.

Il est important de mentionner une bonne adaptation et anticipation par rapport aux changements :

- Le VI a su adapter ses stratégies en fonction de l'évolution des circonstances externes dans l'optique de réaliser l'outcome.
- La gestion des risques a été proactive ainsi que l'adaptation aux changements institutionnels en cours

Ces deux aspects (adaptation et proactivité) sont largement d'actualité pour la suite du PROFI au regard des réformes en cours.

### 1.3.3 Efficience

	Performance
Efficience	B

Le taux de réalisation financière 2016 est de **99,6%** pour un taux physique de **74 %**. Cela s'explique globalement par le fait que :

- le mode de calcul du taux physique se limite aux seuls produits programmés et délivrés totalement, mais ne met pas en valeur les activités intermédiaires en cours pour l'obtenir, ce qui tend à sous-estimer ce taux ; en ce sens la méthode du taux physique par activité retenue par le Ministère doit être maintenue afin d'avoir plus d'éléments d'analyse.
- des activités intermédiaires de certains processus à moyen terme ont été sous- budgétés ou sous-estimés;
- les budgets de contrepartie et les budgets de co-financement (cas des CARDER) n'ont pas été mobilisés (ou très tardivement), mais le volet n'a pas voulu bloquer les activités d'appui aux CARDER qui contribuent à la cohérence de dispositifs ou sous-dispositifs retenus comme prioritaires et ce, en tenant compte du caractère particulier de l'année 2016 avec les élections notamment.

Ces taux et écarts sont sensiblement différents d'un résultat à l'autre, comme le montre le tableau et les commentaires qui suivent:

<b>R1 Appui MAEP central</b>	<b>Taux physique : 74 %</b>	<b>Taux Financier : 98 %</b>
Principales justifications de l'écart :		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sous – budgétisation de la contribution du volet institutionnel au processus d'actualisation du PSRSA : prise en charge de l'atelier de validation du rapport d'évaluation du PSRSA qui n'était pas prévu au budget 2016 ;</li> <li>- Prise en charge de deux ateliers de concertation avec les acteurs à la base, jugés nécessaires par le comité de suivi, dans le cadre du processus d'élaboration de l'avant-projet de loi sur les Organisations Interprofessionnelles non prévus au titre de 2016 ;</li> <li>- Etude de restructuration du MAEP (Consultant) à la demande du secrétariat Général du Ministère;</li> <li>- Prise en charge de l'atelier d'élaboration des AOF des directions techniques et centrales du MAEP, non prévu au budget 2016.</li> </ul>		
Par ailleurs, comme cité supra, certains produits n'ont pas pu être délivrés et /ou sont en cours d'exécution, ce qui explique globalement le taux d'exécution physique de 74%.		
<b>R2 Appui 6 CARDER</b>	<b>Taux physique : 73 %</b>	<b>Taux Financier : 108 %</b>
Principales justifications de l'écart :		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Suite à la mobilisation tardive du budget des CARDER, la contrepartie prévue pour le financement des activités contenues dans les Contrats de Résultats avec le PROFI-VI n'a</li> </ul>		

<p>pu être libérée. Ce financement -représentant environ 25 % (110 millions FCFA) de l'appui global aux CARDER- a été en grande partie assumé par le PROFI-VI ;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La définition des produits du résultat 2 pour 2016, ne permet pas d'apprécier le volume d'activités d'appui aux CARDER. Certaines formations n'ont pas fait l'objet de la formulation d'un produit (ex : rencontre Inter CARDER, BPH décidé en cours d'année).</li> <li>- Des actions nécessaires au renforcement des dispositifs n'ont pas été prévues dans le budget initial et ont dû être intégrées car identifiées pertinentes par le PROFI et ses partenaires (DQIFE, CARDER, CSE-DPP). Parmi elles : <ul style="list-style-type: none"> <li>o la constitution et le renforcement des noyaux de formateurs pour chaque thématique du conseil agricole</li> <li>o les missions de suivi-appui-conseil des membres du NF et des directions centrales pour assurer l'utilisation des acquis des formations et dynamiser les conseils</li> <li>o les sessions de formation-action en PRH tenues dans chaque région (planifiées dans quatre des six CARDER) pour élaborer des plans harmonisés (2016) sur la base du cadre programmatique du PSRSA, en intégrant les PTAB des projets et programmes.</li> </ul> </li> </ul>		
<b>R3 Appui ANE et CNA</b>	<b>Taux physique : 77 %</b>	<b>Taux Financier : 105 %</b>
<p>Principales justifications de l'écart :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sous – budgétisation des actions intermédiaires d'élaboration des trois plans de renforcement de capacités des ANE (ateliers de concertation avec les organisations membres des faïtières d'ANE et ateliers de validation des analyses situationnelles).</li> <li>- Sous – budgétisation des éditions des différents documents élaborés (PS - ReCAB) ;</li> <li>- Prise en charge d'une activité intermédiaire d'élaboration de l'avant-projet de loi sur les Organisations interprofessionnelles non prévue au titre de 2016 : atelier de relecture de l'avant-projet par les ANE (élaboration d'un document synthèse des préoccupations des ANE sur les avant-projets de loi sur les interprofessions).</li> </ul>		

### 1.3.4 Durabilité potentielle

	Performance
Durabilité potentielle	B

Le volet institutionnel du PROFI se dote des conditions nécessaires pour la durabilité des acquis.

En particulier (cf. méthodologie de recentrage), l'appui à une fonction ou un dispositif n'est engagé que si un portage par la structure partenaire est clairement identifié et affirmé. Dans la mesure du possible, l'UFAl s'assure des possibilités de mobilisation des ressources tant financières qu'humaines adéquates afin de pérenniser les acquis.

Dans la même optique, l'UFAl a opté pour une contractualisation systématique avec les structures partenaires qui assurent le portage de toutes les activités. En ce sens, des contrats de résultats sont signés avec ces partenaires sur base annuelle, dans une logique de gestion axée sur les résultats et qui responsabilise ces derniers dans l'atteinte des résultats attendus, améliore ainsi l'appropriation et la durabilité des actions.

En termes de renforcement de compétences, un accent tout particulier est apporté depuis début 2016 à la constitution de noyaux de formateurs sur les thèmes clés retenus dans le cadre du recentrage afin de garantir la pérennisation des savoirs et des savoirs faire au niveau des hommes/ femmes, quelle que soit l'évolution du contexte institutionnel.

Le volet institutionnel du Programme assure sa viabilité / durabilité institutionnelle en se conformant aux règles établies et aux orientations nationales. Il en est de même avec la durabilité des politiques de développement dans la mesure où il accompagne l'opérationnalisation du plan stratégique de relance du secteur agricole qui constitue l'unique cadre de référence des stratégies sectorielles et sous sectorielles.

## 1.4 Conclusions

- Les conditions pour une bonne exécution du PROFI-VI ont été mises en place dès 2015 et l'année 2016 peut être considérée comme une année de croisière. C'est également une année de questionnement autour de la problématique centrale à savoir : que va laisser le PROFI-VI aux structures partenaires qu'il appuie ? Ce questionnement a conduit tout d'abord à rendre plus visibles les activités en définissant des produits mais surtout à engager un processus de recentrage dès février 2016. En d'autres termes, un effort important a été mené dans le sens d'une meilleure efficacité et conditions de durabilité.
- Ce recentrage a été accompagné d'une modification budgétaire, qui permet d'avoir les moyens de développer les dispositifs retenus en adéquation avec la couverture géographique sur l'ensemble du territoire (6 CARDER / 12 départements).
- L'exécution du programme 2016 n'a pas été directement perturbée par les élections, si ce n'est l'impact important du manque de mobilisation des budgets nationaux (contrepartie ou pas) sur l'efficacité du volet.
- Les changements des cadres stratégique et surtout institutionnel au niveau déconcentré, sont déjà largement engagés fin 2016. Ils induisent des ajustements en termes de modalité d'intervention en particulier au niveau du Résultat 2, qui reste centré sur l'appui aux nouvelles DDAEP avec une ouverture pour accompagner la mise en place des nouvelles agences territoriales (ATDA). La pertinence dans son ensemble n'est pas remise en question et l'intervention du PROFI-VI.

Entre autres évolutions marquantes au niveau des agences, il est utile de mentionner les points suivants :

- L'opérationnalisation des instruments de financement est devenue effective notamment pour le FADeC Agriculture au niveau de toutes les régions (dotation budgétaire annuelle pour toutes les communes). Cependant, le défi majeur est de veiller à une bonne identification puis accompagnement des investissements structurants qui assure une véritable promotion des filières agricoles.
- Le processus d'opérationnalisation du FNDA se poursuit avec néanmoins des changements importants à prévoir avec la mise en place des agences territoriales (ATDA).
- Le dialogue a été restauré entre l'ABSSA et les autres structures de contrôle au niveau déconcentré par la signature des protocoles de partenariat.

En termes de changements significatifs constatés par les partenaires limitrophes du PROFI-VI (cf. Atelier sur les marqueurs de progrès), nous pouvons mentionner :

- Politique sectorielle mieux suivie et évaluée avec une plus grande visibilité et l'implication de tous les acteurs.
- Les mécanismes de financement du secteur agricole sont légitimés par le nouveau régime et outillés
- Emergence d'une culture commune entre CARDER et approches partagées pour la promotion des filières
- Renforcement des capacités de plaidoyer de la CNA et des Acteurs non étatiques ainsi qu'une amélioration de leurs contributions au dialogue sectoriel.

Fonctionnaire exécution nationale



Joseph OUAKE

Fonctionnaire exécution CTB



François LUTHEREAU

## 2 Monitoring des résultats

### 2.1 Évolution du contexte

#### 2.1.1 Contexte général

Le contexte général du secteur agricole décrit dans le Dossier Technique et Financier (DTF) de l'intervention n'a pas changé en termes de problématique de développement du secteur agricole au Bénin. Par contre depuis les élections présidentielles de février et mars 2016, de nombreux changements liés aux cadres stratégique et institutionnel sont en cours de définition.

#### 2.1.2 Contexte institutionnel

Il est important de souligner tout d'abord que le PSRSA a été évalué et qu'une nouvelle stratégie du secteur avec horizon 2025 est en cours de finalisation à savoir le PSDSA (Plan Stratégique de Développement du Secteur Agricole). Ce nouveau cadrage réoriente les actions dans le secteur suivant cinq axes principaux :

- (i) Amélioration de la productivité et de la production des produits agricoles prioritaires ;
- (ii) Promotion et structuration des Chaînes de Valeurs Ajoutées ;
- (iii) Renforcement de la résilience des populations vulnérables ;
- (iv) Amélioration de la gouvernance ;
- (v) Mise en place de mécanismes de financements et d'assurance adaptés et accessibles.

Ce nouveau cadrage en 5 axes est décomposé en 27 composantes. Sur ces bases, un costing devant aboutir au PNIASAN 2017-21 est en phase d'élaboration. Ce processus d'actualisation de la stratégie sectorielle était de toute façon prévue et le PROFI dont son volet institutionnel doit s'y adapter. En particulier, un accompagnement de la mise en place du nouveau cadre programmatique du PSDSA est envisagé en 2017.

En parallèle, le développement du secteur doit impérativement tenir compte des nouvelles orientations politiques du nouveau gouvernement à savoir le Plan d'Action Gouvernemental (PAG) qui prévoit entre autres pour le secteur, un investissement massif autour de filières prioritaires et une mise en œuvre de la stratégie de développement agricole autour de 7 pôles de développement.

Le plus grand challenge pour le volet institutionnel réside dans le nouveau paysage institutionnel au niveau déconcentré avec la dissolution des CARDER et (cf. Décret portant Cadre institutionnel du développement agricole – Novembre 2016):

- la création de douze (12) Directions Départementales de l'Agriculture, de l'Elevage et de la Pêche (DDAEP), dont la mission sera désormais orientée exclusivement sur le rôle régalien du Ministère au niveau déconcentré ;
- la mise en place de sept (7) Agences territoriales de Développement Agricole (ATDA) dont la mission est de promouvoir les filières prioritaires identifiées pour chaque pôle de développement, avec un rôle d'articulation et de contractualisation des différents acteurs de mise en œuvre en particulier les prestataires de service non financiers de promotion de filière et de conseil agricole au sens large.

Ce nouveau contexte a été sans incidence directe sur l'exécution du programme 2016, mais il est déjà clair que les modalités de mise en œuvre des activités sous le résultat 2 doivent s'adapter dès le premier trimestre 2017. Une réflexion a déjà été menée en ce sens.

Au regard des ressources encore disponibles pour le volet et en particulier pour le résultat 2, en considération des actions programmées dans le cadre du recentrage et de leur nature plutôt régalienne, et compte tenu du fait que les DDAEP vont être très vraisemblablement plus rapidement opérationnalisées que les Agences ATDA, il semble plus pertinent d'ancrer l'essentiel des activités du Résultat 2 au niveau des DDAEP.

Cela pose surtout un problème d'adaptation logistique (12 DDAEP v/s 6 CARDER) mais pas insurmontable dans la mesure où le volet travaille surtout avec les hommes qui seront essentiellement « réaffectés / répartis » selon la nouvelle redistribution géographique de l'administration déconcentrée du MAEP. Le déploiement des ATN CARDER, reste inchangé (même base d'affectation) mais avec des

déplacements un peu plus fréquents pour les appuis et réunions rapprochés. Les formations peuvent continuer à être regroupées (2 DDAEP). En termes de contractualisation néanmoins, un découpage des contrats de résultat par département (DDAEP) sera nécessaire.

Par ailleurs, comme souligné en SMCL de novembre 2016, le volet veillera néanmoins à accompagner l'opérationnalisation des agences dans les domaines où le volet a une plus-value à apporter, notamment en matière de méthodes, guides et outils, mais aussi de formation (via les noyaux de formateurs) dans les actions de promotion des filières et de conseil agricole.

Les activités du résultat 1 ne sont pas directement impactés par ce nouveau cadre institutionnel, si ce n'est le FNDA dont les attributions en matière de contractualisation de prestataires de services non financiers devraient être transférées au niveau des agences territoriales. Le PROFI devra veiller à anticiper sur d'autres ajustements de ce type pouvant survenir au cours de l'année 2017.

Le résultat 3 n'est pas directement concerné par ces réformes ; la contribution à la mise en œuvre du plan de renforcement des capacités de chacune des trois institutions non étatiques appuyées (à travers des conventions de subsides) devrait être exécutée sans ajustement lié à ce nouveau contexte.

### 2.1.3 Contexte de gestion : modalités d'exécution

Les modalités d'exécution de l'intervention n'ont pas connu de changement en 2016 par rapport au contenu du DTF.

Pour 2017, des premiers ajustements en termes de réorganisation « logistique » à court terme seront effectués dans le cadre de l'ajustement de la programmation « Q1 2017 » début janvier 2017.

En termes de formulation, dès que les nouvelles DDAEP seront officiellement créées, des ajustements seront nécessaires dans les documents de programmation et de suivi du volet ainsi que des documents de contractualisation (contrats de résultat).

Aucune modification du DTF n'est envisagée à ce stade.

### 2.1.4 Contexte HARMO

Pour la période 2016, le volet AI du PROFI s'est aligné au cadre programmatique sectoriel notamment au programme « Administration et gestion du secteur agricole » du PSRSA qui vise à améliorer l'environnement institutionnel, financier, juridique et politique de façon à créer les conditions pour rendre l'agriculture, l'élevage, la pêche et l'aquaculture attrayants et compétitifs.

Pour 2017, l'alignement au nouveau PSDSA et son PNIASAN ainsi qu'au nouveau cadre institutionnel sera une des priorités, ainsi que dans la mesure des moyens encore disponibles du PROFI-VI, un accompagnement des réformes en cours.

Sous la responsabilité de l'UAC du PROFI, les synergies entre VI et VO ont été formalisées autour de 5 thèmes principaux : Promotion/coordination des filières, Conseil Agricole, Structuration des OPA, Financements privé (FNDA et expérience FAIA) et public (FADeC et IC FAIA- FAFA) de l'agriculture. On peut aussi mentionner la capitalisation de l'expérience AKVO avec le PROFI-V0, et maintenant l'extension et de la collecte digitalisée des données au niveau national.

Des synergies ont aussi été développées avec le projet ASPs (CTB/UE) dans le cadre de l'appui à l'ABSSA et du conseil sur les Bonnes Pratiques d'Hygiène (BPH), ainsi qu'avec le PAORC concernant les formations (Parcours d'Acquisition de Compétences- PAC) dans le cadre de l'appui à la fonction GRH du MAEP, du Conseil Agricole (Genre, Coaching, Capitalisation) et de l'Appui aux ANE (technique de plaidoyer, stratégie de communication et Gestion axée sur les résultats).

Des rencontres entre l'équipe UFAl et celles du ProAgri (GIZ), PAPVIR (BAD), PAIAVO (BAD), du PADA (BM) ou encore du PADYP (AFD) ont été réalisées pour des synergies d'intervention et éventuellement des appuis conjoints sur des chantiers d'appui institutionnels d'intérêt commun. A titre d'illustration, des principes d'intervention ont été formulés entre la GIZ, la Coopération Suisse et le PROFI afin d'assurer une synergie des interventions autour des appuis à la PNOPPA.

## 2.2 Performance de l'outcome :



« L'environnement institutionnel favorable à la promotion des filières est amélioré »

### 2.2.1 Progrès des indicateurs

Indicateurs	Valeur de la <i>Baseline 2014</i>	Valeur Cible 2015	Valeur année 2015	Valeur Cible 2016	Valeur année 2016	Valeur cible finale 2019
Ind. n°4 : Taux de satisfaction des usagers du secteur agricole par rapport à la qualité des services publics offerts par les CARDER (h/f)	<b>Faible</b>	<b>Faible</b>	<b>Faible<sup>3</sup></b>	<b>Non précisée</b>	<b>ND<sup>4</sup></b>	<b>Elevé</b>
Ind n°5 : Taux d'accroissement des investissements publics dans le secteur agricole.	<b>11,18%</b>	<b>16%</b>	<b>24%</b>	<b>18%</b>	<b>ND<sup>5</sup></b>	<b>20%</b>
Ind n° 6 : Taux d'investissements privés dans le secteur agricole	<b>13%</b>	<b>32%</b>	<b>ND<sup>6</sup></b>	<b>37%</b>	<b>ND<sup>7</sup></b>	<b>44%</b>

<sup>3</sup> Résultats préliminaires de l'Enquête de Satisfaction portant sur la qualité des Services rendus par les CARDER », version provisoire Octobre 2016.

<sup>4</sup> En attente conclusion du rapport d'enquête : février 2017

<sup>5</sup> Source CSE / DPP

<sup>6</sup> Données en principe disponible à la fin du premier trimestre 2016 mais non renseigné sur le rapport de performance 2015- source INSAE via CSE / DPP

<sup>7</sup> Données disponibles à la fin du premier trimestre 2017- source INSAE via CSE / DPP



## 2.2.2 Analyse des progrès réalisés

**Outcome : L'environnement institutionnel favorable à la promotion des filières est amélioré**

<p><b>Analyse des progrès réalisés par rapport à l'outcome :</b> Analyser la dynamique entre la réalisation des outputs et l'atteinte probable de l'outcome</p>	
<p><i>Lien entre les outputs et l'outcome : (Comment) les outputs contribuent-ils (toujours) à l'atteinte de l'outcome ?</i></p>	<p>Il est possible de confirmer que les produits délivrés recentrés autour de dispositifs ou fonctions contribuent effectivement à l'outcome, sans toutefois en garantir la mise en œuvre (hors de la sphère de contrôle):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• R1 : L'amélioration des performances du MAEP par la mise en place d'instruments de politiques et outils de coordination lui permet d'exercer au mieux son rôle de pilotage de la promotion des filières agricoles. A titre d'illustration pour l'année 2016, nous pouvons mentionner : (i) l'accompagnement de la chaîne PPBS (revue sectorielle et processus PSDSA appropriés par la DPP / MAEP) ; (ii) la mise en place d'un système digitalisé de collecte de l'information (AKVO) ; (iii) l'élaboration d'une stratégie de promotion des filières (intégration de l'approche cluster pour une promotion concrète des filières au niveau des futures ATDA) ; (iv) l'élaboration de l'avant-projet de loi sur l'interprofession (ayant facilité la constitution de 3 interprofessions en 2016).</li> <li>• R2 : Le renforcement des capacités des CARDER en matière de coordination régionale des interventions des acteurs des filières et de conseil agricole contribue à l'amélioration de la performance des filières agricoles ; la valorisation des différents outils mis en place dans ce cadre favorisera la promotion des filières. Plus précisément pour 2016, nous pouvons mentionner : (i) les outils de programmation (GARD) ; (ii) de coordination (PRH, relance CCR, actualisation / élaboration des PRDF) ; (iii) harmonisation du fonctionnement des CARDER (échanges thématique et harmonisation des outils de fonctionnement des CARDER) ; (iv) opérationnalisation de la SNCA (renforcement des capacités de la DQIFE, développement des contenus (CAM) et valorisation en synergie (CGEA / COPL avec VO et PADYP, BPH avec ASPs) et constitution de noyaux de formateurs.</li> <li>• R3 : L'amélioration de la qualité du dialogue sectoriel entre le MAEP et les ANE à travers un renforcement des capacités institutionnelles et organisationnelles des ANE permet d'assurer une meilleure implication de ces derniers dans l'élaboration et l'ajustement des politiques agricoles et contribue ainsi à une meilleure gouvernance des filières agricoles. En attendant, la mise en œuvre du plan de renforcement de capacités des ANE programmé pour 2017, nous pouvons mentionner : (i) des actions d'appui qui ont permis un rapprochement entre la PNOPPA, la PASCiB et la CNA pour mener un plaidoyer commun (revue sectorielle 2015) ; (ii) plaidoyer pour l'abondement du FNDA ; (iii)</li> </ul>



	<p>accompagnement lors de la relecture de l'avant-projet de loi sur l'interprofession ce qui a engendré un fort intérêt et l'implication des ANE dans la suite du processus. Ces signes montrent une contribution du volet institutionnel à une meilleure implication du secteur privé dans la gouvernance des filières agricoles.</p> <p>Ces contributions des produits à l'outcome sont une préoccupation permanente de l'équipe UFAl, ce qui s'est notamment concrétisé par l'exercice de recentrage courant 2016 (voir annexe 4.9).</p>
<p><i>Progrès réalisés par rapport à l'atteinte de l'outcome (sur la base d'indicateurs) :</i></p>	<p>Les trois indicateurs d'outcome, tels que définis dans la baseline même lorsqu'ils sont disponibles ne nous permettent pas d'apprécier dans quelle mesure l'environnement institutionnel du secteur a été ou non amélioré.</p> <p>Cependant, des signes d'amélioration de l'exercice des missions régaliennes (MAEP / CARDER) ou prioritaires (ANE), tels que présentés ci-dessus sont perceptibles.</p> <p>La mise en évidence des liens entre les outputs et l'outcome (recentrage / ciblage), nous permet de mieux apprécier notre contribution à l'outcome, qui rappelons n'est pas totalement sous la sphère de contrôle du volet.</p> <p>Enfin, l'exercice de cartographie des incidences avec l'ensemble de nos partenaires limitrophes actualisé récemment fin 2016 (voir annexe 4.8), a permis de mettre en évidence <b>leur perception</b> des principaux changements significatifs. Ceux-ci seront analysés plus en profondeur lors de la mission de backstopping de fin janvier 2017 :</p> <p>Au niveau du MAEP central:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Le leadership du MAEP dans le pilotage et la coordination du secteur agricole s'est amélioré et s'est traduit notamment par la reddition des comptes lors des revues sectorielles, l'implication des acteurs non étatiques dans la planification et le suivi du secteur et l'élaboration de certains documents de politiques et de stratégies visant à améliorer l'environnement institutionnel pour la promotion des filières agricoles.</li> <li>➤ Une volonté affichée des autorités du MAEP en vue d'améliorer la sécurité sanitaire des aliments et l'accès au marché international des produits agricoles se traduisant par la prise de décisions pour la résorption de la crise institutionnelle de l'ABSSA, la poursuite de l'institutionnalisation et de l'opérationnalisation de l'ABSSA, et l'amélioration des relations partenariales entre l'ABSSA, les directions techniques, les CARDER et le Laboratoire Central de Contrôle pour la Sécurité Sanitaire des Aliments</li> </ul> <p>Au niveau des CARDER:</p>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ La gestion axée sur les résultats de développement (GARD) est observée dans le management des CARDER ;</li> <li>➤ Le conseil agricole dans les CARDER est mise en œuvre avec plus de professionnalisme ;</li> <li>➤ La planification par l'approche filière qui intègre les différents acteurs du secteur agricole au niveau régional (PRH).</li> </ul> <p>Au niveau des ANE et CNA :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Une meilleure préparation et contribution des ANE aux revues sectorielles (cas de la revue 2015).</li> <li>➤ Le développement d'un réflexe de concertations entre les ANE pour plus de synergie d'action et de complémentarité entre leur mission respective.</li> <li>➤ Plus de communications (visibilité) sur les actions de plaidoyer et activités de la PNOPPA avec leurs membres (cas de plaidoyer pour achat institutionnel du riz local conduit avec le CCR-B).</li> <li>➤ Le choix de la PNOPPA par certaines organisations filières (membres ou non) pour porter leur plaidoyer (cas de la FENAPAB, du CCR-B et de l'AKB).</li> </ul>
<p><i>Difficultés qui se sont présentées, facteurs d'influence (positive ou négative) :</i></p>	<p>Le retard accusé dans la mise en place des outils de management opérationnel de l'ABSSA, du FNDA et du CCI FADeC Agriculture, pour des raisons qui échappent à la sphère de contrôle d'une équipe de projet, a été défavorable à l'opérationnalisation effective de ces structures, et influe ainsi négativement sur l'atteinte de l'outcome.</p> <p>Concernant les outputs 1 et 2, les départs à la retraite, les « mutations » et les nouvelles recrues demandent déjà de reprendre certaines formations clés pour l'obtention de l'outcome. De plus le départ de 1300 agents sous contrat (niveaux CARDER et SCDA) a fragilisé le conseil de proximité, et impacté les dispositifs de Noyau de Formateurs et de conseillers formés, avec des différences selon les CARDER.</p> <p>A cela s'ajoute l'annonce des nouvelles réformes, et de possibles résistances au changement qui ont peut-être eu des conséquences lors du dernier trimestre 2016 sur la « concentration » des cadres du MAEP, en particulier au niveau déconcentrée.</p>
<p><i>Résultats inattendus :</i></p>	<p>Le fait que l'Union Européenne sollicite la CTB et plus particulièrement le PROFI dont son volet institutionnel pour accompagner les réformes en cours, en parallèle à l'Aide Budgétaire Sectorielle importante envisagée dans le cadre du XIème FED est un signe qui ne trompe pas : l'intervention avec double ancrage du PROFI et les acquis sont semble-t-il bien appréciés.</p>

### 2.2.3 Impact potentiel

Comme pour les indicateurs d'outcome, les trois indicateurs d'impact, tels que définis dans la baseline et lorsqu'ils sont disponibles, ne nous permettent pas d'apprécier correctement les effets sur l'objectif général commun au PROFI VI et VO, à savoir : « *La compétitivité, l'attractivité et l'accès des productions aux marchés grâce à la promotion des filières agricoles dans le respect des rôles des différents acteurs institutionnels sont assurés.* »

En ce sens, il semble plus judicieux de repérer quels sont les changements notables en matière d'environnement institutionnel du secteur. Par exemple la création de trois interprofessions en 2016 est une évolution significative.

A titre d'illustration, nous pouvons aussi mentionner que des « produits » tels que le Conseil accès au marché (CAM), la stratégie de promotion des filières agricole, le développement de l'approche cluster, vont dans le sens d'une contribution à l'impact tel que défini pour le PROFI. Les relations de causes à effet restent néanmoins toujours difficiles à établir.

## 2.3 Performance de l'output 1 :



« Le MAEP central dispose des capacités opérationnelles, administratives et techniques pour le pilotage, la coordination sectorielle et l'opérationnalisation de son cadre programmatique de promotion des filières agricoles »

### 2.3.1 Progrès des indicateurs

Indicateurs	Valeur de <i>Baseline</i> 2014	Valeur Cible 2015	Valeur obtenue 2015	Valeur cible 2016	Valeur obtenue 2016	Raisons des écarts de 2016	Cible finale
Ind n°7 : Nombre de documents de politique agricole actualisés ou élaborés (PSRSA actualisé, PNIA actualisé, Politique sanitaire et phytosanitaire actualisée).	0	1	1	1	0	Retard dans le démarrage du processus d'élaboration du document de stratégie de promotion des filières qui sera obtenu en début 2017.	3
Ind n°8 : Nombre de Plans nationaux de développement des filières (ou banque d'agrégation de clusters agricoles) élaborés.	0	1	0	1	0	A discuter avec le MAEP au regard du paysage institutionnel actuel	6
Ind n°9 : Taux d'exécution du budget – programme du MAEP.							
- Taux exécution physique	80,8%	83%	73%	86%	71,8% (sept)	A justifier	92%
- Taux exécution financière (base ordonnance ment)	88,8%	91,8%	103%	93,8%	79,92% (sept)		98%
Ind n°10 : Taux d'exécution du plan d'échantillonnage ABSSA.	0%	0%	65% <sup>8</sup>	20%	nd	A justifier	70%

<sup>8</sup> Source ABSSA très invraisemblable au vu de la crise que traverse la structure. Une autre source (ASPS) signale un taux de 10%.

Indicateurs	Valeur de <i>Baseline</i> 2014	Valeur Cible 2015	Valeur obtenue 2015	Valeur cible 2016	Valeur obtenue 2016	Raisons des écarts de 2016	Cible finale
Ind n°11 : Niveau de mise en œuvre du plan d'action annuel genre dans le secteur agricole.	10%	20%	35%	30%	40% <sup>9</sup>	Performance à justifier	60%
Ind n°12 : Niveau de mise en œuvre du plan d'action annuel, environnement dans le secteur agricole.	5%	10%	(en cours)	25%	15% <sup>10</sup>	La Cellule environnement n'a pas assez fait la promotion du Plan auprès des partenaires ; plusieurs actions menées ça et là dans le secteur non capitalisées	60%
Ind n°13 : Niveau de mise en œuvre du PSDRH.	1%	10%	1% <sup>11</sup>	20%	nd	Portage limité de l'ancienne DRH, pas mise en place du comité de pilotage mais interventions du PAORC sur fiches de postes par exemple	60%
Ind n°24 : Volume financier transféré par le MAEP et ses partenaires pour la mise en œuvre du FADeC Agriculture (milliard FCFA)	0	1,3	1,3	1,3	1,3	Dotations effectives 2015 + 2016	6
Ind n°25 : Volume financier transféré par le MAEP et ses partenaires pour la mise en œuvre du FNDA.	0	2	0,5	2	0,5	Budget fonctionnement	10

<sup>9</sup> Source : Rapport trimestriel Cellule Genre

<sup>10</sup> Source : Cellule Environnement (chiffre encore provisoire)

<sup>11</sup> Source : DRH

## 2.3.2 État d'avancement des principales activités

État d'avancement des <u>principales</u> activités <sup>12</sup>	État d'avancement :			
	A	B	C	D
<p>A01.01 Améliorer la qualité des outils et des méthodes de management opérationnel du MAEP central</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Méthodologie et feuille de route pour l'actualisation du PSRSA, élaborées de manière participative par l'ensemble des acteurs, disponible ;</li> <li>- Deux sessions de formations à Bohicon et Grand-popo au profit des cadres de la chaîne PPBS du MAEP sur les techniques et outils de planification stratégique et opérationnelle ;</li> <li>- 6 CDeS installés et 77 CCos installés par Coop. Suisse, UFR et Budget CNOS ;</li> <li>- PTAB 2016 consolidé conformément au cadre programmatique</li> <li>- Inscription fonctionnement GTA dans le budget national par la DPP</li> </ul>		<b>X</b>		
<p>A01.02 Réaliser des études et recherche-actions nécessaires au pilotage des politiques sectorielles et stratégies de promotion des filières agricoles.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- CAM validé et disponible</li> <li>- 500 exemplaires du Plan d'action alimentation et nutrition du secteur agricole édités</li> <li>- 500 exemplaires des Comptes économiques édités et diffusés</li> <li>- Document de stratégie de promotion des filières, intégrant l'outil clusters agricoles en cours d'élaboration : démarche méthodologique, canevas d'élaboration et guide de collecte validés par le comité de suivi ; draft 0 de la stratégie amendé (finalisation Q1 2017)</li> </ul>		<b>X</b>		
<p>A01.03 Améliorer la collecte, l'analyse et la mise à disposition des utilisateurs des données et informations sur le secteur agricole.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Rapport de performance 2015 du secteur agricole validé lors de la revue 2015 du secteur ;</li> <li>- Outil de collecte de données par Smartphone pour alimenter la base de données suivi-évaluation (module suivi des exploitations) est disponible ;</li> <li>- 11 cadres de la DPP, DSA, DIP et INRAB formé sur l'utilisation de l'outil de collecte de données par Smartphone ; constituent désormais le pool de formateurs des administrateurs régionaux et agents de collecte à la base</li> </ul>		<b>X</b>		
<p>A01.04 Apporter un appui au MAEP dans l'exercice de sa fonction de régulation du secteur agricole en général et de la promotion des filières agricoles en particulier</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Avant-projet de loi sur les Structures Interprofessionnelles disponible et validé</li> <li>- Agents SCDA et Faïtières OPA (en lieu et place des agents communaux) informés du nouveau code foncier rural en vue d'une sécurisation des investissements communaux</li> </ul>		<b>X</b>		

<sup>12</sup> A : Les activités sont en avance  
 B : Les activités sont dans les délais  
 C : Les activités sont retardées ; des mesures correctives doivent être prises.  
 D : Les activités ont pris un sérieux retard (plus de 6 mois). Des mesures correctives majeures sont requises.

<p>A01.05 Apporter une contribution spécifique à l'amélioration de la sécurité sanitaire des aliments (y incluant l'institutionnalisation de l'ABSSA).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Business plan de l'ABSSA non disponible</li> <li>- Manuel de procédures administrative, financière et comptable de l'ABSSA non validé (avant-projet de manuel relu par des personnes ressources ; validation prévue pour janvier 2017)</li> </ul>				<b>X</b>
<p>A01.06 Assurer la prise en compte des dimensions genre et environnement dans le secteur agricole</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cadres du MAEP et points focaux Genre formés sur les outils d'intégration du genre dans le traitement et les analyses statistiques agricoles ;</li> <li>• Cadres du secteur agricole formés sur les changements climatiques : effets sur l'agriculture, mesures d'adaptation et outils de formulation de projets d'investissement agricole</li> <li>• Mise en place d'un pool de formateurs au sein du MAEP sur les deux thématiques (genre dans les statistiques et formulation de projets d'investissements agricoles dans le cadre des changements climatiques)</li> </ul>		<b>X</b>		
<p>A0108.Appui à l'opérationnalisation du FNDA</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Manuel des guichets FNDA ajusté et validé ; Capitalisation des expériences de financement agricole au profit du FNDA disponible;</li> <li>- Business plan du FNDA non élaboré ; plan de développement prévu pour 2017</li> </ul>			<b>X</b>	
<p>A01.09 Appui à l'opérationnalisation du FADeC Agriculture</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- CRAV (CDAV) installés dans l'Ouémé-Plateau, l'Atlantique-Littoral, le Zou-Collines et le Borgou-Alibori : CDAV Z et C installés en novembre; retard pour les autres installations officielles (A, L, O, P, B, A) du fait de la non prise des arrêtés préfectoraux et de la nécessité d'harmonisation avec la structure CNOS.</li> <li>- Mécanisme et dispositif de suivi et de contrôle des IC: Retard dans le lancement d'étude sur les mécanisme de suivi-accompagnement des IC, processus de recrutement en cours.</li> </ul>			<b>X</b>	

**Activités réalisées mais non planifiées :**

- Appui à l'élaboration des AOF de toutes les Directions techniques et centrales du MAEP ;
- Appui à l'organisation de deux ateliers de concertation avec les acteurs des régions du sud et des régions du nord-centre dans le cadre de l'élaboration de l'avant-projet de loi sur les structures interprofessionnelles du secteur agricole.

### 2.3.3 Analyse des progrès réalisés

**Output 1 :** Le MAEP central dispose des capacités opérationnelles, administratives et techniques pour le pilotage, la coordination sectorielle et l'opérationnalisation de son cadre programmatique de promotion des filières agricoles

<p><i>Lien entre les activités et l'output. (Comment) les activités contribuent-elles (toujours) à l'atteinte de l'output (ne pas discuter des activités en tant que telles ?) :</i></p>	<p>Toutes les activités menées au cours de l'année 2016 contribuent au renforcement des capacités institutionnelles du MAEP au niveau central notamment au niveau de ses fonctions essentielles.</p> <p>La <b>définition de la politique sectorielle et de la stratégie de promotion des filières</b> s'est renforcée grâce à l'accompagnement apporté au MAEP dans le processus d'actualisation de ses documents de politiques et stratégies sectorielles. Il s'agit précisément de l'appui méthodologique, technique et financier apporté dans le processus d'actualisation du PSRSA. En effet, l'approche participative et inclusive adoptée lors de l'atelier de lancement du processus d'actualisation a permis de retenir une méthodologie et une feuille de route consensuelle par l'ensemble des partenaires du secteur agricole. Il en est de même pour l'élaboration de la stratégie nationale de promotion des filières en cours d'élaboration où le MAEP a opté pour l'introduction des clusters agricoles dans sa stratégie nationale. Cette stratégie complétera le PSDSA sur ses aspects opérationnels et sera valable pour toute filière agricole.</p> <p>L'installation des CDeS et CCoS est effective en 2016 et devrait contribuer également à termes à renforcer la coordination de la stratégie nationale sectorielle au niveau déconcentré et décentralisé. C'est aussi le cas de l'appui au MAEP dans l'exercice de sa fonction de régulation du secteur agricole en général et de la promotion des filières agricoles à travers l'élaboration de l'avant-projet de loi sur les structures interprofessionnelles du secteur agricole.</p> <p>La <b>planification, la programmation, la budgétisation et le Suivi-évaluation</b> se sont aussi améliorés grâce au renforcement de capacités des cadres du MAEP sur les techniques et outils de planification stratégique et opérationnelles. Aussi, les exercices de programmation opérationnelle du MAEP avec ses structures s'est améliorée en 2016 par une meilleure consolidation suivant l'approche programmatique aussi bien au niveau central qu'au niveau déconcentré.</p> <p>Signalons que l'introduction en 2016 de la digitalisation dans le système de collecte des données par la mise en place d'un système de collecte de données par Smartphone pour alimenter la base de données suivi-évaluation du MAEP permettra dans les mois à venir d'améliorer le système de suivi-évaluation du secteur et l'analyse et la mise à disposition des utilisateurs des données et informations sur le secteur agricole. Les tests sont prévus en Q1 2017 sur les données d'exploitations agricoles.</p>
--	--



	<p>Dans le cadre de l'amélioration de la <b>coordination de la fonction de « sécurité sanitaire des aliments » par l'opérationnalisation de l'ABSSA</b>, la mission conjointe UFAI, SGM, ASPS, LCSSA et ABSSA auprès des autres structures de contrôle du MAEP en 2016 a permis de relancer le dialogue entre ces structures et l'ABSSA entre temps affectée par la crise institutionnelle.</p> <p>Dans le cadre du renforcement du <b>leadership du MAEP dans l'opérationnalisation du FADeC</b>, plusieurs missions ont été organisées par le MAEP et la CONAFIL pour l'installation des CDAV. Aussi, une étude a été lancée pour améliorer le suivi et l'accompagnement de l'utilisation des investissements communaux, sur la base des forces et faiblesses des expériences du PROFI-VO.</p> <p>Le FNDA, qui occupe une place de choix dans la nouvelle configuration de la carte de développement agricole devient progressivement opérationnel avec la validation de différents outils (manuel de gestion des guichets, manuel de procédures administratives et comptables) et la capitalisation de plusieurs expériences de financement du secteur agricole élaborés en 2016 à leur endroit.</p>
<p><i>Progrès réalisés par rapport à l'atteinte de l'output (sur la base d'indicateurs) :</i></p>	<p>La programmation suivant le cadre programmatique s'est améliorée en 2016 par une meilleure consolidation et mise en cohérence des PTBA. En effet, en 2016, le PTAB consolidé et finalisé a été disponible dès le premier trimestre de l'année, ce qui n'était pas le cas les années antérieures.</p> <p>Aussi, la tenue des revues trimestrielles et semestrielles de suivi des performances avec les structures déconcentrées s'est organisée en 2016 sans l'intervention de PTF. Ce qui montre une prise de conscience du MAEP dans la coordination des actions de planification et de suivi dans le secteur.</p> <p>Aussi, la prise de conscience du MAEP s'est améliorée en 2016 en termes de contribution à la tenue de la revue du secteur agricole par la mobilisation de ressources sur le budget national. Il a été noté également une meilleure implication des PTF, des OPA, des organisations de la Société Civile et du Réseau National des Chambres d'Agriculture du Bénin (ReCAB) à l'appréciation de la performance du secteur agricole. Cette implication des PTF et des Acteurs Non Etatiques renforce davantage la qualité du dialogue sectoriel coordonné par le MAEP.</p> <p>Par ailleurs, le leadership du MAEP dans le pilotage et la coordination du secteur agricole s'est également amélioré par (i) le dialogue sectoriel à travers l'organisation d'une session du GTA et surtout des sessions de ses sous-groupes (en particulier le sous-groupe finance); (ii) l'élaboration des documents de politiques et de stratégies de gestion du secteur agricole (PSDSA, stratégie de promotion des filières, Plan d'Action Alimentation et nutrition pour le secteur Agricole, avant-projet de loi sur les structures interprofessionnelles.</p> <p>La visibilité des interventions dans le secteur agricole s'améliore progressivement à travers l'amélioration du système de suivi-évaluation du secteur agricole notamment le système de collecte de données à la base.</p>

	<p>On note également une volonté affichée des autorités du MAEP en vue d'améliorer la sécurité sanitaire des aliments et l'accès au marché international des produits agricoles qui se traduit par : (i) la prise de décisions pour la résolution de la crise institutionnelle de l'ABSSA; (ii) la poursuite de l'institutionnalisation et de l'opérationnalisation de l'ABSSA; (iii) l'amélioration des relations partenariales entre l'ABSSA, les directions techniques, les CARDER et le Laboratoire Central de Contrôle pour la Sécurité Sanitaire des Aliments.</p> <p>L'inscription d'une nouvelle dotation d'un milliard trois cent millions FCFA au titre de l'année 2016 au profit des communes pour la réalisation d'investissements structurants réaffirme la volonté du MAEP de faire du FADeC un instrument pour les investissements publics dans le secteur agricole.</p>
<p><i>Difficultés qui se sont présentées, facteurs d'influence (positive ou négative) :</i></p>	<p>La qualité du portage des activités continue d'impacter négativement la mise en œuvre efficiente de certaines activités.</p> <p>La situation des ressources humaines de l'ABSSA et du FNDA, en particulier le processus de recrutement du personnel (en adéquation profil-poste) lancé en août 2016 n'a pas favorisée la mise en œuvre effective des activités.</p>
<p><i>Résultats inattendus (positifs ou négatifs) :</i></p>	

## 2.4 Performance de l'output 2

« Les six CARDER disposent des capacités organisationnelles et techniques leur permettant d'assurer la coordination régionale de la mise en œuvre des stratégies agricoles dans le respect des rôles et responsabilités des différents acteurs. »

### 2.4.1 Progrès des indicateurs

Indicateurs	Valeur de la <i>Baseline</i> 2014	Valeur Cible année 2015	Valeur année 2015	Valeur Cible année 2016	Valeur année 2016	Raisons des écarts de 2016	Cible finale
Ind. n°14 : Taux d'actualisation des Plans Régionaux de développement des Filières existants en 2015 (14 existants).	0%	4	0	28,5% (4/14)	0	4 processus d'actualisation démarrés avec l'appui UFR	100% (14)
Ind. n°15 : Nombre de Plans Régionaux des Filières élaborés.	0	4	0	4/8	0	2 processus d'élaboration démarrés (OP- AL)	8
Ind. n°16 : Taux d'exécution physique des PTAB des CARDER orientés promotion des filières.	92,15	93	88	93,5	Nd <sup>13</sup>	A justifier	94,5
Ind. n°17 : Taux d'exécution financière des PTAB CARDER orientés promotion des filières	89,93	90,5	83,94	91	Nd <sup>14</sup>	A justifier	92

### 2.4.2 État d'avancement des principales activités

État d'avancement des <u>principales</u> activités <sup>15</sup>	État d'avancement :			
	A	B	C	D
A02.01 Améliorer la qualité des outils et des méthodes de management opérationnel permettant aux CARDER de jouer efficacement leurs rôles <ul style="list-style-type: none"> <li>Enquête de Satisfaction des Usagers des services des CARDER dresse situation initiale de la demande, offre et performance des services, dont le Conseil Agricole. Version provisoire en discussion avant finalisation et adoption.</li> </ul>		X		

<sup>13</sup> Les taux d'exécution seront disponibles courant Q1 2017, lorsque la DPP aura pu compiler le rapport de performance.

<sup>14</sup> Idem

<sup>15</sup> A : Les activités sont en avance  
 B : Les activités sont dans les délais  
 C : Les activités sont retardées ; des mesures correctives doivent être prises.  
 D : Les activités ont pris un sérieux retard (plus de 6 mois). Des mesures correctives majeures sont requises.

État d'avancement des <u>principales activités</u> <sup>15</sup>	État d'avancement :			
	A	B	C	D
<ul style="list-style-type: none"> <li>Appui permanent à l'exercice de leur fonction de planification et coordination régionale (rôle d'appui-conseil des ATN CARDER).</li> <li>135 agents des 6 CARDER et responsables des projets/programmes du MAEP formés à l'élaboration d'une Planification Régionale Harmonisée, structurée suivant les axes stratégiques et filières du budget-programme (PSRSA).</li> <li>200 cadres des six CARDER formés sur la Gestion Axée sur les Résultats de Développement (GARD).</li> <li>Formation 200 cadres des CARDER et du MAEP en éthique et déontologie administrative : retard mais consultant recruté</li> <li>Appui à la coordination des CARDER par le Secrétariat Général du MAEP, à travers des Rencontres d'échange Inter CARDER ; ont été abordés les thématiques suivantes : harmonisation des outils et méthodes de l'APNV, harmonisation du fonctionnement des CCR, expériences et orientation, expériences apprises pour la relance du CEF et COPL, puis harmonisation des contrats-programme.</li> </ul>				
<p>A02.02 Développer des compétences, outils méthodologiques et systèmes d'information permettant aux CARDER de jouer leur rôle de structure régionale de coordination des actions de promotion des filières</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Au moins une séance du Cadre de Concertation Régional tenue dans chaque CARDER au cours de 2016.</li> <li>Répertoire des intervenants en appui aux filières mis à jour périodiquement dans le cadre de l'élaboration des PRDF et des CCR.</li> <li>Partenariat CARDER, DQIFE et UFAI formalisé par un contrat de résultats soumis à évaluation semestrielle. L'évaluation annuelle récente fait apparaître un taux d'exécution de plus ou moins 60% selon les CARDER et la DQIFE est aussi à 60% (problème de faible mobilisation des ressources).</li> <li>164 cadres (dont 12 femmes) des CARDER (Atacora-Donga, Borgou-Alibori, Mono-Couffo et Atlantique-Littoral) formés sur l'approche cluster agricole.</li> <li>Guide d'élaboration des PRDF intégrant démarche cluster agricoles validé avec participation de projets expérimentés; 263 agents des CARDER formés au contenu (20 femmes).</li> <li>Elaboration des PRDF Ananas et Riz (en cours de finalisation) et actualisation de 4 PRDF (riz et anacarde) sous la coordination des CARDER avec l'appui du VO.</li> <li>Démarrage de l'élaboration de modules de formation en Value Links<sup>16</sup> adaptés à différents profils d'agents (retard).</li> </ul>		X		
<p>A02.03 Développer et systématiser des méthodes, outils et moyens du conseil agricole (incluant un conseil différencié en fonction du niveau des bénéficiaires et la création d'un « manuel de l'agent de conseil »).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Adoption du Contrat Programme harmonisé et impression</li> </ul>		X		

<sup>16</sup> Approche GIZ pour l'identification des chaînes de valeur des filières

État d'avancement des <u>principales activités</u> <sup>15</sup>	État d'avancement :			
	A	B	C	D
<p>en 2000 exemplaires pour utilisation dans les six CARDER</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Appui à la DQIFE (Consultant) pour la relance du dispositif de Conseil de Gestion aux Exploitations Agricoles (CGEA) et de Conseil de Gestion aux Organisations de Producteurs (CdG-OP) : <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Noyau de Formateurs en CGEA et CdG-OP composé de trente cadres des 6 CARDER, DQIFE et DLROPEA ;</li> <li>○ Formation de 66 conseillers (10 femmes) en CGEA et de 121 conseillers (22 femmes) en CdG-OP par le NF ;</li> <li>○ Une mission suivi-appui-conseil (SAC) du NF de chaque CARDER en appui à leurs conseillers thématiques ;</li> <li>○ Une mission de SAC réalisée par DQIFE et Direction de la Législation Rurale et l'appui aux Organisations Professionnelles et de l'Entrepreneuriale Agricole (DLROPEA) en appui aux Noyaux de Formateurs de chaque CARDER.</li> </ul> </li> <li>• Promotion des Bonnes Pratiques d'Hygiène auprès des opérateurs économiques (au moins 150) appuyés par les CARDER (Dispositif similaire –Ndf- mis en place avec ASPs).</li> <li>• Définition du contenu (Guide disponible) et des outils du Conseil à l'Accès aux Marchés en appui à la DQIFE et formation de 138 agents (dont 24 femmes) des CARDER</li> <li>• PAC pour formation des agents CARDER en « Capitalisation d'expériences » et « Approche Genre intégrée au Conseil agricole » en cours d'exécution avec PAORC ; processus se poursuivra en 2017. TdR pour formation en « coaching » élaborés avec le PAORC. PAC prévu pour les six CARDER en 2017</li> </ul>				
<p>A02.04 Développer et systématiser des méthodes, outils et moyens d'assistance - conseil aux communes</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Formation de 189 agents (20 femmes) des Services Techniques des communes et agents des CARDER sur le Guide d'Assistance Conseil aux communes.</li> </ul>		x		

### 2.4.3 Analyse des progrès réalisés

**Output 2 :** Les six CARDER disposent des capacités organisationnelles et techniques leur permettant d'assurer la coordination régionale de la mise en œuvre des stratégies agricoles dans le respect des rôles et responsabilités des différents acteurs.

<p><i>Lien entre les activités et l'output. (Comment les activités contribuent-elles (toujours) à l'atteinte de l'output (ne pas discuter des activités en tant que telles ?) :</i></p>	<p>Au terme de l'intervention, trois fonctions clés attribuées aux CARDER sont améliorées à travers un appui à leur administration et gestion (management opérationnel):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>La fonction de planification-budgétisation alignée au cadre programmatique sectoriel</b> est renforcée avec des formations en Gestion Axée sur les Résultats de Développement, en élaboration de plans de travail et budgets (PTAB) alignés au PSRSA, en planification régionale harmonisée intégrant les interventions des acteurs régionaux (projets et programmes sectoriels) au PTAB du CARDER, et à travers des rencontres d'échanges thématiques entre le SGM et les CARDER</li> <li>- <b>La fonction de coordination régionale et de mise en œuvre d'actions de promotion des filières</b>, renforcée avec l'appui à l'organisation des Cadres de Concertation (et actions connexes : répertoires, préparation-organisation-conduite de sessions, secrétariat), la déclinaison des programmes sous sectoriels en PRDF intégrant les clusters agricoles et les formations en chaînes de valeur. Une attention particulière est portée au rôle de coordonnateur que le CARDER joue dans l'élaboration et actualisation des PRDF</li> <li>- <b>La fonction de conseil agricole</b> est renforcée avec le développement d'outils / édition prochaine de guides (appui aux communes, accès aux marchés, pratiques d'hygiène), et avec la constitution de Noyaux de Formateurs (NF) qui dotent le MAEP d'un capital de ressources humaines compétent pour assurer le suivi, appui et conseil (SAC) des agents de terrain. La fonction de conseil étant partagée avec d'autres acteurs (OPA, prestataires de services), l'accent est mis -avec le portage de la DQIFE- sur les aspects régaliens (normalisation des contenus, renforcement du NF afin qu'il puisse apprécier et homologuer les compétences des fournisseurs de conseil) et sur un dispositif de suivi-évaluation des effets et impact du Conseil.</li> </ul> <p>Pour y parvenir, chaque CARDER est accompagné par un Assistant Technique qui l'appuie dans son organisation interne et dans la gestion et la mise en place de méthodes de travail, d'un point de vue technique et méthodologique.</p>
<p><i>Progrès réalisés par rapport à l'atteinte de l'output (sur la base d'indicateurs) :</i></p>	<p>La mise en place progressive du cadre organique des CARDER a été remise en cause avec l'arrivée du nouveau Gouvernement. Les actions concernant l'internalisation de l'arrêté portant Attribution, Organisation et Fonctionnement (AOF) et l'actualisation du manuel de procédures des CARDER sont arrêtées.</p> <p><u>En termes de management</u>, des changements ont été constatés par les agents des CARDER au cours de l'évaluation des marqueurs de progrès (Décembre 2016), dont les trois principaux concernent la gestion opérationnelle avec la:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>tenue régulière de réunions</b> entre le Directeur Général et ses Directeurs Techniques, et entre les DT et les chefs services.</li> <li>- <b>préparation préalable des rencontres</b> est aujourd'hui un acquis,</li> </ul> <p>NB : Il est intéressant de mentionner (hors appui du PROFI) que ces mêmes agents ont constatés meilleure circulation des informations favorisée en grande partie par l'utilisation des réseaux, principalement WhatsApp. Un exemple marquant est l'alerte rapide qui a pu être donnée grâce à ce réseau concernant l'attaque de criquet sur le maïs et a permis une intervention rapide des services de protection des végétaux en collaboration avec l'INRAB.</p>

En termes de planification-budgétisation, la **qualité des budgets programmes** s'est nettement améliorée avec une planification ascendante partant des Secteurs Communaux de Développement Agricole jusqu'au niveau des CARDER. Elaborés au cours du troisième trimestre, les ajustements budgétaires ont été préparés mais n'ont pas pu être validés par leur conseil d'administration par manque de disponibilité de ses membres.

En termes de coordination régionale l'organisation des **CCR** (Cadre de Concertation Régionale) et le pilotage de l'élaboration / actualisation des **Plans Régionaux de Développement des Filières** marquent une évolution positive dans l'exercice de cette fonction régaliennne. Par ailleurs, les **revues semestrielles** de suivi des performances sont à présent organisées par chaque CARDER. Actuellement l'accent est porté sur un exercice test de **planification régionale harmonisée** qui permet une vision complète des interventions du CARDER et de celles des projets et programmes sectoriels. L'exercice sera reconduit avec les mêmes acteurs pour 2017 avant d'associer progressivement les acteurs du privé : Organisations de Producteurs, ONG et finalement les communes.

En termes de Conseil Agricole, les **contenus et outils de quatre conseils** de la Stratégie Nationale sont élaborés et les guides en cours de préparation pour diffusion. L'implication des CARDER dans le développement des contenus et la validation des **guides** (ACC, PRDF, CAM), et des **supports de coordination** (PTAB, PRH) garantit leur appropriation. Un accompagnement des directions (CSE, DQIFE, DLROPEA) reste nécessaire jusqu'à leur maîtrise complète et pour leur travail autonome à terme.

Des **dispositifs** sont en place pour le déploiement du CGEA, CdG-OP et BPH et comprennent:

- Un **Noyau de Formateurs** issus de la DQIFE et CARDER, capable de former ses pairs et habilité à assurer le suivi, appui et conseil (SAC) des agents de terrain. Ce NF est aussi pressenti pour assurer les fonctions régaliennes de certification des prestataires privés de services en conseil, de contrôle des contenus et de la qualité des prestations et pour garantir la remontée d'informations permettant d'apprécier les effets et impacts sur la base d'un mécanisme national d'évaluation ;
- Un **réseau de conseillers** en contact direct avec les acteurs (producteur, transformateur, commerçant, Organisation de Producteurs, ONG). Ces conseillers bénéficient du SAC des membres du NF selon leur domaine de compétences.
- La tutelle d'une **direction centrale**, garante des orientations du MAEP, responsable du SAC des NF afin de renforcer leur capacité à apprécier le service des fournisseurs de conseil et à animer le mécanisme d'évaluation d'effets et impact.
- L'**accompagnement de consultants** ou de structures spécialisées dans chaque thématique
- L'édition, impression, diffusion et formation sur les **guides méthodologiques** élaborés pour chaque type de conseil

<p><i>Difficultés qui se sont présentées, facteurs d'influence (positive ou négative) :</i></p>	<p>Très tardif et réduit, le <b>transfert des fonds correspondants au budget 2016</b> des CARDER a limité leur possibilité de co-financement des activités inscrites dans le Contrat de Résultats établi avec le PROFI-VI</p> <p>A cette difficulté s'ajoute la <b>fin de contrat</b> (octobre 2016) <b>de plus de mille agents contractuels de l'Etat</b> : chargés d'animer les différents conseils, leur absence fragilise les dispositifs en cours de mise en place.</p> <p>La réforme institutionnelle conduite par le nouveau gouvernement, se solde par la <b>dissolution des CARDER</b> : elle a entraîné une forte démotivation des agents. Ce processus en cours, non finalisé, signifie la transformation et le dédoublement du partenaire dans de nouvelles structures aux attributions pas encore bien définies. Elle conduit à l'annulation de la planification initiale et à une difficulté transitoire pour définir un nouveau plan de travail pour 2017.</p> <p>Faiblement dotées de moyens de fonctionnement, de ressources humaines et financières, <b>les structures porteuses des activités</b> et garantes de la pérennisation des acquis du PROFI (DQIFE, CSE) se trouvent <b>en position de faiblesse</b> pour pouvoir accompagner correctement les actions et acteurs de terrain.</p>
<p><i>Résultats inattendus (positifs ou négatifs) :</i></p>	<p>Il est constaté un <b>alignement progressif des partenaires</b> (projets et programmes) et d'autres intervenants sur le processus d'élaboration des PRDF. Le besoin de concertation, mais surtout de disposer d'un cadre de référence pour orienter les actions à moyen terme est perçu comme une nécessité commune que le PRDF peut combler.</p>



## 2.5 Performance de l'output 3

« En partenariat avec le MAEP, la CNA et les faitières nationales d'ANE sont des parties prenantes organisées, efficaces et crédibles du processus de promotion des filières tout en assurant un encadrement et des services de qualité à leurs membres »

### 2.5.1 Progrès des indicateurs

Indicateur	Valeur baseline 2014	Valeur cible année 2015	Valeur année 2015	Valeur cible année 2016	Valeur année 2016	Raisons des écarts de 2016	Cible finale
Ind. n°18 : Niveau de satisfaction des membres de la PNOPPA par rapport à la qualité des services rendus par leur faitière	Moyen	Moyen	Moyen	Moyen	ND	Activités d'auto-évaluation 2016 programmée en Q1 2017 par le partenaire	Elevé
Ind. n°19 : Niveau de satisfaction des membres de la ReCAB par rapport à la qualité des services rendus par leur faitière.	Faible	Faible	Faible	Faible	ND	Activités d'auto-évaluation 2016 programmée en Q1 2017 par le partenaire	Elevé
Ind. n°20 : Niveau de satisfaction des membres de la PASCIB par rapport à la qualité des services rendus par leur faitière.	Moyen	Moyen	Moyen	Moyen	ND	Activités d'auto-évaluation 2016 programmée en Q1 2017 par le partenaire	Elevé
Ind. n°21 : Taux de réalisation des plans annuels de renforcement des capacités de PASCIB.	0%	0%	0%	20%	13% (7/54)	Retard dans la signature des conventions et forte sollicitation des ANE sur des activités hors PRC	60%
Ind. n°22 : Taux de réalisation des plans annuels de renforcement des capacités de ReCAB.	0%	0%	0%	20%	11% (7/64)		60%
Ind. n°23 : Taux de réalisation des plans annuels de renforcement des capacités de PNOPPA.	0%	0%	0%	20%	7% (5/73)		60%

Commentaires :

- Cibles « satisfaction des membres » non calculée pour 2016 ; activités d'auto-évaluations sur la satisfaction des services rendus aux membres planifiées pour

Février 2017 pour les CAB, la PNOPPA et la PASCiB

- Plans de renforcement de capacités élaborés et disponibles pour les deux faïtières nationales d'ANE et les Chambres d'agriculture dont la mise en œuvre a été déclinée dans trois conventions de subsides en instance de finalisation.

## 2.5.2 État d'avancement des principales activités

Etat d'avancement des <u>principales</u> activités	Etat d'avancement			
	A	B	C	D
<p>A03.01 : Elaborer des plans de renforcement des capacités spécifiques sur la base de diagnostics organisationnels /institutionnels partagés</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Trois Plans de renforcement de capacités institutionnelles et organisationnelles des Chambres d'agriculture du Bénin (CAB), de la Plateforme Nationale des Organisations Paysannes et de Producteurs Agricoles (PNOPPA, de la Plateforme des Acteurs de la Société Civile au Bénin (PASCiB) élaborés, validés en Avril et Mai 2016 et sont disponibles ;</li> <li>• Processus d'édition de 750 exemplaires des plans de renforcement de capacités en cours (relance de la sélection des prestataires d'imprimerie) ; le processus sera achevé en Février 2017.</li> <li>• 500 exemplaires du Plan Stratégique des CAB édités et diffusés ;</li> <li>• Trois rapports d'analyse des capacités administratives et financières des faïtières d'ANE et des Chambres d'agriculture élaborés</li> <li>• Trois conventions de subsides pour la mise en œuvre des PRC ont été élaborées. Le processus de finalisation et de signature est en cours pour permettre un démarrage de l'exécution en Janvier 2017. Une formation préalable des gestionnaires de ces conventions de subsides est prévue en Janvier 2017.</li> <li>• Trois PAC sur la GARD, les techniques de plaidoyer et les techniques de communication ont été priorisés avec les faïtières d'ANE et les CAB. Le processus de montage de ces PAC a démarré avec le PAORC et sera mis en œuvre en 2017.</li> </ul>		X		
<p>A03.02 : Assurer un accompagnement (méthodologique et logistique) de la mise en œuvre des programmes de renforcement des capacités</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Une note sur l'élaboration des documents de base en matière de régulation et d'observance des règles d'éthique et de déontologie au sein des OSC a été produite par 39 responsables (dont neuf femmes) de la PASCiB ;</li> <li>• Accompagnement technique de l'élaboration de la loi sur les Chambres d'agriculture a été votée le 07 Juillet 2016 et promulguée par le Gouvernement le 04 Octobre 2016 ;</li> </ul>			X <sup>17</sup>	

<sup>17</sup> Suite à la validation des PRC, des activités inscrites dans le plan 2016 ont été reportées sur 2017 ; par ailleurs deux activités non prévues mais jugées prioritaires par le partenaire ont été réalisées en 2016

Etat d'avancement des <u>principales</u> activités	Etat d'avancement			
	A	B	C	D
<ul style="list-style-type: none"> <li>Accompagnement technique au mémorandum paysan constitué des propositions / préoccupations des organisations de producteurs dans le cadre de l'élaboration de la loi d'orientation agricole appuyée financièrement par la Coopération Suisse. Ce processus s'est achevé en 2016 ; il sera intégré au processus devant aboutir à l'élaboration d'un avant-projet de loi d'orientation agricole que le VI appuiera.</li> </ul> <p>Non prévu et réalisé en 2016</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Les avant-projets de décrets d'application de la loi sur les CAB et les avant-projets des statuts des CAB sont élaborés avec la contribution de 35 responsables des CIA, de la CNA, du MAEP, du B2A et des PTFs. Le processus d'élaboration de l'avant-projet du Règlement Intérieur des CAB est en cours dont leur validation est prévue pour Janvier 2017.</li> <li>Trois sessions d'auto-évaluation du dispositif de Contrôle Citoyen de l'Action Publique (CCAP) mis en place par la PASCiB ont été réalisées avec l'ensemble des 89 animateurs du dispositif soit 12 relais départementaux et 77 points focaux communaux</li> </ul>				
<p>A03.03 : Assurer l'institutionnalisation de formes de dialogue, d'échanges et de suivi de la mise en œuvre des programmes sectoriels et leurs plans d'action par filières prioritaires.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Un document synthèse des préoccupations des ANE sur les avant-projets de loi sur les interprofessions a été élaboré avec 52 représentants des OPA, du MAEP et des interprofessions existantes. Ces préoccupations ont été discutées et intégrées aux avant-projets de loi sur les interprofessions validées en Juillet 2015.</li> <li>Un mémorandum conjoint des faïtières d'ANE et des Chambres d'agriculture sur la gouvernance des filières a été élaboré et partagé à la revue du secteur agricole</li> <li>Une ébauche d'un mécanisme pour une meilleure évaluation de la contribution des Acteurs privés et Non – Etatiques à la performance du secteur agricole a été élaborée par les Chambres d'agriculture et les faïtières d'ANE avec la DPP – MAEP et présentée à la revue du secteur agricole ;</li> <li>Un dialogue sur la mise en application de l'AUSCOOP, conduit par la PNOPPA et sous la tutelle du CT-OPEA représentant le MAEP, a été réalisé entre les Organisations de Producteurs Agricoles (OPA) et le MAEP avec la participation de 55 leaders paysans d'OPA, cadres techniques de la DLROPEA, cadres des CARDER et représentants de PTFs.</li> </ul>		X		

### 2.5.3 Analyse des progrès réalisés

**OUTPUT 3** : En partenariat avec le MAEP, la CNA et les faïtières nationales d'ANE sont des parties prenantes organisées, efficaces et crédibles du processus de promotion des filières tout en assurant un encadrement et des services de qualité à leurs membres.

<p>Lien entre les activités et l'output. (Comment les activités contribuent-elles (toujours) à l'atteinte de l'output (ne pas discuter des activités en tant que telles ?) :</p>	<p>Le démarrage, quoi que tardif, de la mise en œuvre des actions de renforcement de capacités inscrites dans les PRC rendus disponibles en Juin 2016 commence à rendre les ANE plus efficaces dans la gouvernance des filières agricoles. <b>L'implication des trois structures à l'élaboration de chaque plan de renforcement et l'existence d'un partenaire commun à ces PRC (CTB)</b> ont permis de développer un meilleur <b>réflexe de concertation entre ces ANE afin de mieux organiser leurs contributions à la gouvernance des filières agricoles</b> (cas de toutes les activités réalisées par eux dans le secteur agricole où les trois structures travaillent ensemble : définition du statut du paysan, recueil des préoccupations des acteurs sur la mise en application de l'acte uniforme de l'OHADA au Bénin et sur les avant-projets de loi sur les interprofessions, élaboration du mémorandum paysan, plaidoyer pour le vote de la loi sur les Chambres d'agriculture, plaidoyer pour l'opérationnalisation du FNDA, etc.). Cette synergie d'actions entre ces ANE a permis une <b>meilleure préparation et contribution des ANE aux revues sectorielles</b> (cas de la revue passée où il y a eu d'abord une retraite de préparation de la participation des ANE à la revue et une communication faite par la CNA sur un mécanisme de collecte de la contribution des ANE à la performance du secteur).</p> <p>Par ailleurs, ces plans de renforcement de capacités ont renforcé la <b>crédibilité de ces structures</b> et constituent <b>l'outil de référence des différents partenaires et du MAEP</b> pour accompagner les ANE. Ces outils ont constitué également une base de travail pour asseoir une véritable <b>synergie et complémentarité d'actions entre les différents intervenants</b> (vers un PTBA consolidé au niveau de chaque ANE) pour renforcer leurs capacités et leur permettre d'être plus efficace dans l'exercice de leurs missions. A titre d'exemple, on peut citer la complémentarité entre le PAIA-VO, le PAPVIRE-ABC et le PROFI pour l'accompagnement à la mise en œuvre du PRC de la PASCiB, celle entre la Coopération suisse, la Coopération allemande et la Coopération belge pour la mise en œuvre du PRC de la PNOPPA et enfin celle entre le PARASEP/UE et le PROFI pour la mise en œuvre du PRC CAB.</p> <p>En plus de mieux organiser les contributions des ANE à la gouvernance des filières agricoles pour une meilleure efficacité de l'aide publique au développement, certaines actions de renforcement de capacités ont contribué à renforcer les fonctions / missions clés de ces structures afin d'améliorer la qualité des services aux membres. Ainsi :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Dans le cadre de l'amélioration de la construction et de la formulation d'avis</b> par les Chambres d'agriculture sur toutes les matières et questions agricoles, les CAB ont entrepris un travail d'amélioration de l'arsenal juridique à travers l'élaboration des avant-projets de décrets d'application de la nouvelle loi des Chambres d'agriculture voté en Juillet 2016 et promulgué en Octobre 2016. Ces actions se poursuivront en 2017 avec la validation et la signature des différents documents élaborés.</li> <li>- <b>La veille informative et le plaidoyer</b> par la PNOPPA sur les sujets d'actualité agricole ont été améliorés à travers les actions de plaidoyer et d'information de la PNOPPA réalisées avec leurs organisations membres (séances d'information et d'échanges sur l'Acte uniforme de l'OHADA, TEC, APE, le nouveau code foncier rural, plaidoyer pour une meilleure application de l'AUSCOOP, plaidoyer pour l'achat institutionnel du riz local conduit avec le CCR-B, etc.). Par ailleurs, ces premières actions de renforcement de capacités ont permis une meilleure connaissance de certains accords et textes régionaux par les responsables des faïtières d'ANE.</li> </ul>
--	--

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Le contrôle citoyen de l'action publique</b> dans le secteur agricole par la PASCiB a été amélioré à travers (i) une formation des organisations de la société civile sur l'éthique et la déontologie au sein des OSC, sur l'appropriation de la Charte de la société civile et sur les Principes d'Istanbul. De plus, des séances d'auto-évaluation du dispositif de contrôle citoyen de l'action publique mis en place par la PASCiB ont été réalisés avec l'ensemble des animateurs du dispositif. Les résultats des séances d'auto-évaluation serviront d'intrants pour une formation complète du dispositif prévue en Q1-2017.</li> <li>- <b>L'information – communication entre les faitières nationales d'ANE, les CAB et leurs organisations membres</b> s'est renforcée grâce aux séances d'échanges et de partage organisées sur les sujets d'intérêt agricole (TEC, APE, OHADA, FONCIER, assurance agricole), sur les réformes en cours mais aussi grâce à la création des groupes Whatsapp au sein des différentes structures intégrant les responsables des faitières filières à divers niveaux.</li> </ul> <p>Ces différentes actions de renforcement de capacités ont suscité une <b>sollicitation, invitation et recommandation plus accrues des ANE</b> (surtout la CAB) par le MAEP sur diverses questions et missions.</p> <p>Ces actions ont permis à ces structures de <b>mieux se concerter</b> et de faire des <b>propositions communes</b> d'amélioration de la gouvernance du secteur agricole. Le défi est d'amener les différents partenaires en appui à ces structures (y compris le MAEP) à <b>mieux maîtriser et à respecter les rôles des différentes structures</b> pour une meilleure gouvernance des filières agricoles.</p> <p>Par ailleurs, les termes de références des formations sur la GARD, les techniques de communication et les techniques de plaidoyer sont en élaboration avec le PAORC et contribueront au renforcement des fonctions / missions de ces structures dans la gouvernance des filières agricoles.</p>
<p>Progrès réalisés par rapport à l'atteinte de l'output (sur la base d'indicateurs) :</p>	<p>A travers les différentes actions engagées par le PROFi, il est certain que le niveau de satisfaction des services rendus aux organisations membres par les faitières d'ANE et les CAB s'est amélioré. Cette amélioration a été confirmée lors de l'atelier d'appréciation des marqueurs de progrès par les partenaires où il a été constaté une <b>diminution de 22% des marqueurs faibles, une augmentation de 20% des marqueurs moyens et une augmentation des marqueurs élevés (100%)</b>. Cette tendance d'amélioration a été confirmée par l'identification de six (06) changements significatifs observés au niveau des ANE (cf feuille de suivi du journal des incidences des ANE élaborée lors de l'atelier outcome mapping de Décembre 2016) :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>i) Une meilleure préparation et contribution des ANE aux revues sectorielles ;</li> <li>ii) Le développement d'un réflexe de concertations entre les ANE ;</li> <li>iii) Une sollicitation, invitation et recommandation plus accrues des ANE ;</li> <li>iv) Plus de communications (visibilité) sur les actions de plaidoyer et activités de la PNOPPA avec leurs membres ;</li> <li>v) Le choix de la PNOPPA par certaines organisations filières (membres ou non) pour porter leur plaidoyer ;</li> <li>vi) Une meilleure connaissance de certains accords et textes régionaux par les responsables des faitières d'ANE (Acte uniforme de l'OHADA, TEC, APE, les Principes d'Istanbul)</li> </ul> <p>Les séances d'auto-évaluation des services rendus par les ANE prévus en Janvier 2017 permettront de mieux affiner les appréciations faites par les responsables des ANE.</p> <p>Quant au renforcement des capacités institutionnelles et organisationnelles des faitières d'ANE et des CAB, il a connu une <b>évolution de 10% en moyenne pour les trois structures</b> mais n'a pas pu atteindre la cible de 20% attendu. Cette évolution a été possible grâce aux produits énumérés plus haut. Au-delà de cette estimation du taux physique d'exécution des plans de renforcement de</p>

	capacités, ces actions de renforcement de capacités ont induit les changements significatifs mentionnés ci-dessus. Enfin, il est constaté également un nouveau regard des partenaires sur les ANE et surtout sur les Chambres d'agriculture qui sont également mieux « considérés » par le MAEP.
Difficultés qui se sont présentées, facteurs d'influence (positive ou négative) :	La <b>forte sollicitation</b> de la PASCiB et de la PNOPPA sur divers fronts par différents partenaires et par l'élaboration du nouveau plan stratégique du secteur agricole, conjuguée à leurs secrétariats techniques permanents <b>limités en ressources humaines</b> , a créé plusieurs conflits d'agenda et handicapé la mise en œuvre des activités.
Résultats inattendus (positifs ou négatifs) :	

## 2.6 Thèmes transversaux

### 2.6.1 Genre

Dans le cadre de la planification opérationnelle et du processus de démarrage, des échanges ont été organisés avec la Cellule genre du MAEP. Le cadre général d'assistance technique à cette cellule porte sur un accompagnement à la mise en œuvre du Plan d'action genre dans le secteur agricole.

Après la dynamisation en 2015 des points focaux genre des CARDER pour la mise en œuvre du plan d'action genre, la priorité en 2016 a été mise sur l'amélioration de la prise en compte du genre dans les différents rapports de performance élaborés par le MAEP. En effet, tous les cadres du MAEP et acteurs non étatiques impliqués dans le processus d'élaboration de rapport de performance et d'activités du MAEP ont été formés sur la prise en compte du genre dans le traitement et les analyses statistiques. A l'issue de cette formation, les indicateurs de performance sensibles au genre ont été identifiés et les possibilités d'analyses faites. Les effets de cette formation destinée à faciliter l'intégration des données différenciées « genre » ne pourra être appréciées que dans les années à venir.

Sur la base des expériences pilotes concluantes d'intégration du genre dans le conseil agricole selon l'approche « cartographie d'incidences » (utilisation de marqueurs de progrès) au niveau de quelques SCDA des régions Mono-Couffo et Atacora-Donga (AIMAEP I), le PAORC a décidé de les poursuivre dans l'ensemble des communes de ces régions. Les réflexions pour la généralisation de cette expérience dans les autres départements par le PROFI, se poursuivent.

### 2.6.2 Environnement

Dans le cadre de la mise en œuvre du plan d'action environnement dans le secteur agricole au niveau des régions, des séances de sensibilisations des points focaux des CARDER sur leurs rôles et responsabilités dans ont été réalisées.

Au titre de l'année 2016, l'appui à la Cellule a été de mettre en place au niveau du MAEP un pool d'experts en formulation de projets sur les l'intégration des aspects liés aux mesures d'adaptations aux effets des changements climatiques.

Les effets de cette formation ne pourront être appréciées que dans les années à venir.

## 2.7 Gestion des risques

Identification du risque			Analyse du risque			Traitement du risque			Suivi du risque	
Description du risque	Période identification	Catégorie de risque	Probabilité	Impact potentiel	Total	Action(s)	Resp.	Date limite	Etat d'avancement	Statut
Risques liés au passage à l'approche programme: La mise en place d'une Unité d'Appui et de Coordination pourrait alourdir la mise en œuvre des activités : par son positionnement, le risque de voir l'UAC se positionner dans une position de contrôle et interférer dans la gestion quotidienne des Unités Fonctionnelles n'est pas négligeable.	2014	OP	Moyenne	Moyen	Moyen	Respecter les mandats de chaque unité tout en appliquant le principe de subsidiarité dans les champs d'intervention des uns et des autres. Identification et la mise en œuvre de point de synergie avec le volet opérationnel.	UAC	2015	L'institutionnalisation des rencontres entre les unités et l'UAC, c'est-à-dire du Comité de Direction à chaque fois que nécessaire et au moins une fois par trimestre, permettent de mieux clarifier les champs de compétences tout en facilitant les synergies et complémentarités dont le processus est défini et va démarrer en avril. Champs de synergies et plans de Mise en Œuvre disponibles (juin 2016) – Suivi au niveau du Board et inscription au MONOP	Clô-turé



Identification du risque			Analyse du risque			Traitement du risque			Suivi du risque	
Description du risque	Période identification	Catégorie de risque	Probabilité	Impact potentiel	Total	Action(s)	Resp.	Date limite	Etat d'avancement	Statut
Risques liés à l'approche « Faire-Faire" et à la délégation de maîtrise d'ouvrage, dans le respect des mandats définis par la loi. Certaines activités seront mises en œuvre par des institutions sur lesquelles le MAEP, en tant que maître d'ouvrage de l'intervention, a une influence limitée ou inexistante (ANE, CONAFIL, CARDER).	2014	OP	Moyenne	Moyen	Moyenne	Vision partagée de l'appui institutionnel grâce à des actions de concertation; contractualisation des relations avec une clarification des engagements notamment dans la mise en œuvre d'accords d'exécution.	MAEP	2019	Existence de cadre de dialogue sectoriel et intersectoriel d'intérêts communs; existence de politiques publiques cohérentes (PSRSA / PONADEC). Existence de Contrat de Résultats avec les partenaires (DPP, 12 DDAEP v/s 6 CARDER, DICAF, ANE, CNAB, etc.). Evaluation de capacité administrative et financières des ANE réalisée en Q3 2016 – Conventions prêtes et en phase de non – Objection ; formation de leur comptable prévue en janvier 2017.	EC
Risques liés à la motivation du personnel et un contexte de changement pas toujours favorable: Ce risque concerne principalement le résultat 1 et 2. Il concerne directement l'efficacité et la	2014	DEV	Elevé	Elevé	Elevé	Mettre en œuvre la stratégie de développement des ressources humaines existante.	MAEP	2019	Le démarrage du volet appui institutionnel et du PAORC offrent des opportunités au MAEP en matière d'amélioration de la qualité de gestion de ses ressources humaines et la gestion du changement institutionnel. Cependant, des retards de démarrage dans l'élaboration de certains PAC peuvent affecter certaines des actions notamment d'appui aux	EC

Identification du risque			Analyse du risque			Traitement du risque			Suivi du risque	
Description du risque	Période identification	Catégorie de risque	Probabilité	Impact potentiel	Total	Action(s)	Resp.	Date limite	Etat d'avancement	Statut
durabilité de l'intervention à cause de facteurs multiples : départs massifs des cadres, mutations administratives fréquentes, manque d'harmonisation de la politique des per diem au niveau des PTF).									DDAEP (R2). Par ailleurs 1300 agents contractuels viennent de terminer leur contrat et le nouveau paysage institutionnel demande de reconsidérer ce risque sous un nouvel angle (cf. EMP 2017)	
Risques liés aux processus politiques: risques de blocage politique, l'interdépendance entre le timing de mise en œuvre des réformes et les activités du projet, l'évolution des politiques, lenteurs dans l'aboutissement des réformes, campagnes électorales etc.	DTF	DEV	Elevé	Elevé	Elevé	Flexibilité et souplesse dans la mise en œuvre de l'intervention: adaptation du cadre logique et des stratégies opérationnelles aux évolutions du contexte et du caractère politique des réformes institutionnelles	UFAI	2019	Le principe de flexibilité et de souplesse dans la mise en œuvre de l'intervention constituent des principes d'intervention et qui viennent en complément à l'approche participative et inclusive de l'appui institutionnel: un suivi rapproché de tout changement d'orientation politique est en cours en lien avec la mise en place du nouvel AOF du MAEP et des nouvelles orientations du Gouvernement (PAG et PSDSA) : Ce principe de flexibilité a été recommandé en SMCL de novembre 2016	EC

Identification du risque			Analyse du risque			Traitement du risque			Suivi du risque	
Description du risque	Période identification	Catégorie de risque	Probabilité	Impact potentiel	Total	Action(s)	Resp.	Date limite	Etat d'avancement	Statut
Risque de faible portage des changements et outils développés	2016 dans le cadre du processus de recentrage	OP	Moyenne	Elevé	Elevé	Recentrage élaboré autour de dispositif dont les conditions d'intervention incluent non seulement une demande du partenaire mais surtout une contractualisation (contrat de résultat, convention de subside) avec un portage clair, ainsi qu'un engagement en terme de budget de fonctionnement / pérennisation (ex: Contrats de Résultat avec DDAEP financés à 2/3 par l'UFAI en 2017, 1/3 en 2018 et 0 en 2019)	UFAI	2017	Présenté, clairement en SMCL de septembre 2016 puis CTOS 2017 avec demande d'engagements budgétaires (contrepartie + budgets DDAEP), acté par PV. Ces principes vont être traduits dans les contrats de résultats (DDAEP, DQIFE, DPP) et conventions de subsides (ANE) à préparer pour 2017. Nécessité d'adaptation au nouveau paysage institutionnel avec 12 DDAEP	EC

## 3 Pilotage et apprentissage

### 3.1 Réorientations stratégiques

Les orientations stratégiques du DTF et les modalités de mise en œuvre sont toujours d'actualité dans le sens où les fonctions appuyées subsistent. Cependant en termes d'institutions au niveau déconcentré nous avons désormais deux structures partenaires :

- Douze (12) DDAEP qui assurent les missions régaliennes de pilotage et de suivi des politiques sectorielles, de coordination et de régulation (dont appui-conseil aux agences et aux communes).
- Sept (7) Agences Territoriales de Développement Agricole (ATDA) qui assurent les fonctions de promotion des filières et de conseil agricole.

Cette réorientation a surtout des conséquences pour le résultat 2.

- A court terme et compte tenu de la nature des interventions du VI auprès des actuels CARDER, le focus pour 2017 sera d'appuyer les nouvelles DDAEP. Une réorganisation « logistique » des ressources financières et humaines est nécessaire en référence aux 12 DDAEP au lieu de 6 CARDER.
- Par ailleurs d'un point de vue plus technique sur le contenu du Conseil agricole, il semble indispensable de spécialiser certains conseillers au niveau des futures agences (ATDA) sur les thématiques spécifiques aux filières prioritaires de chaque pôle de développement.

Par ailleurs, suite à la demande de l'Union Européenne pour un accompagnement institutionnel sur certains aspects liés aux appuis budgétaires du XIème FED, une réorganisation de l'UFAI sera nécessaire dès la fin 2017.

### 3.2 Recommandations

Recommandations	Acteur	Date limite
Tel que souligné lors de la SMCL de novembre 2016 qui a approuvé le recentrage proposé, le volet institutionnel devra néanmoins veiller à s'adapter au nouveau contexte institutionnel en lien avec les réformes en cours dans le secteur agricole (cf. § 3.1)	UFAI	2017
Veiller à une cohérence et à une synergie d'action entre le PROFI-VI et l'intervention envisagée par l'UE en matière d'accompagnement institutionnel de l'appui budgétaire sectoriel dans le cadre du XIème FED.	UAC et UFAI	2017

### 3.3 Enseignements tirés

Enseignements tirés	Public cible
<p>En références aux enseignements tirés et déjà mentionnés dans le rapport 2015, les approches et méthodes d'intervention qui suivent ont été poursuivies en 2016. Il a été constaté qu'elles ont permis une meilleure appropriation et responsabilisation des partenaires limitrophes ainsi qu'une amélioration des conditions de durabilité des actions engagées. Les partenaires (cas du MAEP central notamment), commencent à les adopter dans le cadre d'autres activités et ces changements méthodologiques ont d'ailleurs été soulignés dans le cadre de l'atelier sur l'appréciation des changements. En ce sens, elles sont à poursuivre et systématiser en 2017. Mentionnons :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La systématisation de la contractualisation avec les partenaires limitrophes (MAEP et structures centrales, ex- CARDER puis DDAEP et ATDA en 2017, ANE) ;</li> <li>- La systématisation des groupes de référence, réunissant toutes les principales parties prenantes et personnes ressources pour le suivi de l'avancement et la qualité des dossiers, notamment ceux sous-traités à des consultants ;</li> <li>- La recherche de portage effectif des activités par les partenaires limitrophes afin d'en garantir leur pérennisation tant au niveau institutionnel qu'au niveau des ressources humaines et financières.</li> </ul> <p>Les efforts en matière de synergie entre le volet opérationnel, le volet institutionnel ainsi que le PAORC (PAC) et l'ASPS (relance ABSSA, BPH, démarrage de la Politique de Sécurité Sanitaire des aliments jusqu'en Q1 2017) ont été formalisés en 2016 et doivent se poursuivre afin de mieux utiliser les expériences.</p> <p>Les synergies avec l'AMSANA ne sont pas encore formalisées, car ce projet vient de démarrer et le nouveau dispositif de conseil agricole est en pleine restructuration en parallèle aux réformes en cours.</p>	<p>MAEP et CTB</p>

## 4 Annexes

### 4.1 Critères de qualité

<b>1. PERTINENCE : le degré dans lequel l'intervention est cohérente avec les politiques et priorités locales et nationales ainsi qu'avec les attentes des bénéficiaires.</b>					
<i>Procédez comme suit pour calculer la note totale du présent critère de qualité : Au moins un 'A', pas de 'C' ni de 'D' = A; Deux fois un 'B' = B ; Au moins un 'C', pas de 'D' = C ; Au moins un 'D' = D</i>					
Évaluation de la PERTINENCE : note totale		A	B	C	D
		X			
<b>1.1 Quel est le degré de pertinence actuel de l'intervention ?</b>					
X	A	Clairement toujours ancré dans les politiques nationales et la stratégie belge, satisfait aux engagements en matière d'efficacité de l'aide, extrêmement pertinent par rapport aux besoins du groupe cible.			
	B	S'inscrit toujours bien dans les politiques nationales et la stratégie belge (sans être toujours explicite), relativement compatible avec les engagements en matière d'efficacité de l'aide, pertinent par rapport aux besoins du groupe cible.			
	C	Quelques questions par rapport à la cohérence avec les politiques nationales et la stratégie belge, l'efficacité de l'aide ou la pertinence.			
	D	Contradictions avec les politiques nationales et la stratégie belge, les engagements en matière d'efficacité de l'aide ; la pertinence vis-à-vis des besoins est mise en doute. Des changements majeurs sont requis.			
<b>1.2 La logique d'intervention, telle qu'elle est conçue actuellement, est-elle toujours la bonne ?</b>					
	A	Logique d'intervention claire et bien structurée ; logique verticale des objectifs réalisable et cohérente ; indicateurs appropriés ; risques et hypothèses clairement identifiés et gérés ; accompagnement de sortie d'intervention mis en place (si cela est applicable).			
X	B	Logique d'intervention appropriée bien qu'elle puisse avoir besoin de certaines améliorations en termes de hiérarchie d'objectifs, d'indicateurs, de risques et hypothèses.			
	C	Les problèmes par rapport à la logique d'intervention peuvent affecter la performance d'une intervention et sa capacité à contrôler et évaluer les progrès ; améliorations requises.			
	D	La logique d'intervention est erronée et nécessite une révision en profondeur pour que l'intervention puisse espérer aboutir.			

<b>2. EFFICIENCE DE LA MISE EN ŒUVRE JUSQU'À CE JOUR : le degré dans lequel les ressources de l'intervention (fonds, expertise, temps, etc.) ont été converties en résultats de façon économe.</b>					
<i>Procédez comme suit pour calculer la note totale du présent critère de qualité : Au moins deux 'A', pas de 'C' ni de 'D' = A; Deux fois un 'B', pas de 'C' ni de 'D' = B ; Au moins un 'C', pas de 'D' = C ; Au moins un 'D' = D</i>					
Évaluation de l'EFFICIENCE : note totale		A	B	C	D
			X		
<b>2.1 Dans quelle mesure les inputs (finances, RH, biens &amp; équipements) sont-ils correctement gérés ?</b>					
	A	Tous les inputs sont disponibles à temps et dans les limites budgétaires.			
X	B	La plupart des inputs sont disponibles dans des délais raisonnables et ne nécessitent pas d'ajustements budgétaires considérables. Une certaine marge d'amélioration est cependant possible.			
	C	La disponibilité et l'utilisation des inputs posent des problèmes qui doivent être résolus, sans quoi les résultats pourraient courir certains risques.			
	D	La disponibilité et la gestion des inputs comportent de sérieuses lacunes qui menacent l'atteinte des résultats. Des changements considérables sont nécessaires.			

<b>2.2 Dans quelle mesure la mise en œuvre des activités est-elle correctement gérée ?</b>	
	<b>A</b> Les activités sont mises en œuvre dans les délais.
X	<b>B</b> La plupart des activités sont dans les délais. Certaines sont retardées, mais cela n'a pas d'incidence sur la fourniture des outputs.
	<b>C</b> Les activités sont retardées. Des mesures correctives sont nécessaires pour permettre la fourniture sans trop de retard.
	<b>D</b> Les activités ont pris un sérieux retard. Des outputs ne pourront être fournis que moyennant des changements majeurs dans la planification.
<b>2.3 Dans quelle mesure les outputs sont-ils correctement atteints ?</b>	
	<b>A</b> Tous les outputs ont été et seront plus que vraisemblablement livrés dans les temps et de bonne qualité, ce qui contribuera aux outcomes planifiés.
X	<b>B</b> Les outputs sont et seront plus que vraisemblablement livrés dans les temps, mais une certaine marge d'amélioration est possible en termes de qualité, de couverture et de timing.
	<b>C</b> Certains outputs ne s(er)ont pas livrés à temps ou de bonne qualité. Des ajustements sont nécessaires.
	<b>D</b> La qualité et la livraison des outputs comportent et comporteront plus que vraisemblablement de sérieuses lacunes. Des ajustements considérables sont nécessaires pour garantir au minimum que les outputs clés seront livrés à temps.

<b>3. EFFICACITÉ JUSQU'À CE JOUR : le degré dans lequel l'outcome (objectif spécifique) est atteint, tel que prévu à la fin de l'année N</b>				
<i>Procédez comme suit pour calculer la note totale du présent critère de qualité : Au moins un 'A, pas de 'C' ni de 'D' = A; Deux fois un 'B' = B ; Au moins un 'C, pas de 'D' = C ; Au moins un 'D' = D</i>				
<b>Évaluation de l'EFFICACITÉ : note totale</b>	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>
		<b>X</b>		
<b>3.1 Tel qu'il est mis en œuvre actuellement, quelle est la probabilité que l'outcome soit réalisé ?</b>				
	<b>A</b> La réalisation totale de l'outcome est vraisemblable en termes de qualité et de couverture. Les résultats négatifs (s'il y en a) ont été atténués.			
X	<b>B</b> L'outcome sera atteint avec quelques minimes restrictions ; les effets négatifs (s'il y en a) n'ont pas causé beaucoup de tort.			
	<b>C</b> L'outcome ne sera atteint que partiellement, entre autres en raison d'effets négatifs auxquels le management n'est pas parvenu à s'adapter entièrement. Des mesures correctives doivent être prises pour améliorer la probabilité de la réalisation de l'outcome.			
	<b>D</b> L'intervention n'atteindra pas son outcome, à moins que d'importantes mesures fondamentales soient prises.			
<b>3.2 Les activités et les outputs sont-ils adaptés (le cas échéant) dans l'optique de réaliser l'outcome ?</b>				
	<b>A</b> L'intervention réussit à adapter ses stratégies/activités et outputs en fonction de l'évolution des circonstances externes dans l'optique de réaliser l'outcome. Les risques et hypothèses sont gérés de manière proactive.			
X	<b>B</b> L'intervention réussit relativement bien à adapter ses stratégies en fonction de l'évolution des circonstances externes dans l'optique de réaliser l'outcome. La gestion des risques est relativement passive.			
	<b>C</b> L'intervention n'est pas totalement parvenue à adapter ses stratégies en fonction de l'évolution des circonstances externes de façon appropriée ou dans les temps. La gestion des risques a été plutôt statique. Une modification importante des stratégies s'avère nécessaire pour garantir à l'intervention la réalisation de son outcome.			
	<b>D</b> L'intervention n'est pas parvenue à réagir à l'évolution des circonstances externes ; la gestion des risques a été insuffisante. Des changements considérables sont nécessaires pour réaliser l'outcome.			

<b>4. DURABILITÉ POTENTIELLE : le degré de probabilité de préserver et reproduire les bénéfices d'une intervention sur le long terme (au-delà de la période de mise en œuvre de l'intervention).</b>					
<i>Procédez comme suit pour calculer la note totale du présent critère de qualité : Au moins 3 'A, pas de 'C' ni de 'D' = A; Maximum 2 'C', pas de 'D' = B ; Au moins 3 'C, pas de 'D' = C ; Au moins un 'D' = D</i>					
Évaluation de la DURABILITÉ POTENTIELLE : note totale		A	B	C	D
			X		
<b>4.1 Durabilité financière/économique ?</b>					
	A	La durabilité financière/économique est potentiellement très bonne : les frais liés aux services et à la maintenance sont couverts ou raisonnables ; les facteurs externes n'auront aucune incidence sur celle-ci.			
	B	La durabilité financière/économique sera vraisemblablement bonne, mais des problèmes peuvent survenir en raison notamment de l'évolution de facteurs économiques externes.			
X	C	Les problèmes doivent être traités en ce qui concerne la durabilité financière soit en termes de frais institutionnels ou liés aux groupes cibles, ou encore d'évolution du contexte économique.			
	D	La durabilité financière/économique est très discutable, à moins que n'interviennent des changements majeurs.			
<b>4.2 Quel est le degré d'appropriation de l'intervention par les groupes cibles et persistera-t-il au terme de l'assistance externe ?</b>					
	A	Le Comité de pilotage et d'autres structures locales pertinentes sont fortement impliqués à tous les stades de la mise en œuvre et s'engagent à continuer à produire et utiliser des résultats.			
X	B	La mise en œuvre se base en grande partie sur le Comité de pilotage et d'autres structures locales pertinentes impliqués eux aussi, dans une certaine mesure, dans le processus décisionnel. La probabilité d'atteindre la durabilité est bonne, mais une certaine marge d'amélioration est possible.			
	C	L'intervention recourt principalement à des arrangements ponctuels et au Comité de pilotage et d'autres structures locales pertinentes en vue de garantir la durabilité. La continuité des résultats n'est pas garantie. Des mesures correctives sont requises.			
	D	L'intervention dépend totalement des structures ponctuelles n'offrant aucune perspective de durabilité. Des changements fondamentaux sont requis pour garantir la durabilité.			
<b>4.3 Quels sont le niveau d'appui politique fourni et le degré d'interaction entre l'intervention et le niveau politique ?</b>					
	A	L'intervention bénéficie de l'appui intégral de la politique et des institutions, et cet appui se poursuivra.			
	B	L'intervention a bénéficié, en général, de l'appui de la politique et des institutions chargées de la mettre en œuvre, ou à tout le moins n'a pas été gênée par ceux-ci, et cet appui se poursuivra vraisemblablement.			
X	C	La durabilité de l'intervention est limitée par l'absence d'appui politique. Des mesures correctives sont requises.			
	D	Les politiques ont été et seront vraisemblablement en contradiction avec l'intervention. Des changements fondamentaux s'avèrent nécessaires pour garantir la durabilité de l'intervention.			
<b>4.4 Dans quelle mesure l'intervention contribue-t-elle à la capacité institutionnelle et de gestion ?</b>					
	A	L'intervention est intégrée aux structures institutionnelles et a contribué à l'amélioration de la capacité institutionnelle et de gestion (même si ce n'est pas là un objectif explicite).			
X	B	La gestion de l'intervention est bien intégrée aux structures institutionnelles et a contribué d'une certaine manière au renforcement des capacités. Une expertise supplémentaire peut s'avérer requise. Des améliorations sont possibles en vue de garantir la durabilité.			
	C	L'intervention repose trop sur des structures ponctuelles plutôt que sur des institutions ; le renforcement des capacités n'a pas suffi à garantir pleinement la durabilité. Des mesures correctives sont requises.			
	D	L'intervention repose sur des structures ponctuelles et un transfert de compétences vers des institutions existantes, qui permettrait de garantir la durabilité, est improbable à moins que des changements fondamentaux n'interviennent.			



## 4.2 Décisions prises par le Comité de pilotage et suivi

Décision						Suivi	
N°	Décision	Période d'identification	Source	Acteur	Date limite	Etat d'avancement	Statut
1	Mettre en place le cadre institutionnel du PSRSA (Mise en place du SP/ CNOS et CAPS)	27-02-15	PV	SG/MAEP	fin juin 2016	Le personnel du STP CNOS est mis en place Les membres du CNOS sont désignés L'installation officielle du CNOS effective Le processus d'opérationnalisation du STP en cours L'installation des démembrements régionaux (CDeS) effectif en Q1 2016, puis CCOS (niveau communal en Q2 & Q3) sur AD et MC (VO): Le processus pourrait se poursuivre sur les autres régions avec l'appui d'autres PTF. (Coop. suisse, BM)	CLOSED
2	Mettre en place des organes de gestion de l'ABSSA (Mise en place et fonctionnement du CA et comité scientifique) ; et opérationnaliser l'ABSSA (Plan d'affaires, politique de sécurité sanitaire des aliments, dynamisation du système de suivi-contrôle des aliments y incluant la transmission des échantillons au LCSSA et la valorisation des résultats d'analyses).	27-02-15	PV	SG/MAEP	fin avril 2016	Il est noté une évolution progressive : (i) le MAEP a répondu officiellement à la lettre des PTF et à marqué son engagement à poursuivre l'opérationnalisation de l'ABSSA; (ii) une mission de restauration des relations partenariales entre les CARDER, les DT, l'ABSSA et le LCCSA a été effectuée et des protocoles de partenariat ont été élaborés et signés; (iii) des lettres de mission ont été signées pour une plus grande responsabilisation des différentes parties dans la mise en oeuvre du plan d'échantillonnage 2016 (conditions de maintien de la certification du LCSSA); (iv) la DUE, au regard de cette évolution, a signé un avenant afin d'assurer la formation des agents en charge des prélèvements d'échantillon sur le terrain. (v) un atelier d'élaboration du plan de surveillance a été réalisé avec l'appui de l'ASPS.	ONGOING

3	Accélérer la mise en place du nouvel organigramme du MAEP/CARDER (y incluant les nominations à tous les postes de responsabilité) afin de créer les conditions d'une plus grande performance de ces structures	27-02-15	PV	SG/MAEP	avril 2016	<p>Une consultation pour l'élaboration du nouvel AOF a été réalisée ainsi qu'un atelier pour l'élaboration des Arrêté d'AOF pour les directions centrales et techniques du MAEP</p> <p>Les nouvelles orientations du nouveau gouvernement (4 filières prioritaires + pôles de développement) ont entraîné une nouvelle organisation des structures déconcentrées (DDAEP et ATDA v/s CARDER) ainsi qu'une séparation claire de leur mission (cf. Décret novembre 2016).</p> <p>L'UFAI s'adapte à ce nouveau paysage institutionnel et pourra accompagner son opérationnalisation (les décrets sont déjà en cours de finalisation).</p>	ONGOING
4	Réaliser un cadre institutionnel clair sur les rôles et responsabilités des tables filières en lien avec d'autres structures/acteurs des filières	27-02-15	PV	UFAI	juin-juillet 2016	<p>Atelier de validation de l'avant-projet de loi sur les IP du secteur agricole réalisé les 7, 8 et 9 Juillet 2016. Processus se poursuit en vu de l'adoption en conseil des ministres</p> <p>Schéma des acteurs à reconsidérer en fonction du nouveau montage institutionnel</p>	ONGOING
5	Clarifier la politique semencière en cohérence avec le cadre juridique et les instruments de mise en œuvre tout, en clarifiant les rôles et responsabilités des acteurs (CARDER, ABSSA, DPV)	23-07-15	PV	MAEP	Q1 2016	<p>La politique semencière est validée déjà (cf. CR réunion sectorielle CTB-BCD du 25/03/16)</p>	CLOSED
7	Le chef de file du Programme Développement de l'Agriculture organise une rencontre avec tous les projets et programmes d'appui aux filières afin de convenir d'une stratégie d'harmonisation des interventions	23-07-15	PV	SGM	oct-16	<p>Rencontre interviendra en Q2 2016: reportée en Q3</p> <p>Au regard de l'évolution du contexte (PSDSA), cela induira un nouveau cadre programmatique</p>	ONGOING

8	Capitaliser les bonnes pratiques des MIP-PEA dans le cadre de l'opérationnalisation du FNDA	10-03-16	PV	UFAI/UFRs (UAC / synergie)	sept-16	Une consultation a été pour une capitalisation des expériences et outils en matière de financement de l'agriculture (dont une rencontre avec tous les projets / programmes pour la capitalisation prévue fin novembre) dans la perspective de finalisation des outils FNDA de mise en oeuvre des guichets	CLOSED
9	Améliorer les présentations à faire à la SMCL sur les rapports (annuels, semestriels, finaux) en les focalisant sur l'appréciation globale, les outputs et les recommandations en vue de permettre plus de discussions d'ordre stratégique	10-03-16	PV	UAC et UFR/UFAI	sept-16	Pris en compte lors de la SMCL de septembre 2016 puis la session extraordinaire de novembre 2016	CLOSED
10	Procéder à un recentrage des interventions de PROFI VI. Il y a un besoin de définir une vision à moyen terme (2019)	10-03-16	PV	UFAI	sept-16	Recentrage approuvé: accord de principe de la SMCL de septembre 2016, Approbation CTOS d'octobre 2017 puis finalisation et approbation en SMCL extraordinaire début novembre (avec réaménagement budgétaire consécutif à ce recentrage)	CLOSED
11	Procéder à la relecture de la baseline PROFI VI pour ajouter des indicateurs particulièrement sur les fonctions CARDER de promotion / coordination des filières, mais surtout de Conseil Agricole et d'Assistance Conseil aux Communes	10-03-16	PV	UFAI	sept-16	Réflexion en cours à lier avec recentrage en cours et à revoir lors de la mission de backstopping de janvier 2017 puis lors de l'EMP de fin février 2017	ONGOING

### 4.3 Aperçu des MoRe Results

Résultats ou indicateurs du cadre logique modifiés au cours des 12 derniers mois ?	Non
Rapport <i>Baseline</i> enregistré dans PIT ?	Oui
Planning de la MTR (enregistrement du rapport)	Oui MTR Conjointe PROFI VI+VO prévu pour fin mars-avril 2017
Planning de l'ETR (enregistrement du rapport)	Non
Missions de backstopping	Oui en 2015 puis programmé en Janvier 2017

### 4.4 Ressources en termes de communication

Les ressources en termes de communication pour la période sous revue ont été:

- La production d'articles sur le clin d'œil de la CTB ;
- Edition du Plan d'Alimentation et Nutrition Appliquée (PANA).
- La parution d'un bulletin de CONAFIL Info (sous presse) ;
- Edition du Plan Stratégique de Développement ReCAB ;

### 4.5 Cadre logique mis à jour

Le cadre logique avait été mis à jour au niveau des indicateurs lors de l'atelier de Baseline de février 2015. Presque tous les indicateurs avaient été reformulés et quelques-uns rajoutés. Le cadre logique n'a pas été modifié en 2016, si ce n'est l'insertion effective du résultat 4 initial (Financement FADEC et FNDA) en tant que deux activités du Résultat 1 (cf. SMCL de juillet 2015). La pertinence des indicateurs et leur non-disponibilité devra faire l'objet d'une appréciation lors de la mission de backstopping de janvier 2017 puis de l'EMP de février 2017.

## 4.6 Rapport « Budget versus Actuels (y – m) »

### Budget vs Actuals (Year to Month, by Quarter) of BEN1302611

Project Title : **Appui institutionnel au MAEP pour la planification, la coordination et le pilotage sectoriels pour le développement des filières agricoles porteuses**

Budget Version : **F01**

Year to month : 31/12/2016

Currency : **EUR**

YtM : **Report includes all closed transactions until the end date of the closed closing**

Status	Fin Mode	Amount	2015	2016				Total	Total Exp.	Balance	% Exec.
				Q1	Q2	Q3	Q4				
<b>A ACTIVITÉS</b>		<b>4.436.399,00</b>	1.040.945,19	208.371,30	290.110,82	366.571,36	333.307,81	1.198.361,29	<b>2.239.306,49</b>	2.197.092,51	<b>50%</b>
<b>01 R1 -Poursuite du</b>		<b>985.782,00</b>	168.737,93	54.189,43	42.967,75	84.268,12	121.586,15	303.011,45	<b>471.749,40</b>	514.032,60	<b>48%</b>
01 Outils et méthodes de	COGEST	244.000,00	55.346,33	46.342,99	4.964,69	21.485,51	480,21	73.273,40	128.619,73	115.380,27	53%
02 Etudes et recherche-actions	REGIE	199.000,00	21.524,90	612,08	618,79	17.954,85	49.113,92	68.299,65	89.824,55	109.175,45	45%
03 Collecte, analyse et mise à	COGEST	60.000,00	22.399,75	1.865,98		1.485,10	8.102,67	11.453,74	33.853,49	26.146,51	56%
04 Apporter un appui au MAEP	COGEST	87.000,00	11.125,35	499,35	24.718,57	22.061,87	13.852,97	61.132,76	72.258,11	14.741,89	83%
05 Contribution spécifique à	COGEST	70.000,00	10.917,96		1.807,51	109,76		1.917,28	12.835,24	57.164,76	18%
06 Prise en compte des	COGEST	93.000,00	13.798,62		422,59	431,13	34.763,78	35.617,50	49.416,12	43.583,88	53%
07 Frais d'expertises et	REGIE	100.000,00	33.625,02	4.507,43	4.745,57	4.552,33	9.627,15	23.432,47	57.057,49	42.942,51	57%
08 Appui à l'opérationnalisation	COGEST	60.000,00	0,00	361,61	5.690,04	857,98	3.454,99	10.364,62	10.364,62	49.635,38	17%
09 Appui à l'opérationnalisation	REGIE	72.782,00	0,00			15.329,59	2.190,46	17.520,05	17.520,05	55.261,95	24%
<b>02 R2 - Renforcement des</b>		<b>2.778.574,00</b>	774.085,99	113.994,03	186.622,62	246.510,11	175.791,21	722.917,98	<b>1.497.003,96</b>	1.281.570,04	<b>54%</b>
01 Outils et méthodes de	COGEST	367.000,00	76.719,55	30.383,96	45.881,07	11.522,55	6.341,42	94.129,00	170.848,55	196.151,45	47%
02 Qualité des outils et des	COGEST	365.000,00	131.251,25	633,43	5.756,73	49.284,02	31.462,47	87.136,65	218.387,90	146.612,10	60%
03 Développement et mise en	COGEST	748.000,00	48.983,04	8.653,16	47.776,45	109.122,99	44.131,17	209.683,77	258.666,81	489.333,19	35%
04 Développement et mise en	COGEST	33.250,00	22.736,55		10.513,66		389,96	10.903,62	33.640,17	-390,17	101%
05 Frais d'expertises et	REGIE	771.000,00	342.226,29	74.323,49	39.696,29	39.340,20	41.231,57	194.591,55	536.817,84	234.182,16	70%
06 Appui en matériels roulants	REGIE	152.169,00	152.169,31						152.169,31	-0,31	100%
	REGIE	2.664.374,00	864.008,15	138.105,08	126.472,85	160.588,83	184.830,96	609.997,73	1.474.005,87	1.190.368,13	55,00
	COGEST	3.335.626,00	536.753,44	141.376,20	241.403,89	271.286,96	243.591,53	897.658,58	1.434.412,03	1.901.213,97	43,00
	<b>TOTAL</b>	<b>6.000.000,00</b>	<b>1.400.761,59</b>	<b>279.481,28</b>	<b>367.876,74</b>	<b>431.875,79</b>	<b>428.422,49</b>	<b>1.507.656,31</b>	<b>2.908.417,90</b>	<b>3.091.582,10</b>	<b>48,00</b>



Budget vs Actuals (Year to Month, by Quarter) of BEN1302611 Printed on 16/01/2017

page: 1

## Budget vs Actuals (Year to Month, by Quarter) of BEN1302611

Project Title : **Appui institutionnel au MAEP pour la planification, la coordination et le pilotage sectoriels pour le développement des filières agricoles porteuses**

Budget Version : **F01** Year to month : 31/12/2016

Currency : **EUR**

YTM : **Report includes all closed transactions until the end date of the closed closing**

Status	Fin Mode	Amount	2015	2016				Total	Total Exp.	Balance	% Exec
				Q1	Q2	Q3	Q4				
07 Frais d'expertises et	COGEST	342.155,00	0,00		36.998,42	37.240,35	52.234,61	126.473,38	126.473,38	215.681,62	37%
<b>03 R3 - Renforcement des</b>		<b>659.000,00</b>	<b>85.074,68</b>	<b>40.187,84</b>	<b>60.520,44</b>	<b>35.793,13</b>	<b>35.930,45</b>	<b>172.431,86</b>	<b>257.506,54</b>	<b>401.493,46</b>	<b>39%</b>
01 Diagnostics	COGEST	65.000,00	22.504,64	21.621,77	11.718,68		7.399,16	40.739,61	63.244,25	1.755,75	97%
02 Accompagnement de la	COGEST	385.000,00	24.293,36	13.753,26	1.872,99		9.685,31	25.311,57	49.604,93	335.395,07	13%
03 Institutionnalisation des	COGEST	65.000,00	14.672,00		27.023,53		13.009,24	40.032,76	54.704,76	10.295,24	84%
04 Expertises	REGIE	144.000,00	23.604,68	4.812,80	19.905,25	35.793,13	5.836,74	66.347,92	89.952,60	54.047,40	62%
<b>04 R4 - Operationnalisaion des</b>		<b>13.043,00</b>	<b>13.046,59</b>						<b>13.046,59</b>	<b>-3,59</b>	<b>100%</b>
01 Leadership et dialogue	COGEST	7.540,00	7.543,94						7.543,94	-3,94	100%
02 Appui spécifique aux	REGIE	5.503,00	5.502,65						5.502,65	0,35	100%
03 Appui spécifique CONAFIL	REGIE	0,00	0,00						0,00	0,00	7%
<b>05 R5 Unité d'Appui et de</b>		<b>0,00</b>	<b>0,00</b>						<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>7%</b>
01 Structure de coordination	COGEST	0,00	0,00						0,00	0,00	7%
02 Structure Administration et	COGEST	0,00	0,00						0,00	0,00	7%
03 Cellule de suivi évaluation	COGEST	0,00	0,00						0,00	0,00	7%
<b>Y RÉSERVE BUDGÉTAIRE (MAX</b>		<b>0,00</b>	<b>0,00</b>						<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>7%</b>
<b>01 Réserve budgétaire</b>		<b>0,00</b>	<b>0,00</b>						<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>7%</b>
01 Réserve budgétaire	COGEST	0,00	0,00						0,00	0,00	7%
02 Réserve budgétaire REGIE	REGIE	0,00	0,00						0,00	0,00	7%
	REGIE	2.664.374,00	864.008,15	138.105,08	126.472,85	160.588,83	184.830,96	609.997,73	1.474.005,87	1.190.368,13	55,00
	COGEST	3.335.626,00	536.753,44	141.376,20	241.403,89	271.286,96	243.591,53	897.658,58	1.434.412,03	1.901.213,97	43,00
	<b>TOTAL</b>	<b>6.000.000,00</b>	<b>1.400.761,59</b>	<b>279.481,28</b>	<b>367.876,74</b>	<b>431.875,79</b>	<b>428.422,49</b>	<b>1.507.656,31</b>	<b>2.908.417,90</b>	<b>3.091.582,10</b>	<b>48,00</b>



Budget vs Actuals (Year to Month, by Quarter) of BEN1302611 Printed on 16/01/2017

page: 2

## Budget vs Actuals (Year to Month, by Quarter) of BEN1302611

Project Title : **Appui institutionnel au MAEP pour la planification, la coordination et le pilotage sectoriels pour le développement des filières agricoles porteuses**

Budget Version : **F01**

Year to month : 31/12/2016

Currency : **EUR**

YtM : **Report includes all closed transactions until the end date of the closed closing**

	Status	Fin Mode	Amount	2016				Total	Total Exp.	Balance	% Exec	
				2015	Q1	Q2	Q3					Q4
<b>Z MOYENS GÉNÉRAUX</b>			<b>1.563.601,00</b>	<b>359.616,40</b>	<b>71.109,98</b>	<b>77.765,92</b>	<b>65.304,43</b>	<b>95.114,69</b>	<b>309.295,02</b>	<b>669.111,41</b>	<b>894.489,59</b>	<b>43%</b>
<b>01 Frais de personnel</b>			<b>1.215.160,00</b>	<b>282.451,08</b>	<b>64.016,46</b>	<b>58.972,79</b>	<b>56.813,77</b>	<b>77.972,62</b>	<b>257.775,65</b>	<b>540.226,72</b>	<b>674.933,28</b>	<b>44%</b>
01 Assistance technique		REGIE	704.010,00	161.283,40	36.939,82	34.959,80	32.437,88	38.567,12	142.904,62	304.188,02	399.821,98	43%
02 Assistance technique		COGEST	178.240,00	43.652,24	8.289,89	8.280,60	8.320,92	11.524,69	36.416,10	80.068,34	98.171,66	45%
03 Equipe finance et		REGIE	329.910,00	77.515,44	16.730,62	15.732,39	16.054,97	27.880,81	76.398,79	153.914,23	175.995,77	47%
04 Autres frais de personnel		COGEST	3.000,00	0,00	2.056,13				2.056,13	2.056,13	943,87	69%
<b>02 Investissements</b>			<b>86.000,00</b>	<b>27.431,94</b>	<b>178,83</b>	<b>107,23</b>		<b>3,69</b>	<b>289,74</b>	<b>27.721,69</b>	<b>58.278,31</b>	<b>32%</b>
01 Véhicules		COGEST	0,00	0,00						0,00	0,00	7%
02 Equipement bureau		COGEST	12.000,00	426,86						426,86	11.573,14	4%
03 Equipement IT		COGEST	12.000,00	846,09						846,09	11.153,91	7%
04 Aménagements du bureau		COGEST	0,00	2.171,38		4,27			4,27	2.175,65	-2.175,65	7%
05 Véhicules		REGIE	50.000,00	23.987,61	178,83				178,83	24.166,44	25.833,56	48%
06 Equipements IT		REGIE	2.000,00	0,00		102,96			102,96	102,96	1.897,04	5%
07 Aménagements du bureau		REGIE	10.000,00	0,00				3,69	3,69	3,69	9.996,31	0%
<b>03 Frais de fonctionnement</b>			<b>140.441,00</b>	<b>27.364,53</b>	<b>6.914,68</b>	<b>7.685,91</b>	<b>8.490,67</b>	<b>5.894,04</b>	<b>28.985,30</b>	<b>56.349,83</b>	<b>84.091,17</b>	<b>40%</b>
01 Frais de fonctionnement		COGEST	30.000,00	10.088,21	831,62	934,75	5.496,89	3.189,32	10.452,58	20.540,79	9.459,21	68%
02 Télécommunications		COGEST	36.441,00	6.228,85	3.473,98	2.537,43	2.740,37	2.380,47	11.132,26	17.361,11	19.079,89	48%
03 Fournitures de bureau		COGEST	18.000,00	1.803,37	1.179,77	2.240,63	475,44	418,88	4.314,73	6.118,10	11.881,90	34%
		REGIE	2.664.374,00	864.008,15	138.105,08	126.472,85	160.588,83	184.830,96	609.997,73	1.474.005,87	1.190.368,13	55,00
		COGEST	3.335.626,00	536.753,44	141.376,20	241.403,89	271.286,96	243.591,53	897.658,58	1.434.412,03	1.901.213,97	43,00
		<b>TOTAL</b>	<b>6.000.000,00</b>	<b>1.400.761,59</b>	<b>279.481,28</b>	<b>367.876,74</b>	<b>431.875,79</b>	<b>428.422,49</b>	<b>1.507.656,31</b>	<b>2.908.417,90</b>	<b>3.091.582,10</b>	<b>48,00</b>



Budget vs Actuals (Year to Month, by Quarter) of BEN1302611 Printed on 16/01/2017

page: 3

## Budget vs Actuals (Year to Month, by Quarter) of BEN1302611

Project Title : **Appui institutionnel au MAEP pour la planification, la coordination et le pilotage sectoriels pour le développement des filières agricoles porteuses**

Budget Version : **F01**

Year to month : 31/12/2016

Currency : **EUR**

YTM : **Report includes all closed transactions until the end date of the closed closing**

	Status	Fin Mode	Amount	2016					Total	Total Exp.	Balance	% Exec
				2015	Q1	Q2	Q3	Q4				
04 Missions		COGEST	20.000,00	0,00	971,25	1.513,67	1.936,64	391,49	4.813,04	4.813,04	15.186,96	24%
05 Autres frais de		COGEST	32.000,00	9.244,10	458,06	2.683,04	1.030,88	2.575,88	6.747,86	15.991,96	16.008,04	50%
06 Frais financiers régie		REGIE	2.000,00	0,00		-288,19	-874,10	-864,84	-2.027,13	-2.027,13	4.027,13	-101%
07 Frais financiers Cogestion		COGEST	2.000,00	0,00		-1.935,42	-2.315,46	-2.197,16	-6.448,04	-6.448,04	8.448,04	-322%
<b>04 Audit et Suivi et Evaluation</b>			<b>122.000,00</b>	<b>22.533,92</b>		<b>11.000,00</b>		<b>11.244,33</b>	<b>22.244,33</b>	<b>44.778,25</b>	<b>77.221,75</b>	<b>37%</b>
01 Evaluation externe		REGIE	30.000,00	0,00						0,00	30.000,00	0%
02 Suivi (estimation)		REGIE	70.000,00	22.533,92				11.244,33	11.244,33	33.778,25	36.221,75	48%
03 Audit		REGIE	22.000,00	0,00		11.000,00			11.000,00	11.000,00	11.000,00	50%
99 Conversion rate adjustment			0,00	34,93			-0,01		-0,01	34,92	-34,92	7%
98 Conversion rate adjustment		REGIE	0,00	34,93			-0,01		-0,01	34,92	-34,92	7%
99 Conversion rate adjustment		COGEST	0,00	0,00						0,00	0,00	7%

REGIE	2.664.374,00	864.008,15	138.105,08	126.472,85	160.588,83	184.830,96	609.997,73	1.474.005,87	1.190.368,13	55,00
COGEST	3.335.626,00	536.753,44	141.376,20	241.403,89	271.286,96	243.591,53	897.658,58	1.434.412,03	1.901.213,97	43,00
<b>TOTAL</b>	<b>6.000.000,00</b>	<b>1.400.761,59</b>	<b>279.481,28</b>	<b>367.876,74</b>	<b>431.875,79</b>	<b>428.422,49</b>	<b>1.507.656,31</b>	<b>2.908.417,90</b>	<b>3.091.582,10</b>	<b>48,00</b>



Budget vs Actuals (Year to Month, by Quarter) of BEN1302611 Printed on 16/01/2017

page: 4



## 4.7 Produits 2016

Les produits du VI-PROFI délivrés en totalité pour l'année 2016 sont présentés ci-après :

Résultat	Référence Activités	N° Out-put	Outputs de l'année (Produits délivrés en totalité)
Résultat 1 : Le MAEP central dispose des capacités opérationnelles, administratives et techniques pour le pilotage, la coordination sectorielle et l'opérationnalisation de son cadre programmatique de promotion des filières agricoles	A01.01	2	Méthodologie feuille de route pour l'actualisation du PSRSA disponible et validé
	A01.01	3	CDeS et CCos installés et maîtrisent leurs rôles et responsabilités
	A01.01	4	PTAB 2016 consolidé conformément au cadre programmatique
	A01.01	5	Inscription fonctionnement GTA au budget national
	A01.02	7	CAM disponible et validé
	A01.02	9	Plan d'action alimentation et nutrition du secteur agricole édité et diffusé
	A01.02	10	Comptes économiques édités et diffusés
	A01.02	11	Rapport de performance 2015 du secteur agricole validé et disponible
	A01.03	12	Outil de collecte de données par Smartphone sur le géo référencement des investissements agricoles est disponible
	A01.03	13	Un pool de formateurs est disponible et maîtrisent l'utilisation de l'outil de collecte de données par Smartphone
	A01.04	14	Avant-projet de loi sur les Structures Interprofessionnelles disponible et validé
	A01.04	15	RDR et Agents communaux informés du nouveau code foncier rural en vue d'une sécurisation des investissements communaux
	Résultat 2 : Les six CARDER disposent des capacités organisationnelles et techniques leur permettant d'assurer la	A02-01	22
A02-01		23	Tenue régulière des rencontres périodiques avec PV de réunion: DG et DT hebdomadaire DT et C/Services: hebdomadaire

Résultat	Référence Activités	N° Out-put	Outputs de l'année (Produits délivrés en totalité)
coordination régionale de la mise en œuvre des stratégies agricoles dans le respect des rôles et responsabilités des différents acteurs.			RDR et staff hebdomadaire DG, DT, RDR et C/Services bimestrielle
	A02-01	25	Planification Régionale. Harmonisée (CARDER + Projets/Programmes) 2017 disponible pour chaque CARDER
	A02-01	26	Qualité du PTBA et budget programme des CARDER améliorée
	A02-01	29	Contrat programme, assemblée villageoise et diagnostic d'exploitation harmonisés suite à la rencontre thématique
	A02-02	32	RDR et 2TS par SCDA des CARDER AD, BA et MC formés sur clusters agricoles
	A02-02	33	Guide méthodologique PRDF finalisé et internalisé (dont cluster)
Résultat 3 : En partenariat avec le MAEP, la CNA et les faïtières nationales d'ANE sont des parties prenantes organisées, efficaces et crédibles du processus de promotion des filières tout en assurant un encadrement et des services de qualité à leurs membres.	A.03.01	38	Plan stratégique du ReCAB édité et vulgarisé
	A.03.01	39	Plans de renforcement de capacités institutionnelles et organisationnelles du ReCAB, de la PASCiB et de la PNOPPA validés et diffusés
	A.03.01	40	Conventions de gestion de subsides signées avec le ReCAB, la PASCiB et la PNOPPA
	A.03.02	41	Mémorandum Paysan élaboré
	A.03.02	43	Note conceptuelle sur charte des OSC validée
	A.03.03	46	Documents de plaidoyer et de prise de décision (ReCAB, PASCiB & PNOPPA) partagés à la revue du secteur agricole
	A.03.03	47	Dialogue OPA – MAEP sur l'opérationnalisation de l'AUSCOOP/OHADA

Par ailleurs, d'autres **produits livrés ou activités intermédiaires réalisées, mais non planifiés en tant que produits phares**, sont à mentionner:

#### Résultat 1 :

- Prise en charge de deux ateliers de concertation avec les acteurs à la base, jugés nécessaires par le comité de suivi, dans le cadre du processus d'élaboration de l'avant-projet de loi sur les Organisations interprofessionnelles non prévues au titre de 2016 ;
- Etude de restructuration du MAEP (Consultant) à la demande du secrétariat Général du Ministère;

- Prise en charge de l'atelier d'élaboration des AOF des directions techniques et centrales du MAEP, non prévues au budget 2016.

### Résultat 2 :

- Des Noyaux de Formateurs (NF) sont constitués pour les principales thématiques du conseil agricole (CGEA, CdG-OP et BPH) ; composés de quatre cadres de chaque CARDER et de représentants des Directions (DQIFE, DLROPEA)
- Des missions de suivi-appui-conseil (SAC) ont été conduites par :
  - o les membres du NF de chaque CARDER en appui à leurs conseillers sur le terrain
  - o la DQIFE et DLROPEA en appui aux membres des NF.

Ces missions SAC permettent de suivre l'application des contenus des formations et d'obtenir une vision actualisée de l'état de mise en œuvre de chaque type de conseil au niveau national.

En effet ces activités qui rentrent déjà dans le dispositif « conseil agricole » (cf. recentrage) étaient en effet non programmées en tant que produits « phares » or ce sont des clés de voûte du dit dispositif et par ailleurs des activités engendrant des coûts importants à l'échelle de 6 Régions.

### Résultat 3 :

- Les avant-projets de décrets d'application de la loi sur les CAB et les avant-projets des statuts des CAB sont élaborés avec la contribution de 35 responsables des CIA, de la CNA, du MAEP, du bureau B2A et des PTFs. Le processus d'élaboration de l'avant-projet du Règlement Intérieur des CAB est en cours dont leur validation est prévue pour Janvier 2017.
- Trois sessions d'auto-évaluation du dispositif de Contrôle Citoyen de l'Action Publique (CCAP) mis en place par la PASCiB ont été réalisées avec l'ensemble des 89 animateurs du dispositif soit 12 relais départementaux et 77 points focaux communaux

Sont mentionnés ci-dessous les **produits planifiés mais qui n'ont pas pu être délivrés complètement et sont en cours de finalisation**, mises à part les activités strictement liées à la fonction ressources humaines qui ont été annulées car ne rentrant pas dans le cadre du recentrage:

Résultats		Réf. Activités	N° Out put	Outputs 2016 non délivrés (annulés ou en cours)	Commentaires / avancement fin décembre 2016
R1	Le MAEP central dispose des capacités opérationnelles, administratives et techniques pour le pilotage, la coordination sectorielle et l'opérationnalisation de son cadre programmatique de promotion des filières agricoles	A01.01	1	Plan de formation MAEP	Processus porté et financé par l'ancienne DRH : (1) retard dans la réalisation de la condition préalable (validation cadre organique par la fonction publique en fin Q2) (2) phase d'évaluation du plan de formation 2011-2014 : collecte des besoins (3) formation PAORC notamment sur élaboration Plan de Formation et Profil de Postes, etc.
		A01.01	6	Plan de coaching disponible au niveau de chaque structure formée	Faible portage ancienne DRH donc activité annulée suite au recentrage; Par contre, PAORC a programmé la formation coaching pour 2017
		A01.02	8	Stratégie de promotion des filières agricoles (Cluster) disponible et validé	Démarrage effectif de l'étude (fin juillet); durée de l'étude est de sept mois, donc fin prévu à fin février 2017.
		A01.05	16	Business plan de l'ABSSA disponible et validé	Perte initiale de confiance entre ABSSA, LCSSA, CARDER et PTF Suite à la restauration du dialogue entre

Résultats		Réf. Activités	N° Out put	Outputs 2016 non délivrés (annulés ou en cours)	Commentaires / avancement fin décembre 2016
					ABSSA et les autres structures, activité reportée pour 2017
		A01.05	17	Manuel de procédures administrative, financière et comptable de l'ABSSA disponible et validé	Processus de relecture préalable par un groupe de personnes ressources de l'avant-projet du manuel de procédures élaboré par l'ABSSA a été long. Rapport déposé en novembre 2016, validation reportée en janvier 2017
		A01.08	19	Plan d'affaires FNDA validé	Nécessité de l'élaboration préalable d'un plan de développement (clarification des étapes de démarrage par le FNDA).
		A01.09	21	Mécanisme et dispositif de suivi et de contrôle des IC disponibles (pour les 6 CARDER )	Concertation TdRS longue; Processus démarré avec retard en octobre 2016; TDRs approuvés et DDP lancés; exécution Q1 2017
R2	Les six CARDER disposent des capacités organisationnelles et techniques leur permettant d'assurer la	A02-01	24	PAC coaching élaboré	TdR en cours de finalisation pour le recrutement du prestataire chargé de l'élaboration du PAC Coaching dans le conseil

Résultats		Réf. Activités	N° Out put	Outputs 2016 non délivrés (annulés ou en cours)	Commentaires / avancement fin décembre 2016
coordination régionale de la mise en œuvre des stratégies agricoles dans le respect des rôles et responsabilités des différents acteurs.					agricole (synergie PAORC).
	A02-01	27	Arrêté AOF CARDER signé et organigramme mis en œuvre	Nomination des DT du CARDER OP suivant le nouvel organigramme des CARDER. Notons cependant que le nouveau dispositif institutionnel ne prévoit plus de CARDER mais des DDAEP.	
	A02-01	28	Manuel de procédures administrative, financière et comptable des CARDER actualisé	Sous activité en lien avec la précédente. Attente de la finalisation des réformes en cours.	
	A02-02	30	Six CCR fonctionnels	Arrêté type des CCR validé en mai 2016 et soumis à la relecture de la cellule juridique du MAEP. 5 Carder / 6 ont tenu leur CCR	
	A02-02	31	Quatre PRDF actualisés (AD, MC, BA et ZC) et deux PRDF élaborés (OP,AL)	Elaboration des PRDF riz dans l'OP et ananas dans l'AL en cours; 4 PRDF en cours d'actualisation par les UFR AD et MC	
	A02-02	34	Modules Value Links et Chaînes de valeur adaptés aux catégories d'agents selon leurs cahiers de charges	Processus ralenti suspendu au nouveau cadre institutionnel (DDAEP, Agence, PSNF ?)	

Résultats		Réf. Activités	N° Out put	Outputs 2016 non délivrés (annulés ou en cours)	Commentaires / avancement fin décembre 2016
		A02-03	35	Outils de suivi des exploitations par type d'exploitation disponibles et arrimés aux filières agricoles	Activité non retenue dans le cadre du recentrage présenté en SMCL de septembre
		A02-03	37	Agents du CARDER formés sur la démarche d'immatriculation des coopératives	Réflexion engagée en Q4 mais édition et formation reportés en 2017
R3	En partenariat avec le MAEP, la CNA et les faïtières nationales d'ANE sont des parties prenantes organisées, efficaces et crédibles du processus de promotion des filières tout en assurant un encadrement et des services de qualité à leurs membres.	A.03.02	42	Mécanisme d'approvisionnement en intrants agricoles vivriers élaboré	Activité porte d'entrée revue en fonction de l'évolution du contexte : risque d'un mécanisme adapté aux nouvelles réformes dans le secteur. Activité reportée sous réserve de nouvelles directives dans le secteur. Reporté et à intégrer au PRC
		A.03.02	44	Mécanisme de suivi-évaluation participation ANE au dialogue sectoriel élaboré	Reporté et intégré dans PRC PASCiB
		A.03.02	45	Résultats d'enquêtes internes 2016 (auto-évaluation) sur satisfaction des services rendus par les faïtières d'ANE et le ReCAB disponibles	Activité planifiée à partir du Q4_2016-report Q1 2017

## 4.8 Cartographie des incidences : Synthèse Actualisation 2016

### GROUPE 1

#### RESULTAT 1 : LE MAEP CENTRAL DISPOSE DES CAPACITES OPERATIONNELLES, ADMINISTRATIVES ET TECHNIQUES POUR LE PILOTAGE, LA COORDINATION SECTORIELLE ET L'OPERATIONNALISATION DE SON CADRE PROGRAMMATIQUE DE PROMOTION DES FILIERES AGRICOLES

**Partenaire Limitrophe** : SGM

**Incidence visée** : «Le Secrétariat général assure efficacement son rôle de coordination et de gestion du secteur agricole»

#### Membres du groupe

- SGM et Assistants au SGM : 03
- DPP (CSE, SAPS, Cellule genre ; Cellule environnement) : 05
- DAF : 2
- UFAI : 2 (ATN1 et CoR)
- UAC : 1

#### 1- Description des changements significatifs : décrire au moins trois changements significatifs

- ✓ **Le leadership du MAEP dans le pilotage et la coordination du secteur agricole s'est amélioré et s'est traduit par :**
  - Le dialogue sectoriel à travers l'organisation des sessions du GTA;
  - La reddition des comptes par l'organisation des revues sectorielles;
  - L'implication des acteurs non étatiques dans la planification du suivi du secteur
  - L'élaboration des documents de politiques et de stratégies de gestion du secteur agricole (PRSA, PSDA, Plan d'Action Alimentation pour le secteur Agricole, avant-projet de loi.).
- ✓ **Amélioration de la visibilité des interventions du secteur agricole à travers l'amélioration du système de planification, suivi-évaluation du secteur agricole, la formation GARD, la base de données du secteur agricole et leur utilisation progressive;**
- ✓ **Une volonté affichée des autorités du MAEP en vue d'améliorer la sécurité sanitaire des aliments et l'accès au marché international des produits agricoles se traduisant par :**
  - La prise de décisions pour la résorption de la crise institutionnelle de l'ABSSA
  - La poursuite de l'institutionnalisation et de l'opérationnalisation de l'ABSSA
  - L'amélioration des relations partenariales entre l'ABSSA, les directions techniques, les CARDER et le Laboratoire Central de Contrôle pour la Sécurité Sanitaire des Aliments



## 2- Facteurs et acteurs qui ont contribué aux changements :

- La mise en place progressive des organes prévus dans le PSRSA;
- les stratégies d'appui développées et leur internalisation et adhésion par le Partenaire limitrophe (lobbying et contacts directs)
- disponibilité des acteurs (ANE, PTF, autres acteurs)
- capacité d'appropriation et d'adaptation des cadres du SG
- contexte politique favorable et volonté politique affichée du MAEP dans la conduite des réformes

## GROUPE 2

**RESULTAT 2 : LES SIX CARDER DISPOSENT DES CAPACITES ORGANISATIONNELLES ET TECHNIQUES LEUR PERMETTANT D'ASSURER LA COORDINATION REGIONALE DE LA MISE EN ŒUVRE DES STRATEGIES AGRICOLES DANS LE RESPECT DES ROLES ET RESPONSABILITES DES DIFFERENTS ACTEURS.**

**Partenaires Limitrophes** : CARDER

**Incidence visée** : Les CARDER assurent efficacement la facilitation et la coordination de la promotion des filières agricoles au niveau régional

### **Membres du groupe**

- DQUIFE : 2
- CARDER (DG et 2 cadres) : 18
- UFAI : 9 (RD, ATI, ATN2, ATN CARDER)
- UAC : 1
- UFR : 1

### **1- Changements significatifs et illustratifs observés par rapport aux incidences visées chez le partenaire limitrophe depuis Janvier 2015**

- ✓ Une bonne préparation et bonne organisation des réunions sont entrées dans le quotidien des CARDER ;
- ✓ La gestion axée sur les résultats de développement (GARD) est observée dans le management des CARDER ;
- ✓ Le conseil agricole dans les CARDER est mise en œuvre avec plus de professionnalisme ;
- ✓ Planification par l'approche filière qui intègre les différents acteurs du secteur agricole au niveau régional (PRH).

### **2- facteurs déterminants qui ont contribué aux changements significatifs observés chez ce partenaire limitrophe**

Changements significatifs	Manifestations	Facteurs déterminants
Une bonne préparation et bonne organisation des réunions sont entrées dans le quotidien des CARDER	Bon cadrage du contenu des réunions, documents de préparation des réunions disponibles à temps, les TdR et l'agenda de la réunion sont partagés avec les participants, les recommandations d'un CA sont opérationnalisés par la DT responsable et mise en œuvre avec l'appui du DG	Acquis avec collaboration PROFI-VI (méthodologie, qualité Tdr, Accompagnement proximité ATN)
La gestion axée sur les résultats de développement (GARD) est observée dans le management des CARDER	Les CARDER vérifient au quotidien si les activités engagées sont dans la logique de la GARD, le réflexe de compte rendu des activités, plus de rigueur dans l'organisation de séances de cadrage budgétaire des activités	Formation des cadres sur la démarche et les outils GARD Formation sur les techniques de planification formation sur l'élaboration du budget programme Appui de proximité ATN
Le conseil agricole dans les CARDER est mise en œuvre avec plus de professionnalisme	Les Conseillers conduisent bien le diagnostic global (RV et APNV), constituent en général les GC suivant les règles de l'art, et améliorent les Contrats Programme élaborés ; des Noyaux de Formateurs en CEF et CdG-OP mis en place, des Noyaux Formateurs BPH constitués, processus de constitution de pool de compétences en CEF/CdG-OP sur le terrain ; Harmonisation méthodologie de mise en œuvre des ART ; systématisation des SAC à tous les niveaux	Dispositif d'acquisition de compétences par apprentissage actions avec appui PROFI-VI (constitution des NF CEF/CdG OP/BPH) Accompagnement de proximité ATN mission suivi appui conseil du NF sur mise en application du CEF/CdG OP/BPH Les cadres des CARDER formés avec l'appui du PROFI se sont appropriés i) de la technique de conduite du diagnostic global (la réunion villageoise) et ii) de la démarche de constitution des Groupes de contact et d'élaboration du contrat programme Missions conjointe SAC CARDER/ATN respect modalités d'accompagnement des producteurs et assistance conseil aux communes. Missions NF avec appui DQIFE Réunion inter-CARDER pour harmoniser certains outils

Changements significatifs	Manifestations	Facteurs déterminants
Planification par l'approche filière qui intègre les différents acteurs du secteur agricole au niveau régional (PRH)		<ul style="list-style-type: none"> <li>- La volonté de mettre en œuvre le PSRSA</li> <li>-Organisation des revues du secteur agricole</li> <li>-Les différentes formations (élaboration d'outils et renforcement de capacités)</li> <li>- Existence de PTF favorables</li> </ul>

### GRUPE 3

**RESULTAT 3 : EN PARTENARIAT AVEC LE MAEP, LA CNA ET LES FAITIERS NATIONALES D'ANE SONT DES PARTIES PRENANTES ORGANISEES, EFFICACES ET CREDIBLES DU PROCESSUS DE PROMOTION DES FILIERES TOUT EN ASSURANT UN ENCADREMENT ET DES SERVICES DE QUALITE A LEURS MEMBRES.**

**Partenaires Limitrophes** : PASCiB, PNOPPA et ReCAB

**Incidence visée** : Les structures faitières (de 4ème niveau), non étatiques et paraétatiques (PASCiB, PNOPPA / ReCAB) sont des forces de propositions au sein des cadres et espaces de dialogue technique et politique sectoriel en vue d'assurer une meilleure promotion des filières agricoles.

#### Membres du groupe

- ANE (PASCIB, PNOPPA) : 3
- ReCAB : 2
- UFAI : 1 (ATN3)
- UAC : 1
- UFR : 1

#### Production du groupe

##### 1- Les changements observés au niveau des ANE (PNOPPA, PASCiB et CAB) de 2015 à aujourd'hui :

- i) Une meilleure préparation et contribution des ANE aux revues sectorielles (cas de la revue passée où il ya eu d'abord une retraite de préparation de la participation des ANE à la revue et une communication faite par la CAB sur un dispositif de collecte de la contribution des ANE au secteur).
- ii) Le développement d'un réflexe de concertations entre les ANE (cas de toutes les activités réalisées par eux dans le secteur agricole où les trois structures travaillent ensemble : définition du statut du paysan, recueil des préoccupations des acteurs sur la mise en application de l'acte uniforme de l'OHADA au Bénin, etc.).
- iii) Une sollicitation, invitation et recommandation plus accrues des ANE (surtout la CAB), par le MAEP sur diverses questions et missions (cas des missions Bm, BAD, UEMOA, etc.).

- iv) Plus de communications (visibilité) sur les actions de plaidoyer et activités de la PNOPPA avec leurs membres (cas de plaidoyer pour achat institutionnel du riz local conduit avec le CCR-B).
- v) Le choix de la PNOPPA par certaines organisations filières (membres ou non) pour porter leur plaidoyer (cas de la FENAPAB, du CCR-B et de l'AKB).
- vi) Une meilleure connaissance de certains accords et textes régionaux par les responsables des faîtières d'ANE (Acte uniforme de l'OHADA, TEC, APE, les Principes d'Istanbul).

**2- Les facteurs de changements sont :**

- L'appui (financier, technique et méthodologique) de la CTB au trois ANE : ce qui fait développé des plaidoyers communs ;
- L'existence d'un potentiel (ressources humaines qualifiées) au niveau de chaque ANE ;
- L'existence d'un partenaire commun (CTB) aux trois ANE et au MAEP ;
- La volonté politique ;
- L'existence du cadre institutionnel du PSRSA qui facilite la reconnaissance des ANE et de leurs rôles ;
- Le leadership des responsables des ANE.

## 4.9 Présentation de la démarche de recentrage et dispositifs retenus

Les contributions des produits à l'outcome sont une préoccupation permanente de l'équipe UFAl. En effet, l'approche même de l'intervention favorise la concrétisation des outputs en outcome. En d'autres termes, c'est une manière d'atténuer les facteurs hors de la sphère de contrôle du PROFI-VI.

Le choix des produits programmés chaque année doit correspondre à des dispositifs ciblés et avec une suite logique pour être efficaces. C'est ce travail de recentrage qui, compte tenu d'un outcome très large (« environnement institutionnel amélioré pour la promotion des filières »), permet non seulement d'améliorer la visibilité des actions menées par le PROFI-VI mais aussi de mieux contribuer à l'outcome.


Le ciblage des produits autour de fonction (dispositifs) permet de mettre en évidence :

- D'une part la contribution du volet Institutionnel (VI), dont la nature consiste à accompagner l'élaboration de stratégies / textes réglementaires, de guides / méthodes / outils, et de renforcement capacités avec une approche de noyau de formateurs,
- D'autre part les préalables ou facteurs clés pour l'atteinte de l'outcome dépendant des partenaires limitrophes à savoir essentiellement : (i) un portage effectif du « dispositif », (ii) l'inscription d'un budget et (iii) la mobilisation des ressources humaines indispensables à son fonctionnement et sa pérennisation.

Une attention particulière a été portée pendant le dernier trimestre afin de bien préparer la mission d'évaluation à mi-parcours prévue pour le premier trimestre 2017 toujours dans l'optique de bien comprendre comment les produits peuvent effectivement contribuer à l'outcome et mieux apprécier les changements en particulier avec l'organisation d'un atelier participatif d'appréciation de l'évolution des marqueurs de progrès par rapport à l'appréciation de référence de 2015 (voir résultats bruts en annexe 4.8).

## Recentrage: Méthodologie « dispositif » / fonction

Eléments d'un « dispositif » = fonction	AI MAEP I et 2015	2016 (programmé)	2017 A programmer	2018 A programmer	2019 Ce qu'on laisse
<u>PREALABLE: Structure/s de portage</u>					
PRODUIT VI (ou autres): Texte , Stratégie, politiques					
PRODUIT VI (ou autres): Guide, Méthodologie, Outils					
INPUT VI (ou autres) CAPACITES RH					
<u>INPUT Structure/s de portage: Budget et autre préalables pérennisation ?</u>					



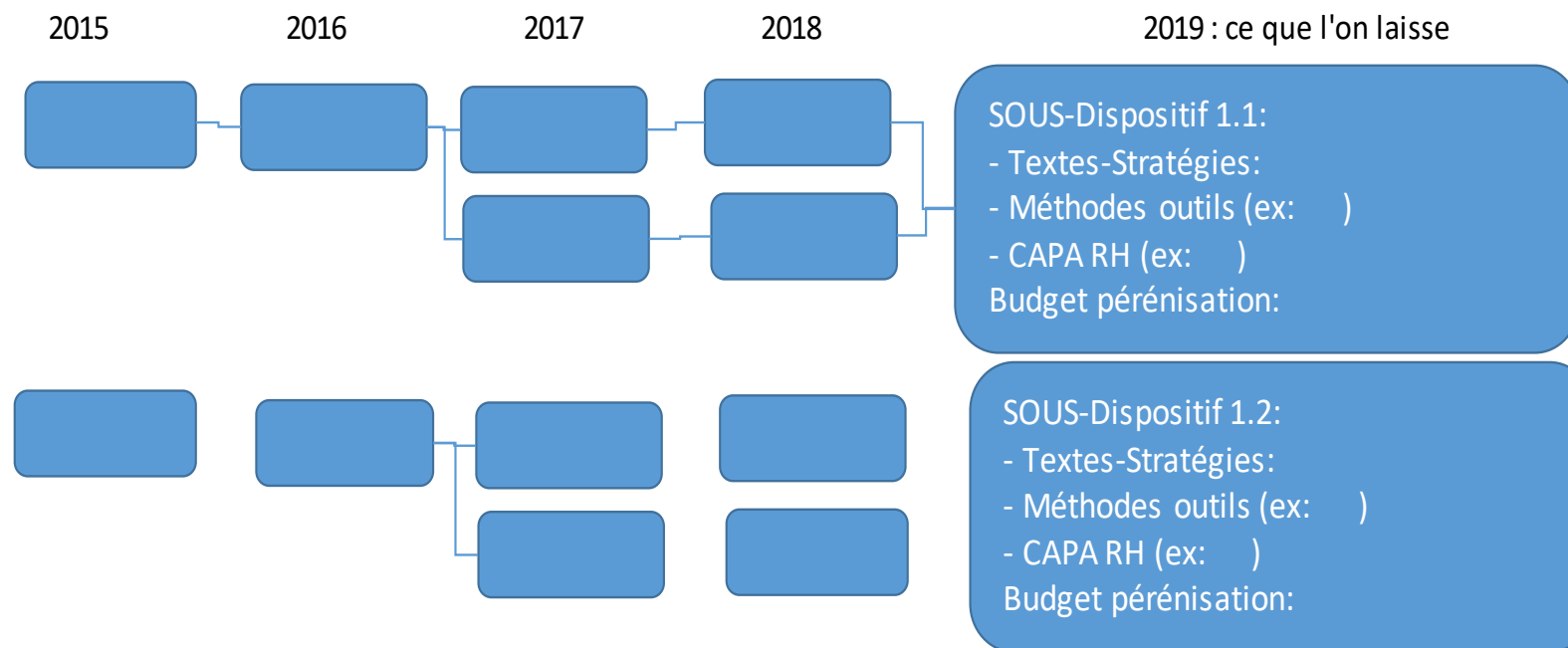
STRATEGIE DE « SORTIE » - DURABILITE DU « DISPOSITIF »

# Recentrage: Appréciation du « dispositif »

Critères d'appréciation	
Pertinence	Alignement PSRSA actu. / PNIA 16-25 ? <u>Nouvel AOF?</u>
	Objectif Spécifique AIMAEP (DTF)
	Valorisation AI MAEP I et II (2015-16)
Cohérence et durabilité	Dispositif complet ? (ou partiel)
	Effet levier ?
	<u>Pérennisation institutionnelle</u>
	<u>Pérennisation RH</u>
	<u>Pérennisation budget</u>
Synergies	Mise en œuvre effective
	Interne VI
	VI-VO
	CTB
Faisabilité AI MAEP II	Autres
	<u>Durée = 2 ans: 2017-18 = Consolidation et clôture 6/19</u>
	<u>RH interne UFAI (cf. DTF)</u>
	<u>Budget VI (Tx Fin à environ 50% fin 2016)</u>

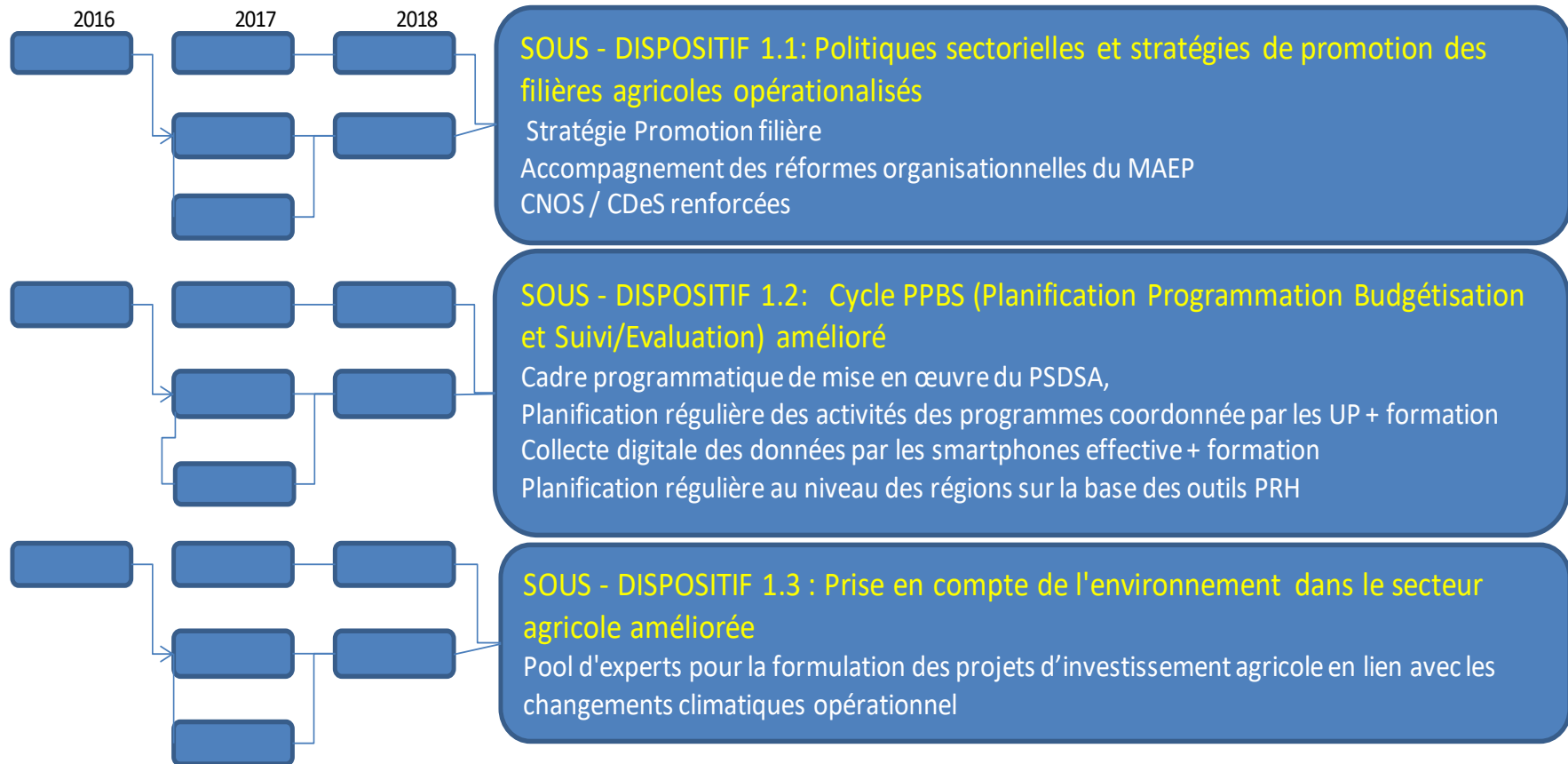
# 10 Dispositifs: R1(4) - R2 (3) - R3 (3)

Dispositif 1:  
- Ancrage:





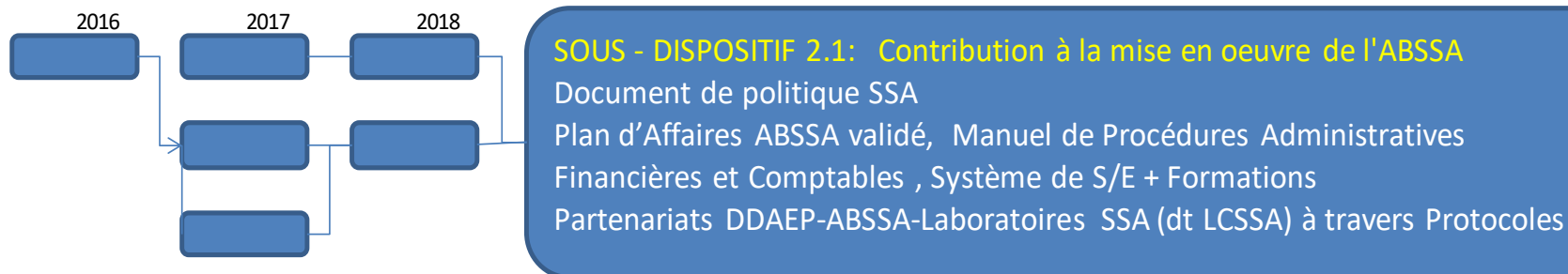
## DISPOSITIF 1 : Pilotage sectoriel amélioré pour la promotion des filières ANCRAE : MAEP (SGM et DPP)



NB: Appui à la fonction GRH assurée par le PAORC; Genre intégré au CA (R2) assuré par le PAORC

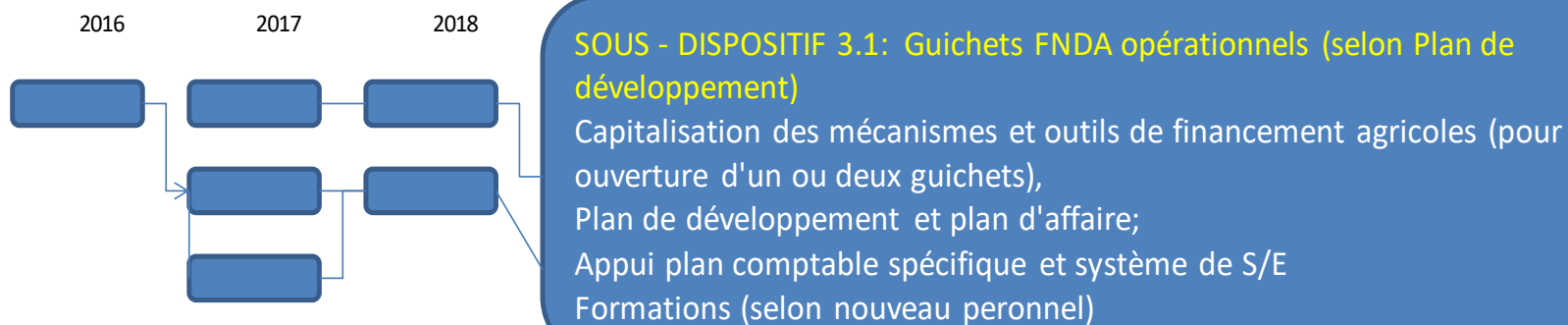
## DISPOSITIF 2: ABSSA opérationnelisé

### ANCORAGE : ABSSA



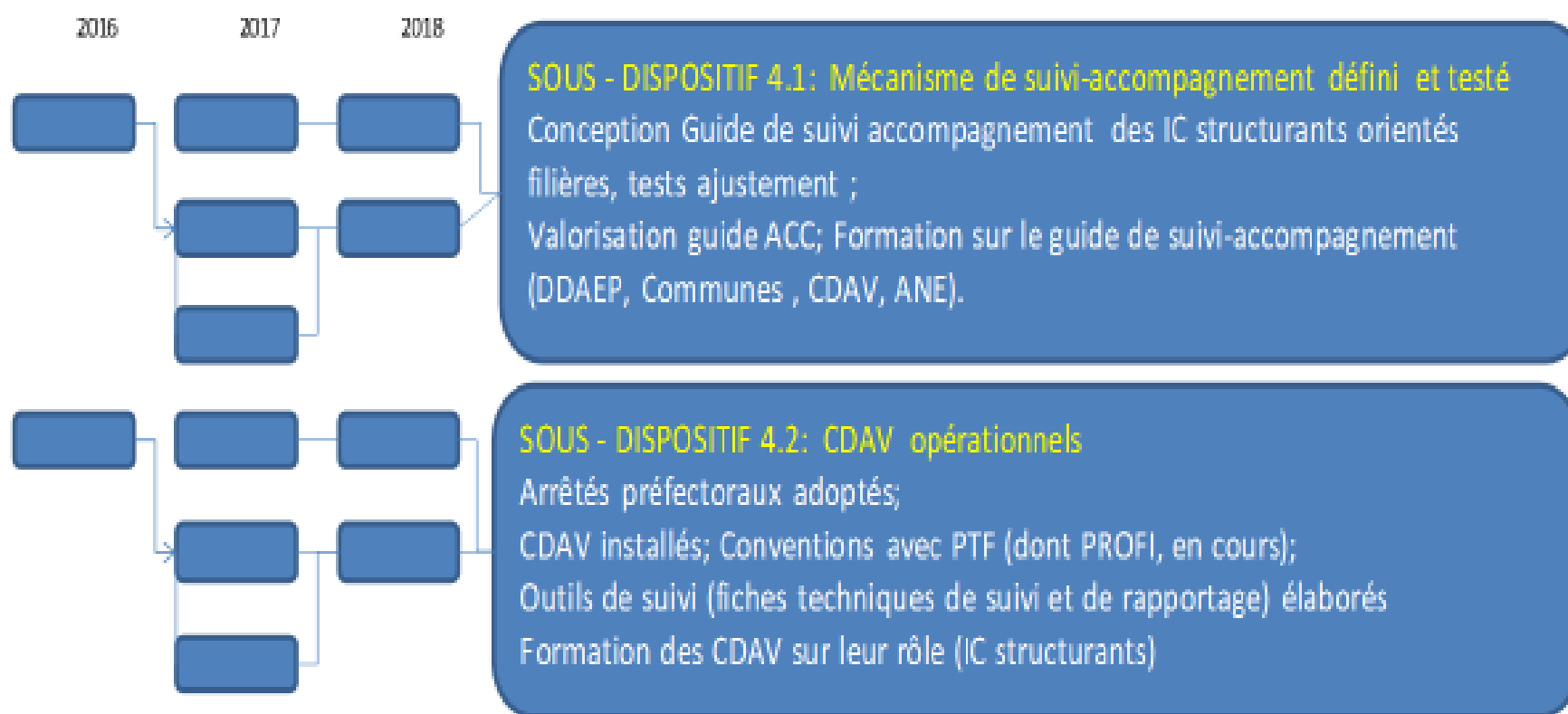
## DISPOSITIF 3: FNDA opérationnelisé

### ANCORAGE : FNDA

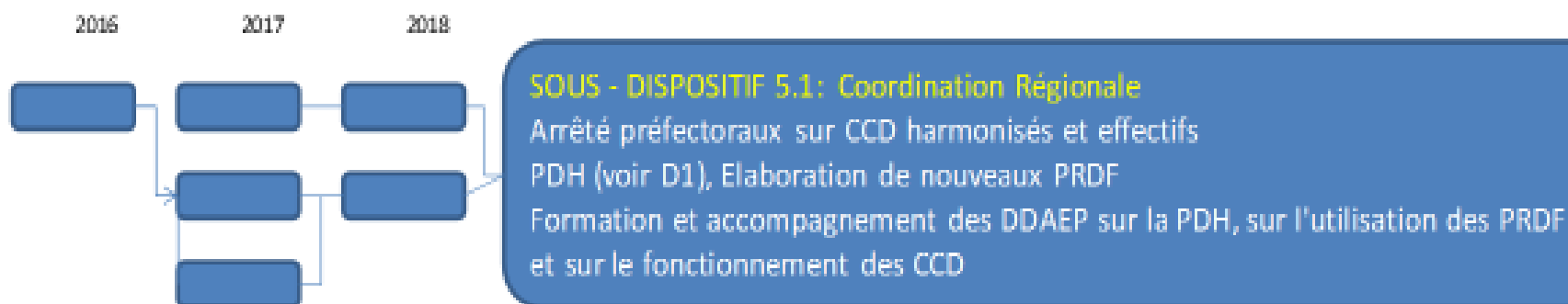


## DISPOSITIF 4: FADeC-Agriculture opérationnelisé

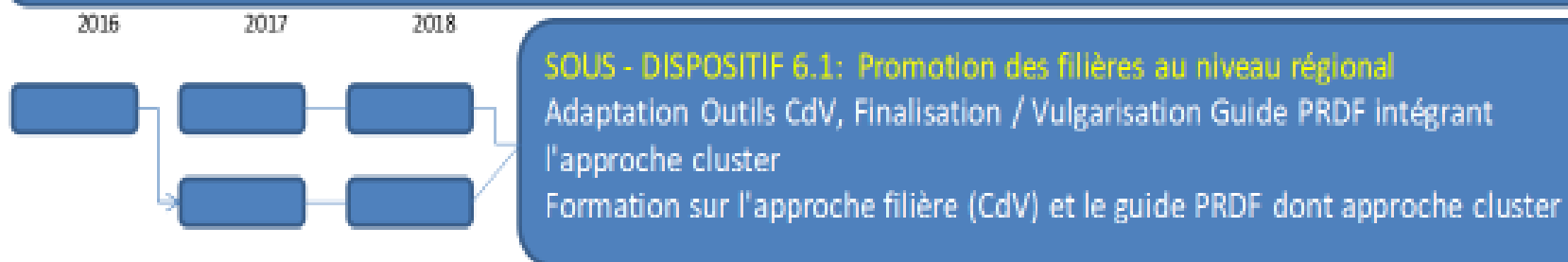
### ANCORAGE : CONAFIL



## DISPOSITIF 5 : Coordination Régionale ANCRAGE : MAEP (DDAEP)

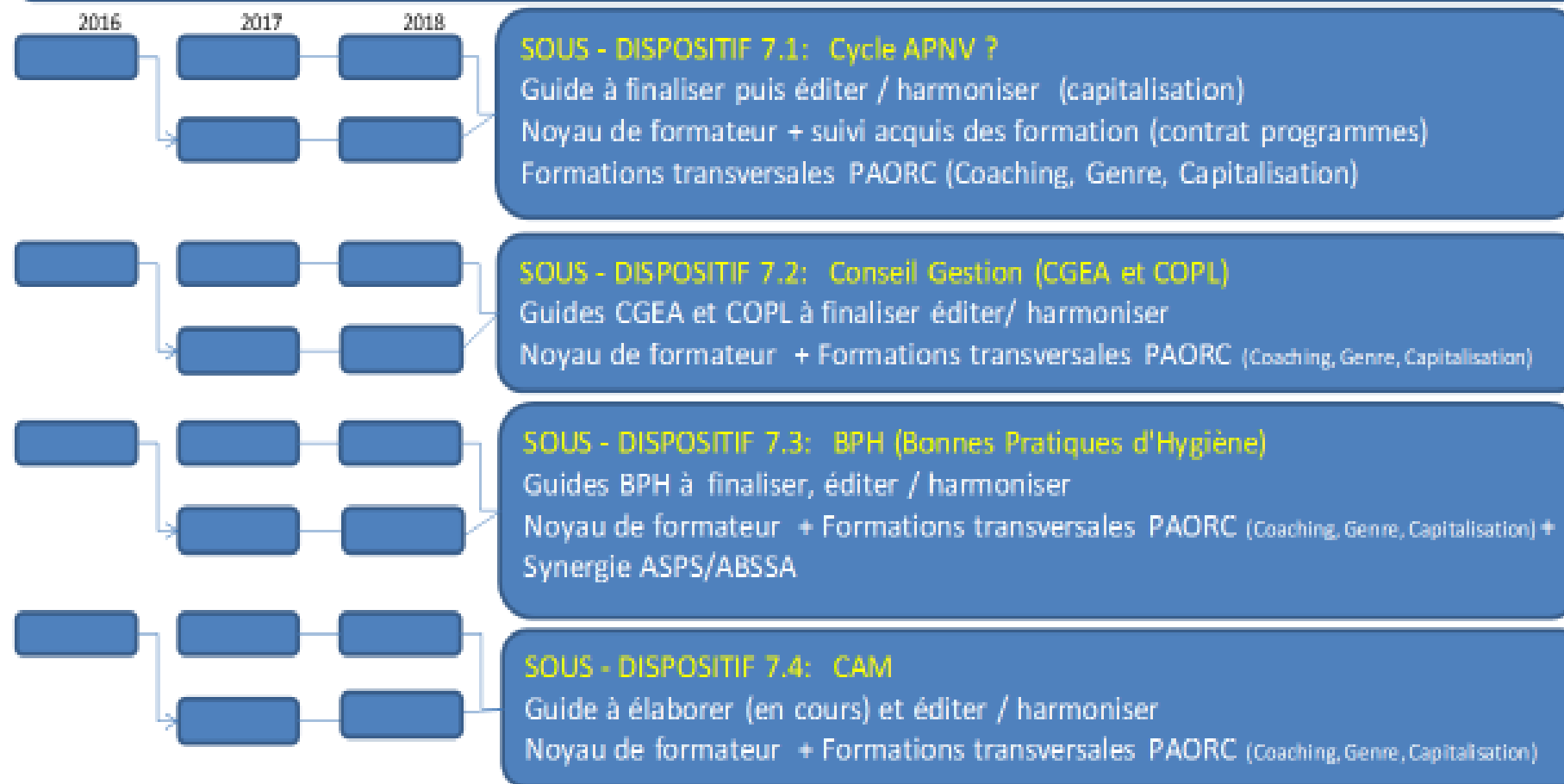


## DISPOSITIF 6 : Promotion des filières au niveau régional ANCRAGE : MAEP



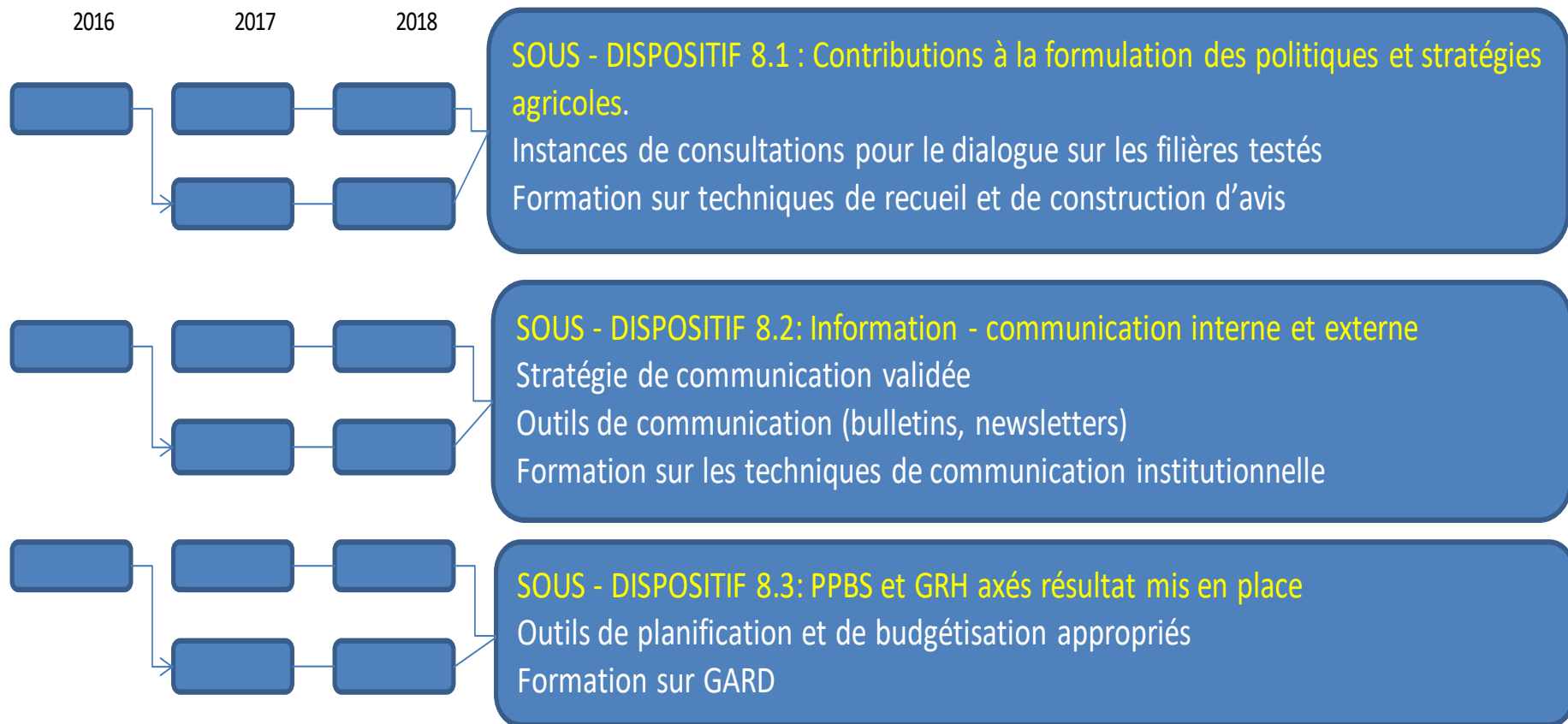
## DISPOSITIF 7 : Conseil Agricole orienté filières (ciblé fonction régaliennne du MAEP)

ANCRAGE : MAEP (DQIFE + DDAEP)



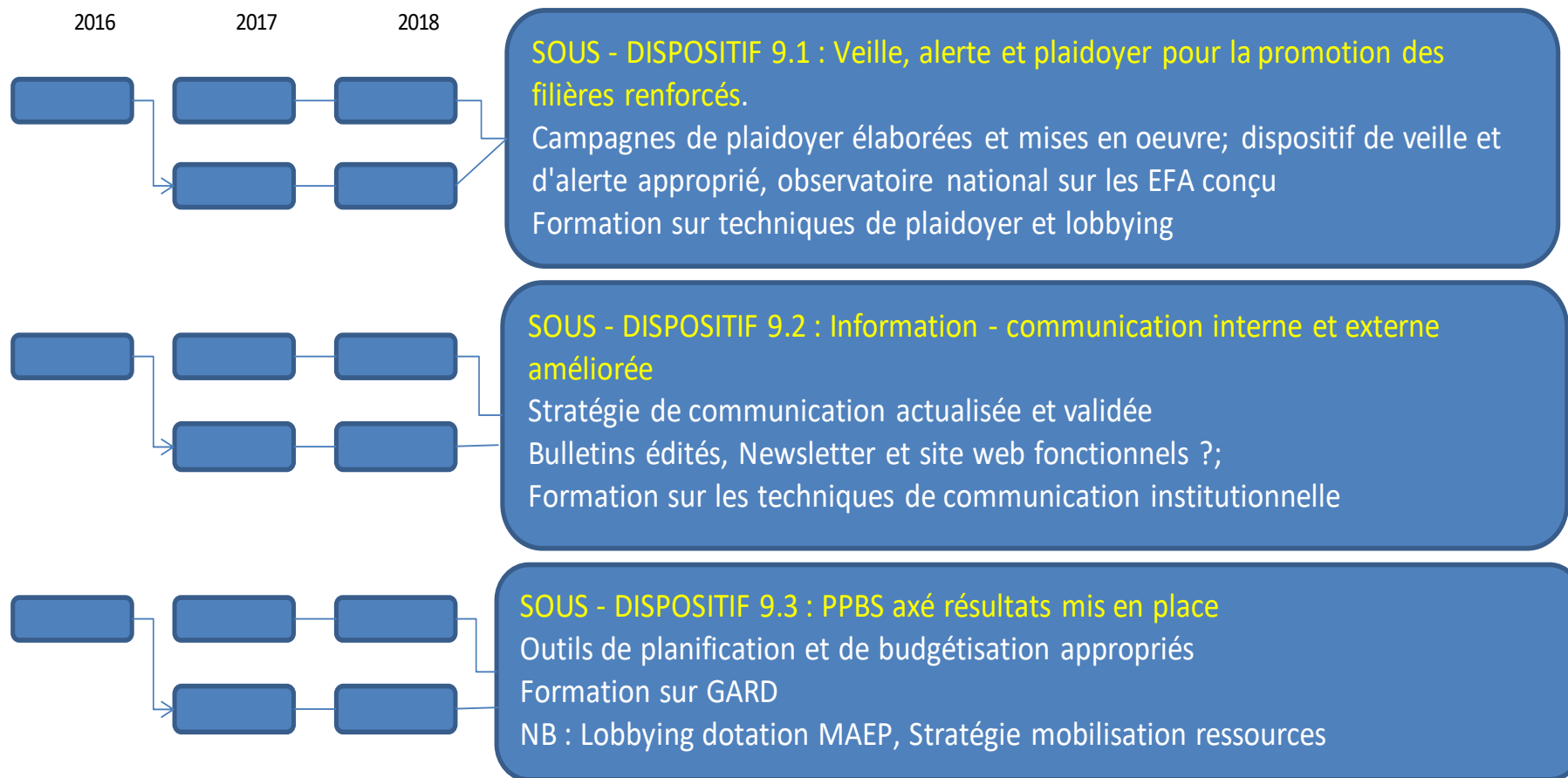
**NB:** Guide et formation ACC réalisés à mettre en valeur dans le cadre du FADeC Agriculture ( voir D4: Mécanisme de suivi-accompagnement IC)

**DISPOSITIF 8 : Avis et contributions sur les politiques et réformes pour la promotion des filières agricoles réalisés**  
**ANCORAGE : ReCAB**



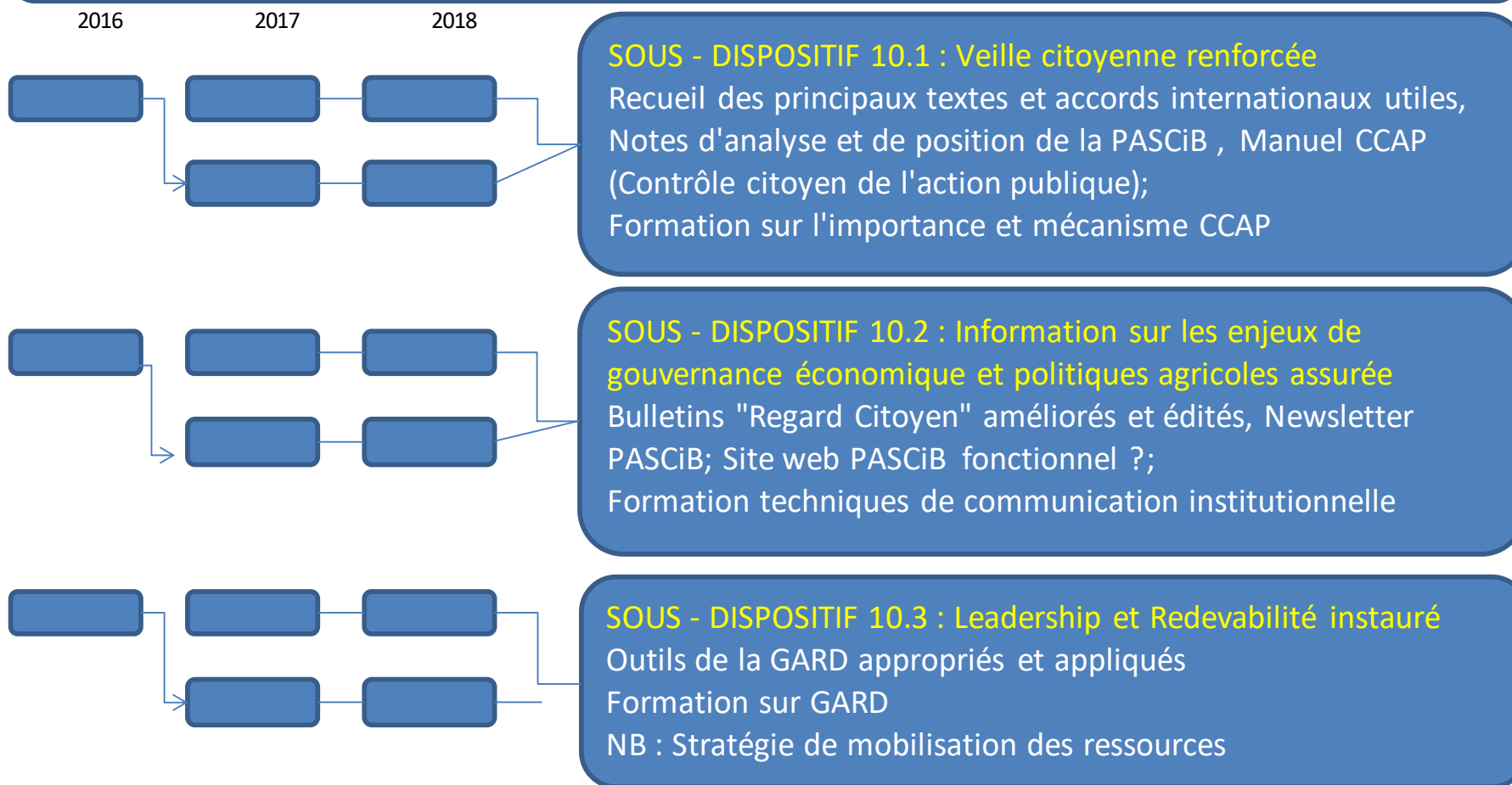
NB: Formations PAORC en complément de ces dispositifs

**DISPOSITIF 9 : Force de propositions (Veille et Plaidoyer) pour la promotion des filières agricoles assumée**  
**ANCORAGE : PNOPPA**



NB: Formations PAORC en complément de ces dispositifs

## DISPOSITIF 10: Contrôle Citoyen de l'Action Publique dans le secteur agricole renforcé ANCORAGE : PASCiB



NB: Formations PAORC en complément de ces dispositifs



## Dossiers ou produits envisagés (DTF) mais non ciblés et/ou non réalisables pour 2017-2018

Résultat / Activité	Dossier / produit non ciblé / non réalisable	Commentaire et remarques pour la période 2017-2018
R1	A0101 Management et opérationnel MAEP	
	1 Mise en œuvre du PSDRH	Manque de portage 2015-16 + pas fil directeur + Formations transversales par le PAORC NB: Accompagnement des réformes institutionnelles >possibilités via D1- pilotage
	A0103 Systèmes d'information MAEP	
	2 Développement du centre documentaire	Temps et Budget trop limité, manque de cohérence avec les autres dispositifs NB: Accompagnement "système de collecte digitalisé (AKVO)" reste programmé (VI)
	A0106 Genre et Environnement	
		NB: Synergie avec PAORC et ciblage "intégration genre dans le Conseil Agricole" (cf. R2) NB: Environnement ciblé sur les "outils d'adaptation aux changements climatiques" (VI)
	A0107 Expertise	
3 Expertise RH	Non engagé en 2015 car PAORC et devient non pertinent pour 2017-18 + Temps et budget	
R2	A0201 Management et opérationnel CARDER	
	4 Internalisation AOF CARDER	N'a pas été signé et réformes en cours + Temps et budget
	5 Manuel des procédures des CARDER	Lien avec les reformes en cours et AOF non disponible + Temps et budget
	A0203 Conseil Agricole	
	6 Outils de suivi EFA selon intensification	Temps/Budget trop limité (chantier exigeant); UFR MC/AD sur 3 filières
	A0204 Assistance Conseil Communes	
	7 Etudes technico-économiques IC	Via Ufr sur AD/MC + FADeC non opérationnel sur 4 autres CARDERs + Temps et budget
	8 Etudes Contrats Partenariat public-privé	Via Ufr sur AD/MC + FADeC non opérationnel sur 4 autres CARDERs + Temps et budget NB: valorisation guide ACC via FADeC-Agri (cf. D4) + attribution CONAFIL
R3	A0302 Mise en œuvre PRC ANE	NB: Dossiers retenus conformes au DTF et baseline (60% PRC)+ Synergies PAORC