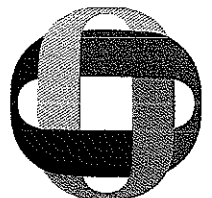


PAPDC : Projet d'Appui à la mise en œuvre  
des Plans de Développement Communaux,  
des départements de l'Atacora de la Donga,  
du Mono et du Couffo.

## RAPPORT ANNUEL 2010



# Table des matières

4	1 FICHE PROJET.....	4
5	2 RÉSUMÉ .....	5
5	2.1 APERÇU DE L'INTERVENTION .....	5
5	2.1.1 Tableau de la logique d'intervention .....	5
6	2.1.2 Tableau du budget .....	6
7	2.2 POINTS SAILLANTS.....	7
8	2.3 RECOMMANDATIONS ET LEÇONS APPRISSES .....	8
8	2.3.1 Recommandations .....	8
9	2.3.2 Leçons apprises .....	9
10	3 EVOLUTION DU CONTEXTE .....	10
11	4 ANALYSE DE L'INTERVENTION.....	11
11	4.1 ANCRAGE INSTITUTIONNEL ET MODALITÉS D'EXÉCUTION .....	11
12	4.2 OBJECTIF SPÉCIFIQUE.....	12
12	4.2.1 Indicateurs .....	12
14	4.2.2 Analyse des progrès réalisés .....	14
14	4.2.3 Risques & hypothèses .....	14
16	4.2.4 Critères de qualité .....	16
16	4.2.5 Impact .....	16
17	4.2.6 Leçons apprises et recommandations .....	17
20	4.3 RÉSULTATS .....	20
20	4.3.1 Indicateurs .....	20
25	4.3.2 Bilan activités .....	25
25	4.3.3 Analyse des progrès réalisés .....	25
25	4.3.4 Risques et hypothèses .....	25
26	4.3.5 Critères de qualité .....	26
28	4.3.6 Exécution budgétaire .....	28
29	4.3.7 Leçons apprises et recommandations .....	29
30	5 BÉNÉFICIAIRES.....	30
31	6 SUIVI DES DÉCISIONS PRISES PAR LA SMCL.....	31
32	7 ANNEXES .....	32



## Abréviations, sigles et acronymes

<b>ACAD</b>	Association des Communes de l'Atacora et de la Donga
<b>AD</b>	Atacora Donga*
<b>ANCB</b>	Association Nationale des Communes du Bénin
<b>AT</b>	Assistant Technique
<b>BE</b>	Bureau d'Etude
<b>CN</b>	Coordination Nationale
<b>COT</b>	Comité d'Orientation Technique
<b>CR</b>	Coordination Régionale
<b>CTB</b>	Agence Belge de Développement
<b>DAO</b>	Dossier d'Appel d'Offre
<b>DGAE</b>	Direction Générale de l'Administration de l'Etat
<b>DGB</b>	Direction Générale du Budget
<b>DGCD</b>	Direction Générale de la Coopération et du Développement
<b>DGDGL</b>	Direction Générale de la Décentralisation et de la Gouvernance Locale
<b>DTF</b>	Dossier Technique et Financier
<b>EST</b>	Direction Technique du siège de la CTB
<b>FADec</b>	Fonds d'Appui au Développement Communal
<b>Fafa</b>	Facilité d'Appui aux Filiales Agricoles
<b>FAIA</b>	Facilité d'Appui aux Investissements Agricoles
<b>FDC</b>	Fonds de Développement Communal
<b>FRC</b>	Fonds de Renforcement des Capacités
<b>GT2DAT</b>	Groupe Technique Décentralisation Déconcentration et Aménagement du Territoire
<b>HQ</b>	Head Quarter (Siège de la CTB à Bruxelles)
<b>INSAE</b>	Institut National de la Statistique et de l'Analyse Economique
<b>LEPI</b>	Liste Electorale Permanente Informatisée
<b>MAE</b>	Ministère en charge des Affaires Etrangères
<b>MC</b>	Mono Couffo
<b>MDGLAAT</b>	Ministère de la Décentralisation de la Gouvernance Locale, de l'Administration et de l'Aménagement du Territoire
<b>MEF</b>	Ministère de l'Economie et des Finances
<b>PACTE</b>	Projet d'Appui aux Collectivités Territoriales
<b>PADEAR</b>	Programme d'Appui au Développement du secteur Eau et Assainissement en milieu Rural dans l'Atacora-Donga
<b>PAPDC</b>	Donga, du Mono et du Couffo
<b>PASJ</b>	Projet d'Appui au Secteur de la Justice
<b>PDC</b>	Plan de Développement Communal
<b>PNDCC</b>	Projet National d'Appui au Développement Conduit par les Communes
<b>PONADec</b>	Politique Nationale de Décentralisation et de Déconcentration
<b>PTF</b>	Partenaires Techniques et Financiers
<b>RR</b>	Représentant Résident
<b>SAFIC</b>	Système d'Analyse Financière et Institutionnelle de la Collectivité Locale
<b>SMCL</b>	Structure Mixte de Concertation Locale
<b>UE</b>	Union Européenne

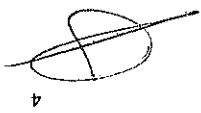
# 1 Fiche projet

Date	Documents constitutifs de l'intervention
18/10/06	Convention spécifique du PAPDC
19/09/07	DTF PAPDC V1 19.09.07
08/02/08	SMCL 1 DEMARRAGE PDC
07/07/08	Doc 101211 Cadre_logique_operationnel.xls
28/08/08	Doc 101211 DTF PDC (BEN 04 010 01) - version 6 -29.08.2008.doc
26/09/08	SMCL 2 PAPDC 28 08 2008 Natitingou
10/02/09	SMCL 3 PAPDC 10 02 2009 Cotonou
25/11/09	SMCL 4 PAPDC 25 11 2009 Lokossa
02/02/10	SMCL 5 PAPDC 10 02 2010 Cotonou
07/10/10	SMCL 6 PAPDC 07 10 2010 Natitingou

## Titres du cadre logique, objectifs et résultats

Objectif global	La décentralisation contribue au développement équilibré du territoire, à l'amélioration des conditions de vie des populations et à l'enracinement de la bonne gouvernance
Objectif spécifique	Les communes acquièrent les moyens de leur viabilité dans une relation partenariale avec les acteurs institutionnels intervenant au niveau de leurs territoires
Résultat 0	Le dispositif d'appui est mis en place : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Le fonds de financement du développement communal</li> <li>• Le fonds de renforcement des capacités</li> <li>• Le fonds d'initiative Projet</li> <li>• Les cellules d'appui-conseil</li> <li>• L'unité de gestion projet</li> </ul>
Résultat 1	Les communes renforcent leurs capacités d'administration et de bonne gouvernance
Résultat 2	Les communes fournissent des services publics répondant aux attentes des usagers
Résultat 3	Les communes génèrent une dynamique de développement territorial et mettent en place un cadre de facilitation des initiatives à caractère économique et culturel
Résultat 4	Les services de l'Etat travaillent en synergie avec les communes et les cadres d'actions publics concertés fonctionnent dans le département
Résultat 5	Les capacités des communes en matière de protection des enfants, l'établissement de l'Etat Civil et l'amélioration de la maîtrise d'ouvrage
Localisation géographique :	Les 4 départements de l'Atacora, de la Donga, du Mono et du Couffo au Bénin
Groupes cibles :	Les Maires, élus et personnels des 25 communes bénéficiaires, et indirectement leurs populations, le Ministère en charge de la Décentralisation (MDGLAAT), les Préfectures et les Associations de communes.
Budget :	11 400 000 € CTB et contrepartie nationale : 809 723 €
Personnes clés :	Ordonnateur : Directeur Général du Budget, Co-Ordonnateur : Représentant Résident de la CTB Bénin, Co-ordonnateur National : Joseph Tossavi, Co-Responsable : Nicolas Widmer, Co-signataire des chèques de dotations budgétaires : DGDGL (Georges HOUESSOU)
Instance partenaire :	Ministère de la Décentralisation, de la Gouvernance Locale, de l'Administration et de l'Aménagement du Territoire (MDGLAAT)

Ce rapport annuel, rédigé en atelier ayant réuni durant 4 jours toute l'équipe du PAPDC, fut une occasion de revenir sur notre bilan sans se limiter à l'année 2010. Il intègre donc des résultats qui ne sont pas qu'annuels et ciblés sur cette année. Rapport annuel, il est devenu un rapport d'exécution.



2.1 Aperçu de l'intervention

2.1.1 Tableau de la logique d'intervention

Titre	Efficience	Efficacité	Durabilité	Score	Commentaires
<b>R1 : les communes renforcent leurs capacités d'administration et de bonne gouvernance</b>	L'action du PAPDC, le respect des procédures, l'efficacité des interventions ont permis d'induire une efficience régulier aux communes par le conseil régulier aux communes. Le type communal. L'action mise en œuvre par le PAPDC semble efficace tout en tenant compte du fait que certaines communes résistent au changement. En comparant le coût du fonctionnement aux résultats obtenus dans le temps, on peut considérer que le PAPDC a été efficace.	L'appui conseil régulier aux communes par le PAPDC, l'exercice de la maîtrise d'ouvrage sur le FDC et les équipements acquis sur le FRC, ont permis de se rapprocher du résultat.	La politisation des services communaux, l'incapacité des Secrétaires Généraux à jouer pleinement leur rôle de coordonnateur des services, l'instabilité du personnel et l'absence de statuts fragilisent la durabilité de ce résultat. Seul un contrôle ferme et régulier de l'Etat pourra garantir cette durabilité.	satisfaisant	On peut considérer que notre action a été efficace et efficiente. Cependant la durabilité ne peut être garantie du fait de plusieurs risques politiques, humains, économiques.
<b>R2 : les communes fournissent des services publics répondant aux attentes des usagers</b>	L'action du PAPDC a été efficace parce qu'elle a permis d'induire un changement de comportement qualitatif des personnels communaux dans la prestation des services aux populations.	Les missions d'appui conseil du PAPDC, le dispositif financier mis en place ont déjà susciter une action de veille citoyenne.	La durabilité est garantie. Toutefois, il faudra d'ores et déjà susciter une action de veille citoyenne.	satisfaisant	Cette action qui a véritablement un impact sur les usagers a permis aussi de donner une visibilité à l'intervention du PAPDC. Elle est efficace et durable. Elle ne serait garantie que grâce à une veille citoyenne.
<b>R3 : Les communes génèrent une dynamique de Développement territorial et mettent en place un cadre de facilitation des initiatives à caractère économique et culturel</b>	La mutualisation des communes dans l'élaboration des PDC, l'accompagnement des communes dans le respect des procédures de passation des marchés, l'introduction de l'outil SAFIC dans l'élaboration des PDC ont été des facteurs d'efficience.	L'outil SAFIC a permis l'élaboration des PDC réalistes dont la mise en œuvre tient compte des capacités réelles des communes.	Le PAPDC en introduisant l'outil SAFIC permet aux communes de disposer d'une base de données durable qui facilite la prise de décision des élus en matière d'actions pour le développement local.	Peu satisfaisant	L'outil SAFIC mérite d'être amélioré et approprié par les bénéficiaires.



Libelle	Budget	2008	2009	2010	Total dépense	Solde en cours	% Réalisée
<b>Total PAPDC</b>	<b>11 456 829,60 €</b>	<b>1 453 319,63 €</b>	<b>3 514 689,54 €</b>	<b>4 073 007,26 €</b>	<b>9 041 016,43 €</b>	<b>2 415 813,17 €</b>	<b>78,91 %</b>
A Les communes ont les moyens de leur viabilité	8 549 920,00 €	1 067 264,63 €	2 773 662,62 €	3 351 818,69 €	7 192 745,94 €	1 357 174,06 €	84,13 %
01 Fonds de développement local	6 700 000,00 €	999 422,22 €	2 000 000,00 €	3 000 000,11 €	5 999 422,33 €	700 577,67 €	89,54 %
02 Fonds de renforcement des capacités	1 349 920,00 €	54 317,39 €	694 837,16 €	152 449,02 €	901 603,57 €	448 316,43 €	66,79 %
01 Fonds de renforcement des capacités	1 349 920,00 €	54 317,39 €	694 837,16 €	152 449,02 €	901 603,57 €	448 316,43 €	66,79 %
01 Fonds de renforcement des capacités	1 349 920,00 €	54 317,39 €	694 837,16 €	152 449,02 €	901 603,57 €	448 316,43 €	66,79 %
03 Fonds d'initiative	500 000,00 €	13 525,02 €	78 825,46 €	199 869,57 €	291 720,04 €	208 279,96 €	58,34 %
01 Fonds d'initiative	500 000,00 €	13 525,02 €	78 825,46 €	199 869,57 €	291 720,04 €	208 279,96 €	58,34 %
X Réserves budgétaires	113 829,60 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	113 829,60 €	0,00 %
01 Réserve budgétaire	106 829,60 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	106 829,60 €	0,00 %
02 Réserve budgétaire	7 000,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	7 000,00 €	0,00 %

2.1.2 Tableau du budget

<p><b>R4 : Les services de l'Etat travaillent en synergie avec les communes et les cadres d'action publique concertés fonctionnent dans le département</b></p> <p>Les résultats ont été partiellement atteints mais dans un délai assez long, du fait de l'inexistence de plans d'actions</p>	<p><b>R5 : Les capacités des communes en matière de protection des enfants, l'établissement de l'Etat Civil et l'amélioration de la maîtrise d'ouvrage sont renforcés</b></p>
<p>L'amorce de cette coopération fonctionnelle doit être soutenu et poursuivi</p> <p>Peu satisfaisant</p>	<p>L'activité vient de démarrer et il n'est pas possible d'apprécier son efficacité, son efficience, son durabilité.</p>
<p>Les appuis du PAPDC en direction des Préfectures ont permis de réaliser deux actions</p> <p>des cinq sous résultats inscrits dans le DTF</p> <p>Le DTF</p> <p>Préfectures ont permis de réaliser deux actions</p> <p>des cinq sous résultats inscrits dans le DTF</p> <p>Préfectures ont permis de réaliser deux actions</p> <p>des cinq sous résultats inscrits dans le DTF</p> <p>Préfectures ont permis de réaliser deux actions</p> <p>des cinq sous résultats inscrits dans le DTF</p>	<p>L'amélioration des rapports avec la Préfecture dans le domaine de la maîtrise d'ouvrage, l'appui financier aux préfetures, les contacts fréquents entre les coordinations et les administrations des préfetures ont créé un climat de confiance qui améliore la qualité de l'exercice de la tutelle.</p>



## 2.2 Points saillants

- L'année 2010 a été particulièrement marquée par les actions suivantes :
- L'évaluation à mi-parcours ;
- L'audit DELOITTE
- L'audit du collége des commissaires de la CTB ;
- L'audit de la Cour des Comptes ;
- L'audit de la maîtrise d'ouvrage des communes ;
- L'Atelier Bilan PAPDC 2009 ;
- La mission Backstopping ;

02 Réserve budgétaire	7 000,00 €	0,00 %	0,00 €	0,00 %	0,00 €	0,00 %	0,00 €	0,00 %	0,00 €	0,00 %
Z Moyens généraux	2 793 080,00 €	66,17 %	741 026,92 €	18,62 %	721 188,57 €	16,51 %	1 025 865,51 €	23,27 %	1 848 270,50 €	41,44 %
01 Coordinateur AT international	576 000,00 €	14,25 %	78 632,81 €	13,65 %	149 351,92 €	25,91 %	426 648,09 €	74,04 %	205 939,36 €	35,56 %
02 Coordinateur national	111 320,00 €	60,60 %	12 189,04 €	11,04 %	28 274,46 €	25,39 %	83 045,54 €	74,65 %	43 859,44 €	39,44 %
03 Coordinateurs cellules appui conseil	183 820,00 €	58,25 %	24 063,26 €	13,09 %	36 441,32 €	19,82 %	147 315,42 €	80,18 %	76 749,38 €	41,93 %
04 Agents cellules appui conseil (AT)	584 110,00 €	67,86 %	62 710,79 €	10,73 %	171 710,35 €	29,39 %	412 399,65 €	70,61 %	187 738,36 €	32,15 %
06 Secrétaires comptables	98 640,00 €	69,31 %	4 676,58 €	4,74 %	27 937,49 €	28,34 %	70 636,01 €	71,66 %	30 270,73 €	30,61 %
07 Chauffeurs mécanicien	90 930,00 €	69,97 %	13 883,01 €	15,27 %	23 865,93 €	26,25 %	67 064,06 €	73,75 %	27 309,38 €	30,61 %
08 Commis/Nettoyeurs/Gardiens	24 750,00 €	48,90 %	68,02 €	0,28 %	5 388,35 €	21,77 %	19 361,63 €	78,23 %	12 647,53 €	51,86 %
09 Responsable Financier	71 790,00 €	71,86 %	15 682,59 €	21,84 %	17 721,81 €	24,69 %	54 068,19 €	75,35 %	20 199,02 €	28,11 %
10 Administrateurs Gestionnaires des sites	120 030,00 €	65,62 %	21 661,69 €	18,04 %	27 803,48 €	23,16 %	92 226,51 €	76,84 %	41 266,28 €	34,14 %
11 Analyse programmeur	34 320,00 €	31,89 %	0,00 €	0,00 %	10 945,60 €	31,89 %	23 374,40 €	68,11 %	23 374,40 €	68,11 %
02 Investissements	219 060,00 €	97,34 %	88 787,17 €	40,53 %	93 119,51 €	42,50 %	125 950,32 €	57,47 %	16 776,45 €	7,52 %
05 Equipements communications et matériel	50 700,00 €	111,85 %	9 815,88 €	19,36 %	29 819,74 €	58,99 %	20 880,26 €	41,16 %	-6 010,04 €	-11,85 %
06 Véhicules	78 270,00 €	80,51 %	1 050,28 €	1,34 %	61 967,00 €	79,10 %	16 252,72 €	20,76 %	15 252,72 €	19,39 %
07 Véhicule 4x4	42 250,00 €	100,00 %	42 250,52 €	100,00 %	0,00 €	0,00 %	42 250,52 €	100,00 %	-0,52 €	-0,12 %
08 Equipement IT	35 650,00 €	113,00 %	35 652,20 €	100,00 %	1 356,80 €	3,81 %	34 295,40 €	96,19 %	-4 635,41 €	-13,13 %
09 Equipement bureau	12 190,00 €	0,15 %	18,29 €	0,15 %	0,00 €	0,00 %	18,29 €	0,15 %	12 171,71 €	0,15 %
03 Frais de fonctionnement	686 399,98 €	68,23 %	63 681,79 €	9,26 %	146 508,91 €	21,35 %	539 811,19 €	78,39 %	28 108,80 €	4,08 %
01 Fonctionnement Véhicules	240 000,00 €	37,40 %	16 385,70 €	6,83 %	33 685,70 €	14,04 %	39 690,85 €	16,54 %	89 762,25 €	37,40 %
02 Locations bureaux (dégressif 5%/trimestre)	21 400,00 €	5,31 %	708,51 €	3,31 %	0,00 €	0,00 %	426,86 €	1,99 %	1 135,36 €	5,31 %
03 Autres frais de fonctionnements	155 000,00 €	70,46 %	21 014,14 €	13,55 %	37 411,46 €	24,13 %	109 210,93 €	70,46 %	45 789,07 €	29,54 %
04 Perdiems et frais de missions	139 000,00 €	103,48 %	25 576,45 €	18,39 %	64 037,88 €	45,99 %	54 226,19 €	39,04 %	-4 840,52 €	-3,45 %
05 Divers frais, achat ou étude en régle	29 999,98 €	11,14 %	0,00 €	0,00 %	3 342,12 €	11,14 %	3 342,12 €	11,14 %	26 657,86 €	88,86 %
01 Audits/Evaluations	92 910,00 €	79,02 %	15,24 €	0,02 %	9 375,61 €	10,07 %	64 026,95 €	69,02 %	19 492,20 €	20,99 %
01 Audits	42 910,00 €	99,50 %	0,00 €	0,00 %	9 375,61 €	22,06 %	33 320,00 €	77,94 %	42 695,61 €	99,50 %
02 Monitoring et évaluations projet	50 000,00 €	61,44 %	15,24 €	0,03 %	0,00 €	0,00 %	30 706,95 €	61,44 %	19 277,81 €	38,56 %
05 SV/CD	0,02 €	0,00 %	0,00 €	0,00 %	1 027,65 €	102,76 %	-1 027,65 €	-102,76 %	1 076,18 €	107,61 %
01 Thibault... Aminata	0,01 €	0,00 %	404,52 €	404,52 %	-1 771,02 €	-177,10 %	-1 366,50 €	-136,65 %	1 366,51 €	136,65 %
02 Berrewaerts	0,01 €	0,00 %	1 546,98 €	154,69 %	-1 256,64 €	-125,66 %	290,34 €	29,03 %	-290,33 €	-29,03 %



Recommandations	Description	Source	Qui	Temps ou deadline
Rencontre trimestrielle de planification des activités	organiser chaque trimestre une rencontre d'évaluation et de programmation des activités		CR et CN	Q1, Q2, Q3 et Q4 2011
Rencontre d'échanges entre Assistants Techniques de même spécialité	Dans le cadre de la capitalisation, organiser deux rencontres d'échanges entre ATs de même spécialité ouvertes à d'autres projets		CR et CN	Q2-Q4 2011
Capitalisation du processus PDC/SAFIC	Organiser une évaluation du processus mis en œuvre puis un séminaire sous régional de capitalisation.		SMCL	Q1 (séminaire en Q)
Critères de répartition du FDC	Intégrer la performance en matière de ressources propres dans les critères de répartition du FDC 2011		SMCL	Q2
Communication sur les réalisations du PAPDC	Organiser une table ronde télévisée avec les maires et les Préfets sur les réalisations du PAPDC suivi d'un documentaire.		SMCL	Q4
Outil agenda	systématiser l'utilisation d'un outil de mémorisation et de rappel des activités pour tout le personnel.		CR et CN	Q1
financement des ateliers et séminaires	respecter pleinement le protocole d'entente des bailleurs et son système de billettage des perdriens forfaitaires d'hébergement nocturne en acceptant un forfait sans justificatif de facture hôtelière.		SMCL	Q1
formation continue du personnel	Formation du personnel dans le domaine de la planification.		CN	Q2
Contrats-cadre	clarifier la responsabilité de la mise en œuvre des contrats-cadre pouvant concerner plusieurs projets		projet ou représentation	Q1
Capitalisation et future clôture	Pour assurer une meilleure capitalisation et une bonne clôture du PAPDC, exiger des bénéficiaires des dotations budgétaires, toutes les pièces justificatives des fonds alloués et les classer par commune et par financement.		CR	Q3
Capitalisation - suivi	Dans le cadre de la capitalisation, réfléchir à un système de suivi-évaluation des projets en exécution nationale.		CN CR EST	Q4

### 2.3.1 Recommandations

## 2.3 Recommandations et leçons apprises

- L'Atelier Bénino-Belge ;
- Le Comité des Partenaires ayant décidé du transfert des reliquats du PADEAR et du PASJ au PAPDC ;
- L'addendum au DTF/PAPDC ayant consacré le résultat 5 relatif à la protection du droit des enfants et à l'état civil ;
- L'appui conseil permanent aux communes ;
- La remise de chèques de dotation budgétaire aux partenaires pour un montant de 3 351 818,69 € ;
- Les missions d'appui de la Coordination Nationale ;
- La finalisation de divers logiciels (gestion des ressources humaines, PACTE, base de données des fournisseurs) ;
- Le recrutement de 05 Assistants Techniques complémentaires ;



## 2.3.2 Leçons apprises

Capitalisation dans le cycle de projet	Public	Leçons apprises
<p>Formulation de projets mettant en place des dotations budgétaires aux communes ou gouvernements locaux (FAIA) : Contractualiser ces dotations non pas uniquement au niveau national, mais en parallèle au niveau local par une signature du Maire</p>	<p>Maires et personnels communaux, départements (EST (HQ))</p>	<p>Depuis le FDC 2009 chaque commune signe une convention individuelle avec les responsables de la coopération bénino belge : Son efficacité a été manifeste cette année avec la crainte de divers Maires de voir cette convention dénoncée publiquement en cas de défaillance de leurs services d'où plus d'efficacité dans l'appui des assistants techniques du projet qui pouvaient accéder plus facilement aux dossiers et documents</p>
<p>Formulation de projets mettant en place des dotations budgétaires aux communes ou gouvernements locaux (FAIA) : Contractualiser ces dotations non pas uniquement au niveau national, mais en parallèle au niveau local par une signature du Maire</p>	<p>Maires et personnels communaux, départements (EST (HQ))</p>	<p>Les communes étant efficaces en matière de réalisation de petites infrastructures, elles peuvent exercer la maîtrise d'ouvrage intégrale</p>
<p>Formulation de projets mettant en place des dotations budgétaires aux communes ou gouvernements locaux (FAIA) : Contractualiser ces dotations non pas uniquement au niveau national, mais au niveau local avec les divers partenaires.</p>	<p>Maires et personnels communaux, départements (EST (HQ))</p>	<p>La nécessité de prendre en compte l'ensemble des partenaires en vue d'améliorer les relations de collaboration avec eux</p>
<p>Formulation de projets</p>	<p>EST HQ</p>	<p>La maîtrise d'ouvrage intégrale favorise la mise en service et le fonctionnement rapide des infrastructures</p>



### 3 Evolution du contexte

Contexte stratégique : L'année 2010 fut marquée, dans le contexte du débat politique entre les bailleurs et les partenaires de la décentralisation, par une forte avancée de la PONADÉC, approuvée en cours d'année et dont la montée en puissance commence à faire sentir ses effets avec de nombreuses réunions de coordination entre PTFs sur les divers sujets techniques des préalables à la mise en place du FADÉC affecté (généralisation de l'équipement des 77 communes en système moderne de gestion comptable et budgétaire permettant la traçabilité des fonds alloués, cahier des charges du logiciel de comptabilité budgétaire, nomenclature comptable technique, nomenclature des sources de financements...). Cette année 2010 s'est déroulée par l'organisation d'ateliers de vulgarisation de la PONADÉC dans tout le pays, sur financement des divers bailleurs partenaires du MDGLAAT.

Cette année 2010 vit aussi les bailleurs du FADÉC signer un protocole d'accord (memorandum of understanding) qui précise les conditions d'harmonisation des interventions des différents projets dans et vis-à-vis du FADÉC, en prévoyant particulièrement la mise en place dans tous les départements de cellules d'appui aux communes qui puissent effectuer un appui conseil transitoire entre les projets sectoriels actuels et l'assistance conseil des services déconcentrés de l'Etat qui devraient être mis en œuvre à terme.

Contexte politique : La montée en puissance de la pré-campagne électorale en vue des élections présidentielles et législatives de 2011 a commencé à occuper fortement élus locaux et cadres de l'administration locale, avec de nombreuses missions de Ministres et de cadres de l'Etat qui ont assez fortement occupé nos partenaires locaux, ce qui n'a pas toujours facilité nos rapports et contacts

En matière d'harmonisation : Un gros effort d'harmonisation fut effectué cette année entre les divers PTFs d'appui à la décentralisation déconcentrée, avec de nombreux travaux communs entre le projet PACTE (UE) et le PAPDC (logiciel de gestion de la base de données des auto diagnostics des communes, cartographie des résultats, et diverses collaborations), protocole d'entente entre bailleurs sur la prise en charge des frais de missions, protocole d'accord sur le FADÉC.

En matière de gestion du projet : Le passage de nombreux audits sur le PAPDC a amené le projet à faire plusieurs réformes de sa gestion et à proposer entre autres, la mise en place d'une base de données des fournisseurs (à la demande de l'auditeur Deloitte, confirmée avec force par le commissaire de la CTB)

Mise en place du Résultat 5 : Suite à la décision de la Commission Paritaire de transférer les reliquats PASJ et PADER au PAPDC, un cinquième résultat a été ajouté aux quatre précédents résultats et formulé comme suit : « les capacités des communes en matière de protection de l'enfant, d'établissement de l'état civil et d'amélioration de la maîtrise d'ouvrage sont renforcées dans les départements de l'Atacora, de la Donga, du Mono et du Couffo ». Sa mise en œuvre a conduit au recrutement de trois assistants technique. Le démarrage des activités prévues à ce titre a permis la sensibilisation de nombreux partenaires qui a suscité un engouement chez les élus locaux et populations qui s'activent pour le recensement des enfants en demandant que celui-ci soit effectué sur la tranche d'âge de 0 à 12 ans tenant ainsi compte de la revue de la tranche d'âge considérée par la LEPI, alors que le DTF additionnel prévoit une régularisation de leurs Etats Civils sur la tranche d'âge de 0 à 5 ans. Cette demande aura irrémédiablement des incidences financières importantes

Contre partie nationale : Elle a permis de renforcer les capacités des coordinations nationale et régionales par l'acquisition de matériels roulants, de mobilier de bureau et de réalisation d'infrastructures. Elle a en outre permis le recrutement et le paiement de deux nouveaux ATs au profit de la CR-AD.



## 4 Analyse de l'intervention

### 4.1 Ancrage institutionnel et modalités d'exécution

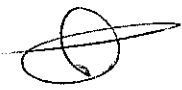
Titre	Situation actuelle	Points forts	Points faibles	Score	Commentaire
<b>Ancrage institutionnel</b>	<p>Le PAPDC est ancré au MDGLAAT (DGDGL, DGAE) avec comme partenaire national le MEF (DGB ordonnateur national), le Plan (Pt de la SMCL) et le MAE, puis des partenaires locaux (communes et préfectures), les communes et leurs associations</p>	<p>-Très grande écoute de tous les partenaires, - forte confiance des partenaires locaux, - sollicitation financière croissante de la part de l'administration centrale, (Pt de la SMCL) et - très forte implication des partenaires locaux (communes et préfectures), - forte cohérence avec la PONADDEC, - alignement complet sur les politiques nationales (sauf FADeC)</p>	<p>Manque de leader ship technique du MDGLAAT (niveau central) comme - initiatives restent encore trop au PAPDC, - effets induits du PAPDC encore faiblement perceptibles sur l'appropriation des appuis ;</p>	Très approprié	<p>Il serait souhaitable que le MDGLAAT suive de plus près le PAPDC afin d'en capitaliser les acquis, et ce, dans le sens de sa participation aux futurs ateliers de capitalisation des acquis du PAPDC</p>
<b>Modalités d'intervention</b>	<p>Reconnaissance de la maîtrise d'ouvrage des communes. Mise en œuvre FDC sur intégrale des principes du FADeC avec conventions individuelles signées avec chaque commune, Sur FRC conventions avec communes Audits annuels des bénéficiaires et du PAPDC, COT opérationnel au niveau national</p>	<p>-Le "faire-faire" et la responsabilité totale des partenaires - La maîtrise d'ouvrage intégrale des partenaires - la réalisation annuelle des audits - Les aides mémoires visés par les Maires - la dynamique de concertation permanente avec les Maires, préfectures et autres PTFs pour les règlements des conflits et adoucissements des procédures plus des 25 communes Audits annuels des bénéficiaires et du PAPDC, COT</p>	<p>Lenteur de la maîtrise d'ouvrage et du "faire-faire", Difficultés d'appropriations par les partenaires dans un délai trop court pour un tel projet de responsabilité COT départementaux non opérationnel (plus ou moins dans l'AD). Temps d'optimisme au départ du projet, reçu par les résultats du premier audit de maîtrise d'ouvrage des communes</p>	Très approprié	<p>Ces modalités d'intervention sont appropriées malgré les points faibles évoqués ici, qui concernent surtout les problèmes d'appropriation en peu de temps</p>

## 4.2 Objectif spécifique

### 4.2.1 Indicateurs

Indicateur	Envirt	Genre	Baseligne (2008)	année N (2009)	Commentaires	Progress
Appréciation par les usagers des services proposés par les CL			0,00%	0,00%	Absence de base line et de chiffre sur cet indicateur non enquête. Aspect genre non sensitif, car nous n'avons pas travaillé sur les aspects genre ou équité.	Pas de progrès car absence de données sur cet indicateur difficile à renseigner.
Taux d'accroissement des budgets des collectivités			82,78%		Les taux d'accroissement fournis ici sont calculés avec les données de 2008 et 2009 ; les données des budgets exécutés de 2010 ne seront disponibles que vers avril mai 2011.	Importance des transferts de l'Etat et des projets d'appui passant de plus en plus par les budgets.
Taux d'accroissement des budgets d'investissement des collectivités			95,46%		Les transferts de ressources des PTFs et de l'Etat (FADeC) ont augmenté les budgets d'investissements depuis 2008	Abondement du FADeC à partir de 2008 et FDC sur 2009, plus projet PNDCC (WB) passant par les budgets communaux
Taux d'accroissement des budgets de fonctionnement des communes			70,10%		Les transferts de ressources des PTFs et de l'Etat (FADeC) ont augmenté les budgets d'investissements depuis 2008	Accroissement des ressources propres plus appui du FADeC pour l'année 2009 et 2010 et FRC pour l'année 2009
Taux de réalisation budgétaire			53,68%		car les données des budgets exécutés ne seront disponibles que vers avril mai 2011	
Pour les recettes			55,19%			
Pour les dépenses			48,22%			
Evolution du niveau des investissements par an par habitant			1 728	1 895	Valeur base line est celle de 2008 et la valeur N est de 2009. La réalisation 2010 ne sera disponible qu'en avril mai 2011	Un progrès de 9,27% sur une année, qui est donc inférieur par rapport aux 12,5% du DTF (en matière d'amélioration des ressources propres par habitant)
Evolution du rapport ressources financières locales propres sur ressources financières totales			28,15%	23,74%	Globalement l'année 2008 est marquée par les élections municipales et donc par de moindres recettes propres. En plus, les transferts effectués en fin d'année, n'ont eu qu'un moindre effet sur les budgets	Evolution du rapport ressources financières locales propres sur ressources financières totales
pour Mono Couffo			31,82%	31,19%		Cette diminution du rapport s'explique par une augmentation des transferts de l'Etat plus forte que celle des recettes propres
pour Atacora Donga			24,16%	16,27%	Le chiffre de 2008 est sans doute sous évalué, car cette année fut néfaste pour le	





4.2.2 Analyse des progrès réalisés

<b>Lien entre les résultats et l'objectif spécifique</b>	<p>Lien évident car ces résultats ont permis l'acquisition des moyens de viabilité :          - appui du PAPDC (FDC, FRC, appui conseil)          - L'amélioration des relations entre les communes et la tutelle contribuent à la réalisation du partenariat attendu dans l'objectif spécifique. Ceci se matérialise dans le projet (2010) par de nets progrès en matière de flux d'informations et décisions.</p>
<b>Points sensibles</b>	<p>- Difficultés des communes dans l'appropriation des appuis du PAPDC, - Difficultés de mise en œuvre des formations (Pb de mobilisation d'une ingénierie de formation)          - Le faible ancrage du projet dans la société civile et un renforcement très ciblé sur les élus et services communaux réduisent les liens entre maîtres d'ouvrages et bénéficiaires finaux sans que ceci puisse être facilement corrigé par une communication appropriée.</p>
<b>Résultats non prévus</b>	<p>- Réduction des efforts en matière de mobilisation des ressources          - Difficultés de mise en œuvre des formations (Pb de diplomantes payées au personnel (non prévu au Plan de Renforcement de Capacités) ; - réalisation hors compétences des communes, - protocole d'entente entre bailleurs sur les diems et frais de missions, - accompagnement permanent des enquêtes SAFIC ; un rattrapage sera effectué sur les aspects genre avec le résultat 5.</p>
<b>Dynamique d'harmonisation</b>	<p>Nombreux liens avec le projet PACTE (UE), participation très active aux réunions de coordination tant nationales (GT2DAT + COT) que locales (préfectures), - mise en pratique d'un protocole d'entente entre bailleurs sur les questions de per diems et frais de missions, - les aspects environnementaux ont été pris en compte dans le cadre des études des PDC et dans les enquêtes SAFIC ;</p>
<b>Intégration Genre et Environnement</b>	<p>- Le PAPDC a peu travaillé sur ces deux volets transversaux, mais certains aspects des résultats du PAPDC sont concernés, telle que la réalisation de certaines infrastructures socio-économiques (dont le développement de boutiques de - les aspects environnementaux ont été pris en compte dans le cadre des études des PDC et dans les enquêtes SAFIC ; un rattrapage sera effectué sur les aspects genre avec le résultat 5.</p>

4.2.3 Risques & hypothèses

<b>Type de risque</b>	<b>Risque ou hypothèse</b>	<b>Analyse</b>	<b>Score</b>
Hypothèse	La mise en œuvre de stratégies nationales relatives à l'appui du processus ainsi qu'aux transferts des ressources sectorielles liées aux compétences transférées,	La PONADec a été approuvée en Conseil des Ministres en 2009, la vulgarisation est en cours sous supervision d'un comité de pilotage interministériel installé depuis mi 2010	
Hypothèse	L'inscription au budget de l'Etat des subventions et des dotations générales et sectorielles qui seront transférées aux communes,	La CONAFIL fonctionne, des budgets sont votés pour alimenter le FADec non affecté et affecté	
Hypothèse	L'effectivité des transferts financiers de l'Etat,	Dotations annuelles FADec 2008 et 2009 versées au niveau des sommes votées, par contre réduction des transferts à 70% des montants votés pour 2010	



		La réorganisation de l'administration centrale dans le cadre d'une nouvelle répartition des pouvoirs entre l'Etat et les collectivités locales et du recentrage de leurs rôles sur leurs fonctions régaliennes,	Hypothèse
	Timide réforme fiscale mettant en place la Taxe de Développement Local, mais aucune réforme des taxes foncières	La clarification et la mise en œuvre d'une réforme de la fiscalité locale qui apparait indispensable	Hypothèse
modéré	Mobilité des agents formés réduisant fortement l'impact du projet	Risque sur les ressources humaines (Formations, maladies, démission, licenciement, grèves...)	Risque
élevé	Très forte politisation des communes et services incluant des blocages ou du clientélisme, risque qui ne peut que grandir en cette année électorale, et sur lequel il est très difficile d'intervenir.	Risque politique (instabilité, manque de décision, leadership...)	Risque
faible	Existe mais très faiblement sur les fonds du PAPDC "très surveillés" par les missions régulières d'appui conseil aux communes et les audits	Risque fiduciaire (évaporation, fraude...)	Risque
faible	Existe mais assez faible et surtout lié aux produits importés	Risque économique (inflation, insécurité des coûts...)	Risque
modéré	Climat social peu favorable dans toute la fonction publique pour les questions de statut et problèmes politiques	Risque social (climat social)	Risque
modéré	Fortes pluies saisonnières depuis deux années risquant de réduire les efforts et réalisation des communes touchées	Risque géographique (climat, risques naturels...)	Risque
faible	Mauvaise interprétation et fious dans l'application du nouveau code des marchés publics, mais amoindris par les procédures et appuis du PAPDC. Mauvaise interprétation du code électoral sur les problèmes de cumul et d'incompatibilité des mandats.	Risque réglementaire (procédures, codes et réglementation...)	Risque
modéré	Faible appropriation des conventions par les communes, mais effets corrigés par les suivis réguliers du PAPDC	Risque contractuel (convention, contrat ambigus, incompris...)	Risque
modéré	Problèmes de coordination et de leadership des services communaux.	Risque organisationnel (coordination, organisation du travail, qualité encadrement...)	Risque
faible	Détérioration du matériel et de la logistique du projet	Risque technique (pannes, accidents, difficultés technologiques...)	Risque



Comme nous venons de le préciser au travers des quatre critères de qualité ci dessus, l'impact semble positif sur les stratégies sectorielles, dont la PONADDEC, mais sans doute de manière assez contradictoire et partielle si on examine cela sur l'ensemble du pays

Contradictoire, car en même temps que notre intervention renforce les rapports de confiance entre préfets et maires dans ses 4 départements, nous constatons que les autres préfets semblent être plutôt dans une logique de renforcement de la fermeté vis-à-vis de communes prenant trop d'autonomie (ou se disant autonomes et indépendantes et jugeant subsidiaires les comptes rendus de leur exercice à l'Etat, alors que ces exercices annuels sont réalisés sur financements publics en majeure partie transférés de l'Etat aux communes). La PONADDEC est ainsi considérée par certains comme une politique de renforcement de l'autorité préfectorale et non comme une politique de meilleure coordination entre décentralisation et déconcentration, entre préfectures et communes, entre développement local et développement départemental

Partielle, car nous constatons des différences assez sensibles entre notre zone d'intervention et les autres zones du pays ne disposant pas d'appui de PTF ou projets, et dans lesquelles semblent se développer certaines dérives soit d'indépendance communale, soit d'autorité préfectorale.

On peut considérer à partir de ces constats que la forte responsabilisation des autorités locales que nous mettons en œuvre dans le PAPDC participe très activement à la réalisation de l'objectif global et de la PONADDEC

4.2.5 Impact

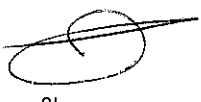
Titre	Score	Commentaires
<p><b>Efficacité</b> : degré selon lequel l'objectif spécifique est atteint tel que prévu à la fin de l'année N</p>	Satisfaisant	<p>Le PAPDC, à travers son intervention, est en adéquation avec les orientations de la décentralisation du pays et contribue effectivement à l'amélioration des conditions de vie à la base</p>
<p><b>Efficience</b> : degré selon lequel les ressources de l'intervention (fonds, expertise, temps, etc.) sont converties en résultats de façon économique (appréciation pour l'ensemble de l'intervention)</p>	Satisfaisant	<p>Satisfaisant mais on constate que les fonds consacrés à certains investissements auraient pu être redirigés vers des infrastructures pouvant avoir un impact plus important du point de vue social ou économique. Les ouvrages réalisés par les communes sont immédiatement mis en service par les maires, maires d'ouvrages et gestionnaires</p>
<p><b>Durabilité</b> : 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) Cela inclut le degré de probabilité selon lequel les avantages nets sont susceptibles de résister aux risques</p>	Très satisfaisant	<p>Ce projet, à très forte potentialité de durabilité, ne sera que par une réelle appropriation des partenaires. Le faire-faire reste hypothéqué par les contingences politiques. La permanence des acteurs formés aux postes est une condition de durabilité des résultats de ces formations. L'exécution communale sera certainement bien plus durable dans le domaine de la réalisation physique locale. L'exécution communale ou nationale nécessite un contrôle ou audit national, mais problème de saturation des institutions en charge de ces contrôles : Nécessité d'implication d'auditeurs privés</p>
<p><b>Pertinence</b> : degré selon lequel l'intervention est cohérente avec les politiques et priorités locales et nationales ainsi qu'avec l'attente des bénéficiaires</p>	Très satisfaisant	<p>Les principes de la décentralisation et la déconcentration sont directement mis en œuvre par la méthodologie de réalisation du PAPDC, y compris un alignement complet sur les procédures du FADec, la seule dérogation étant le refus d'y verser nos dotations, ce qui est d'ailleurs félicité et remercié par tous les Maires.</p>



#### 4.2.6 Leçons apprises et recommandations

Decision	Description	Source	Qui	Temps ou deadline	Etat
Catégorisation des communes	Mise en place d'une catégorie de communes en 5 niveaux, basée sur certains indicateurs objectifs de maîtrise d'ouvrage et de gouvernance et permettant d'établir des modes différents de contractualisation <b>Niveau 1</b> : Appui conseil à la demande; <b>Niveau 2</b> : Appui conseil systématique; <b>Niveau 3</b> : Droit de tirage et Non Objection sur pièces administratives et DAO; <b>Niveau 4</b> : Moratoire en attente de finition d'ouvrage; <b>Niveau 5</b> : Inquiétudes ou risques de fraude et donc arrêt de la coopération financière)	Rapport SMCL	CN et SMCL	Q3	Mis en œuvre
Nouveau résultat du PAPDC	Le résultat 5 cible sur les enfants (Etat Civil et Droits des Enfants) et la gestion des ouvrages a été ajoutée au PAPDC dans le cadre de la récupération des reliquats du PASJ et du PADDEAR	Append um DTF	SMCL	Q3	Mis en œuvre
Decision de quitter la préfecture de l'AD et de transférer la CR dans un local plus approprié	Un audit des locaux de la préfecture a identifié des dangers de structure (étage construit sur une surface inadaptee). Il a donc été décidé de déplacer les bureaux de la CR vers un local loué plus adapté au bon fonctionnement du bureau.	Rapport d'experts e + rapport de la SMCL	CTB et CN	Q1	Mis en œuvre
Renforcement de la logistique AD	Renforcement de l'équipe par deux AT (sur financement de la contre partie) et mise à disposition d'un véhicule supplémentaire (venant de la CN)	PV de réunion n°2 et n°3	SMCL	Q2	Mis en œuvre
Confirmation du Coordinateur Régional MC	Decision de remplacer le CR démissionnaire par un des AT de l'équipe	PV de réunion	CTB et DGDGL	Q2	Mis en œuvre
Augmentation des salaires et rappel depuis avril 2009	Augmentation des salaires avec rattrapage depuis date de la demande (avril 2009)	Lettre DGB + accord CTB	CTB	Q3	Mis en œuvre

Recommandations	Description	Source	Qui	Temps ou deadline
Mieux suivre la planification	Mettre en place un système plus souple et plus suivi de planification ascendante, des coordinations régionales vers la coordination nationale, intégrée dans le système de gestion global des activités du PAPDC et partagé entre tous les acteurs de l'intervention.		CN et CR	Q1 à Q2 2011
Sécurisation des données	Sécurisation des données par back up régulier sur disques externes et mise à jour de l'antivirus		CR et CN	Q2 2011
Rencontre trimestrielle de planification des activités	Organiser chaque trimestre une rencontre pour évaluer le trimestre passé et programmer les activités du trimestre suivant.		CR et CN	Q1, Q2, Q3 et Q4 2011



<b>Leçons apprises</b>	<b>Public</b>	<b>Capitalisation dans le cycle de projet</b>
Depuis le FDC 2009 chaque commune signe une convention individuelle avec les responsables de la coopération bénino belge : Son efficacité fut manifeste cette année avec la crainte de divers Maires de voir cette convention dénoncée publiquement en cas de défaillance de leurs services d'où plus d'efficacité dans l'appui des assistants techniques du projet qui pouvaient accéder plus facilement aux dossiers et documents	Maires et personnels communaux, départements EST (HQ)	Formulation de projets mettant en place des dotations budgétaires aux communes ou gouvernements locaux (FAIA) : Contractualiser ces dotations, non pas uniquement au niveau national, mais en parallèle au niveau local par une signature du Maire
Les communes étant efficaces en matière de petites infrastructures, elles peuvent exercer la maîtrise d'ouvrage intégrale	Maires et personnels communaux, départements EST (HQ)	Formulation de projets mettant en place des dotations budgétaires aux communes ou gouvernements locaux (FAIA) : Contractualiser ces dotations, non pas uniquement au niveau national, mais en parallèle au niveau local par une signature du Maire
l'importance de prendre en compte l'ensemble des partenaires en vue d'améliorer les relations avec ceux-ci		Formulation de projets mettant en place des dotations budgétaires aux communes ou gouvernements locaux (FAIA) : Contractualiser ces dotations, non pas uniquement au niveau national, mais en parallèle au niveau local par une signature du Maire

Rencontre d'échanges entre ATs de même spécialité	Organiser chaque semestre une rencontre d'échanges entre ATs de même spécialité	CR et CN	Q2-Q4 2011
Capitalisation du processus PDC/SAFIC	Organiser une évaluation du processus mis en œuvre puis un séminaire sous régional de capitalisation	SMCL	Q1 (séminaire en Q)
Critères de répartition du FDC	Intégrer la performance en matière de ressources propres dans les critères de répartition du FDC	SMCL	Q2
Communication sur les réalisations du PAPDC	Organiser une table ronde télévisée avec les maires et les Préfets sur les réalisations du PAPDC	SMCL	Q4
Utilisation du File Index	Systématiser l'utilisation du file index dans tous les ordinateurs et organiser une formation à cet effet.	CR et CN	Q1
Outil agenda	Systématiser l'utilisation d'un outil de mémorisation et de rappel des activités pour tout le personnel.	CR et CN	Q1
Outil de suivi évaluation	Harmoniser pour chaque domaine d'intervention les outils de suivi évaluation et de mise à jour des indicateurs	CR et CN	Q1
Financement des ateliers et séminaires	respecter pleinement le protocole d'entente des bailleurs et son système de billettage des per diems forfaitaires d'hébergement nocturne en acceptant un forfait	SMCL	Q1
formation des prestataires au nouveau code des Marchés Publics	formation des prestataires		Q1
Contrats-cadre	clarifier la responsabilité de la mise en œuvre des contrats-cadres pouvant concerner plusieurs projets	projet ou reprise	

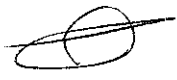
		La maîtrise d'ouvrage intégrale favorise la mise en service et le fonctionnement rapide des infrastructures
	Controlling HQ	Les effets pervers de l'obligation de produire des justificatifs hôteliers : risque de fausses factures
Manuel de procédures	Responsables et partenaires	les aides mémoires garantissent la visibilité des actions du PAPDC et facilitent la prise de conscience des partenaires
bonnes pratiques des projets	RR + CN + CR	le logiciel des missions facilite la planification et l'organisation des missions
Le logiciel des missions permet un meilleur suivi et une bonne traçabilité des missions	CN + BE + Communes	les ateliers d'habilitation SAFIC facilitent la conduite du processus PDC à base SAFIC
Les PDC sont réalisées		

## 4.3 Résultats

### 4.3.1 Indicateurs

Indicateur	Envirt	Genre	Baseline	Progrès de l'année N	Commentaires	Progrès
Convention avec le MDEF (MEF) et le MDGLAAT	non	non	1	3	signature d'une convention annuelle pour tenir compte des leçons apprises l'année précédente et faire évoluer les procédures mises en œuvre; cette convention respecte l'alignement des procédures nationales (sauf abondamment au FADec) Elle renforce l'ancrage institutionnel après des deux ministères de tutelle des communes (MDGLAAT-MEF)	A partir de 2009, cette convention a été complétée par une convention annuelle avec chaque commune, ce qui renforce la responsabilisation de chaque Maire
Convention avec la DGAT et l'ANCB	non	non	0	1	en 2009, la DGAT est subdivisée en DGAE et DGDGL, aucune convention n'a été signée avec la DGAT mais directement avec le MDGLAAT, par contre le DGDGL est co-signataire de tous les chèques de dotations des communes, associations et préfectures. Aucune convention n'a été signée avec l'ANCB en 2008 du fait des difficultés d'installation du Bureau; toutefois, une convention est prévue pour 2011 pour le soutien de certaines actions.	les problèmes de l'ANCB étant réglés en 2010, nous envisageons un soutien sur une action de communication sur la décentralisation
Taux de consommation budgétaire des fonds	non	non		100%	L'intervention a respecté le planning budgétaire du DTF pour le FDC, pour le FRC, une dotation importante a été remise en 2009 aux communes pour leur permettre de financer rapidement les équipements nécessaires et améliorer la qualité des ressources humaines. L'année 2010 fut consacrée exclusivement à une dotation aux préfectures et associations de communes pour leur améliorer de financer rapidement les équipements nécessaires et améliorer la qualité des ressources humaines. L'année 2010 fut consacrée exclusivement à une dotation aux préfectures et associations de communes;	En comparant avec d'autres interventions, on peut constater que le taux de consommation de la maîtrise d'ouvrage communale est amélioré. Pour le FRC, les audits et les missions d'appui conseil ont constaté une inadéquation entre les plans de renforcement des capacités et les dépenses réellement engagées

<p>Le rapport annuel élaboré au cours d'un atelier rassemblant tout le personnel du PAPDC a permis de réaliser un bilan participatif</p>	<p>Il a une évolution au niveau de la zone d'intervention en général par rapport à 2008. Cependant, on note une diminution de la moyenne MONO COUFFO en 2009 par rapport à la moyenne générale de 2008.</p>	<p>22,64</p>	<p>20,47</p>	<p>oui</p>	<p>non</p>	<p>Amélioration du niveau de qualification du personnel communal ;</p>
<p>On a constaté un progrès de 10,60% par rapport à 2008. Il a été constaté une baisse de 8,6% au niveau de la région MONO COUFFO</p>	<p>Ces indicateurs n'ont pas été suivi directement par le PAPDC mais en collaboration avec le projet PACTE (UE) sur la base de deux de leurs enquêtes 2008-2009 et 2009-2010. Ces enquêtes étant nationales le PAPDC a fait un extrait des données des 25 communes, qui donne ce résultat</p>			<p>oui</p>	<p>oui</p>	<p>Evolution du ratio cadres de catégorie A et B sur personnel total dans les communes ;</p>
<p>Les formations actions du PAPDC amènent une amélioration du travail quotidien et permettent une meilleure appropriation des outils par les partenaires. Il a été constaté en 2010 une forte attente des communes demandant le passage des ATs du PAPDC; la formation action sur place permet de réduire les effets pervers des ateliers (intérêt des participants) Les thèmes des formations actions sont identifiés par les communes elles-mêmes.</p>	<p>Le PAPDC ayant décidé des actions de ne pas mettre en œuvre des formations classiques en ateliers ou séminaires, mais de privilégier des formations actions sur le terrain avec chaque cadre concerné. Les chiffres fournis ici sont issus du nombre de missions d'appuis conseil et du nombre de cadres accompagnés, plus les formations organisées par commune, plus le nombre de formations directement financées par les communes elles-mêmes. Les formations actions d'appui conseil ont été apportées dans les domaines de gestion financière, amélioration des ressources, planification, administration civile et maîtrise d'ouvrage.</p>	<p>650</p>	<p>Le début de ne pas mettre en œuvre des formations classiques en ateliers ou séminaires, mais de privilégier des formations actions sur le terrain avec chaque cadre concerné. Les chiffres fournis ici sont issus du nombre de missions d'appuis conseil et du nombre de cadres accompagnés, plus les formations organisées par commune, plus le nombre de formations directement financées par les communes elles-mêmes. Les formations actions d'appui conseil ont été apportées dans les domaines de gestion financière, amélioration des ressources, planification, administration civile et maîtrise d'ouvrage.</p>	<p>oui</p>	<p>oui</p>	<p>Nombre de personnels et élus formés dans le cadre des activités du projet et hors projet</p>
<p>1500 formations appui conseil</p>	<p>1500 formations appui conseil</p>	<p>oui</p>	<p>oui</p>	<p>oui</p>	<p>oui</p>	<p>Nombre et type de formations et d'appui-conseil réalisées au bénéfice des élus et de leurs personnels</p>



<p>importante évolution des capacités institutionnelles des communes pouvant être remarquée particulièrement dans les domaines suivants : maîtrise d'ouvrage, gestion administrative et financière, meilleure adéquation des organigrammes, mobilisation des ressources, ainsi que des progrès dans le fonctionnement de la quasi totalité des services;</p>	<p>Publication du magazine trimestriel "ACAD INFO" et des sessions du conseil interimaire de l'ACAD. Les élus du Mono-Couffo ont décidé courant 2010 de constituer physiquement l'ACMC, ce qui permet au PAPDC de verser une dotation FRC qui est complétée par la mobilisation des cotisations.</p>	<p>la fréquence des réunions du conseil communal est normale; quelques communes font une publicité avant la tenue du conseil, ce qui permet à la population d'être informée et d'y prendre part, et toutes les communes procèdent à l'affichage des décisions du conseil</p>	<p>Le FRC a beaucoup contribué à la modernisation de l'administration communale (l'acquisition de matériels, le recrutement du personnel (pour l'Atacora Donga), formations)</p>
<p>Indicateur purement qualitatif qui nécessiterait de nombreux indicateurs primaires pour pouvoir le rendre quantitatif et pour lesquels on ne dispose pas d'informations régulières</p>	<p>L'ACMC n'ayant qu'une existence juridique, notre analyse sera essentiellement axée sur l'ACAD; Cotisations ACMC : 150 000 par commune et ACAD : 1.500.000 en tranche fixe et cotisation variable : 10% des ressources propres</p>	<p>progrès dans la tenue à bonne date des sessions, l'envoi à temps des invitations et l'information préalable des élus et populations de la date de la tenue des sessions Populations de plus en plus informées et sensibilisées sur la participation aux sessions.</p>	<p>la dotation FRC aux communes versée en septembre 2009 a été en 2010 dépensée en grande partie</p>
<p>Evolution des capacités institutionnelles des communes</p>	<p>oui</p>	<p>oui</p>	<p>69%</p>
<p>Taux de recouvrement des cotisations des CL à l'Association départementale</p>	<p>oui</p>	<p>oui</p>	<p>Fréquence et publicité des réunions du Conseil communal</p>
<p>Actions de communication et de capitalisation mises en place par les associations départementales</p>	<p>oui</p>	<p>oui</p>	<p>Taux de consommation sur la ligne de renforcement des capacités</p>

<p>Nombre et nature des infrastructures sociales</p> <p>oui</p>	<p>118</p>	<p>52</p>	<p>30</p>	<p>10</p>	<p>21</p>	<p>50</p>
<p>Nombre et nature des investissements</p>	<p>30</p>	<p>10</p>	<p>21</p>	<p>50</p>	<p>50</p>	<p>50</p>
<p>Evolution des normes sectorielles (nombre d'habitant par point d'eau, par centre de santé, par école, etc)</p>	<p>437,9</p>	<p>411,4</p>	<p>437,9</p>	<p>411,4</p>	<p>437,9</p>	<p>411,4</p>
<p>nombre d'habitant par école</p>	<p>1000</p>	<p>7</p>	<p>1000</p>	<p>7</p>	<p>1000</p>	<p>7</p>
<p>Accroissement des taux de fréquentation des infrastructures sociales</p>	<p>Evolution du niveau de satisfaction des besoins sociaux des populations</p>	<p>Taux de consommation budgétaire des communes sur le fonds de développement local</p>	<p>100%</p>	<p>100%</p>	<p>100%</p>	<p>100%</p>







Score de risque	<b>Risque ou hypothèse</b>	
	faible	Depuis 2008, il y a un accroissement de l'effectif des ressources humaines, mais il se pose toujours un problème de la qualité et de la stabilité.
	élevé	Le taux de mobilisation et de recouvrement des ressources propres reste toujours faible; ceci à cause de l'incivisme fiscal et du non engagement des élus locaux et des services chargés de la fiscalité ainsi que de la persistance de l'esprit d'assistanat.
	élevé	Le transfert sectoriel reste timide, excepté les secteurs de l'hydraulique, la santé et de l'éducation
	élevé	Environnement favorable à l'initiative (accès au crédit, à l'information, procédures, etc.)
<b>Analyse</b>		Les actions financées par le PAPDC n'ont pas encore rencontré cet environnement favorable à l'initiative, toutefois, il y a des tentatives du projet FAFA

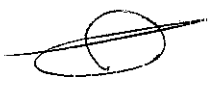
4.3.4 Risques et hypothèses

Liens entre activités et résultats	Points sensibles	La stratégie du Faire-faire, la maîtrise d'ouvrage communale, la pédagogie de la sanction, la responsabilisation pleine et entière des partenaires facilitent la mise en œuvre des activités communales	Tous résultats du projet
		Résultats non prévus	Les résultats d'audit ont servi d'élément déclencheur de la prise de conscience du MDGLAAT et des autres PTFs Ceci a accéléré la mise en œuvre des contrôles d'Etat du FADeC
Intégration Genre et Environnement	Dynamique d'harmonisation	Ces aspects ont été pris en compte dans les enquêtes SAFIC/PDC. Les aspects Genre seront de plus pris en compte dans le résultat 5	Intégration Genre et Environnement

4.3.3 Analyse des progrès réalisés

Commentaires (uniquement si la valeur est "-")	Déroulement	++	+	+/-	-
		Fonds de Développement Communal	X		
	Fonds de Renforcement des Capacités		X		
	Fonds d'Initiative du Projet			X	02 études réalisées sur 07 (étude sur la maîtrise d'ouvrage privée abandonnée en cours de processus); et diverses interventions directes des partenaires financées avec succès.
	Appui Conseil aux communes	X			

4.3.2 Bilan activités



4.3.5 Critères de qualité

très élevé	L'Etat met en œuvre une politique nationale de déconcentration de ses ressources humaines et budgétaires	L'inscription sur les listes électorales permanentes informatisées (LEPI) a atteint plus de 75% (moyenne nationale).	faible	Plus grande implication des élus locaux dans la sensibilisation des populations	adhesion des femmes mères des enfants de 0 à 5 ans dans le processus
faible	La stratégie nationale de déconcentration et la PONADDEC permettent de disposer d'un cadre stratégique mais, à ce jour, un grand nombre de blocages reste encore persistants	Les élus locaux sont fortement mobilisés dans tous les départements d'intervention du PAPDC	faible	Fort mobilisation des parents	forte mobilisation des parents

Titre	Efficience	Efficacité	Durabilité	Score	Commentaires
R1 : les communes renforcent leurs capacités d'administration et de bonne gouvernance	L'action du PAPDC, le respect des procédures, l'efficacité des interventions ont permis d'induire une efficacité de l'administration communale	L'appui conseil régulier aux communes par le PAPDC, l'exercice de la maîtrise d'ouvrage sur le FDC et les équipements acquis sur le FRC, ont permis de se rapprocher du résultat	La politisation des services communaux, Secrétaires Généraux à jouer leurs rôles de coordonnateurs de services, l'instabilité du personnel et l'absence de statuts fragilisent la durabilité de ce résultat. Seul un contrôle ferme et régulier de l'Etat pourra garantir cette durabilité.	satisfaisant	On peut considérer que l'action du PAPDC a été efficace et efficiente cependant la durabilité ne peut être garantie du fait de plusieurs risques politiques, humains, économiques.



<p>Cette action qui a véritablement un impact sur les usagers a permis aussi de donner une visibilité à l'intervention du PAPDC. Elle est efficace et sa durabilité ne serait garantie que grâce à une veille citoyenne.</p>	<p>satisfaisant</p>	<p>Le PAPDC en introduisant l'outil SAFIC permet aux communes de disposer d'une base de données durable qui facilite la prise de décision des élus en matière d'actions pour le développement local.</p>	<p>Peu satisfaisant</p>	<p>L'amélioration des rapports avec la Préfecture dans le domaine de la maîtrise d'ouvrage, l'appui financier aux préfetures, les contacts fréquents entre les coordinations et les administrations des préfetures ont créé un climat de confiance qui améliore la qualité de l'exercice de la tutelle.</p>
<p>à véritablement un impact sur les usagers a permis aussi de donner une visibilité à l'intervention du PAPDC. Elle est efficace et sa durabilité ne serait garantie que grâce à une veille citoyenne.</p>	<p>satisfaisant</p>	<p>Le PAPDC en introduisant l'outil SAFIC permet aux communes de disposer d'une base de données durable qui facilite la prise de décision des élus en matière d'actions pour le développement local.</p>	<p>Peu satisfaisant</p>	<p>L'amélioration des rapports avec la Préfecture dans le domaine de la maîtrise d'ouvrage, l'appui financier aux préfetures, les contacts fréquents entre les coordinations et les administrations des préfetures ont créé un climat de confiance qui améliore la qualité de l'exercice de la tutelle.</p>
<p>à véritablement un impact sur les usagers a permis aussi de donner une visibilité à l'intervention du PAPDC. Elle est efficace et sa durabilité ne serait garantie que grâce à une veille citoyenne.</p>	<p>satisfaisant</p>	<p>Le PAPDC en introduisant l'outil SAFIC permet aux communes de disposer d'une base de données durable qui facilite la prise de décision des élus en matière d'actions pour le développement local.</p>	<p>Peu satisfaisant</p>	<p>L'amélioration des rapports avec la Préfecture dans le domaine de la maîtrise d'ouvrage, l'appui financier aux préfetures, les contacts fréquents entre les coordinations et les administrations des préfetures ont créé un climat de confiance qui améliore la qualité de l'exercice de la tutelle.</p>

R2 : les communes fournissent des services publics répondant aux attentes des usagers

R3 : Les communes génèrent une dynamique de Développement territorial et mettent en place un cadre de facilitation des initiatives à caractère économique et culturel

R4 : Les services de l'Etat travaillent en synergie avec les communes et les cadres d'action publique concertés dans un délai assez long, fonctionnent dans le département.

Les missions d'appui conseil du PAPDC, le dispositif financier mis en place ont déjà suscité une action de veille citoyenne.

L'attente du résultat

Les missions d'appui conseil du PAPDC, le dispositif financier mis en place ont déjà suscité une action de veille citoyenne.

Les résultats ont été partiellement atteints mais dans un délai assez long, le fait de l'inexistence de plans d'actions.

Les appuis du PAPDC en direction des Préfectures ont permis de réaliser deux des cinq sous résultats inscrits dans le DTF.

La mutualisation des communes dans l'élaboration des PDC, l'accompagnement des PDC, communes dans le respect des procédures de la mise en œuvre tient compte des capacités réelles des communes.

La mutualisation des communes dans l'élaboration des PDC, l'accompagnement des PDC, communes dans le respect des procédures de la mise en œuvre tient compte des capacités réelles des communes.

La mutualisation des communes dans l'élaboration des PDC, l'accompagnement des PDC, communes dans le respect des procédures de la mise en œuvre tient compte des capacités réelles des communes.

La mutualisation des communes dans l'élaboration des PDC, l'accompagnement des PDC, communes dans le respect des procédures de la mise en œuvre tient compte des capacités réelles des communes.

L'outil SAFIC reste à être amélioré et à être approprié par les bénéficiaires

Peu satisfaisant

Peu satisfaisant

L'amélioration des rapports avec la Préfecture dans le domaine de la maîtrise d'ouvrage, l'appui financier aux préfetures, les contacts fréquents entre les coordinations et les administrations des préfetures ont créé un climat de confiance qui améliore la qualité de l'exercice de la tutelle.



Libelle	Budget	Prevision 2010 (Q1)	Realise 2010	Solde	Realise %
Total PAPDC	11 456 829,60 €	3 946 470,00 €	4 073 007,26 €	-126 537,26 €	103,21 %
A Les communes ont les moyens de leur viabilité	8 549 920,00 €	3 156 160,00 €	3 351 818,69 €	-195 658,69 €	106,20 %
01 Fonds de développement local	6 700 000,00 €	2 919 560,00 €	3 000 000,11 €	-84 440,11 €	102,90 %
01 Fonds de développement local	6 700 000,00 €	2 919 560,00 €	3 000 000,11 €	-84 440,11 €	102,90 %
02 Fonds de renforcement des capacités	1 349 920,00 €	76 220,00 €	152 449,02 €	-76 229,02 €	200,01 %
01 Fonds de renforcement des capacités	1 349 920,00 €	76 220,00 €	152 449,02 €	-76 229,02 €	200,01 %
01 Fonds d'initiative Projet	500 000,00 €	164 380,00 €	199 369,57 €	-34 989,57 €	121,29 %
03 Fonds d'initiative Projet	500 000,00 €	164 380,00 €	199 369,57 €	-34 989,57 €	121,29 %
X Reserves budgetaires	113 829,60 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	
01 Réserve budgétaire Cogestion	106 829,60 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	
02 Réserve budgétaire Régie	7 000,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	
Z Moyens généraux	2 793 080,00 €	790 310,00 €	721 188,57 €	69 121,43 €	91,25 %
01 Ressources humaines	1 895 710,00 €	624 370,00 €	604 740,97 €	29 629,03 €	94,46 %
01 Coordinateur AT international	576 000,00 €	130 880,00 €	142 075,90 €	-11 195,90 €	108,55 %
02 Coordinateur national	111 320,00 €	34 980,00 €	28 274,46 €	6 705,54 €	80,83 %
03 Coordinateurs cellules appui conseil	183 820,00 €	53 870,00 €	36 441,32 €	17 428,68 €	67,65 %
04 Agents cellules appui conseil (AT)	584 110,00 €	178 460,00 €	171 710,35 €	6 749,65 €	96,22 %
06 Secrétaires comptables	98 640,00 €	32 570,00 €	35 755,20 €	-3 185,20 €	109,78 %
07 Chauffeurs mécaniciens	90 930,00 €	25 130,00 €	25 871,68 €	-741,68 €	102,95 %
08 Commis/Nettoyeurs/Gardiens	24 750,00 €	9 720,00 €	6 646,10 €	3 073,90 €	68,38 %
09 Responsable Financier	71 790,00 €	19 160,00 €	17 721,81 €	1 438,19 €	92,49 %
10 Administrateurs Gestionnaires des sites	120 030,00 €	34 040,00 €	29 298,55 €	4 741,45 €	86,07 %
11 Analyse programmeur	34 320,00 €	15 560,00 €	10 945,60 €	4 614,40 €	70,34 %
02 Investissements	219 060,00 €	98 520,00 €	20 350,84 €	18 169,16 €	52,63 %
05 Equipements communications et materiel	50 700,00 €	27 520,00 €	17 074,42 €	10 445,58 €	62,04 %
06 Véhicules	78 270,00 €	5 000,00 €	0,00 €	5 000,00 €	0,00 %
07 Véhicule 4x4	42 250,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 %
08 Equipement IT	35 650,00 €	0,00 €	3 276,42 €	-3 276,42 €	#DIV/0!
09 Equipement bureau	12 190,00 €	6 000,00 €	0,00 €	6 000,00 €	0,00 %
03 Frais de fonctionnement	585 299,98 €	173 590,00 €	135 097,48 €	38 492,52 €	77,83 %
01 Fonctionnement Véhicules	240 000,00 €	40 860,00 €	39 690,85 €	1 169,15 €	97,14 %

4.3.6 Exécution budgétaire

R5 : Les capacités des communes en matière de protection des enfants, l'établissement de l'Etat Civil et l'amélioration de la maîtrise d'ouvrage sont renforcés					
L'activité vient de démarrer et il n'est pas possible d'apprécier son efficacité, son efficacité et sa durabilité.					



Les leçons apprises sont au niveau de l'objectif (paragraphe 424)

#### 4.3.7 Leçons apprises et recommandations

02 Locations bureaux (dégressif 5%/trimestre)	21 400,00 €	6 000,00 €	426 86 €	5 573,14 €	7,11 %
03 Autres frais de fonctionnements	155 000,00 €	42 770,00 €	37 411,46 €	5 358,54 €	87,47 %
04 Pertients et frais de missions	139 000,00 €	68 980,00 €	54 226,19 €	14 753,81 €	78,61 %
05 Divers frais, achat ou étude en régie	29 999,98 €	14 980,00 €	3 342,12 €	11 637,88 €	22,31 %
04 Audits/évaluations	97 910,00 €	38 110,00 €	64 026,95 €	25 816,95 €	169,01 %
01 Audits	42 910,00 €	16 770,00 €	33 320,00 €	-16 550,00 €	198,69 %
02 Monitoring et évaluations projet	50 000,00 €	21 340,00 €	30 706,95 €	-9 366,95 €	143,89 %
05 SVCD	0,02 €	9 720,00 €	3 027,66 €	6 747,66 €	-52,93 %
01 Thibault... Aminata	0,01 €	4 500,00 €	-1 771,02 €	6 271,02 €	-39,36 %
02 Berrewaerts... Francesca	0,01 €	1 220,00 €	-1 256,64 €	2 476,64 €	-103,00 %

## 5 Bénéficiaires

Groupes cibles	Changements concrets apportés	Implication dans le processus de décision	Prise en compte des besoins et attentes	Satisfaction / Intervention
Maires	Une plus grande prise de conscience du sens de responsabilité, amélioration de l'image politique de l'élu.	Oui	Oui	Oui
Cadres communaux	Renforcement des capacités, amélioration de la qualité des prestations, appui conseil	Oui	Oui	Oui
Personnel communal	Il n'existe pas de rapports directs avec le personnel communal mais il a eu à bénéficier de formations financées sur le FRC	non	Oui	Oui
Population des communes bénéficiaires	amélioration du bien-être social à travers les infrastructures réalisées et les services à la population	non	Oui (à travers le PDC)	Oui
MDGLAAT	la réalisation d'études, l'appui à certains ateliers de validation ont permis au MDGLAAT d'atteindre certains de ses objectifs	Oui	Oui	Oui, mais le MDGLAAT souhaite que la contribution du PAPDC soit plus constante
DGDGL/MDGLAAT				
DGAE/MDGLAAT				
DPP/MDGLAAT				
ANCB	Des actions ont été prévues mais non encore mises en œuvre	Oui	Pas tout à fait	Trop tôt d'apprécier
ACAD	Un appui financier vient d'être accordé pour le renforcement des capacités, mais du point de vue organisationnel, l'ACAD a bénéficié de l'appui conseil du PAPDC.	Oui	Oui	Très satisfait
ACMC	Dynamisation de l'association, appui financier en cours	Oui	Oui	Très satisfait

## 6 Suivi des décisions prises par la SMCL

Les décisions prises par la SMCL sont exécutées au niveau du projet. Un compte rendu exhaustif est fait à la session suivante permettant ainsi un suivi régulier de toutes les orientations que la SMCL donne à la marche du projet. Lors des bilans de fin d'année et dans les rapports semestriels et annuels, les résultats de la mise en œuvre des décisions sont régulièrement rapportés. A titre d'exemples, on peut citer : la catégorisation des communes, le déménagement de la Coordination régionale de l'Atacora-Donga et de la Coordination Nationale), la prise en charge par le PAPDC selon la réglementation nationale des membres de la SMCL participant aux différentes sessions. En dehors de ces décisions, de nombreuses recommandations sont aussi formulées et ont tout autant un caractère exécutoire. La mise en œuvre desdites recommandations participe de l'atteinte des résultats du projet. Les recommandations ont un aspect plus séquentiel en ce qu'elles relèvent souvent des problèmes ponctuels à résoudre pour la bonne marche du projet.



## **7 Annexes**

**Cadre logique**

**Activités M&E :**

MTR & Backstopping en 2010

**Rapport « Budget versus Actuels (y – m) »**  
**Planification opérationnelle Q1-2011**





Objectifs /résultats	Indicateurs de performance	Moyens de vérifications	Hypothèses
<p>Objectif Global</p> <p>La décentralisation contribue au développement équilibré du territoire, à l'amélioration des conditions de vie des populations et à l'enracinement de la bonne gouvernance</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Amélioration de l'Indice de Pauvreté Humaine 3 (IPH3 : santé, hydraulique)</li> <li>• Indicateurs de la SRP relatifs à la décentralisation et à la RAT</li> <li>• Indicateurs liés aux services sociaux : évolution du taux d'accès à l'eau, évolution du ratio de scolarisation au primaire et du taux de scolarisation des filles ; niveau d'accès à l'éducation de base</li> <li>• Indicateurs économiques : évolution du revenu des ménages ; évolution de la part du budget de l'Etat effectivement transférée aux communes</li> <li>• Indicateurs de gouvernance : évolution du taux de satisfaction et de confiance des populations dans la commune</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Publications de l'INSAE</li> <li>• Rapport cellulaire de suivi SCRIP</li> <li>• Statistiques officielles (Ministères sectoriels, MSPCL, MDEF)</li> <li>• Rapport de suivi de la SCRIP</li> <li>• Budget de l'Etat</li> </ul>	
<p>Objectif Spécifique</p>	<p>Indicateurs d'impact dans les 25 communes du projet</p>		<p>De l'objectif spécifique à l'objectif global</p>
<p>Les communes acquièrent les</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Appréciation par les usagers des</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Base de données ANCB</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• la mise en oeuvre de</li> </ul>

<p><b>moyens de leur viabilité dans une relation partenariale avec les acteurs institutionnels intervenant au niveau de leurs territoires</b></p>	<p>services proposés par les CL</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Taux d'accroissement des budgets des collectivités</li> <li>• Taux de réalisation budgétaire</li> <li>• Evolution du niveau des investissements par an par habitant</li> <li>• Evolution du rapport ressources financières locales propres sur ressources financières totales</li> <li>• Comptes communaux audités</li> <li>• Evolution des taux des transferts financiers sectoriels des ressources de l'Etat vers les communes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Enquêtes projet</li> <li>• Budget de l'Etat</li> <li>• Budget des communes</li> <li>• Rapport Chambre des Comptes</li> </ul>	<p>stratégies nationales relatives à l'appui du processus ainsi qu'aux transferts des ressources sectorielles liées aux compétences transférées,</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• l'inscription au budget de l'Etat des subventions et des dotations générales et sectorielles qui seront transférées aux communes,</li> <li>• l'effectivité des transferts financiers de l'Etat,</li> <li>• la réorganisation de l'administration centrale dans le cadre d'une nouvelle répartition des pouvoirs entre l'Etat et les collectivités locales et du recentrage de leurs rôles sur leurs fonctions régaliennes, la clarification et la mise en œuvre d'une réforme de la fiscalité locale qui apparaît indispensable.</li> </ul>
<p><b>Résultats et activités</b></p> <p>Résultat 0 : Le dispositif d'appui est mis en place :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Le fonds de financement du développement</li> </ul>	<p><b>Indicateurs de résultats</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Convention avec le MDEF</li> <li>• Convention avec la DGAT et l'ANCB</li> <li>• Taux de consommation budgétaire</li> </ul>		<p><b>Des résultats à l'objectif spécifique</b></p>

<p>communal</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Le fonds de renforcement des capacités</li> <li>Le fonds d'initiative Projet</li> <li>Les cellules d'appui-conseil</li> <li>L'unité de gestion projet</li> </ul>	<p>des fonds</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Rapports d'activités</li> </ul>		
---	---	--	--

<p><b>Résultat 1 : les communes renforcent leurs capacités d'administration et de bonne gouvernance</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Amélioration du niveau de qualification du personnel communal : évolution du ratio cadres de catégorie A et B sur personnel total dans les communes ; nombre de personnels et élus formés dans le cadre des activités du projet et hors projet ; nombre et type de formations et d'appui-conseil réalisées au bénéfice des élus et de leurs personnels</li> <li>Evolution des capacités institutionnelles des communes</li> <li>Taux de réalisation budgétaire</li> <li>Taux de recouvrement des cotisations des CL à l'Association départementale</li> <li>Actions de communication et de capitalisation mises en place par les associations départementales</li> <li>Fréquence et publicité des réunions du Conseil communal</li> <li>Taux de consommation sur la ligne de renforcement des capacités</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Budget des communes</li> <li>Budget des associations départementales</li> <li>Compte-rendu conseils communaux</li> <li>Rapport d'évaluation des capacités institutionnelle</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ressources humaines disponibles ;</li> <li>Civisme social et politique ;</li> </ul>
---	---	--	--

<p><b>Résultat 2 : les communes fournissent des services publics répondant aux attentes des usagers</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre et nature des infrastructures sociales réhabilitées et/ou construites</li> <li>• Evolution des normes sectorielles (nombre d'habitant par point d'eau, par centre de santé, par école, etc.)</li> <li>• Accroissement des taux de fréquentation des infrastructures sociales</li> <li>• Taux de consommation budgétaire des communes sur le fonds de développement local</li> <li>• Evolution du niveau de satisfaction des besoins sociaux des populations</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Base de données ANCB</li> <li>• statistiques Ministères sectoriels</li> <li>• Revenues des finances locales</li> <li>• Enquête projet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Effectivité des transferts sectoriels de l'Etat</li> </ul>
<p><b>Résultat 3 : les communes génèrent une dynamique de développement territorial et mettent en place un cadre de facilitation des initiatives à caractère économique et culturelle</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Accroissement de la couverture des charges récurrentes liées aux investissements dans les budgets communaux</li> <li>• Evolution des dépenses d'investissement par habitant</li> <li>• Taux de consommation budgétaire (tirage des communes)</li> <li>• Nombre et nature des investissements</li> <li>• Evolution du niveau de revenu des populations</li> <li>• Evolution de la situation de l'emploi dans la commune</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Budget des communes</li> <li>• Base de données ANCB</li> <li>• Rapport projet</li> <li>• Données INSAE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Environnement favorable à l'initiative (accès au crédit, à l'information, procédures, etc.)</li> </ul>
<p><b>Résultat 4 : les services de l'Etat travaillent en synergie avec les communes et les cadres d'actions publics concertés fonctionnent dans le</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Amélioration du niveau de qualification du personnel de la préfecture : évolution du ratio cadres de catégorie A et B sur personnel total ; nombre de personnels et élus formés dans le cadre</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nature et nombre des formations</li> <li>• Rapport projet</li> <li>• Données base de données</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'Etat met en oeuvre une politique nationale de déconcentration de ses ressources humaines et budgétaires.</li> </ul>

<p>département</p>	<p>des activités du projet et hors projet ; nombre et type de formations et d'appui-conseil réalisées au bénéfice des agents de la préfecture ;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Taux de consommation sur la ligne de renforcement des capacités</li> <li>• Niveau de fonctionnement des CAD et des CDCC et de suivi des décisions</li> <li>• Nombre et nature des rencontres des préfectures et des communes</li> </ul>	<p>DGAT</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Compte-rendus des réunions des CAD et des CDCC</li> <li>• Enquête projet</li> </ul>	
<p>Résultat 5: les capacités des communes en matière de protection de l'enfant, d'amélioration de l'état civil et d'ouvrage sont renforcées dans les départements de l'Atacora, de la Donga, du Mono et du Couffo</p>	<p><u>Volet Etat Civil :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Base de données créées sur les registres d'état civil</li> <li>• Un recensement des enfants de 0 à 5 ans est réalisé</li> <li>• Les actes de l'Etat civil sont délivrés à 20% /° des enfants recensés au moins .</li> </ul> <p><u>Volet Droit des enfants :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Toutes les communes impliquées disposent d'un plan de communication sur le droit des enfants</li> </ul> <p><u>Volet Maîtrise d'ouvrage communale :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Toutes les communes impliquées disposent d'un plan d'action de mise en place de modes de gestion adaptés aux infrastructures réalisées</li> <li>• Nombre et qualité des actions de renforcement des capacités des communes et de leurs partenaires en matière de gestion des infrastructures</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre de communes ayant installé ou disposant de la base de données</li> <li>• Fiches de recensement</li> <li>• Copies des actes délivrés</li> <li>• Rapports des équipes de recensement</li> <li>• Copies des plans de communication</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'engagement suscité par la Lépi chez la population</li> <li>• Plus grande implication des élus locaux dans la sensibilisation des populations</li> <li>• Adhésion des femmes mères des enfants de 0 à 5 ans au processus</li> </ul>

