



MINISTÈRE DE L'AGRICULTURE,
DE L'ÉLEVAGE ET DE LA PÊCHE
RÉPUBLIQUE DU BÉNIN

Rapport de résultats 2017

Programme d'appui au développement des
filières agricoles au Bénin

Volet Institutionnel (PROFI-VI)

BEN 1302611

BENIN

ACRONYMES.....	4
1 APERÇU DE L'INTERVENTION	8
1.1 FICHE D'INTERVENTION.....	8
1.2 EXECUTION BUDGETAIRE 2017	10
1.3 AUTOEVALUATION DE LA PERFORMANCE	12
1.3.1 <i>Pertinence</i>	12
1.3.2 <i>Efficacité</i>	12
1.3.3 <i>Efficiéce</i>	14
1.3.4 <i>Durabilité potentielle</i>	15
1.4 CONCLUSIONS	17
2 MONITORING DES RESULTATS.....	18
2.1 ÉVOLUTION DU CONTEXTE	18
2.1.1 <i>Contexte général</i>	18
2.1.2 <i>Contexte institutionnel</i>	18
2.1.3 <i>Contexte de gestion: modalités d'exécution</i>	18
2.1.4 <i>Contexte HARMO</i>	19
2.2 PERFORMANCE DE L'OUTCOME :	20
2.2.1 <i>Progrès des indicateurs</i>	20
2.2.2 <i>Analyse des progrès réalisés</i>	22
2.2.3 <i>Impact potentiel</i>	27
2.3 PERFORMANCE DE L'OUTPUT 1 :	28
2.3.1 <i>Progrès des indicateurs</i>	28
2.3.2 <i>État d'avancement des principales activités (3 ATN R1)</i>	30
2.3.3 <i>Analyse des progrès réalisés</i>	33
2.4 PERFORMANCE DE L'OUTPUT 2.....	37
2.4.1 <i>Progrès des indicateurs</i>	37
2.4.2 <i>État d'avancement des principales activités</i>	38
2.4.3 <i>Analyse des progrès réalisés</i>	41
2.5 PERFORMANCE DE L'OUTPUT 3.....	45
2.5.1 <i>Progrès des indicateurs</i>	45
2.5.2 <i>État d'avancement des principales activités</i>	48
2.5.3 <i>Analyse des progrès réalisés</i>	51

2.6	THEMES TRANSVERSAUX.....	55
2.6.1	Genre.....	55
2.6.2	Environnement.....	55
2.7	GESTION DES RISQUES	57
3	PILOTAGE ET APPRENTISSAGE	60
3.1	REORIENTATIONS STRATEGIQUES	60
3.2	RECOMMANDATIONS	60
3.3	ENSEIGNEMENTS TIRES.....	61
4	ANNEXES.....	62
4.1	CRITERES DE QUALITE	62
4.2	DECISIONS PRISES PAR LE COMITE DE PILOTAGE ET SUIVI.....	66
4.3	APERÇU DES MORE RESULTS.....	70
4.4	RESSOURCES EN TERMES DE COMMUNICATION	70
4.5	CADRE LOGIQUE MIS A JOUR	70
4.6	RAPPORT « BUDGET VERSUS ACTUELS (Y – M) ».....	71
4.7	PRODUITS 2017.....	75
4.8	CARTOGRAPHIE DES INCIDENCES : SYNTHESE	80

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
CA	Conseil Agricole
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
CDAV	Comité Départemental d'Analyse et de Validation
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 et 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
PDA	Pôle de Développement Agricole
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
PNSSA	Politique Nationale de Sécurité Sanitaire des Aliments
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
TEP	Taux d'Exécution Physique (méthode MAEP)
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

Intitulé de l'intervention	Appui Institutionnel au MAEP pour la Planification, la Coordination et le Pilotage Sectoriel pour le Développement des Filières agricoles (AI MAEP)
Code de l'intervention	BEN 1302611
Localisation	République du Bénin, Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et de la Pêche, Secrétariat Général à Cotonou
Budget total	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
Institution partenaire	Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et de la Pêche au Bénin
Date de début de la Convention spécifique	23 Mai 2014
Date de démarrage de l'intervention/ Comité de pilotage d'ouverture	1 ^{er} octobre 2014 / 14 septembre 2014
Date prévue de fin d'exécution	30 juin 2019 (décision SMCL – Septembre 2016)
Date de fin de la Convention spécifique	22 mai 2021 (84 mois après la date de signature CS)
Groupes cibles	Bénéficiaires directs : acteurs institutionnels du secteur agricole ; Bénéficiaires indirects : producteurs agricoles, paysans, privés et leurs organisations, intervenants en amont et aval des filières agricoles.
Impact ¹	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.
Outcome	L'environnement institutionnel favorable à la promotion des filières agricoles est amélioré.
Outputs	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.

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

	<p>R2 : Les <i>structures déconcentrées du MAEP</i> 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 (AO108, AO109)</i></p>
<p>Année couverte par le rapport</p>	<p>2017</p>

1.2 Exécution budgétaire 2017

Budget belge en euros

Source	Budget total Version Go1	Dépenses précédentes	Budget 2017 (version Q4-2016)	Dépenses 2017	Taux d'Exec 2017 / Q4-16	Solde au 31/12/2017	Taux d'exécution total
Total global	6.000.000	2.947.853	1.562.869	1.369.889	88%	1.682.258	72%
R 1	988.782	472.421	259.312	174.567	67%	341.794	65%
R 2	2.708.574	1.497.329	719.649	619.293	86%	591.952	78%
R 3	699.000	257.507	204.337	213.412	104%	228.082	67%

Budget belge en FCFA (milliers de FCFA)

Source	Budget total en milliers CFA	Dépenses précédentes	Budget 2017 (version Q4-2016)	Dépenses 2017	Taux d'Exec 2017 / Q4-16	Solde au 31/12/2017	Taux d'exécution total
Total Global	3.935.742	1.933.665	1.025.175	898.588	88%	1.103.489	72%
R 1	648.598	309.888	170.098	114.509	67%	224.202	65%
R 2	1.776.708	982.184	472.059	406.230	86%	388.295	78%
R 3	458.514	168.913	134.036	139.989	104%	149.612	67%

Contribution béninoise en Euro

Source EURO	Budget total prévu par la convention spécifique *	Dépenses précédentes	Budget 2017	Dépenses 2017	Taux d'Exec 2017	Total décaissé	Taux d'exécution total
Budget	2.000.000	341.124	914.694	161.203	18%	502.327	25%

* VI+ VO

Contribution béninoise en FCFA (milliers de FCFA)

Source	Budget total prévu par la convention spécifique*	Dépenses précédentes	Budget 2017	Dépenses 2017	Taux d'Exec 2017	Total décaissé	Taux d'exécution total
Budget	1.311.914	223.763	600.000	105.742	18%	329.505	25%

* VI+ VO

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 2017 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	B

Selon l'évaluation à mi-parcours d'avril 2017 (période évaluée 2015-2016) :

- *« La pertinence des accompagnements institutionnels est avérée : il s'agit de renforcer les capacités des grands acteurs du secteur agricole : le MAEP, tant au niveau central que déconcentré (appui aux CARDER), mais également ses grands partenaires du secteur et de la société civile, afin de concevoir et suivre de façon coordonnée l'ensemble des stratégies, actions et mesures affectant le secteur. »*
- *Les modifications institutionnelles récentes, qui suppriment les CARDER, mettent en cause, au moins dans la forme, la conception du projet et plus précisément le résultat 2. Le nouveau dispositif d'accompagnement sectoriel impacte fortement certaines des actions du projet : des modifications quant à la forme apparaissent nécessaires pour adapter les actions nouveau contexte. »*

En effet, 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 et son cadre institutionnel. Malgré les changements de contexte institutionnel auquel l'intervention a dû s'adapter dès fin 2016 et tout au long de l'année 2017, le Volet reste pertinent au regard des fonctions appuyées. Néanmoins, au niveau du résultat 2, le dispositif prévu pour l'appui aux 6 CARDER a dû s'adapter afin de couvrir les 12 structures départementales (DDAEP) et à terme les 7 ATDA (2018). Ce qui a pour conséquence la passage d'un appui de proximité « vis-à-vis » (pourtant très apprécié) vers une responsabilité plus thématique et territoriale.

1.3.2 Efficacité

	Performance
Efficacité	B

Selon l'évaluation à mi-parcours d'avril 2017 (période évaluée 2015-2016) :

« L'efficacité apparaît donc avérée pour le volet institutionnel malgré les limites signalées. L'efficacité prévisible à terme (fin de projet et suite) sera la conséquence :

- *de la capacité du volet à redéployer ses activités, ses moyens, ses chantiers dans le nouveau contexte institutionnel, alors que le temps est maintenant court pour une réorientation de ce type.*
- *de la mise en œuvre effective rapide de la nouvelle organisation institutionnelle (actuellement en cours : seuls le directeur DDAEP ont été installés),*
- *de la capacité de l'administration à redéployer de façon optimale les ressources humaines et en particulier à valoriser au maximum le renforcement des capacités des personnes ont*

été effectués dans le cadre de la première phase du volet (résultat 2 : Appui aux CARDER). Ce n'est que dans la mesure où les efforts réalisés dans la première phase pourront être sauvegardés que l'efficacité observée pour la première phase pourra être sauvegardée.

- *le désengagement du projet de l'activité « gestion des ressources humaines » dont l'objet est précisément de mettre en place les outils permettant de gérer les carrières et des compétences réduit la capacité du MAEP dans ce domaine : un tel outil aurait pu être particulièrement utile dans le contexte de la présente réforme.*

Dans cette optique, il serait utile que le projet puisse être associé au travail sur les nominations dans la DDAEP sur la base des informations dont il dispose sur les personnes formées. L'ancrage du projet au sein du secrétariat général est une condition favorable pour développer cette activité d'orientation (même si d'autres critères que ceux résultant de l'action initiale du volet institutionnel /PROFI seront nécessairement pris en compte dans le cadre de ce redéploiement). »

Il est important de mentionner les efforts du Volet Institutionnel pour une bonne adaptation et anticipation par rapport aux changements :

- Concernant le Résultat 1, les processus liés à l'obtention des produits attendus suivent leur cours à l'exception de ceux liés à l'opérationnalisation des agences (ABSSA et FNDA), dont les phases préparatoires ont pu être anticipés en 2017 (proactivité et conseils sur les nouveaux AOF et processus de recrutement, préparation des TdRs et recherche de montage financier avec d'autres PTF pour les produits concernés). Ainsi le processus d'élaboration du document Politique Nationale de Sécurité Sanitaire des Aliments (PNSSA) est lancé depuis décembre 2017 et celui du plan de développement du FNDA le sera tout début janvier 2018.
- Concernant le Résultat 2, il y a eu tout d'abord une adaptation au rythme de mise en œuvre des réformes institutionnelles au niveau déconcentré en mettant l'accent d'abord sur les DDAEP dont la mise en œuvre a été effective au 2^{ème} trimestre 2017. Les appuis aux ATDA bien que programmés, ont dû être mis en 'standby' au profit d'un appui plus conséquent aux DDAEP. En réponse à la demande, l'accent a aussi été mis sur l'accompagnement de la mise en place des nouvelles structures (internalisation des AOF, définition des postes et profils avec PAORC, complément et recyclage sur la gestion axée sur les résultats), et ce au dépend des activités de Conseil Agricole dont le dispositif organisationnel a été « démantelé », sans toutefois abandonner la capitalisation (après adaptation) des guides de CA. D'un point de vue de l'organisation interne de l'UFAl, le découpage de couverture géographique des ATN proximité a été élargi à deux DDAEP v/s un CARDER. Pour 2018, en considération de la mise en place effective des ATDA maintenant confirmée, de l'impossibilité physique et financière d'assurer une proximité de type « vis-à-vis » pour 12 DDAEP et 7 ATDA, des exigences thématiques de la programmation 2018 du résultat 2 du VI (en particulier l'accent mis sur l'opérationnalisation des ATDA), et des restrictions budgétaires mentionnées ci-dessus, le PROFI-VI a proposé à la SMCL d'octobre 2017 qui l'a approuvée, la décision de prolonger le contrat de 3 ATN « agents de changement » pour une période de 6 mois à partir de janvier 2018.
- Concernant le Résultat 3, les réformes et leur mise en œuvre n'ont eu aucune incidence sur l'exécution des Conventions de subsides signées avec les ANE et la CNA pour leur renforcement des capacités selon le plan validé en 2016. Il est important de souligner que dans le cadre de l'évaluation des premières tranches de ces 3 Conventions, il a été constaté une plus-value technique de la gestion indirecte des activités ; en effet la responsabilisation

accordée aux partenaires à travers les conventions de subsides a occasionné la réalisation de plus d'activités que la gestion directe des activités par le PROFI.

Ces deux aspects (adaptation et proactivité) restent d'actualité pour la suite du PROFI au regard des réformes en cours, avec une priorité pour l'accompagnement des ATDA en 2018.

1.3.3 Efficience

	Performance
Efficience	B

Selon l'évaluation à mi-parcours d'avril 2017 (période évaluée 2015-2016) :

- *« L'analyse réalisée montre que le mode d'intervention adoptée par le projet VI n'a pas affecté négativement le bon niveau d'efficience, vu le caractère spécifique des actions engagées. Les taux d'engagement observés sont au niveau de ce que l'on doit attendre dans le déroulement normal, même si la structure budgétaire a été profondément modifiée en cours d'exécution (Ces modifications apparaissent a posteriori bien justifiées par le respect strict des engagements).*
- *En premières conclusions donc, aucun élément ne permet de conclure à une exécution inadéquate : le respect des méthodes classiques de pilotage et de suivi pour un projet de ce type constitue de fait garantie d'efficience ».*

Globalement sur la durée du projet le taux d'exécution est 72 % après 39 mois d'exécution. Le solde pour les programmations 2018 et 2019 est de 1,68 millions d'euros pour la partie Belge.

Concernant plus particulièrement l'année 2017, le taux de réalisation financière 2017 est de **88 %** pour un taux physique de **91 %** (méthode TEP-MAEP) et **76%** sur produits attendus.

Globalement suite aux restrictions budgétaires demandées par le siège et l'ajustement du Budget du 4^{ème} trimestre en conséquence, il avait été convenu un taux financier de 90 % sur l'ensemble l'année. Cet objectif a été quasiment atteint avec un taux réel de 88 % (écart dû notamment à quelques paiements qui n'ont pas pu être effectués ou enregistré par la banque avant la fin décembre 2017).

Concernant les taux physiques, il est important de signaler que compte tenu du mode de calcul du TEP (prise en compte des sous-activités / tâches et non des produits ou résultats, et annulation de la pondération en cas d'annulation d'activité pour l'année concernée) celui-ci est toujours supérieur au taux d'atteinte des « produits ». Dans la mesure où de nombreux produits ont dû être reportés sur 2018 (cf. ABSSA, FNDA pour R1 et surtout ATDA pour R2), le Taux « produits » reste plus faible malgré un TEP satisfaisant (*Voir Annexe 4.7 : produits délivrés, nouveaux ou retardés/reportés en 2018*).

Les taux financiers et le TEP sont globalement cohérents au regard du volume d'activité.

Cela se traduit comme suit pour chacun des Résultats :

R1 Appui MAEP central	Taux physique : 87 % (TEP-MAEP) et 78% sur produits	Taux Financier : 67 % Pour un budget de 259.312 €
-----------------------	---	--

<ul style="list-style-type: none"> Retard FNDA, ABSSA avec report sur 2018, des dossiers respectifs « plan de développement FNDA » et PNSSA (puis plan de développement ABSSA) ; Dossier AKVO réalisé à 50% (système de S/E du Secteur, disponibilité des smartphones sur contrepartie et dispositif organisationnel de collecte démantelé). 		
R2 Appui Structures Décentralisées MAEP	Taux physique : 93 % (TEP-MAEP) et 70% sur produits	Taux Financier : 86 % Pour un budget de 719.649 €
<ul style="list-style-type: none"> Retard ATDA essentiellement avec de nombreux dossiers reportés sur 2018, liés aux AOF (postes et profils), l'internalisation des réformes et nouveaux documents stratégiques, l'appui aux outils PPBS et la GARD, les plans territoriaux filière (budget important), les formations sur les chaînes de valeur et approche Cluster ; Retard sur l'actualisation des guides de Conseil Agricole (adaptation aux réformes, neutralité et ouverture du dispositif terrain aux acteurs privés). 		
R3 Appui ANE et CNA	Taux physique : 87 % (TEP-MAEP) et 84% sur produits	Taux Financier : 104 % Pour un budget de 204.337 €
<ul style="list-style-type: none"> Exécution physique conforme mais 2ème tranche déjà versée en novembre 2017 d'où un taux financier supérieur à 100% 		

1.3.4 Durabilité potentielle

	Performance
Durabilité potentielle	B

Selon l'évaluation à mi-parcours d'avril 2017 (période évaluée 2015-2016) :

- « L'ancrage au niveau SGA a créé des habitudes et des attentes. Le changement d'approche de l'administration est en principe une condition de succès
- L'évolution de la population des cadres du Ministère (rajeunissement) remet naturellement en cause une partie des acquis (nécessité de recyclage, de coaching, ...)
- L'amélioration des procédures de programmation et de suivi initiées par AIMAEP confère une meilleure visibilité aux actions du MAEP, et fournissent des arguments pour un financement garanti.
- Les récents changements institutionnels ne sont pas de nature à eux seuls, à remettre en cause les acquis.
- Viabilité variable suivant les domaines: bonne pour les aspects strictement relatifs à l'amélioration des modes de travail (difficile retour en arrière) ; discutables pour les autres effets, qui restent directement liés à la capacité de trouver des financements de substitution, que l'État ne pourra vraisemblablement seul fournir avec une régularité conforme aux besoins.

- *La viabilité apparaît comme très variable suivant les domaines : elle est bonne pour les aspects strictement relatifs à l'amélioration des modes de travail (habitudes prises, qu'il s'agisse de l'administration ou du secteur non étatique).*
- *La réforme institutionnelle qui supprime les CARDER met nettement en cause la durabilité des acquis concernant le résultat 2. Les « produits méthodologiques » pourront être capitalisés et réutilisés dans le nouveau cadre. Les ressources humaines appuyées et renforcées posent le problème plus délicat de l'optimisation (géographique, fonctionnelle) de leur emploi et de la nécessité d'assurer un redéploiement judicieux, activités qui n'est pas du ressort du projet. »*

Le volet institutionnel du PROFI s'est doté et poursuit la mise en œuvre des conditions nécessaires pour la durabilité des acquis, à travers son approche.

En particulier (cf. méthodologie de recentrage présentée en 2016), 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'UFAI s'assure des possibilités de mobilisation des ressources tant financières qu'humaines adéquates afin de pérenniser les acquis.

Dans la même optique, l'UFAI poursuit son approche systématique de 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 (dont convention de subsides pour les activités de R3).

En termes de renforcement de compétences, dès 2016 l'UFAI a veillé 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. C'est le cas du Plan Stratégique du Développement du Secteur Agricole (PSDSA/PNIASAN) avec lequel il reste aligné.

Enfin, au regard de la mise en place effective des réformes, des acquis de l'AIMAEP I et II, du temps d'exécution restant (juin ou septembre 2019 ?), du budget encore disponible, des interventions d'autres partenaires (ex : coopération suisse, coopération déléguée UE), le recentrage de 2016 a été actualisé pour mieux cibler les produits 2018.

En effet, cette actualisation s'inspire bien sûr du recentrage précédent mais le contexte a changé notamment pour R2, avec une marge de manœuvre encore plus étroite que début 2016.

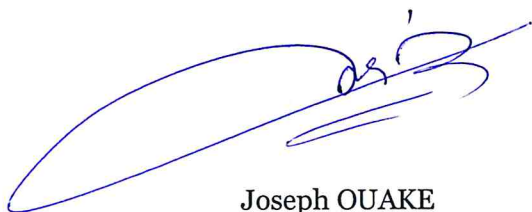
Les questions clés qui sous-tendent les actions retenues s'inscrivent-elle bien dans un schéma de pérennisation du dispositif / domaine :

1. au niveau institutionnel : qui va porter par la suite ?
2. au niveau technique : est-ce que les acteurs ont les capacités techniques nécessaires pour poursuivre ;
3. au niveau économique/financier : est-ce que les moyens financiers pour poursuivre sont garanties au niveau du partenaire sur base de ressources financières pérennes ?

1.4 Conclusions

- Les conditions pour une bonne exécution du PROFI-VI ont été mises en place dès 2015 avec une année 2016 pouvant être considérée comme une année de croisière.
- Par contre l'année 2017 a été grandement influencée par la mise en œuvre du nouveau cadre institutionnel dont les retards ont eu des conséquences sur certaines des activités du volet institutionnel notamment les appuis à l'ABSSA et au FNDA au niveau central (R1), mais surtout les appuis aux ATDA au niveau déconcentré (R2), sans oublier une adaptation des guides de Conseil Agricole (capitalisation des acquis) pour tenir compte d'une ouverture aux acteurs privés dans les dispositifs de terrain.
- Cette situation a conduit à une adaptation opérationnelle (redécoupage de la couverture géographique des ATN « changements ») et réaménagement budgétaire au sein du Résultat 2, essentiellement du budget prévu pour le Conseil Agricole vers les appuis au management opérationnel afin d'accompagner les nouvelles structures dès juin 2017 (12 DDAEP) puis en 2018 (7 ATDA).
- En termes de durabilité, le recentrage validé en 2016 est en cours d'adaptation toujours autour de la problématique centrale à savoir afin de prise en compte les conditions de durabilité institutionnelle, technique et surtout économique.
- La pertinence du PROFI-VI sur le fond n'est pas remise en question. Par ailleurs sur les modalités d'appui, les dispositions ont été prises afin d'adapter en 2017, le dispositif d'appui de proximité au niveau déconcentré.
- En matière d'opérationnalisation du FADeC-Agriculture, il est utile de souligner que les CDAV ont été mobilisés et ont pu traiter les dossiers à financer sur les dotations MAEP 2015, 2016 (et 2017).
- L'ABSSA, le FNDA et les ATDA bénéficiant actuellement d'un portage certain, les appuis prévus par le volet institutionnel pourront être mis en œuvre dès le premier trimestre 2018.

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 décembre 2016, le gouvernement béninois s'est doté d'un Programme d'Action sur la période 2016-2021 avec un volet agriculture 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.

2.1.2 Contexte institutionnel

Il est important de souligner que le secteur agricole s'est doté d'une nouvelle stratégie 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 cette base, un costing a été élaboré et a permis d'aboutir au PNIASAN 2017-21. Les différentes actions prévues dans le PNIASAN tiennent compte des nouvelles orientations politiques du nouveau gouvernement à savoir le Plan d'Action Gouvernemental (PAG).

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.

2.1.3 Contexte de gestion: modalités d'exécution

Les modalités d'exécution de l'intervention n'ont pas connu de changement en 2017 par rapport au contenu du DTF. Toutefois, avec l'évolution du contexte institutionnel, et tenant compte du niveau d'opérationnalisation des deux structures déconcentrées (DDAEP et ATDA), l'appui du résultat 2 s'est plutôt concentré d'abord sur les DDAEP en reportant les appuis ATDA à fin 2017 et finalement à 2018. Ce qui a nécessité un réaménagement budgétaire au sein du résultat 2 (réallocation du budget relatif au conseil agricole au profit du management opérationnel des structures déconcentrées du MAEP).

2.1.4 Contexte HARMO

Pour la période 2017, 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. Toutefois, en novembre 2017, le nouveau cadre programmatique du secteur en lien avec le PSDSA/PNIASAN a été adopté par le gouvernement. En conséquence le volet institutionnel devra s'y aligner à partir de 2018 à travers le Programme Pilotage et Soutien au Secteur (PPSS).

Pour 2018, 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, le processus de la mise en œuvre des synergies entre VI et VO se poursuit 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.

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 (exemple : définition des postes et profils), du Conseil Agricole (Coaching, Capitalisation) et de l'Appui aux ANE (limité à Gestion axée sur les résultats suite aux restrictions budgétaire du PAORC).

Des rencontres entre l'équipe UFAI et celles du ProAgri (GIZ), PAPVIRE (BAD), PAIA-VO (BAD), la Coopération Suisse ont été réalisées pour des synergies d'intervention et éventuellement des appuis conjoints sur des chantiers d'appui institutionnels d'intérêt commun notamment le conseil agricole (GIZ), le FNDA (coopération Suisse), PRDF/Riz (PAIA-VO), la Politique Nationale de Sécurité Sanitaire des Aliments (PAPVIRE, ONUDI), etc.

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 Baseline 2014	Valeur Cible 2015	Valeur année 2015	Valeur Cible 2016	Valeur année 2016	Valeur Cible 2017	Valeur année 2017	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)	Faible	Faible	Faible	Moyen	Faible ²	Elevé	ND ³	Elevé
Ind n°5 : Taux d'accroissement des investissements publics dans le secteur agricole.	11,18%	16%	24%	18%	12%	19%	ND ⁴	20%
Ind n° 6 : Taux d'investissements privés dans le secteur agricole	13%	32%	ND	37%	ND	43,7%	ND	44%

Indicateur n°4 : L'enquête de satisfaction des usagers des services CARDER a été réalisée (avec rapport en Q1 2017 pour valeur 2016); cependant, compte tenu de la redéfinition de la stratégie de conseil (en cours), du nouveau cadre institutionnel et de la volonté de l'UE (PADDSA) de reprendre une telle enquête avec un champ plus élargie à l'ensemble des services du MAEP, il a été décidé de ne pas reconduire l'enquête de satisfaction sur fonds PROFIL.

Indicateur n°5 : Le taux d'accroissement des investissements publics dans le secteur agricole est tombé à 12% en 2016 (v/s 24% en 2015), cette baisse du taux d'accroissement est dû en grande partie à l'élection, suivies du changement de régime qui a retardé les décaissements en IP. Les chiffres 2017 ne sont pas encore disponibles.

Cartographie des incidences (« outcome mapping »- annexe 4.8) :

Au-delà des indicateurs chiffrés qui ne renseignent guère les progrès en matière de changement institutionnels, l'étude de Baseline avait prévu un exercice de cartographie des incidences afin de mieux cerner les changements induits par l'intervention du PROFIL-VI. En particulier les incidences visées sont :

² Résultats de l'Enquête de Satisfaction portant sur la qualité des Services rendus par les CARDER », version finale début 2017.

³ Décision de ne pas lancer de nouvelles enquêtes : problème de temps, de moyen et volonté de programmation via l'UE.

⁴ Source CSE / DPP

- Pour le MAEP : « *Le Secrétariat général assure efficacement son rôle de coordination et de gestion du secteur agricole* »;
- Pour les Structures déconcentrées du MAEP: « *Les CARDER assurent efficacement la facilitation et la coordination de la promotion des filières agricoles au niveau régional* » ;
- Pour les Acteurs non étatiques et paraétatiques de 4ème niveau (PASCiB, PNOPPA / ReCAB) : « *Elles 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.* »

Des marqueurs de progrès tels que définis dans la baseline ont été renseignés en 2016 puis valorisés lors d'une mission de backstopping en janvier 2017, ce qui a permis de mieux comprendre les facteurs de changements et mettre en exergue ces changements tels que perçus par les partenaires limitrophes. Une synthèse de ces changements est annexé au présent rapport (*Annexe 4.8*). Ces changements au niveau des cadres, au niveau de l'organisation et de la performance des institutions et au niveau stratégique ont pu être exploités dans le cadre de l'évaluation à mi-parcours d'avril-mai 2017. L'analyse des progrès (tableau ci-après) tient compte de cette appréciation des changements.

2.2.2 Analyse des progrès réalisés

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

Analyse des progrès réalisés par rapport à l'outcome : Analyser la dynamique entre la réalisation des outputs et l'atteinte probable de l'outcome	
<i>Lien entre les outputs et l'outcome : (Comment) les outputs contribuent-ils (toujours) à l'atteinte de l'outcome ?</i>	<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> <p>R1 : Au cours de 2017, l'amélioration de la gouvernance des filières s'est poursuivie à travers un accompagnement du PROFI-VI au MAEP pour un meilleur pilotage/coordination du secteur. En effet, on peut noter concrètement :</p> <ul style="list-style-type: none">• l'adoption des instruments de politiques/stratégies (PSDSA/PNIASAN, cadre programmatique, stratégie de promotion des filières, guide changement climatique, document de Politique Nationale de Sécurité Sanitaire des Aliments en cours),• l'élaboration des outils de planification, de suivi et de coordination (collecte digitalisée de données avec AKVO),• l'appui au processus d'opérationnalisation de l'ABSSA à travers l'adoption de son nouveau décret portant Attribution, Organisation et Fonctionnement (AOF),• l'appui à l'opérationnalisation du FADeC-Agriculture dans les cinquante-deux (52) autres communes à travers des projets structurants pour la promotion des filières agricoles et,• l'appui à l'adoption du nouveau décret portant Attribution, Organisation et Fonctionnement (AOF) du FNDA et au recrutement de son personnel. <p>Tous ces instruments, outils et appuis ont contribué à améliorer la visibilité de la politique agricole et la connaissance des stratégies d'intervention.</p>

R2 : La visibilité du rôle des structures déconcentrées du MAEP s'est améliorée à travers la maîtrise de leurs différentes fonctions à savoir la planification-budgétisation, la coordination régionale pour la promotion des filières et le conseil agricole. Ceci a été rendu possible grâce aux différents outils mis à disposition et leur utilisation d'une part, et les nombreuses formations, rencontres d'échanges thématiques et coaching sur site organisées à l'intention des cadres desdites structures d'autre part. A titre d'illustration, on peut citer :

- L'accompagnement de la mise en place des nouvelles DDAEP (définition postes et profils, internalisation de l'AOF et du PSDSA) ;
- Des formations sur la Gestion Axée sur les Résultats de Développement
- L'élaboration des Plans Régionaux de Développement des Filières (PRDF) intégrant l'outil cluster (Riz OP et Ananas AL);
- La création de Noyaux de Formateurs par thématiques (NF) sur le conseil agricole (en particulier BPH) ainsi que le développement des outils et guides pour en faciliter l'appropriation.
- Tout ceci s'est traduit par un accroissement des capacités de leadership et pratiques managériales d'équipes ainsi qu'une communication interne renforcée au niveau desdites structures déconcentrées.

R3 : L'année 2017 a permis essentiellement d'accompagner les ANE à la mise en œuvre de leur plan de renforcement des capacités approuvé fin 2016. Cela s'est traduit par une amélioration significative de leur contribution au dialogue sectoriel, une amélioration des capacités institutionnelles et organisationnelles des ANE, une meilleure implication de ces derniers dans l'élaboration et l'ajustement des politiques agricoles et par ricochet une meilleure gouvernance des filières agricoles. Ceci a été rendu possible grâce aux appuis ci-après :

- Organisation de sessions de formation sur la construction d'avis sur les politiques agricoles ;
- Formation sur la veille informative aux questions urgentes du secteur ;
- Formation à la conception et à la mise en œuvre de processus de plaidoyer ;

	<ul style="list-style-type: none"> • Formation à la veille et au contrôle citoyen ; • Formation et mise en place d'outils pour la Gestion axé sur les résultats (GAR).
<p><i>Progrès réalisés par rapport à l'atteinte de l'outcome (sur la base d'indicateurs y.c. marqueurs de progrès) :</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>Toutefois, des signes d'amélioration de l'exercice des missions régaliennes (MAEP / Structures Déconcentrées) et celles des (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 et surtout sa valorisation par la mission de backstopping de janvier 2017 (voir annexe 4.8), a permis de mettre en évidence leur perception des principaux changements significatifs. Ainsi, nous pouvons noter :</p> <p>Au niveau du MAEP central :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Des changements positifs sur les comportements et les pratiques de management des cadres du MAEP central, avec, en particulier : • L'inscription des cadres partenaires des activités du PROFI-VI dans une dynamique vertueuse de travail qui exige de ces derniers des contributions significatives aux différentes étapes du cycle des projets et initiatives financés par le PROFI-VI, depuis la formulation jusqu'à l'évaluation ; • La maîtrise de la planification et gestion des plans d'activités orientés par résultats ; • La professionnalisation des pratiques de planification opérationnelle ; • L'amélioration de la qualité du suivi-évaluation de la politique sectorielle au niveau central et sur les territoires ;

	<ul style="list-style-type: none"> • La clarification des domaines de compétences et du schéma d'intervention de l'ABSSA. <p>Au niveau des structures déconcentrées du MAEP (ex-CARDER):</p> <ul style="list-style-type: none"> • L'évolution des capacités de leadership et pratiques de management d'équipes et communication interne ; • La maîtrise de la planification et gestion des plans d'activités orientés par résultats ; • L'Adoption des approches et démarches partagées pour la promotion des filières et le conseil agricole ; • L'Amélioration de leur connaissance des acteurs intervenant sur les territoires et implication de ces mêmes acteurs dans des démarches participatives de planification, de coordination et de partage de méthodologies d'intervention. <p>Au niveau des ANE et CNA :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Une meilleure connaissance des textes communautaires et leur application dans les domaines de l'agriculture ; • Une plus grande maîtrise des exercices de plaidoyer qui font partie des postures et modes d'intervention à renforcer vis à vis de l'Etat ; • Amélioration globale des contributions des ANE au dialogue sectoriel ; • Renforcement de la communication avec leurs membres ; • Une meilleure préparation et contribution des ANE aux revues sectorielles (cas de la revue 2015); • Le développement d'un réflexe de concertations entre les ANE pour plus de synergie d'action et de complémentarité entre leur mission respective. • 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).
--	---

<p><i>Difficultés qui se sont présentées, facteurs d'influence (positive ou négative) :</i></p>	<p>Dans la mesure où le PROFI-VI s'est préparé dès fin 2016 au nouveau contexte institutionnel (programmation Q4 2016), celui-ci a été sans incidence directe majeure sur la pertinence du volet institutionnel ; seul le résultat 2 a dû s'adapter pour tenir compte de l'évolution de ce contexte (Structures déconcentrées dédoublées v/s 6 CARDER).</p> <p>Par contre le retard dans la mise en œuvre des réformes a perturbé significativement l'exécution des interventions programmées du Volet. En particulier les appuis au FNDA (R1), mais surtout l'accompagnement de la mise en place des DDAEP (effectives fin du premier semestre) et des ATDA dont le personnel a été mobilisé seulement en décembre 2017.</p> <p>Il est néanmoins important de souligner que le recentrage de l'état sur ses fonctions régaliennes, dont on parle depuis le PSRSA vient d'être concrétisé à travers le nouveau cadre institutionnel.</p>
<p><i>Résultats inattendus :</i></p>	<p>Rappelons que la CTB a été sollicité par l'UE, 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 bien appréciées par les partenaires limitrophes.</p> <p>L'outil cluster développée, notamment par le PROFI est maintenant clairement reconnue comme partie intégrante de la stratégie de promotion des filières.</p> <p>L'implication systématique des ANE dans le dialogue politique sectoriel et les processus d'élaboration des différents documents de politique et de stratégie constitue un résultat qui dépasse largement les attentes du DTF.</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 PROF I 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 (c'est-à-dire en rapport direct avec l'OS du PROF I-VI).

Il est important de souligner d'abord que l'année 2017 est marquée par une concrétisation du recentrage de l'état sur ses fonctions régaliennes à travers le nouveau cadre institutionnel, impact liés entre autres aux interventions et approches de la coopération belge en matière institutionnelle depuis l'AIMAEP I.

Nous pouvons aussi rappeler parmi les dossiers sur lesquels l'AIMAEP I puis II ont eu à travailler :

- Le rôle désormais primordial des Acteurs non étatiques dans le dialogue sectoriel ;
- L'intégration de l'outil « cluster » dans la stratégie de promotion des filières agricole, qui met en exergue l'orientation « marché » et les liens d'affaires entre acteurs autour d'une chaîne de valeur ;
- L'approche programme est maintenant intériorisée au sein du MAEP et de ses partenaires ; cependant, des efforts restent à faire pour le renforcement de la coordination sectorielle ;
- La capacité d'évaluation et d'élaboration de documents de stratégie au sein des cadres du MAEP s'est améliorée en témoigne la nouvelle stratégie sectorielle (PSDSA) qui a été élaborée sans intervention de consultant si ce n'est le costing qui l'accompagne (PNIA).

La mesure des relations de causes à effet reste néanmoins toujours difficile 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

	Valeur Baseline 2014	Valeur cible 2015	Valeur 2015	Valeur cible 2016	Valeur 2016	Valeur cible 2017	Valeur 2017	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	1	2	3
<i>Raisons des écarts de 2017</i>	Le document de stratégie de promotion des filières attendu pour 2016 a été élaboré finalement en 2017. A cela il faut ajouter le PSDSA/PNIASAN qui était prévu pour 2017							
Ind n°8 : Nombre de Plans nationaux de développement des filières (ou banque d'agrégation de clusters agricoles) élaborés.	0	1	0	1	0	2	na (cf. Pgmés nationaux)	6
<i>Raisons des écarts de 2017</i>	Il était prévu de réaliser les plans nationaux à partir des plans régionaux de développement des filières. Mais avec les nouvelles réformes institutionnelles au niveau du secteur, le gouvernement a décidé d'aller directement à des programmes nationaux de développement des filières.							
Ind n°9 : Taux d'exécution du budget – programme du MAEP.								
Taux exécution physique	80,8%	83%	73%	86%	72%	89%	35,8% (sept)	92%
Taux exécution financière (base ordonnancement)	88,8%	91,8%	103%	93,8%	78%	94%	38,5% (sept)	98%

<i>Raisons des écarts de 2017</i>	Pour 2016, les taux sont relativement faibles en grande partie à cause des élections, suivies du changement de régime qui a retardé les décaissements. Les chiffres 2017 sont encore provisoires au 30/09/17.							
Ind n°10 : Taux d'exécution du plan d'échantillonnage ABSSA.	0%	0%	0%	20%	81,33 % 488/6 00	40%	Nd (à venir)	70%
<i>Raisons des écarts de 2017</i>	La cible fixée lors de la baseline semble sous-estimée. La cible fixée par l'ABSSA							
Ind n°11 : Niveau de mise en œuvre du plan d'action annuel genre dans le secteur agricole.	10%	20%	35%	30%	40% ⁵	50%	nd	60%
<i>Raisons des écarts de 2017 : na</i>								
Ind n°12 : Niveau de mise en œuvre du plan d'action annuel, environnement dans le secteur agricole.	5%	10%	(en cours)	25%	15%	40%	63%	60%
<i>Raisons des écarts de 2017</i>	Bon taux d'exécution du plan d'action dû à : (i) mobilisation de plusieurs partenaires autour des actions inscrites au plan et (ii) budget national 2017 effectivement débloqué							
Ind n°13 : Niveau de mise en œuvre du PSDRH.	1%	10%	1% ⁶	20%	nd	40%	nd	60%
<i>Raisons des écarts de 2017 na</i>								
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 + PROF I 1,4 = 2,7	1,3	1,3	2	1,3 + PROF I 1.1 = 2,4	6
<i>Raisons des écarts de 2017</i>	Maintien des dotations MAEP et déblocage effectif (avec délibération des dotation 2015 et 2016) auxquelles il faut ajouter l'abondement (avec Convention) du PROF I VO							

⁵ Source : Rapport trimestriel Cellule Genre

⁶ Source : DRH

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	6	0	10
<i>Raisons des écarts de 2017</i>	L'année 2017 est une année de transition sans personnel et sans dotation. Le nouveau décret est maintenant approuvé et le nouveau DG en place. Les activités redémarrent en 2018 avec notamment l'élaboration du plan de développement du FNDA.							

2.3.2 État d'avancement des principales activités (3 ATN R1)

État d'avancement des <u>principales</u> activités ⁷	État d'avancement :			
	A	B	C	D
<p><i>AO1.01. Améliorer la qualité des outils et des méthodes de management opérationnel du MAEP central.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Appui à l'élaboration du nouveau cadre programmatique du secteur validé en sept 17 et adopté en Conseil des Ministres (CM) en nov 17 ; • Formation réalisée pour les cadres du MAEP sur la déontologie pour 59 participants dont 17 femmes • Appui au STP/CNOS pour l'élaboration des TdR pour le renforcement des capacités des CDeS/CCoS 		X		
<p><i>AO1.02. Réaliser des études et recherche-actions nécessaires au pilotage des politiques sectorielles et stratégies de promotion des filières agricoles.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Appui à la relecture du document de stratégie de promotion des filières intégrant l'outil clusters agricoles qui a été validé en juin 17 puis adopté en CM en nov 17 ; • Edition PSDSA-PNIASAN (dt cadre programmatique) et Stratégie Promo Filière reportée en 2018 • Appui à l'optimisation de la base de données suivi-évaluation du MAEP : Test de l'outil de collecte de données réalisé, correction des formulaires en cours par l'expert Akvo. 		X		
<p><i>AO1.03. Améliorer la collecte, l'analyse et la mise à disposition des utilisateurs des données et informations sur le secteur agricole.</i></p>			X	

⁷ 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</u> activités 7	État d'avancement :			
	A	B	C	D
<ul style="list-style-type: none"> • Rapport de performance 2016 du secteur agricole validé lors de la revue 2016 du secteur ; • Mini-atelier de correction des formulaires implémentés sur la plateforme Akvo tenu en juin 2017. • Formation des agents de collecte prévue après finalisation de l'outil et clarification du dispositif de collecte dans le cadre de la réforme (Report en 2018) 				
<p><i>AO1.04. 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.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Appui au processus d'élaboration de l'avant- projet de loi d'orientation agricole : Atelier de validation de la méthodologie et feuille de route harmonisée tenue en avril 2017. Réunion du Copil (mis en place) en juillet ; recrutement en cours du cabinet pour accompagnement. Analyse des offres et adjudication prévues pour Janvier 2018. TdR en cours d'élaboration pour la mise à jour du répertoire des textes réglementaires du secteur et l'indexation 			X	
<p><i>AO1.05. Apporter une contribution spécifique à l'amélioration de la sécurité sanitaire des aliments (y incluant l'institutionnalisation de l'ABSSA).</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Plan de développement de l'ABSSA non disponible compte tenu du retard observé dans l'adoption du décret rectificatif de l'ABSSA suite aux réformes • Méthodologie d'élaboration du document de politique de SSA validée en janvier 2017 avec l'accompagnement de ASPS, PROFI, ONUDI/MIC, PAPVIRE et MAEP • Processus de recrutement des 3 experts de PROFI-VI finalisé, réunion de cadrage du Groupe de Référence réalisé. 			X	
<p><i>AO1.06. Assurer la prise en compte des dimensions genre et environnement dans le secteur agricole</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Etat des lieux de la prise en compte des aspects environnementaux et d'Agriculture Intelligente face au Climat (AIC) dans les politiques/stratégies et les projets/programmes réalisé et validé ; • Guide d'intégration de l'environnement et de l'AIC dans les politiques/stratégies et les projets/programmes réalisé et validé ; • Un plan d'action opérationnel est élaboré pour la prise en compte de l'environnement dans le cadre de la mise en œuvre du PROFI 		X		

État d'avancement des <u>principales</u> activités 7	État d'avancement :			
	A	B	C	D
<p><i>A0108. Appui à l'opérationnalisation du FNDA</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Etude de capitalisation des outils et mécanismes de financement agricoles réalisée en prélude à l'élaboration du plan de développement/Plan d'affaires du FNDA. • Implication de la DDC dans le processus qui se poursuivra nécessairement en 2018. • Recrutement des consultants réalisé pour conduire l'élaboration du plan de développement du FNDA; • Activité globalement en retard pour manque de portage 			X	
<p><i>A01.09 Appui à l'opérationnalisation du FADeC Agriculture</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Comités Départementaux d'Analyse et de Validation des projets d'investissements communaux installés dans les 12 Départements • 12 arrêtés portant création des CDAV pris: Tenue des premières sessions de validation dans les 12 départements dont 7 pris en charge par PROFI-VI, 1 par DDC et 4 par UFR/PROFI-VO • Nombre de projets retenus des 8 CDAV hors CTB: 77 dont 39 acceptés, 17 rejetés et 21 acceptés sous réserve d'amélioration • Mécanisme d'accompagnement technico-économique, de suivi-évaluation du processus de gestion du FADeC-Agriculture et des IC validé 		X		

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>Bien qu'il est noté des retards relativement importants sur certains chantiers (FNDA, ABSSA, Gestion des données), toutes les activités menées au cours de l'année 2017 contribuent au renforcement des capacités institutionnelles du MAEP au niveau central notamment au niveau de ses fonctions essentielles.</p> <p>Grâce entre autres à l'appui du PROFI-VI au processus d'élaboration du nouveau Plan Stratégique de Développement du Secteur Agricole avec son Plan National d'Investissement Agricole pour la Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle, (PSDSA/PNIASAN), ainsi qu'au processus d'écriture du cadre programmatique et de relecture de la stratégie de promotion des filières, le MAEP dispose aujourd'hui de tout l'arsenal politique et stratégique pour promouvoir les filières agricoles. L'approche participative et inclusive adoptée dans le cadre de tous ces processus a permis de définir des orientations stratégiques acceptées de toutes les parties prenantes qui s'engagent à s'aligner aux dispositions prévues. Aussi, il a été constaté au cours de ces processus que le MAEP a pris le lead et que les différents outils mis à leur disposition jusque-là sont intériorisés et valorisés.</p> <p>Par ailleurs, dans le cadre de l'appui au MAEP dans l'exercice de sa fonction de régulation du secteur agricole, un accompagnement a démarré pour l'élaboration de l'avant-projet de Loi d'Orientation Agricole. A ce sujet, la méthodologie et la feuille de route harmonisée ont été validées, un comité de pilotage présidé par le Directeur de Cabinet du MAEP est mis en place et le cabinet devant assurer l'accompagnement est en cours de recrutement.</p> <p>Les bonnes pratiques de planification, programmation, budgétisation et Suivi-évaluation suivant l'approche programmatique du PSRSA aussi bien au niveau central qu'au niveau déconcentré se sont consolidées au cours de 2017. La poursuite selon le nouveau cadre programmatique du PSDSA reste un défi pour 2018 ; Toutefois, 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 n'est pas effective. Le Test de l'outil de collecte de données est réalisé, et la correction des formulaires est en cours. Il y a deux défis majeurs à adresser : i) La compatibilité entre la Base de Données ASH Registor du MAEP et la plateforme AKVO pour le transfert des données et ii) la clarification et la mise en place du mécanisme de suivi-évaluation du MAEP.</p> <p>Dans le cadre de l'amélioration de la coordination de la fonction de « sécurité sanitaire des aliments » par l'opérationnalisation de l'ABSSA et l'élaboration de la politique Nationale de Sécurité Sanitaire des Aliments (PNSSA) : i) L'appui à l'élaboration et à l'adoption du décret rectificatif de l'ABSSA suite aux réformes ; ii) l'appui à l'élaboration et validation d'une méthodologie de</p>
--	--

	<p>réalisation du document de PNSSA ; iii) le recrutement de consultants ; iv) l'organisation d'une réunion de cadrage en collaboration avec ONUDI/MIC, PAPVIRE et MAEP sont des actions importantes bien qu'ayant mis du temps à démarrer.</p> <p>Dans le même ordre d'idée, le guide d'intégration des changements climatiques dans les politiques agricoles et l'élaboration des projets/programmes contribue à l'opérationnalisation du plan d'action environnement du MAEP et une meilleure appropriation par la cellule environnement (à la DPP).</p> <p>Le leadership du MAEP se confirme de plus en plus dans l'opérationnalisation du FADeC-Agriculture : (i) Il a initié et conduit plusieurs missions avec le MDGL (CONAFIL) pour l'installation des Comités Départementaux d'Analyse et de Validation (12 CDAV). (ii) Il a réalisé une étude 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 (Etude sur les mécanismes d'accompagnement technico-économique, de suivi-évaluation du processus de gestion du FADeC-Agriculture et des IC validé). (iii) Il a aussi organisé deux missions de suivi et d'accompagnement dans les douze Préfectures avec les acteurs communaux sur la mise en œuvre des dotations FADeC-Agricultures reçues au titre des années 2015, 2016 et 2017 (12 départements dont 7 pris en charge par PROFI-VI, 1 par DDC et 4 par UFR/PROFI-VO avec 77 projets enregistrés dans les 8 départements hors CTB dont 39 acceptés, 17 rejetés et 21 acceptés sous réserve d'amélioration).</p> <p>Le FNDA, réaffirmé dans le PSDSA comme instrument majeur de financement du secteur agricole, est au cœur des préoccupations du MAEP. L'année 2017 a néanmoins été une année de transition pour le FNDA qui sans personnel n'a pu mener aucune activité. Désormais, le nouveau décret est approuvé, le DG nommé et le personnel cadre devrait être prochainement déployé. En parallèle, le PROFI-VI en étroite collaboration avec la Coopération Suisse a facilité les conditions pour un démarrage du plan de développement du FNDA dès janvier 2018 (consultants recrutés). Ce plan est la condition pour déployer progressivement les guichets, et en conséquences les moyens humains puis les dotations du gouvernement (libération de 10 milliards sur plusieurs années) et abondement des PTF intéressés.</p>
<p><i>Progrès réalisés par rapport à l'atteinte de l'output (sur la base d'indicateurs</i></p>	<p>Tous les appuis apportés au MAEP central au titre de 2017 ont contribué à améliorer ses capacités opérationnelles, techniques et organisationnelles. En effet :</p> <p>La DPP/MAEP a pu conduire/coordonner les processus d'élaboration de deux documents de stratégie sectorielle, et ce de façons participative et inclusive, ce qui dénote d'un accroissement des capacités techniques et organisationnelles. On peut constater globalement que le leadership du MAEP dans le pilotage et la coordination du secteur agricole s'est également renforcé dans le cadre de l'élaboration des documents de politiques et de stratégies de gestion du secteur agricole (PSDSA, stratégie de promotion des filières etc.).</p>

	<p>Par rapport à la chaîne PPBS, on note également que la culture d'organisation des revues trimestrielles et semestrielles de suivi des performances avec les structures déconcentrées s'est poursuivie avec l'accompagnement de la DPP. Seulement, la lenteur de la mise en œuvre des réformes a engendré par endroits des perturbations d'où la nécessité d'adapter la programmation en conséquence. 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>L'élaboration du guide d'intégration des changements climatiques dans les politiques agricoles et projets/programmes complète les outils à disposition du MAEP dans son rôle de pilotage et d'orientation.</p> <p>On note par ailleurs 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) le maintien de l'ABSSA dans le schéma institutionnel du secteur; (ii) la prise bien que tardive d'un autre décret portant AOF de l'ABSSA en lien avec les réformes sectorielles ; (iii) la poursuite du processus de recrutement du personnel ABSSA, iv) le démarrage du processus d'élaboration de la Politique Nationale de Sécurité Sanitaire des Aliments.</p> <p>Des avancées importantes ont été également notées en matière d'opérationnalisation du FADEC Agriculture avec la mise en place des Comité Départementaux d'Approbation et de Validation (CDAV) dans les huit (8) autres départements hors zone d'intervention de la CTB. Les CDAV installés ont tenu leur première réunion avec 77 projets enregistrés dont 39 acceptés, 17 rejetés et 21 acceptés sous réserve d'amélioration.</p> <p>L'inscription depuis 2015 d'une dotation annuelle d'un milliard trois cent millions FCFA au titre du FADeC-Agriculture et son transfert effectif chaque année sur les comptes des communes, la reconduction du montant de ladite dotation pour 2018 dans le Budget Général de l'Etat sont des indicateurs qui attestent de 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 encore connu son épilogue de sorte que la mise en œuvre des activités a connu des retards</p> <p>En raison des réformes institutionnelles engagées, le nouveau mécanisme de suivi-évaluation du secteur peine à être mis en place de sorte que l'initiative de digitalisation de la collecte de données a connu un retard important faute de l'existence des hommes devant animer la collecte des données.</p>

<i>Résultats inattendus</i>	-
---------------------------------	---

2.4 Performance de l'output 2

« Les structures déconcentrées du MAEP 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 <i>Baseline</i> 2014	Valeur cible 2015	Valeur 2015	Valeur cible 2016	Valeur 2016	Valeur cible 2017	Valeur 2017	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	0	100% (14)
<i>Raisons des écarts de 2017</i>	Pas d'actualisation dans les zones UFR (4 Plans) , ni celles d'autres partenaires (GiZ Borgou et Collines: 2 plans) en attente des modifications induites par les réformes DDAEP et ATDA							
Ind. n°15 : Nombre de Plans Régionaux des Filières élaborés.	0	4	0	4/8	0	2	25% (2/8)	8
<i>Raisons des écarts de 2017</i>	2 plans livrés en 2017 mais attente des modifications induites par les réformes DDAEP et ATDA pour les autres programmations (cf. 7 plans programmés en 2018)							
Ind. n°16 : Taux d'exécution physique des PTAB des CARDER orientés promotion des filières.	92,15	93	88	93,5	76%	94%	Nd (mars 2018)	94,5
<i>Raisons des écarts de 2017</i>	Na pour 2017 (suivre DDAEP + ATDA pour 2018)							
Ind. n°17 : Taux d'exécution financière des PTAB CARDER orientés promotion des filières	89,93	90,5	83,94	91	72%	91,5%	Nd (mars 2018)	92
<i>Raisons des écarts de 2017</i>	Na pour 2017 (suivre DDAEP + ATDA pour 2018)							

2.4.2 État d'avancement des principales activités

État d'avancement des <u>principales</u> activités ⁸	État d'avancement :			
	A	B	C	D
<p><i>A02.01 Améliorer la qualité des outils et des méthodes de management opérationnel permettant aux CARDER de jouer efficacement leurs rôles</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Enquête de Satisfaction des Usagers des services des CARDER finalisée, adoptée et diffusée. Elle servira de base d'évaluation pour la formulation de la nouvelle stratégie de conseil agricole. Dans le cadre du PADS-UE, elle constituera la situation de référence du Conseil Agricole en 2016 et sa méthodologie utilisée pour apprécier l'évolution des résultats des réformes • Appui-conseil de six ATN aux 12 DDAEP dans exercice de leurs fonctions ; mode opératoire change à partir de Novembre 2017 avec passage à trois ATN. Contrats de Résultats DDAEP-PROFI 2017 en cours d'exécution. • Formation sur le nouveau cadre programmatique PSDSA et élaboration du PTBA. Deux formations réalisées au profit des cadres des DDAEP du Nord et du Centre ; formation DDAEP Sud assurée sur co-financement de la Coopération Suisse. • Mise en œuvre des DDAEP : 8 ateliers d'internalisation des AOF : contenu des postes et relations fonctionnelles, élaboration de lettres mission et contrats résultats. Noyau de formateurs constitué autour de la DAF, SGM et DDAEP. • Tenue d'un premier cycle de Formation de 200 cadres des ex-CARDER et du MAEP en éthique et déontologie administrative. Suite aux réformes et installation du personnel des DDAEP, 2^{ème} cycle de formation en préparation et qui sera conduit par le Noyau de Formateurs DAF constitué au cours du 1^{er} cycle. • Tenue du premier cycle de Formation de 200 cadres des ex-CARDER sur Gestion Axée sur Résultats de Développement. Suite à réformes et arrivée de nouveau personnel, 2^{ème} cycle de formation pour constituer Noyau Formateurs DPP-DDAEP, chargé de former en cascade le personnel des DDAEP en 2018. • Termes de référence élaborés avec la DAF pour doter les ATDA d'un Manuel de procédures administratives, 			X	

⁸ 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</u> activités ⁸	État d'avancement :			
	A	B	C	D
financières et comptables des ATDA, attente de mise en place des agences				
<p><i>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</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • PRDF Ananas et Riz finalisés, validés et diffusés avec portage effectif des ex CARDER Ouémé-Plateau et Atlantique-Littoral. • Deux formations sur l'approche Value Links (approche filière et chaînes de valeurs) pour le personnel des DDAEP réalisées par les membres du pool de formateurs du MAEP qualifiés sur cette thématique. • Termes de référence élaborés avec DPP pour doter chaque ATDA d'un Plan Territorial de Développement d'une de ses filières prioritaires, attente de mise en place des agences 			X	
<p><i>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 »).</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Trois formations réalisées en appui à l'ABSSA et en collaboration avec l'ASPS au profit des Chefs Service et agents de contrôle des douze DDAEP sur le Système de contrôle et la sécurité sanitaire des aliments, les Bonnes Pratiques d'Hygiène et sur l'installation et utilisation du logiciel sur le système national de contrôle des aliments élaboré par l'ABSSA. • Accompagnement des PAC en synergie avec PAORC : • Capitalisation d'expériences : appui à la définition des thématiques, à l'organisation des ateliers régionaux et contribution aux processus de capitalisation en fonction des thématiques retenues, en particulier pour les ex CARDER / DDAEP hors zone CTB • Genre er Coaching : en cours de reformulation suite aux réformes institutionnelles • Edition et diffusion de plaquette et brochure sur processus d'immatriculation de coopératives selon Acte uniforme OHADA relatif aux sociétés coopératives. Formation d'un Noyau de Formateurs constitué de cadres des DDAEP chargé de former leurs pairs 			X	

État d'avancement des <u>principales</u> activités ⁸	État d'avancement :			
	A	B	C	D
<ul style="list-style-type: none"> Maquette de la Collection Guides du Conseiller disponible ; Guide sur BPH prêt pour édition; Guide sur ACC à finaliser avant édition. 				
<i>A02.04 Développer et systématiser des méthodes, outils et moyens d'assistance - conseil aux communes</i> <ul style="list-style-type: none"> Aucune activité réalisée en 2017 en attente de la clarification du paysage institutionnel 			X	

2.4.3 Analyse des progrès réalisés

Output 2 : Les structures déconcentrées du MAEP 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 attribuées aux structures déconcentrées du MAEP (DDAEP et ATDA) sont améliorées :</p> <p>La fonction de planification-budgétisation alignée au cadre programmatique sectoriel est renforcée avec des formations en Gestion Axée sur les Résultats de Développement, en élaboration de plans de travail et budgets (PTAB) alignés au PSDSA/PNIASAN, en planification départementale harmonisée intégrant les interventions des acteurs régionaux (projets et programmes) au PTAB des DDAEP, et à travers des rencontres d'échanges thématiques entre le SGM et les DDAEP et ATDA.</p> <p>La fonction de coordination régionale et la fonction de mise en œuvre d'actions de promotion des filières, en discernant la fonction régaliennne de coordination (DDAEP) de celle de promotion (ATDA), avec un appui à la tenue de Cadres de Concertation niveau département (et actions connexes : répertoires, préparation-organisation-conduite de sessions, secrétariat), la déclinaison des programmes filières en plans pôle (intégrant clusters agricoles et approche chaînes de valeur).</p> <p>La fonction de conseil agricole renforcée avec le développement d'outils / édition de guides et la constitution de Noyaux de Formateurs par thématiques (NF) qui dotent le secteur et le MAEP d'un capital humain compétent pour assurer le suivi, appui et conseil (SAC) des acteurs de terrain. La fonction de conseil étant partagée avec d'autres acteurs (OPA, prestataires de services), l'accent sera mis sur les aspects régaliens (normalisation de contenus, NF capable d'apprécier et homologuer les compétences des fournisseurs de conseil) et sur un dispositif de suivi-évaluation des effets et impact du Conseil.</p> <p>Pour y parvenir, les DDAEP et ATDA sont accompagnés d'Assistants Techniques (3) les appuyant dans leur 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>Le Plan Stratégique de Relance du Secteur Agricole (PSRSA) arrivé à échéance, le MAEP a formulé le Plan Stratégique de Développement Agricole (2017-2022) adopté en fin 2017 par le Gouvernement. Le PSDSA implique un nouveau cadre programmatique qui répond mieux aux exigences du Ministère du Plan. Par ailleurs, l'arrivée du nouveau Gouvernement a entraîné des réformes sectorielles qui ont fortement impacté les résultats et activités de ce volet. Les actions d'appui aux structures déconcentrées du MAEP ont souffert de l'attente d'un nouveau cadre institutionnel, du dédoublement des six anciens CARDER en douze DDAEP et sept ATDA et de la séparation des rôles régaliens de ceux de la promotion des filières.</p>

En attendant de la clarification des missions et attributions de ces deux nouvelles structures, les activités se sont centrées sur la consolidation des acquis (renforcement des Noyaux de formateurs, documents méthodologiques) et l'accompagnement de la mise en route des Directions départementales (internalisation de leur AOF, définition de postes et profils, formation des nouveaux cadres sur le cadre programmatique, la GARD, ...).

En termes de management, l'évolution positive des marqueurs de progrès constatés par les agents des CARDER (Décembre 2016), ont été ratifiés par l'évaluation à Mi-Parcours (Avril 2017). L'accompagnement de proximité des Assistants Techniques s'est continuée jusqu'à la dissolution des CARDER et poursuivi lors de la mise en place des DDAEP ; la stratégie adoptée a été de s'appuyer sur les agents formés au sein des CARDER et reconduits dans les DDAEP pour consolider les acquis, dont:

- la tenue régulière de réunions entre le Directeur et ses Chefs de Service, et entre ces derniers et leurs collaborateurs (Chefs de Division et autres).
- la préparation préalable de toute rencontre avec élaboration d'un agenda et d'un rapport de réunion,
- la meilleure circulation des informations favorisée en grande partie par l'utilisation des réseaux, principalement WhatsApp

En termes de planification-budgétisation, l'adoption du nouveau cadre programmatique PSDSA et des nouveaux outils de planification-budgétisation (DPPD et PAP) a exigé d'un appui à la DPP pour recycler les anciens cadres et former les nouveaux sur le schéma PPBS du MAEP. L'appui technique a été porté par le SG et la DPP (SEP et CSE) afin d'informer le personnel des DDAEP sur le contenu du PSDSA, sa structure programmatique et le schéma de planification, budgétisation et suivi qui sera adopté par le MAEP pour la période à venir. Un exercice d'adaptation du PTAB 2018 (élaboré sur l'ancien PSRSA) au schéma PSDSA a servi pour vérifier la maîtrise de l'outil et préparer le cycle de planification 2019 qui sera encore appuyé par le PROFI.

En termes de coordination régionale l'organisation des Cadres de Concertation Régionale a été reportée en perspective du nouveau découpage administratif ; une adaptation des textes est à prévoir pour que les Directions Départementales assurent leur rôle régalien de coordination des interventions du secteur. Les revues semestrielles de suivi des performances ont été organisées par les CARDER et seront reconduites par les DDAEP, suite leur à adaptation au nouveau cadre programmatique et institutionnel. Le test de planification régionale harmonisée conduit en 2016 sera reconduit au niveau départemental en 2018, en associant les acteurs du privé : Organisations de Producteurs, ONG et finalement les communes.

En termes de promotion de filières, les Plans Régionaux de Développement des Filières riz et ananas, conduits par les CARDER Ouémé-Plateau et Atlantique-Littoral, ont été adoptés et diffusés. Une adaptation est prévue pour les nouveaux plans à élaborer par les ATDA au niveau du territoire « pôle », sans que la méthodologie soit affectée. La consolidation des

compétences des agents des CARDER, s'est poursuivie par des formations sur l'approche chaîne de valeurs et cluster ; ces ressources ont été valorisées au cours de la désignation des cadres des DDAEP et des ATDA

En termes de Conseil Agricole, consolidation d'acquis par :

- la constitution d'une base de données contenant tous les agents formés, leurs postes et contacts, afin de pouvoir les consulter et mobiliser au besoin
- la tenue de sessions de bilan et actualisation du Noyau de Formateurs en CEF, CDG-OP et BPH ;
- l'adoption d'une maquette devant servir à l'édition des Guides méthodologiques du Conseiller
- L'élaboration et formation des agents DDAEP sur les modalités de création et fonctionnement des sociétés coopératives selon les normes OHADA, avec la constitution d'une base de données facilitant leur immatriculation par département.

Cet axe de travail a été ralenti en attente :

- de précisions concernant le nouveau cadre institutionnel (fonctions régaliennes de contrôle de la DQIFE et DDAEP, fonctions de promotion et de conseil des ATDA par le faire faire des privés (OP et prestataires)
- de la révision de la stratégie nationale de conseil agricole.

De ce fait, les dispositifs conçus initialement (Noyau de Formateurs, réseau de conseillers, direction centrale (garante des orientations du MAEP) et accompagnement de consultants spécialisés dans chaque thématique devront s'adapter aux principes de la nouvelle stratégie. De même, les guides méthodologiques pour chaque type de conseil (CAM, ACC, CGEA-CEF, BPH) devront être révisés en ce qui concerne les modalités de leur mise en œuvre avant d'être édités.

<p><i>Difficultés qui se sont présentées, facteurs d'influence (positive ou négative)</i></p>	<p>La réforme institutionnelle s'est soldée par la dissolution des CARDER, la transformation et le dédoublement du partenaire dans de nouvelles structures aux attributions bien définies : fonctions régaliennes pour les DDAEP et promotion du développement agricole pour les ATDA. Cependant, les modalités pratiques de fonctionnement et de partage de rôles aux différents niveaux de territoire restent à être testées. La mise en place tardive (Décembre 2017) des ATDA a freiné l'appui.</p> <p>La planification initiale pour 2017 a dû être actualisée en permanence ; la stratégie de sortie est à reformuler au vu des délais très courts restant pour consolider les nouvelles structures. Les pistes d'appui sont à préciser avec les nouveaux interlocuteurs, tout en s'appuyant sur les acquis et le personnel issu des CARDER.</p> <p>L'articulation avec l'appui sectoriel de l'Union Européenne (PADSA) qui devrait démarrer en fin 2018 est une alternative pour assurer la continuité de l'appui et la consolidation des dispositifs</p>
<p><i>Résultats inattendus (positifs ou négatifs)</i></p>	<p>-</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

	Valeur <i>Baseline</i> 2014	Valeur cible 2015	Valeur 2015	Valeur cible 2016	Valeur 2016	Valeur cible 2017	Valeur 2017	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	Moyen	Elevé	Moyen	Elevé
<i>Raisons des écarts de 2017</i>	L'écart entre les valeurs « cible » et « obtenue » de 2017 s'explique par le fait que le gain de 8 points obtenu par la PNOPPA entre 2016 et 2017 sur la grille d'auto-évaluation des services ne lui permet pas de passer dans la classe du niveau de satisfaction élevé . En effet, il aurait fallu que la PNOPPA récolte auprès de ses membres un gain de 18 points sur la grille d'auto-évaluation de la satisfaction des services rendus ; ce qui n'a pas été le cas lors de la session d'auto-évaluation de 2017. Des efforts ont donc été produits par la PNOPPA (44% d'efforts produits) dans la satisfaction des services des membres mais ces efforts ne sont pas encore suffisants pour atteindre le niveau de satisfaction élevé. Ces efforts doivent être maintenus et améliorés surtout sur les services information-communication, plaidoyer et suivi-évaluation.							
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	Faible	Moyen	Pas-sable	Elevé
<i>Raisons des écarts de 2017</i>	L'écart entre les valeurs « cible » et « obtenue » de 2017 s'explique par le fait que le gain de 22 points obtenu par la CNA entre 2016 et 2017 sur la grille d'auto-évaluation des services ne lui permet pas de passer dans la classe du niveau de satisfaction moyen . En effet, il aurait fallu que la CNA récolte auprès de ses membres un gain de 36 points (en une année !!!) sur la grille d'auto-évaluation de la satisfaction des services rendus ; ce qui n'a pas été le cas lors de la session d'auto-évaluation de 2017. De « gros » efforts ont donc été produits par la CNA (61% d'efforts produits) dans la satisfaction des services des membres au regard du niveau							

	Valeur <i>Baseline</i> 2014	Valeur cible 2015	Valeur 2015	Valeur cible 2016	Valeur 2016	Valeur cible 2017	Valeur 2017	Cible finale
	de référence mesuré en 2015 qui était très bas. Ces efforts ne sont pas encore suffisants pour atteindre le niveau de satisfaction moyen mais ont néanmoins fait progresser la CNA du niveau de satisfaction faible à celui de passable . Ces efforts doivent être maintenus et améliorés surtout sur les services information-communication, renforcement de capacités, plaidoyer, facilitation des services économiques et suivi-évaluation.							
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	Moyen	Elevé	Moyen	Elevé
<i>Raisons des écarts de 2017</i>	L'écart entre les valeurs « cible » et « obtenue » de 2017 s'explique par le fait que le gain de 14 points obtenu par la PASCiB entre 2016 et 2017 sur la grille d'auto-évaluation des services ne lui permet pas de passer dans la classe du niveau de satisfaction élevé . En effet, il aurait fallu que la PASCiB récolte auprès de ses membres un gain de 19 points sur la grille d'auto-évaluation de la satisfaction des services rendus ; ce qui n'a pas été le cas lors de la session d'auto-évaluation de 2017. De « gros » efforts ont donc été produits par la PASCiB (74% d'efforts produits) dans la satisfaction des services des membres mais ces efforts ne sont pas encore suffisants pour atteindre le niveau de satisfaction élevé. Ces efforts doivent être maintenus et améliorés surtout sur les services information-communication, renforcement de capacités et suivi-évaluation mais impacter aussi les domaines autres que le secteur agricole.							
Ind. n°21 : Taux de réalisation des plans annuels de renforcement des capacités de PASCIB.	0%	0%	0%	20%	13% (7/54)	40%	26% (14/54)	60%
<i>Raisons des écarts de 2017</i>	L'écart entre les valeurs « cible » et « obtenue » de 2017 s'explique par le retard de mise en œuvre de certaines activités qui sont donc encore en cours à fin décembre 2017. Ce retard dans l'exécution des activités est dû en partie à une équipe technique restreinte (03 cadres techniques seulement pour piloter l'ensemble des activités de la PASCiB) et surchargée (solicitation tous azimuts de la PASCiB par les partenaires aussi au niveau national qu'international et sur diverses thématiques avec comme corollaires plusieurs conflits d'agenda d'activités et un faible mise en œuvre de la planification de la PASCiB) ; ce retard est aussi dû aux							

	Valeur <i>Baseline</i> 2014	Valeur cible 2015	Valeur 2015	Valeur cible 2016	Valeur 2016	Valeur cible 2017	Valeur 2017	Cible finale
	<p>procédures de gestion des partenaires de la PASCiB (PAORC, PROFI, PAIA-VO, PAPVIRE, FANPRAN, ICCO, MAEP-BN) qui ne facilitent pas une célérité dans l'exécution des activités.</p> <p>Par ailleurs, ce taux sera mieux affiné à la fin du premier trimestre de 2018 lorsque le rapport annuel consolidé des activités de la PASCiB sera disponible.</p>							
Ind. n°22 : Taux de réalisation des plans annuels de renforcement des capacités de ReCAB.	0%	0%	0%	20%	11% (7/64)	40%	16% (10/64)	60%
<i>Raisons des écarts de 2017</i>	<p>L'écart entre les valeurs « cible » et « obtenue » de 2017 s'explique par le retard de mise en œuvre de certaines activités dû essentiellement aux réformes engagées dans le secteur agricole et qui ont impacté le déblocage des financements du budget national. Par ailleurs, certaines activités sont dépendantes de la prise des décrets d'application de la loi sur les CAB ; malheureusement l'absence de ces décrets a bloqué la réalisation de ces activités. Ce retard est aussi en partie dû aux procédures de gestion des partenaires de la CNA (PAORC, PARASEP, PROFI) qui ne facilitent pas une célérité dans la réalisation des activités.</p> <p>Par ailleurs, ce taux sera mieux affiné à la fin du premier trimestre de 2018 lorsque le rapport annuel consolidé des activités de la CNA sera disponible</p>							
Ind. n°23 : Taux de réalisation des plans annuels de renforcement des capacités de PNOPPA.	0%	0%	0%	20%	7% (5/73)	40%	25% (18/73)	60%
<i>Raisons des écarts de 2017</i>	<p>L'écart entre les valeurs « cible » et « obtenue » de 2017 s'explique par le retard de mise en œuvre de certaines activités qui sont donc encore en cours à fin décembre. Ce retard dans l'exécution des activités est dû en partie à une équipe technique restreinte (05 cadres techniques seulement pour piloter l'ensemble des activités de la PNOPPA) et surchargée (solicitation tous azimuts de la PNOPPA par les partenaires aussi bien national qu'international et sur diverses thématiques avec comme corollaires plusieurs conflits d'agenda d'activités et une faible mise en œuvre de la planification de la PNOPPA) ; ce retard est aussi dû aux procédures de gestion des partenaires de la PNOPPA (ROPPA, DDC, UA, UEMOA, CEDEAO, PAORC, PROFI, PAPVIRE, PASAFRED, PAIA-VO) qui ne facilitent pas une célérité dans l'exécution des activités.</p>							

	Valeur <i>Baseline</i> 2014	Valeur cible 2015	Valeur 2015	Valeur cible 2016	Valeur 2016	Valeur cible 2017	Valeur 2017	Cible finale
	Par ailleurs, ce taux sera mieux affiné à la fin du premier trimestre de 2018 lorsque le rapport annuel consolidé des activités de la PNOPPA sera disponible.							

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><i>A03.01 : Elaborer des plans de renforcement des capacités spécifiques sur la base de diagnostics organisationnels /institutionnels partagés</i></p> <ul style="list-style-type: none"> 750 exemplaires des trois plans de renforcement (PASCiB, PNOPPA et CNA) édités et diffusés. Trois (03) conventions de subsides signées et mises en œuvre avec la CNA, la PASCiB et la PNOPPA pour une durée de 24 mois. Un pool de neuf techniciens des ANE à raison de 3 cadres par structure dont deux cadres techniques et un cadre financier formé et outillé sur la gestion des conventions de subsides. Neuf (09) rapports techniques et financiers trimestriels élaborés, amendés et finalisés par les trois partenaires bénéficiaires des conventions de subsides ; les rapports techniques et financiers du Q4-2017 seront transmis en Janvier 2018. 		X		
<p><i>A03.02 : Assurer un accompagnement (méthodologique et logistique) de la mise en œuvre des programmes de renforcement des capacités</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Deux avant-projets de décrets d'application de la loi sur les CAB et le règlement intérieur des CAB élaborés et validés par les acteurs du secteur (MAEP, CAB, SC, OPA) ; le processus de signature des deux décrets d'application est engagé mais connaît un retard sérieux dans sa finalisation. L'internalisation des décrets et la mise en place des nouvelles instances décisionnelles des CAB n'interviendront qu'après leur signature probablement en 2018. Trois sessions d'information / formation réalisées à Djougou (AD), à Grand-Popo (MC) et à Bohicon (OP, BA et AL) sur la subsidiarité et la synergie sur les rôles / missions des CAB, OPA, DDAEP et ATDA. Ces sessions ont 			X	

Etat d'avancement des <u>principales</u> activités	Etat d'avancement			
	A	B	C	D
<p>formulé la recommandation d'une dernière session pour l'élaboration d'un protocole d'entente sur les préoccupations / propositions des participants à ces sessions.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Textes statutaires de la PNOPPA amendés et validés par le CA de la PNOPPA ; ces textes seront soumis à l'approbation de l'AG de la PNOPPA lors d'une session extraordinaire d'analyse et d'approbation de ces textes. Il est important de souligner que l'appui du PROFI VI s'arrête à la finalisation des TF amendés de la PNOPPA; L'approbation de ces textes se fera en AGE qui est du ressort exclusif de la PNOPPA et hors de la sphère de contrôle du PROFI_VI • Une Cartographie des Organisations Professionnelles Agricoles est élaborée et validée par la PNOPPA avec la DLROPEA, les OPA, les CAB et les IP; cette cartographie constitue un premier exercice du genre et donne un premier aperçu de la configuration des OPA sur le territoire national. Ce travail constitue un premier pas qui ouvre ainsi la voie à des travaux plus approfondis sur la configuration des OPA au Bénin. • En lien avec le R2, une brochure et un dépliant sur la création, l'immatriculation et le fonctionnement des sociétés coopératives ont été élaborés et validés en Août 2017 avec l'ensemble des acteurs (MAEP, PNOPPA, CNA, PASCiB) ; • 3.000 exemplaires de la brochure et 5.000 exemplaires du dépliant ont été produits et diffusés par le MAEP à l'ensemble des acteurs impliqués dans l'appui aux sociétés coopératives. • Deux noyaux de techniciens et d'élus des OPA ont été formés et outillés sur la création, l'immatriculation et le fonctionnement des sociétés coopératives • Un recueil des principaux textes et accords utiles pour un meilleur CCAP dans le secteur agricole est élaboré et validé par la PASCiB avec le MAEP, le MJLDH et certains partenaires (MdSC, GiZ, DDC) ; • Un pool de points focaux (77), de relais départementaux (12) et du SP (05) de la PASCiB formé et outillé à travers trois (03) sessions de formation sur l'utilisation des médias sociaux pour un meilleur CCAP. 				

Etat d'avancement des <u>principales activités</u>	Etat d'avancement			
	A	B	C	D
<ul style="list-style-type: none"> Trois sessions d'auto-évaluations du niveau de satisfaction des services rendus aux membres réalisées avec les membres des trois ANE (CNA, PASCiB et PNOPPA). 				
<p><i>AO3.03 : 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.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Un mémorandum sur les réformes institutionnelles élaboré par la PASCiB en marge de l'atelier sur l'AE des services rendus aux membres réalise en Avril 201; ce mémorandum a été valorisé lors de la RSA organisée en fin Juillet 2017 		X		

2.5.3 Analyse des progrès réalisés

OUTPUT 3 : En partenariat avec le MAEP, la CNA et les faîtières 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><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>Les actions de renforcement de capacités engagées par le PROFI depuis 2015 ont permis d'asseoir progressivement un meilleur réflexe de concertation entre les CAB, la PNOPPA et la PASCiB (cf rapport d'EMP) afin de mieux organiser leurs contributions à la gouvernance des filières agricoles (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, mémorandum sur les réformes institutionnelles, etc.). Ce renforcement de la synergie d'actions entre ces ANE a permis une meilleure préparation et contribution des ANE aux revues sectorielles.</p> <p>Dans la même logique et dans le but de rendre plus efficace les contributions concertées des acteurs non étatiques mais aussi d'améliorer la qualité des services rendus aux membres, les actions de 2017 se sont focalisées sur le renforcement des fonctions / missions clés des ANE. Ainsi :</p> <p>Le contrôle citoyen de l'action publique (CCAP) dans le secteur agricole par la PASCiB a été renforcé à travers (i) l'élaboration et la validation d'un recueil d'une centaine de textes, accords et lois utiles pour le CCAP et (ii) trois sessions de formation des relais départementaux, points focaux et composantes membres de la PASCiB sur l'utilisation des médias sociaux pour un meilleur CCAP. Ce package d'actions de renforcement de capacités du dispositif CCAP de la PASCiB sera complété par l'élaboration et la validation d'un manuel pédagogique de mise en œuvre du CCAP qui vient d'être lancée. Ce package d'actions permettra donc d'outiller le dispositif CCAP de la PASCiB afin qu'il soit plus efficace dans ces contributions à la promotion des filières agricoles.</p> <p>Le mécanisme de veille informative et de plaidoyer par la PNOPPA sur les sujets d'actualité agricole a été questionné à travers une série d'actions afin d'asseoir un mécanisme plus efficace de plaidoyer et compte rendus aux membres de la PNOPPA. Ce questionnement s'est effectué à travers deux principales actions : (i) l'analyse de la configuration institutionnelle et du membership de la PNOPPA qui a abouti à la relecture et à l'amendement des textes fondamentaux de la PNOPPA qui sera soumis à l'approbation des délégués membres de la PNOPPA lors de la prochaine session de l'AG de la PNOPPA et (ii) l'analyse de l'architecture des organisations professionnelles agricoles (OPA) au Bénin qui a abouti à l'élaboration et la validation d'une cartographie des OPA. Ces deux éléments de réflexion stratégique du mécanisme de plaidoyer de la PNOPPA couplée avec les</p>
--	--

résultats de l'évaluation de la première phase du programme plaidoyer de la coopération suisse ont permis de dégager des recommandations pour une amélioration du mécanisme de plaidoyer de la PNOPPA. Ces recommandations, dont une partie a déjà été pris en compte dans la formulation de la deuxième phase du programme plaidoyer de la coopération suisse, seront entérinées lors de la prochaine AG de la PNOPPA. D'ores et déjà, certaines de ces recommandations ont déjà été prises en compte dans le plaidoyer sur les intrants spécifiques ananas en cours de réalisation par la PNOPPA avec l'appui du PROFI. Par ailleurs, afin d'outiller les techniciens et les élus de la PNOPPA dans l'élaboration de leurs argumentaires de plaidoyer, deux formations ont été réalisées à l'endroit des techniciens et élus des OPA sur l'AUSCOOP. Ces formations permettront aux élus de disposer des éléments nécessaires pour élaborer leur argumentaire de plaidoyer pour la prise de textes d'application de l'AUSCOOP. Enfin, et sur la base des éléments de recommandations des analyses du mécanisme de plaidoyer de la PNOPPA, une formation complète sur la proactivité et la veille informative sera réalisée au profit des composantes membres de la PNOPPA en 2018.

La construction et la formulation d'avis par les Chambres d'agriculture sur toutes les matières et questions agricoles ont été améliorées par le renforcement de l'arsenal juridique des CAB devant leur permettre d'émettre ces avis. En effet, les CAB ont validé en Q1-2018 deux avant-projets de décrets d'application de loi des Chambres d'agriculture et le règlement intérieur des CAB. Ces deux avant-projets de décrets d'application sont actuellement en cours de signature par les autorités compétentes mais le processus a pris plus de temps que prévu et ralentit sérieusement les actions de renforcement de capacités de cette fonction clé des CAB. Dans cette logique de recentrage et de renforcement des différents acteurs dans leurs missions régaliennes et pour une meilleure efficacité de leurs actions tout en évitant des conflits d'attribution avec les autres acteurs du secteur, les CAB ont réalisé trois (03) sessions d'information et d'échanges sur la synergie et la subsidiarité entre les CAB, les OPA, les DDAEP et les futurs ATDA. Ces sessions d'échanges ont abouti à la nécessité d'élaboration d'un protocole d'entente ou un mémorandum sur le positionnement des CAB dans le contexte des réformes institutionnelles engagées dans le secteur agricole. Ce document de positionnement se fera dès que les décrets d'application de la loi sur les CAB seront signés et permettra de clarifier davantage les rôles des uns et des autres dans la gouvernance des filières agricoles. Parallèlement à ce processus de finalisation des décrets d'application, la CNA a entrepris une démarche qualité d'amélioration du processus actuel de construction et de formulation des avis. A cet effet, la CNA a lancé un processus de recrutement d'un binôme d'experts qui accompagnera la CNA dans la conception d'un mécanisme adapté de construction et de formulation des avis mais aussi dans la formation des CAB sur ce mécanisme et dans la réalisation d'un cas pratique.

Ces actions ont permis à ces structures d'améliorer leurs connaissances de leurs rôles respectifs et d'avoir les capacités nécessaires pour mieux jouer leurs partitions dans la gouvernance des filières agricoles.

	<p>Par ailleurs, des plans de travail consolidés ont été réalisés en début 2017 par les ANE et ont permis d’asseoir une véritable synergie et complémentarité entre les différents partenaires en appui aux ANE surtout entre la coopération suisse et la CTB dans l’appui au secteur agricole.</p>
<p><i>Progrès réalisés par rapport à l’atteinte de l’output (sur la base d’indicateurs)</i></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 faïtières d’ANE et les CAB s’est amélioré. En effet, les trois sessions d’auto-évaluations réalisées avec les membres des ANE ont affiché des progrès très intéressants qui ont été confirmés par l’EMP. Le progrès le plus significatif est à l’actif de la PASCiB qui a enregistré un bond de 14 points soit 74% de progrès par rapport au niveau de satisfaction enregistré en fin 2015. Celui de la CNA est aussi impressionnant quand on se réfère au niveau de 2015 puisque le niveau de satisfaction a augmenté de 22 points soit 61% de progrès par rapport au niveau de satisfaction de fin 2015. Enfin, la PNOPPA n’est pas restée en marge des progrès de ces consœurs puisqu’elle affiche un progrès de 8 points soit 44% de progrès sur le niveau de satisfaction de fin 2015. Si ces progrès témoignent d’une amélioration de la qualité des services rendus aux membres et viennent traduire les efforts réalisés par les trois ANE, le plus dur reste à venir. Il s’agit pour ces structures de maintenir / consolider les acquis des efforts et de mettre l’accent sur les points à améliorer surtout en matière d’amélioration du système de communication et si possible la mise en place d’une assistance juridique au sein de ces structures de niveau 4 comme l’a recommandé l’EMP.</p> <p>Quant au renforcement des capacités institutionnelles et organisationnelles des faïtières d’ANE et des CAB, il a connu une évolution de 12% en moyenne pour les trois structures mais n’a pas pu atteindre la cible de 40% attendu avec une mention spéciale à la PNOPPA dont le taux a progressé de 18% ; les autres étant respectivement de 13% et 5% pour la PASCiB et la CNA. Cette évolution a été possible grâce aux produits énumérés plus haut et aux efforts conjugués des différents acteurs intervenant dans la mise en œuvre des plans de renforcement de capacités. Au-delà de cette estimation du taux physique d’exécution des plans de renforcement de capacités, ces actions de renforcement de capacités ont induit les changements significatifs qui ont été ressortis lors de l’EMP. 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 tous les acteurs en premier lieu le MAEP mais aussi de la PASCiB qui dispose d’une ligne budgétaire au niveau du budget national. Cet effet indirect et induit des différents efforts de la PASCiB constitue un élément important de l’efficacité et de la crédibilité de plus en plus accrue des ANE et donc de la durabilité des actions entreprises.</p>
<p><i>Difficultés qui se sont présentées, facteurs d’influence</i></p>	<p>La forte sollicitation de la PASCiB et de la PNOPPA sur divers fronts par différents partenaires aussi bien nationaux qu’internationaux, conjuguée à leurs secrétariats techniques permanents limités en ressources humaines, a créé plusieurs conflits d’agenda et handicapé la mise en œuvre des activités.</p>

<i>(positive ou négative) :</i>	L'absence des décrets d'application de la loi sur les CAB a sérieusement handicapé la réalisation des activités et empêche l'installation de nouvelles instances décisionnelles des CAB conformément à la loi ; toute chose qui entache la crédibilité des CAB vis-à-vis des partenaires et qui inhibe les efforts consentis pour redorer le « blason » des CAB.
Résultats inattendus (positifs ou négatifs) :	Inscription de la PASCiB sur le Budget National

2.6 Thèmes transversaux

2.6.1 Genre

Dans le cadre du nouvel AOF du MAEP (Juillet 2016), la position de la cellule genre n'est plus retenue au rang de service. Parallèlement aucune requête ne nous est parvenue sur ce thème depuis, afin d'opérationnaliser le plan d'action genre du MAEP.

Néanmoins une mission de backstopping a permis de faciliter l'élaboration d'une stratégie genre pour le PROFI ainsi qu'un exercice de budget scan.

2.6.2 Environnement

Au titre de l'année 2017, l'accompagnement de PROFI-VI à la Cellule environnementale du MAEP s'est poursuivie pour la mise en œuvre du plan d'action environnementale du secteur. Il s'est agi concrètement d'appuyer :

- La cellule à faire un état des lieux de la prise en compte de l'environnement et de l'Agriculture Intelligente face au Climat (AIC) dans les projets/programmes et politiques/stratégies sectorielles.

Encadré N° 1 : Résumé état des lieux

On retient globalement que le Plan Stratégique de Développement du Secteur Agricole (PSDSA) a pris en compte au mieux, les mesures de sauvegarde environnementale et de l'Agriculture Intelligente face au Climat (AIC) contrairement au Plan Stratégique de Relance du Secteur Agricole (PSRSA) échu en décembre 2015. En effet, à la différence du PSRSA, la démarche d'élaboration du PSDSA a été plus inclusive et a tenu compte, ex ante, de l'ensemble des problématiques dites émergentes (commerce, nutrition, résilience, agriculture intelligente face au climat, gestion des risques) et les questions transversales (femmes, jeunes) grâce à la contribution des experts associés.

La Stratégie nationale de promotion des filières agricoles intégrant l'outil clusters agricoles et les autres documents laissent apparaître passablement de façon transversale les questions de sauvegarde environnementale sauf le Plan stratégique d'Investissement sur la Gestion Durable des Terres (PSI/GDT) au Bénin qui a pleinement abordé les aspects se rapprochant à l'AIC.

Concernant les projets/programmes inscrits au portefeuille du MAEP, 55 % ont fait des efforts de prise en compte de l'environnement et des aspects se rapprochant des mesures et pratiques AIC au cours du processus de formulation. Toutefois, l'opérationnalisation de ces mesures dans les plans de travail annuels durant le cycle de projet reste un défi important.

- La cellule a élaboré un guide d'intégration de l'environnement et de l'AIC dans les projets/programmes et les politiques/stratégies. La porte d'entrée pour l'élaboration de ce guide est la description des différentes étapes de formulation des projets/programmes et des politiques et stratégies. Ensuite, par rapport à chacune des étapes, les méthodes et outils à utiliser sont décrits avec des exemples de cas concrets.
 - Ce guide est un outil de travail qui vient combler un vide au niveau du secteur (cf. propos d'un membre du pool d'experts changement climatique à l'issue de l'atelier

de validation) et qui permettra au pool d'experts changements climatiques mis en place par la cellule de disposer d'un instrument qui pourra leur permettre de veiller et d'accompagner toute formulation de projets/programmes ou de politiques/stratégies sectorielles à prendre en compte l'environnement et l'AIC.

- Ce guide peut être aussi utilisé par les experts/consultants engagés dans des processus de formulation de projets/programmes et de politiques/stratégies dans le secteur agricole ; les responsables au niveau central du MAEP en vue d'assurer la qualité des processus de formulation de projets/programmes et de politiques/stratégies sectoriels ; les Partenaires Techniques et Financiers engagés dans des processus de formulation de projets/programmes et de politiques/stratégies dans le secteur agricole ; le Pool d'Experts Changements Climatiques mis en place par la Cellule Environnementale du MAEP ; les acteurs au niveau déconcentré du MAEP en vue d'assurer l'assistance conseil aux communes ; les acteurs locaux (Elus et techniciens) en vue de garantir le verdissement de tous les projets agricoles contenus dans le Plan de Développement Communal (PDC), plus particulièrement des projets agricoles structurants.

Encadré N° 2 : Propos d'un membre du pool d'expert changement climatique à l'issue de validation

« Le secteur agricole fait des pas importants en matière d'outils pour la prise en compte de l'environnement et de l'AIC. Cet outil que vous venez d'accompagner la cellule environnement du MAEP à mettre en place est une bonne initiative très pertinente pour le secteur et qui constitue pour nous désormais une boussole pour veiller/appuyer à la prise en compte de l'environnement et de l'AIC dans les projets/programmes et les politiques/stratégies ».

- Il est prévu en janvier 2018 que le pool d'experts changement climatique soit formé à l'utilisation dudit guide et que le facilitateur de la formation les amène à l'application à l'un des programmes nationaux de développement des filières agricoles élaborés par le gouvernement béninois.
- Enfin, un plan d'action environnement a été élaboré pour PROFI sur la période 2017-2019. Pour ce qui concerne le volet institutionnel, deux défis majeurs restent à surmonter à savoir :
 - Développer des grilles d'évaluation environnementale à l'usage du FNDA et des structures de financement de l'agriculture
 - Intégrer dans le cadre de la relecture du manuel FADEC-Agriculture, des bonnes pratiques environnementales (AHA, GIRE, EF, zones fragiles etc.)

2.7 Gestion des risques

Identification du risque			Analyse du risque			Traitement du risque			Suivi du risque	
Description du risque	Période d'identification	Catégorie de risque	Probabilité	Impact potentiel	Total	Action(s)	Resp.	Date limite	Etat d'avancement	Statut
Risques liés aux retard dans la mise en œuvre des réformes en cours dans le secteur agricole, notamment création des agences, des DDAEP, et le repositionnement du FNDA.	DTF + nouveau contexte 2016	DEV	Elevée	Elevé	Elevé	Flexibilité et souplesse dans la mise en œuvre de l'intervention: adaptation des stratégies opérationnelles aux évolutions du contexte et du caractère politique des réformes institutionnelles	UFAI	2019	Le principe de flexibilité a été recommandé en SMCL de novembre 2016. Le MONOP 2017 a été réajusté notamment concernant le R2 pour l'accompagnement de l'opérationnalisation des DDAEP puis un appui ciblé sur les outils de promotion des filières à l'attention des agences (ATDA). Le recentrage de fin 2016 a été largement revisité suite à la mission de backstopping sur les changements et à nouveau suite à la priorité d'appui aux DDAEP: les adaptations déjà effectuées sur le MONOP Q1 2017 ont été réajustées sur Q3 et Q4. L'opérationnalisation des ATDA a démarré avec la mise en place des équipes dirigeantes (DG et DT). Pour l'ABSSA, le processus d'identification du Cabinet chargé du recrutement du personnel a démarré. Concernant le FNDA, le DG vient d'être nommé et le CA mis en place.	EC

Identification du risque			Analyse du risque			Traitement du risque			Suivi du risque	
Description du risque	Période d'identification	Catégorie de risque	Probabilité	Impact potentiel	Total	Action(s)	Resp.	Date limite	Etat d'avancement	Statut
									Sur ces bases les activités d'appui aux ATDA, à l'ABSSA et au FNDA pourraient ainsi démarrer en Q1 2018 (voir MONOP)	

Identification du risque			Analyse du risque			Traitement du risque			Suivi du risque	
Description du risque	Période d'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.	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 subides (ANE) à préparer pour 2017. Nécessité d'adaptation au nouveau paysage institutionnel avec 12 DDAEP. Dès mise en place des DDAEP, des contrats de résultats ont été proposés et sont signés pour l'ensemble des activités du R2 pour le deuxième semestre 2017. Contrat de résultat prévu avec ATDA dès Q1 2018	EC
Risque liés à la perspective des élections législatives de Fév-mars 2019 en raison de la faible disponibilité des partenaires limitrophes (retard prévisibles)	déc-17	OP	Elevée	Moyen	Elevé	En tenir compte dans la planification des activités pour veiller à la disponibilités des partenaires clés	UFAI	juin-19	A suivre à partir de juin 2018	A venir

3 Pilotage et apprentissage

3.1 Réorientations stratégiques

En parallèle aux efforts déjà mentionnés d'adaptation aux réformes institutionnelles, il est utile de préciser que suite à la demande de l'Union Européenne dans le cadre du PADDISA (XIème FED) pour un accompagnement institutionnel en coopération délégué au niveau déconcentré et décentralisé, une réorganisation de l'UFAI et de ses activités du Résultat 2 (Structures décentralisées du MAEP) a été nécessaire dès le 2^{ème} semestre 2017 afin de préparer cette intervention (complémentarité) mais aussi éviter par anticipation des chevauchements éventuels en 2018. Cela se traduit notamment en termes de progressivité des appuis à l'installation des DDAEP puis des ATDA et dans un second à la maîtrise des outils nécessaires à l'exercice de leur missions respectives.

Concernant le Résultat 1 (MAEP central), il y a aura nécessité de bien rechercher les complémentarités et assurer la « passation des acquis » avec la partie centrale des appuis complémentaires du PADDISA qui vont être sous-traités à un bureau d'étude à partir de 2018 (appuis management, appuis stratégies, chaîne PPBS, FNDA et FADeC, ...).

L'ouverture en matière de conseil agricole aux acteurs privés nécessite aussi une réorientation des appuis en matière de promotion des filières aux acteurs tant publics que privés (exemple : formations « cluster », neutralité des guides quant aux futurs utilisateurs publics/privés).

Au regard de la mise en place effective des réformes, des acquis de l'AIMAEP I et II, du temps d'exécution restant (juin ou septembre 2019 ?), du budget encore disponible, des interventions d'autres partenaires (ex : coopération suisse, coopération déléguée UE), le recentrage de 2016 a été actualisé pour mieux cibler les produits 2018.

En effet, cette actualisation s'inspire bien sûr du recentrage précédent mais le contexte a changé notamment pour R2, avec toutefois une marge de manœuvre encore plus étroite que début 2016.

Les questions clés qui sous-tendent les actions retenues s'inscrivent-elle bien dans un schéma de pérennisation du dispositif / domaine:

1. au niveau institutionnel : qui va porter par la suite ?
2. au niveau technique : est-ce que les acteurs ont les capacités techniques nécessaires pour poursuivre ;
3. au niveau économique/financier : est-ce que les moyens financiers pour poursuivre sont garantis au niveau du partenaire sur base de ressources financières pérennes ?

Bien conscient, que le PROFI-VI ne peut couvrir de façon exhaustive tous les aspects de tel ou tel dispositif, cet exercice permettra de mettre en exergue les éléments (textes, capacités mais surtout les moyens de fonctionnement) qui manquent, ce qui facilitera la capitalisation des acquis et la prise de conscience de ces facteurs de pérennisation par les partenaires, les décisions qui en découlent étant hors de la zone de contrôle du PROFI.

3.2 Recommandations

Il n'y a pas de recommandations spécifiques autres que celles liées aux décisions prises en SMCL (*voir annexe 4.2*).

3.3 Enseignements tirés

Enseignements tirés :	Public cible
<p>En références aux enseignements tirés et déjà mentionnés dans les rapports 2015 et 2016, la mission de backstopping puis l'évaluation mi-parcours ont permis de confirmer que les approches et méthodes d'intervention de l'UFAI sont des facteurs clés de changement au niveau de nos partenaires. Rappelons par exemple :</p> <p>La systématisation de la contractualisation avec les partenaires limitrophes ;</p> <p>La systématisation des groupes de référence pour le suivi des consultations, (élargie maintenant à d'autres PTF : GiZ, Coop. Suisse) ;</p> <p>La recherche de portage effectif pour toutes les activités avec une priorisation, voire annulation le cas échéant en fonction de ce degré de portage.</p> <p>La flexibilité et capacité d'adaptation sont appréciés par les partenaires de l'UFAI et ont même été recommandées par la SMCL ; cette capacité a d'ailleurs été indispensable pour maintenir un volume d'appui conséquent, tout en restant pertinent et ce dans un contexte institutionnel très mouvant au cours de l'année 2017.</p> <p>L'accompagnement de proximité tant aux niveaux central et déconcentré du MAEP qu'à celui des ANE faitière est un aussi un facteur clé de succès qui a été apprécié par les partenaires et l'équipe d'évaluation à mi-parcours.</p> <p>Les synergies avec le volet opérationnel du PROFi se sont concrétisé notamment dans le cadre de l'étude sur les mécanismes d'accompagnement et suivi des investissements communaux (FADeC-Agri) ou encore de la facilitation et mise en relation des personnes ressources des ANE faitières au service des Organisations de producteurs (exemples : formation aux techniques de plaidoyer par la PASCiB à l'attention des faitières filières riz, anacarde et maraîchage, préparation d'un plaidoyer sur l'utilisation des produits phytosanitaires maraîchage par la PNOPPA à l'attention des organisations de producteurs maraîchers).</p> <p>Après un démarrage difficile (en 2016) les efforts de synergie avec le PAORC ont permis d'orienter et faciliter des PAC très appréciés tels « la définition des postes, profils et performances » (DDAEP 2017 puis prévision ATDA 2018).</p> <p>Il en est de même avec l'ASPS dont la collaboration (avant clôture en juillet 2017) a permis de former les cadres des DDAEP et de finaliser un guide BPH (Bonnes pratiques d'hygiène) de qualité.</p> <p>Il est aussi très important de mentionner les synergies avec les autres PTF par exemple dans le cas du Plan Filière riz OP (PROCAD-PADA- PAIOVO) ou encore du Plan de développement FNDA (montage avec Coop suisse), sans oublier les certifications « value link » (GiZ)</p>	<p>MAEP et Enabel</p>

4 Annexes

4.1 Critères de qualité

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.				
<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		
1.1 Quel est le degré de pertinence actuel de l'intervention ?				
	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.		
X	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.		
1.2 La logique d'intervention, telle qu'elle est conçue actuellement, est-elle toujours la bonne ?				
	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.		

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.				
<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	
2.1 Dans quelle mesure les inputs (finances, RH, biens & équipements) sont-ils correctement gérés ?					
	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.			
2.2 Dans quelle mesure la mise en œuvre des activités est-elle correctement gérée ?					
	A	Les activités sont mises en œuvre dans les délais.			
X	B	La plupart des activités sont dans les délais. Certaines sont retardées, mais cela n'a pas d'incidence sur la fourniture des outputs.			
	C	Les activités sont retardées. Des mesures correctives sont nécessaires pour permettre la fourniture sans trop de retard.			
	D	Les activités ont pris un sérieux retard. Des outputs ne pourront être fournis que moyennant des changements majeurs dans la planification.			
2.3 Dans quelle mesure les outputs sont-ils correctement atteints ?					
	A	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	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.			
	C	Certains outputs ne s(er)ont pas livrés à temps ou de bonne qualité. Des ajustements sont nécessaires.			
	D	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.			

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					
<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 l'EFFICACITÉ : note totale		A	B	C	D
			X		

3.1 Tel qu'il est mis en œuvre actuellement, quelle est la probabilité que l'outcome soit réalisé ?	
	A 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 L'outcome sera atteint avec quelques minimales restrictions ; les effets négatifs (s'il y en a) n'ont pas causé beaucoup de tort.
	C 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.
	D L'intervention n'atteindra pas son outcome, à moins que d'importantes mesures fondamentales soient prises.
3.2 Les activités et les outputs sont-ils adaptés (le cas échéant) dans l'optique de réaliser l'outcome ?	
	A 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 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.
	C 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.
	D 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.

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).

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

Évaluation de la DURABILITÉ POTENTIELLE : note totale	A	B	C	D
			X	

4.1 Durabilité financière/économique ?

	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.
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 ?		
	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.
4.3 Quels sont le niveau d'appui politique fourni et le degré d'interaction entre l'intervention et le niveau politique ?		
	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.
4.4 Dans quelle mesure l'intervention contribue-t-elle à la capacité institutionnelle et de gestion ?		
	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

N°	Décision	Période d'identification	Source	Acteur	Date limite	Etat d'avancement	Statut
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	<p>Il est noté une évolution progressive :</p> <p>(i) le MAEP a répondu officiellement à la lettre des PTF et a marqué son engagement à poursuivre l'opérationnalisation de l'ABSSA;</p> <p>(ii) une mission de restauration des relations partenariales entre les CARDER, les DT, l'ABSSA et le LCSSA a été effectuée et des protocoles de partenariat ont été élaborés et signés;</p> <p>(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);</p> <p>(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.</p> <p>(v) un atelier d'élaboration du plan de surveillance a été réalisé avec l'appui de l'ASPS;</p> <p>(vi) des échanges ont été engagés dans la perspective de l'élaboration de la politique de sécurité sanitaire des aliments (PNSSA) avec l'implication de plusieurs partenaires (Ministère du Commerce, ASPS, PAPVIRE, CTB et MAEP).</p> <p>Embauche des 3 consultants additionnels "CTB" effective (après deux offres infructueuses), mise en place effective d'un Comité de pilotage et d'un groupe de référence; Première séance de cadrage avec toute l'équipe multi pluridisciplinaire (et multi-bailleurs) effective et méthodologie révisée disponible; lancement effectif en déc 2017.</p>	ONGOING

N°	Décision	Période d'identification	Source	Acteur	Date limite	Etat d'avancement	Statut
3	Accélérer la mise en place du nouvel organigramme du MAEP/structure déconcentrées (DDAEP/ ATDA) (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 a prévu d'accompagner son opérationnalisation: Nouvelles activités d'appui au management opérationnel des DDAEP réalisée (internalisation des AOF DDAEP) puis définition postes et profils avec le PAORC. Appui similaire aux ATDA en 2018.</p>	ONGOING
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: Validation PSDSA/PNIASAN effective les 4 et 5 mai 2017: Le cadre programmatique précisant les modalités d'alignement a été validé aussi en septembre: adoption en Conseil des Ministres des 3 documents en novembre 2017. Le chef de file du PDA a déjà organisé une réunion en octobre avec les différents projets / Programmes concernés en vue d'assurer la synergie / complémentarité de ceux-ci.</p>	ONGOING

N°	Décision	Période d'identification	Source	Acteur	Date limite	Etat d'avancement	Statut
12	Réalisation d'une étude d'évaluation et d'actualisation de la stratégie nationale de conseil agricole pour l'adapter au contexte actuel	24-02-17	PV Rec. 8	SGM	juin-16	Pour mémoire: Le PROFI-VI reste ouvert à un accompagnement de la relecture de la SNCA au vu des nouveaux dispositifs de mise en œuvre liés aux réformes institutionnelles au niveau des structures déconcentrées du MAEP. Nécessité d'impliquer les autres partenaires impliqués et intéressés dans la MeO du CA. Une première réunion a eu lieu début Juillet avec invitation DQIFE des TdRS sont prêts, mais seul le MAEP et le PROFI ont quelques contributions à offrir: Recherche d'autres partenaires nécessaire. Concertation entre PTF en décembre 2017 pour échanger sur la feuille de route de revue de la SNCA (financement GiZ). Préalable d'Etat des lieux sur initiative DQIFE en fin décembre 2017.	ONGOING
13	Contribuer à la clarification de la stratégie de collecte et analyse des données de SE à mettre en place en tenant compte du nouveau cadre institutionnel. Définir également à quoi et à qui serviront ces données et comment les rendre disponibles.	01-06-17	PV Rec.4	SGM	déc-17	A l'initiative du Secrétariat Général (avec la DIP, la DPP/CSE, DSA, INRAB et certains projets programmes), une Séance de travail sur le mécanisme de collecte de données par smartphones via l'application « AKVO Flow » a été tenue avec pour résultat: <ul style="list-style-type: none"> - Etat des lieux de la méthodologie de collecte de données dans le secteur; - Le point des activités réalisées grâce à l'appui de PROFI-CTB ; - Les rôles et responsabilités de chaque acteur et les engagements de chacun - Une feuille de route précise et détaillée pour faciliter le suivi des recommandations de la séance. 	ONGOING

N°	Décision	Période d'identification	Source	Acteur	Date limite	Etat d'avancement	Statut
14	Assurer toutes les mesures nécessaires pour que la qualité de conception et mise en œuvre des IC soient identifiées, quantifiées en terme de coûts avec une identification claire des acteurs en charge de mettre en place ces mesures. De sécuriser les mécanismes de financements adéquats (dans les dotations CONAFIL, dans les budgets MAEP, ...)	01-10-17	PV rec-13	PROFI VI / CONAFIL/ MEF/ MDGLAT/ MAEP/	fev -18	Pour le compte du PROFI-VI, une étude sur les mécanismes d'accompagnement et suivi des IC agricoles a été validée qui met en évidence les différents maillons depuis l'identification jusqu'à l'utilisation des IC ainsi qu'une première analyse sur les coûts et les responsabilités. Il en résulte 8 points d'attention adressés au MDGL/ CONAFIL, au MAEP, aux Communes, aux Préfectures ainsi qu'au MEF.	ONGOING
15	Bien communiquer au MAEP sur des activités qui sont impactées suite aux retards de mise en place des ATDA, ABSSA et FNDA	01-10-17	PV rec-17	PROFI VI	déc-17	L'opérationnalisation des ATDA a démarré avec la mise en place des équipes dirigeantes (DG et DT). Pour l'ABSSA, le processus d'identification du Cabinet chargé du recrutement du personnel a démarré. Concernant le FNDA, le DG vient d'être nommé et le CA mis en place. Sur ces bases les activités d'appui aux ATDA, à l'ABSSA et au FNDA pourraient ainsi démarrer en Q1 2018 (voir MONOP)	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 réalisée en avril 2017
Planning de l'ETR (enregistrement du rapport)	2019
Missions de backstopping	<p>Réalisé :</p> <ul style="list-style-type: none"> - 2015 (baseline) - Janvier 2017 (Changements institutionnels en vue de la MTR). <p>Programmé :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mission Préparation nouveau PC belge en Q2 2018 ? - Mission de finalisation Coop. Déléguée UE (PADDSA 35) en Q1 2018.

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 des 3 Plan de Renforcement des Capacités des ANE (PASCiB et PNOPPA) et des CAB.
- La parution d'un bulletin de CONAFIL Info N°5 ;
- Edition d'un dépliant et d'une brochure d'information sur l'acte uniforme OHADA relatif à la « Création et fonctionnement des Sociétés Coopératives au Bénin »;
- Etude de capitalisation des outils opérationnels de financement agricole au Bénin (FNDA).

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 a fait l'objet d'une appréciation lors de la mission de backstopping de janvier 2017 qui a permis, sur la base des travaux d'actualisation des marqueurs de progrès de fin 2016, de mettre en évidence les changements perçus et les changements attendus en les catégorisant et en analysant les facteurs contributifs.

A part cette analyse le cadre logique lui-même n'a plus été modifié.

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 : **G01**

Currency : **EUR**

YtM :

Year to month : 31/12/2017

Report includes all closed transactions until the end date of the closed closing

Status	Fin Mode	Amount	2017					Total	Total Exp.	Balance	% Exec
			2016	Q1	Q2	Q3	Q4				
A ACTIVITÉS		4.409.399,00	2.240.303,68	363.526,08	166.721,04	180.722,48	296.302,52	1.007.272,12	3.247.575,79	1.161.823,21	74%
01 R1 -Poursuite du		988.782,00	472.421,39	71.825,83	38.268,93	30.297,03	34.175,32	174.567,11	646.988,50	341.793,50	65%
01 Outils et méthodes de	COGEST	224.000,00	128.619,73	30.883,92	6.551,66	7.797,77		45.233,35	173.853,08	50.146,92	78%
02 Etudes et recherche-actions	REGIE	175.000,00	89.824,55	20.775,67	4.129,66	12.869,53	14.746,43	52.521,29	142.345,84	32.654,16	81%
03 Collecte, analyse et mise à	COGEST	60.000,00	33.853,48	3.363,03	46,51			3.409,53	37.263,01	22.736,99	62%
04 Apporter un appui au MAEP	COGEST	134.000,00	72.258,11		6.454,62			6.454,62	78.712,73	55.287,27	59%
05 Contribution spécifique à	COGEST	70.000,00	12.835,23		422,59	857,98	426,86	1.707,43	14.542,66	55.457,34	21%
06 Prise en compte des	COGEST	93.000,00	49.416,12		426,86	916,11	4.771,19	6.114,16	55.530,28	37.469,72	60%
07 Frais d'expertises et	REGIE	100.000,00	57.729,50	4.662,40	5.637,06	4.648,68	6.982,20	21.930,34	79.659,84	20.340,16	80%
08 Appui à l'opérationnalisation	COGEST	60.000,00	10.364,62	7.872,02		2.999,62		10.871,64	21.236,26	38.763,74	35%
09 Appui à l'opérationnalisation	REGIE	72.782,00	17.520,05	4.268,80	14.599,97	207,33	7.248,65	26.324,75	43.844,80	28.937,20	60%
02 R2 - Renforcement des		2.708.574,00	1.497.329,17	177.580,06	123.115,41	144.982,59	173.615,18	619.293,23	2.116.622,40	591.951,60	78%
01 Outils et méthodes de	COGEST	513.000,00	171.173,75	34.618,73	21.392,80	35.786,48	41.058,26	132.856,27	304.030,02	208.969,98	59%
02 Qualité des outils et des	COGEST	421.000,00	218.387,91	15.724,75	12.466,12		21.695,46	49.886,33	268.274,24	152.725,76	64%
03 Développement et mise en	COGEST	453.000,00	258.666,81	52.593,39	7.171,66	29.499,03	29.089,16	118.353,24	377.020,05	75.979,95	83%
04 Développement et mise en	COGEST	56.250,00	33.640,17						33.640,17	22.609,83	60%
05 Frais d'expertises et	REGIE	771.000,00	536.817,84	36.705,53	44.184,00	41.796,26	40.330,31	163.016,10	699.833,94	71.166,06	91%
06 Appui en matériels roulants	REGIE	152.169,00	152.169,31						152.169,31	-0,31	100%
	REGIE	2.683.374,00	1.513.012,74	134.675,00	142.270,02	124.654,04	182.531,45	584.130,52	2.097.143,24	586.230,76	78,00
	COGEST	3.316.626,00	1.434.840,86	306.694,28	110.260,95	129.104,93	239.698,13	785.758,30	2.220.599,16	1.096.026,84	67,00
	TOTAL	6.000.000,00	2.947.853,60	441.369,28	252.530,97	253.758,97	422.229,59	1.369.888,81	4.317.742,40	1.682.257,60	72,00

Budget vs Actuals (Year to Month, by Quarter) of BEN1302611 Printed on 11/01/2018

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 : **G01** Year to month : 31/12/2017

Currency : **EUR**

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

Status	Fin Mode	Amount	2016	2017				Total	Total Exp.	Balance	% Exec
				Q1	Q2	Q3	Q4				
07 Frais d'expertises et	COGEST	342.155,00	126.473,36	37.937,66	37.900,82	37.900,82	41.441,99	155.181,29	281.654,67	60.500,33	82%
03 R3 - Renforcement des		699.000,00	257.506,53	114.120,19	5.336,70	5.442,86	88.512,02	213.411,78	470.918,30	228.081,70	67%
01 Diagnostics	COGEST	65.000,00	58.794,98	6.479,08				6.479,08	65.274,06	-274,06	100%
02 Accompagnement de la	COGEST	440.000,00	59.521,02	102.677,90	373,50	479,66	81.128,76	184.659,82	244.180,84	195.819,16	55%
03 Institutionnalisation des	COGEST	50.000,00	49.237,94						49.237,94	762,06	98%
04 Expertises	REGIE	144.000,00	89.952,59	4.963,20	4.963,20	4.963,20	7.383,26	22.272,87	112.225,46	31.774,54	78%
04 R4 - Operationnalisaion des		13.043,00	13.046,59						13.046,59	-3,59	100%
01 Leadership et dialogue	COGEST	7.540,00	7.543,94						7.543,94	-3,94	100%
02 Appui specifique 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	??%
05 R5 Unité d'Appui et de		0,00	0,00						0,00	0,00	??%
01 Structure de coordination	COGEST	0,00	0,00						0,00	0,00	??%
02 Structure Administration et	COGEST	0,00	0,00						0,00	0,00	??%
03 Cellule de suivi évaluation	COGEST	0,00	0,00						0,00	0,00	??%
Y Réserve budgétaire (MAX)		0,00	0,00						0,00	0,00	??%
01 Réserve budgétaire		0,00	0,00						0,00	0,00	??%
01 Réserve budgétaire	COGEST	0,00	0,00						0,00	0,00	??%
02 Réserve budgétaire REGIE	REGIE	0,00	0,00						0,00	0,00	??%
	REGIE	2.683.374,00	1.513.012,74	134.675,00	142.270,02	124.654,04	182.531,45	584.130,52	2.097.143,24	586.230,76	78,00
	COGEST	3.316.626,00	1.434.840,86	306.694,28	110.260,95	129.104,93	239.698,13	785.758,30	2.220.599,16	1.096.026,84	67,00
	TOTAL	6.000.000,00	2.947.853,60	441.369,28	252.530,97	253.758,97	422.229,59	1.369.888,81	4.317.742,40	1.682.257,60	72,00



Budget vs Actuals (Year to Month, by Quarter) of BEN1302611 Printed on 11/01/2018

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 : **G01**

Year to month : 31/12/2017

Currency : **EUR**

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

	Status	Fin Mode	Amount	2017				Total	Total Exp.	Balance	% Exec	
				2016	Q1	Q2	Q3					Q4
Z MOYENS GÉNÉRAUX			1.590.601,00	707.549,92	77.843,20	85.809,94	73.036,49	125.927,06	362.616,69	1.070.166,61	520.434,39	67%
01 Frais de personnel			1.257.160,00	552.585,69	63.569,54	67.090,03	68.932,42	88.356,27	287.948,27	840.533,96	416.626,04	67%
01 Assistance technique		REGIE	746.010,00	304.188,02	32.437,89	40.260,92	41.168,11	41.429,23	155.296,15	459.484,17	286.525,83	62%
02 Assistance technique		COGEST	178.240,00	80.068,34	8.456,78	8.456,78	8.456,78	12.041,37	37.411,72	117.480,06	60.759,94	66%
03 Equipe finance et		REGIE	329.910,00	166.273,20	22.674,87	18.372,33	19.307,53	34.885,67	95.240,40	261.513,60	68.396,40	79%
04 Autres frais de personnel		COGEST	3.000,00	2.056,13						2.056,13	943,87	69%
02 Investissements			54.000,00	53.104,75			46,21	1.135,75	1.181,95	54.286,70	-286,70	101%
01 Véhicules		COGEST	0,00	0,00						0,00	0,00	7%
02 Equipement bureau		COGEST	2.000,00	426,86						426,86	1.573,14	21%
03 Equipement IT		COGEST	2.000,00	846,09						846,09	1.153,91	42%
04 Aménagements du bureau		COGEST	0,00	2.175,65						2.175,65	-2.175,65	7%
05 Véhicules		REGIE	50.000,00	49.549,50			46,21	1.135,75	1.181,95	50.731,45	-731,45	101%
06 Equipements IT		REGIE	0,00	102,96						102,96	-102,96	7%
07 Aménagements du bureau		REGIE	0,00	3,69						3,69	-3,69	7%
03 Frais de fonctionnement			142.441,00	56.453,47	5.310,27	7.797,43	3.800,22	7.782,51	24.690,43	81.143,90	61.297,10	57%
01 Frais de fonctionnement		COGEST	36.000,00	20.617,01	4.271,52	2.221,29	1.649,54	3.676,49	11.818,85	32.435,86	3.564,14	90%
02 Télécommunications		COGEST	36.441,00	17.361,11	403,73	3.170,94	3.500,77	2.651,97	9.727,41	27.088,52	9.352,48	74%
03 Fournitures de bureau		COGEST	18.000,00	6.118,09	890,27	679,31	213,96	133,74	1.917,29	8.035,38	9.964,62	45%
		REGIE	2.683.374,00	1.513.012,74	134.675,00	142.270,02	124.654,04	182.531,45	584.130,52	2.097.143,24	586.230,76	78,00
		COGEST	3.316.626,00	1.434.840,86	306.634,28	110.260,95	129.104,93	239.698,13	785.758,30	2.220.599,16	1.096.026,84	67,00
		TOTAL	6.000.000,00	2.947.853,60	441.369,28	252.530,97	253.758,97	422.229,59	1.369.888,81	4.317.742,40	1.682.257,60	72,00



Budget vs Actuals (Year to Month, by Quarter) of BEN1302611 Printed on 11/01/2018

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 : **G01**

Year to month : 31/12/2017

Currency : **EUR**

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

	Status	Fin Mode	Amount	2017					Total	Total Exp.	Balance	% Exec
				2016	Q1	Q2	Q3	Q4				
04 Missions		COGEST	20.000,00	4.840,48	1.078,17	462,71	302,54	2.036,83	3.880,24	8.720,72	11.279,28	44%
05 Autres frais de		COGEST	32.000,00	15.991,95	1.355,01	3.527,11	589,90	707,13	6.179,16	22.171,11	9.828,89	69%
06 Frais financiers régie		REGIE	0,00	-2.027,13	-776,76	-799,59	-610,46	-262,58	-2.449,39	-4.476,52	4.476,52	7%
07 Frais financiers Cogestion		COGEST	0,00	-6.448,04	-1.911,68	-1.464,34	-1.846,04	-1.161,07	-6.383,13	-12.831,17	12.831,17	7%
04 Audit et Suivi et Evaluation			137.000,00	45.370,66	8.963,39	10.922,47	257,64	28.652,54	48.796,04	94.166,70	42.833,30	69%
01 Evaluation externe		REGIE	35.000,00	0,00				17.949,82	17.949,82	17.949,82	17.050,18	51%
02 Suivi (estimation)		REGIE	80.000,00	34.370,66	8.963,39	10.922,47	257,64	10.702,72	30.846,22	65.216,88	14.783,12	82%
03 Audit		REGIE	22.000,00	11.000,00						11.000,00	11.000,00	50%
99 Conversion rate adjustment			0,00	35,35						35,35	-35,35	7%
98 Conversion rate adjustment		REGIE	0,00	35,35						35,35	-35,35	7%
99 Conversion rate adjustment		COGEST	0,00	0,00						0,00	0,00	7%

REGIE	2.683.374,00	1.513.012,74	134.675,00	142.270,02	124.654,04	182.531,45	584.130,52	2.097.143,24	586.230,76	78,00
COGEST	3.316.626,00	1.434.840,86	306.694,28	110.260,95	129.104,93	239.698,13	785.758,30	2.220.599,16	1.096.026,84	67,00
TOTAL	6.000.000,00	2.947.853,60	441.369,28	252.530,97	253.758,97	422.229,59	1.369.888,81	4.317.742,40	1.682.257,60	72,00



Budget vs Actuals (Year to Month, by Quarter) of BEN1302611 Printed on 11/01/2018

page: 4

4.7 Produits 2017

Les produits du VI-PROFI délivrés en totalité pour l'année 2017 sont présentés ci-après :

Résultats		Réf. Activités	N° Out put	Outputs de l'année (Produits dé-livrables, Résultats intermédiaires)
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	AO101	1	Cadre programmatique du PSDSA élaboré
		AO102	2	Stratégie de promotion des filières , intégrant le cluster agricole
		AO106	8	Guide d'intégration des changements climatiques dans les politiques agricoles et l'élaboration des projets/programmes disponible
		AO109	11	CDAV opérationnels dans les 12 départements
		AO109	12	Mécanisme d'accompagnement et de suivi des IC validé
R2	Les Structures déconcentrées du MAEP 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.	AO201	13	Rapport d'enquête avec situation de référence sur la qualité des services rendus par les CARDER
		AO201	15	AOF et cahier de charge des agents des DDAEP internalisés
		AO202	20	Deux PRDF intégrant la mise en place de clusters agricoles validés: riz pour OP et ananas pour AL
		AO203	27	Noyaux de Formateurs sur BPH, accompagnés dans mutation institutionnelle (DDAEP)
		AO203	28	Brochures et Dépliants d'information sur l'acte uniforme de l'OHADA relatif au droit des sociétés coopératives édités
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.	AO302	32	Réseau de points focaux PNOPPA formé et outillé sur la veille informative aux questions urgentes du secteur
		AO302	35	Textes statutaires PNOPPA actualisés et internalisés
		AO302	36	Un pool de relais et de points focaux de la PASCiB est formé et outillé sur le Contrôle Citoyen de l'Action Publique (CCAP)
		AO303	39	Un mémorandum des ANE sur la performance du secteur agricole est élaboré et partagé au niveau RSA

- Par ailleurs, quelques **produits livrés ou activités intermédiaires réalisées, mais non planifiés en tant que produits phares**, sont à mentionner essentiellement pour le **résultat 2**. En effet, conformément aux recommandations de la SMCL, le PROFI-VI a accompagné les réformes institutionnelles des structures déconcentrées du MAEP en place en 2017 c'est-à-dire les DDAEP :
- A0201 - Apporter un appui au processus de vulgarisation du PSDSA et de formation sur le cadre programmatique et l'élaboration du PTBA en lien avec le PSDSA (une formation par DDAEP).
 - A0201 - Accompagner mise en œuvre du cadre organisationnel des DDAEP (6 ateliers d'internalisation, définition contenu postes et profil, relations fonctionnelles, lettres mission, contrat résultats, etc.) : Accompagnement des activités du PAORC et prise en charge de l'extension sur 8 départements.
 - A0201 – Recyclage et complément de formation sur la GARD afin d'homogénéiser au sein du personnel des DDAEP : Noyau de formateur constitué de cadres de la DPP et DDAEP réalisée. NB : Formation en cascade prévue pour Q1 2018 y compris au niveau des ATDA.

Enfin, sont mentionnés ci-dessous les **produits planifiés mais qui n'ont pas pu être délivrés complètement et en cours de finalisation ou reportés sur 2018** :

Résultats		Réf. Activités	N° Output	Outputs 2017 non délivrés (annulés ou en cours)	Commentaires / avancement fin décembre 2017
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	A0102	3	Documents de stratégie de politique édités (Stratégie de promotion filières + PSDSA- PNIASAN)	Adoption en Conseil des Ministres en novembre 2017 : Contribution à l'Édition prévue pour Q1 2018 (prise en charge d'un ou plusieurs documents clés)
		A0102	4	Base de données de suivi des exploitations agricoles (ASH Registor du MAEP) alimentée par smartphone	Test de l'outil de collecte de données réalisé en janvier 2017. Formulaires en cours de correction par l'expert Akvo ; Phase de consolidation des formulaires et formation des administrateurs reportés en 2018 après clarification du dispositif de collecte dans le cadre de la réforme. Feuille de route 2018 établie en décembre 2017 par le MAEP.
		A0104	5	Contribution à l'élaboration de l'avant-projet de loi d'orientation agricole validé	Atelier de validation de la méthodologie et feuille de route harmonisée tenue dès avril 2017. Réunion du Copil (mis en place) en juillet ; TdRs recrutement Consultant validé et appel d'offre lancé. Analyse des offres et adjudication prévues pour Janvier

Résultats		Réf. Activités	N° Output	Outputs 2017 non délivrés (annulés ou en cours)	Commentaires / avancement fin décembre 2017
					2018 (Co-financement avec Coopération Suisse)
		AO105	6	Plan d'Affaires ABSSA validé	Report sur 2018 (retard attente décret rectificatif, puis attente personnel + priorité PNSSA)
		AO105	7	Avant-projet de Document de politique de SSA disponible	Montage validée en janvier 2017 avec l'accompagnement de ASPs, PROFI, ONUDI/MIC, PAPVIRE et MAEP. Processus de recrutement infructueux 2 fois mais finalement 3 experts financés par PROFI mobilisés en nov.17; Réunion de cadrage avec 3 équipes complètes réalisée. Méthodologie révisée finalisée
		AO108	9	Plan comptable spécifique FNDA	Retard pour manque de portage (recrutement personnel FNDA tardif): Reprise dossier par Coop. Suisse; NB: Actualisation Manuel Admi-Fin via UFAI (dossier lancé-voir produits 2018)
		AO108	10	Plan de Développement des guichets du FNDA/ Plan d'affaire validé	Retard par manque de portage et retard décret; NB : Etude de capitalisation des outils et mécanismes de financement agricoles réalisée en prélude ; Plan de Dév. FNDA lancé via Coop. Suisse(consultants) + UFAI (ateliers).
R2	Les Structures déconcentrées du MAEP disposent des capacités organisationnelles et techniques leur permettant d'assurer la coordination régionale de la mise en œuvre	AO201	14	PDH 2017 associant Projets/programmes est disponible en phase test	Produit reporté pour 2018 avec nécessité d'adaptation au DPPD 2018-2020 et prise en compte des tests sur PRH (2016).
AO201		16	AOF et cahier de charge des agents des ATDA internalisé	Contribution à l'opérationnalisation des ATDA: Q1 2018	
AO201		17	Manuel de procédures ATDA disponible	Contribution à l'opérationnalisation des ATDA (Ebauche des TdR: lancement Q1 2018)	

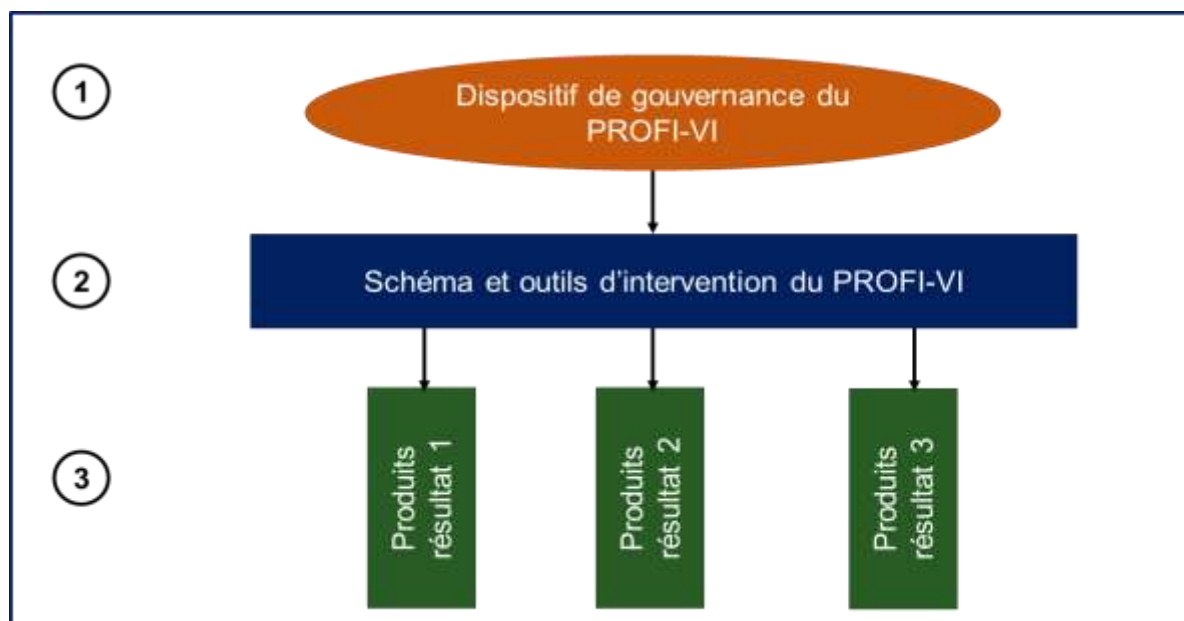
Résultats		Réf. Activités	N° Output	Outputs 2017 non délivrés (annulés ou en cours)	Commentaires / avancement fin décembre 2017
des stratégies agricoles dans le respect des rôles et responsabilités des différents acteurs.	A0201	18	Agents des structures déconcentrées du MAEP (DDAEP/ATDA) formés sur l'éthique / déontologie	Réalisé pour les CARDER, mais NB: demande pour de nouvelles sessions pour les DDAEP en Q3-Q4 (report Q1 2018 suite à portage très tardif)	
	A0202	19	4 CCD fonctionnels	Passage des CCR aux CC Départementaux sous la coordination des DDAEP et contribuant à élaboration et mise en œuvre des PRDF: Pas pu démarrer car installation tardive des DDAEP	
	A0202	21	Modules CVA adaptés aux spécialistes filières des ATDA disponibles	Activité reportée pour 2018 en lien avec l'opérationnalisation des ATDA.	
	A0202	22	Spécialistes Filières des ATDA formés à l'approche cluster	Adaptation aux ATDA qui ont cette fonction de promotion filière dont approche cluster / agrégateurs..	
	A0203	23	Guides PRDF intégrant cluster édités	Report 2018: Contenus à finaliser sur la base des documents produits par consultants et expériences en cours; format commun à identifier pour tout guide à éditer.	
	A0203	24	Guides ACC édité	Report 2018: Contenu sous maquette en attente d'actualisation pour édition.	
	A0203	25	Guides BPH édité	Contenu sous maquette prêt pour édition	
	A0203	26	Noyau de Formateurs sur le CAM identifié et formé	Modalités à définir pour constituer le NF: ATDA / DDAEP	
	A0204	29	Agents DDAEP et ATDA formés sur le contenu du guide d'assistance-conseil aux communes	Activité reportée pour 2018. Nécessité de veiller à la relecture du guide d'assistance conseil aux communes avant le démarrage des formations.	

Résultats		Réf. Activités	N° Output	Outputs 2017 non délivrés (annulés ou en cours)	Commentaires / avancement fin décembre 2017
R3	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.	A0302	30	Un pool de techniciens et d'élus des Chambres d'agriculture formé et outillé sur la construction d'avis sur les politiques agricoles	Textes d'application de la loi sur les chambres d'agriculture (Deux décrets d'application et règlement intérieur validés) DDC sur construction & formulation d'avis lancée
		A0302	31	La newsletter du ReCAB est conçue et testée	PAORC: élaboration de la stratégie de communication et formation sur les techniques de communication; NB: Un bulletin d'information des Chambres d'agriculture conçu et testé yc pérennisation par ReCAB
		A0302	33	Au moins une campagne de plaidoyer (LT) élaborée et mise en œuvre (loi OIA, loi LOA ou Intrants spécifiques)	Préalable PAORC: formation sur les techniques de plaidoyer et de lobbying
		A0302	34	La newsletter de la PNOPPA est conçue et testée	PAORC: élaboration de la stratégie de communication et formation sur les techniques de communication;
		A0302	37	La newsletter de la PASCiB est conçue et testée	PAORC: élaboration de la stratégie de communication et formation sur les techniques de communication; pm. Analyse des possibilités pour un site WEB PASCiB car priorité PRC en matière de système d'Info
		A0302	38	Un pool de techniciens du ReCAB et ANE formés (PAORC) et outillés (UFAI) sur la Gestion axé sur les résultats (GAR)	Phase A du PAC GARD réalisé pour les 03 ANE (PNOPPA, CAB et PASCiB); Phase B démarrera en Janvier 2018

4.8 Cartographie des incidences : Synthèse

Sur la base de l'actualisation des marqueurs de progrès de fin 2016 (voir rapport 2016), la mission de backstopping « *Changements institutionnels : Marqueurs de progrès, indicateurs, démarches et produits contributifs* » de janvier 2017 a permis de mettre en évidence les changements perçus en les catégorisant et en analysant les facteurs contributifs.

Les changements perçus par les partenaires amènent à distinguer 3 grandes dimensions à l'origine de ces changements.



- Le dispositif de gouvernance du programme : Par dispositif de gouvernance, nous entendons la manière dont le programme est structuré sur la forme et le contenu, piloté, co-géré et administré
- Le schéma et les outils d'intervention : Il s'agit des approches, démarches et outils structurants pour la mise en œuvre, l'appropriation et la pérennisation des actions du programme
- Les produits et résultats intermédiaires : Il s'agit des textes, stratégies, guides, et formations ciblées sur les fonctions clés de chacun des partenaires, contribuant aux changements perçus

Les principaux effets, changements et bénéfices perçus par les partenaires peuvent être résumés comme suit :

Au niveau du MAEP central	Changements perçus
Sur les comportements et pratiques de management des cadres	<ul style="list-style-type: none"> - Développement d'une dynamique vertueuse de travail - Maîtrise de la planification et gestion des plans d'activités orientés par résultats
Sur l'organisation et la performance des institutions partenaires	<ul style="list-style-type: none"> - Amélioration de la qualité du cycle de planification/programmation et budgétisation dans le cadre de la formulation des PTAB

Au niveau du MAEP central	Changements perçus
	- Amélioration de la qualité du suivi-évaluation de la politique sectorielle
	- Amélioration de la participation et de l'implication de tous les acteurs dans les exercices de suivi de la politique sectorielle
	- Clarification des compétences et du schéma d'intervention de l'ABSSA
Sur le secteur et la politique agricole	<ul style="list-style-type: none"> - Amélioration de la visibilité et lisibilité de la politique agricole ainsi que des stratégies et outils de promotion des filières - Les mécanismes de financement du secteur agricole sont légitimés et outillés

Au niveau des 6 CARDER (structures déconcentrées du MAEP)	Changements perçus
Sur les comportements et pratiques de management des cadres	<ul style="list-style-type: none"> - Renforcement des capacités managériales des cadres - Amélioration de l'efficacité personnelle des managers - Maitrise de la GARD
Sur l'organisation et la performance des institutions partenaires	<ul style="list-style-type: none"> - Emergence d'une culture commune entre CARDER et approches partagées pour la promotion des filières - Amélioration de la qualité du conseil agricole et du professionnalisme des agents en charge - Qualité de la relation et confiance entre CARDERs et producteurs - Utilisation de l'approche GARD - Prise en compte de l'aspect « genre » - Renforcement de la participation des acteurs dans le secteur - Les CARDERs portent mieux la stratégie nationale de mise en œuvre du Conseil Agricole - Les pratiques de planification intègrent tous les acteurs du monde agricole au niveau territorial (PRH)
Sur le secteur et la politique agricole	- L'approche filière se consolide

Au niveau des Faïtières d'Acteurs Non Etatiques (ANE)	Changements perçus
<p>Sur les comportements et pratiques de management des cadres</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Meilleure connaissance des textes communautaires et leur application - Meilleure maîtrise des démarches et contenus de plaidoyer par les cadres et élus des ANE - Renforcement des capacités de rédaction de TDRs
<p>Sur l'organisation et la performance des institutions partenaires</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Prise de conscience des forces et faiblesses institutionnelles des structures - Amélioration de la lisibilité des axes et stratégies d'intervention - Renforcement des capacités de plaidoyer des 3 structures - Renforcement de la légitimité des structures PASCiB, PNOPPA et CAB vis-à-vis de l'Etat - Amélioration des contributions des ANE au dialogue sectoriel - Meilleure communication avec les membres - Augmentation des sollicitations par le MAEP et les PTFs (national / communautaire)
<p>Sur le secteur et la politique agricole</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Prise en compte des préoccupations des ANEs dans les documents de politique agricole