

Handwritten signature

JANVIER 2011

Handwritten signature



PROJET APPUI INSTITUTIONNEL AU MAEP DANS
LE CADRE DU PROGRAMME D'APPUI AU
DEVELOPPEMENT ET A LA DIVERSIFICATION
DES FILIERES (AIMAEP)

RAPPORT ANNUEL 2010

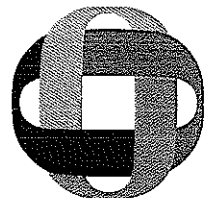


Table des matières

1	FICHE PROJET	3
2	RÉSUMÉ	4
2.1	Aperçu de l'intervention	4
2.2	Points saillants	4
2.3	Leçons apprises et recommandations	5
3	EVOLUTION DU CONTEXTE	6
4	ANALYSE DE L'INTERVENTION	7
4.1	Ancrage institutionnel et modalités d'exécution	7
4.2	Objectif spécifique	7
4.2.1	Indicateurs	7
4.2.2	Analyse des progrès réalisés	8
4.2.3	Risques & hypothèses	8
4.2.4	Critères de qualité	9
4.2.5	Impact	9
4.2.6	Leçons apprises et recommandations	9
4.3	Résultat intermédiaire n°1	10
4.3.1	Indicateurs	10
4.3.2	Bilan activités	11
4.3.3	Analyse des progrès réalisés	11
4.3.4	Risques et hypothèses	11
4.3.5	Critères de qualité	12
4.3.6	Exécution budgétaire	12
4.3.7	Leçons apprises et recommandations	12
4.4	Résultat intermédiaire n°2	13
4.4.1	Indicateurs	13
4.4.2	Bilan activités	14
4.4.3	Analyse des progrès réalisés	14
4.4.4	Risques et hypothèses	14
4.4.5	Critères de qualité	15
4.4.6	Exécution budgétaire	15
4.4.7	Leçons apprises et recommandations	15
4.5	Résultat intermédiaire n°3	16
4.5.1	Indicateurs	16
4.5.2	Bilan activités	16
4.5.3	Analyse des progrès réalisés	16
4.5.4	Risques et hypothèses	17
4.5.5	Critères de qualité	17
4.5.6	Exécution budgétaire	17
4.5.7	Leçons apprises et recommandations	17
5	BÉNÉFICIAIRES	18
6	SUIVI DES DÉCISIONS PRISES PAR LA SMCL	19
7	ANNEXES	20
21	ANNEXE 1	21

1 Fiche projet

3 004 909	Numéro d'intervention DGCD
BEN 080 16 11	Code Navision CTB
MAEP	Institution partenaire
(CAD 31120 – 31161 – 31150)	Secteurs et sous secteurs
31/03/2008	Date d'approbation de la fiche d'identification
20/11/2008	Rapport de formulation
28/11/2008	DTF
29/12/2008	Date signature de la Convention Spécifique
60 mois	Durée de la Convention Spécifique
48 mois	Durée totale de la mise en œuvre
201 600 euros	Contribution de l'Etat Béninois
3 500 000 euros	Contribution de la Belgique
Ensemble du territoire béninois	Localisation géographique
Cadres du Secrétariat Général, des Directions Techniques et Centrales du MAEP, cadres des CERPA et techniciens de contrôle et d'encadrement des CeCPA.	Groupes cibles
Aly BOUCO IMOROU, Coordinateur Maman Laminou TATA, Co-responsable Honoré E. GRIMAUD, Responsable de la Composante 1 Joseph OUAKE, Responsable de la Composante 2 Richard HOUESSOU, Responsable de la Composante 3	Personnes clés
Les moyens d'existence des ménages ruraux sont sécurisés et la contribution du secteur agricole à la croissance économique du pays est augmentée par la mise en œuvre d'une politique nationale de promotion des filières agricoles.	Objectif général
« Les capacités organisationnelles, techniques et administratives du MAEP sont renforcées pour qu'il puisse mieux jouer son rôle de facilitation et de régulation dans la promotion des filières agricoles.	Objectif spécifique
1 Le MAEP est une force de proposition dans la définition et la mise en œuvre des politiques et stratégies de promotion des filières	Résultats intermédiaires
2 Les CERPA jouent un rôle clé dans la promotion des filières au niveau régional et local	
3 Le MAEP est reconnu comme un acteur dynamique et actif par les autres acteurs dans la promotion des filières agricoles	

2 Résumé

Le projet AIMAEF vise à renforcer les capacités organisationnelles, administratives et techniques du MAEP pour qu'il puisse jouer son rôle de facilitation et de régulation en matière de promotion des filières agricoles. Il a pour défi majeur d'accompagner un large processus de réforme institutionnelle du secteur agricole tout en renforçant les compétences des cadres et agents et la performance de l'institution MAEP dans l'exercice de ses fonctions notamment la mise en œuvre d'une politique de promotion des filières agricoles.

2.1 Aperçu de l'intervention

Logique d'intervention	Efficience	Efficacité	Durabilité
Objectif Spécifique : Les capacités organisationnelles, techniques et administratives du MAEP sont renforcées pour qu'il puisse mieux jouer son rôle de facilitation et de régulation dans la promotion des filières agricoles.	C	C	C
Résultat Intermédiaire 1 : Le MAEP est une force de proposition dans la définition et la mise en œuvre des politiques et stratégies de promotion des filières	B	B	B
Résultat 1 : Le mode d'organisation et de fonctionnement du MAEP est efficace et efficient pour la promotion des filières agricoles	B	B	B
Résultat 2 : Les outils techniques et méthodes de management, de planification et de suivi-évaluation permettent un meilleur fonctionnement du MAEP	B	B	B
Résultat 3 : Les capacités techniques du MAEP basées sur la valorisation des acquis sont mieux renforcées pour coordonner la promotion des filières agricoles	C	C	B
Résultat Intermédiaire 2 : Le CeRPA joue un rôle clé dans la promotion des filières agricoles au niveau régional et local	B	B	B
Résultat 4 : Le mode d'organisation des CeRPA est efficace et efficient pour la promotion des filières agricoles	B	B	B
Résultat 5 : Les outils techniques et méthodes de management, de planification et de suivi-évaluation permettent un meilleur fonctionnement des CeRPA	B	B	B
Résultat 6 : Les capacités techniques basées sur la valorisation des acquis sont renforcées pour mieux coordonner la promotion des filières agricoles	B	B	B
Résultat Intermédiaire 3 : Le MAEP est reconnu comme un acteur dynamique et actif par les autres acteurs dans la promotion des filières agricoles	B	B	B
Résultat 7 : Le MAEP participe activement à un large processus de réforme institutionnelle du système de promotion des filières agricoles afin de garantir une meilleure cohérence et harmonie	B	B	B

Budget EUR	Dépenses année 2009	Dépenses année 2010	Dépenses totales année au 31/12/2010	Solde budget	Taux d'exécution
3.500.000,00	287.826,83	581.567,19	869.394,02	2.630.605,98	25%

2.2 Points saillants

Au cours de cette année, le projet AIMAEF a achevé sa phase de démarrage et entamé sa phase de croisière. Avec l'appui du projet AIMAEF et la participation de toutes les catégories d'acteurs impliqués dans la promotion des filières agricoles, le dialogue politique sectoriel a connu une évolution significative avec (i) la finalisation du Plan Stratégique de Relance du Secteur Agricole et son plan d'action ; l'élaboration d'une note d'orientation stratégique en matière de promotion des filières agricoles ; (iii) la définition du cadre institutionnel de mise en œuvre du PFRSA ; (iv) l'élaboration d'un cadre programmatique du secteur agricole et (vi) la réalisation d'une ébauche de note stratégique sur le partenariat public privé. A l'exception de cette dernière, tous les documents de stratégies sectorielles sont validés par les acteurs du secteur et transmis au Gouvernement pour approbation.

Outre ces évolutions positives vers la mise en place d'une véritable politique de promotion des filières agricoles, le projet AIMAEF a concentré ses efforts sur l'accompagnement du processus de restructuration interne du MAEP par (i) l'amorce de la mise en place d'un système de suivi-évaluation

Recommandations	Source	Qui	Deadline
Adopter le nouveau cadre organisationnel du MAEP afin de rendre la structure compatible avec les orientations du PSRSA et de son cadre institutionnel de mise en œuvre	Sous-chapitre : 4 2 3 et 4 2 4	MAEP et Gouvernement	Q1 2010
Approuver l'ensemble des documents de réforme institutionnelle élaborés par le Comité Technique de pilotage de la mise en œuvre de la feuille de route issue de la table ronde sur le sur le Programme National d'Investissements.		MAEP et Gouvernement	Q1 2010

2.3 Leçons apprises et recommandations

La synergie d'intervention entre projets CTB du secteur agricole et un processus d'harmonisation des interventions au travers du pool d'expertise constituent une avancée significative vers la concrétisation du nouveau cadre programmatique du secteur agricole. En outre, un processus de mise en place de l'autorité béninoise de sécurité sanitaire des aliments (ABSAA) est en cours grâce à une assistance technique du PAEX. Cette intervention est tout à fait cohérente avec la dynamique d'appui institutionnel engagée par AIMAEF notamment l'accompagnement du MAEP dans son rôle de contrôle et de régulation de la promotion des filières agricoles. Par ailleurs AIMAEF a assuré la transition entre la phase de clôture du PAMRAD et le démarrage du Projet FAFAAtacora Donga

Cependant, il y a lieu de noter que la lenteur des procédures de passation de marchés en cogestion, le délais important pris pour la signature d'un avenant relatif au contrat de marché sur le suivi-évaluation par l'administration et l'absence d'une harmonisation de la prise en charge des frais de missions (en dépit de l'accord entre PTF) qui ont eu des effets négatifs sur le taux de réalisation physique et financière du projet

axé sur les résultats notamment la conception d'une base données et le démarrage des études de références; (ii) la formation du personnel en gestion administrative, l'élaboration (en cours) d'un plan de formation 2011-2013; (iii) l'appui-conseil pour la réalisation en cours d'un répertoire des acteurs de promotion des filières agricoles et la capitalisation d'expériences ainsi (iv) qu'une contribution à la définition d'un nouveau cadre organisationnel du MAEP plus cohérent avec les orientations du PSRSA

3 Evolution du contexte

Depuis sa période de formulation, le Projet AIMAEP, intervient dans un contexte institutionnel en perpétuel mouvement qui nécessite une flexibilité et une forte capacité d'adaptation

Un Comité Technique chargé de la mise en œuvre de la feuille de route des tâches de finalisation du Programme National d'Investissement Agricole (PNIA) et son sous Comité Technique ont été institués par Arrêté du Ministre de l'Agriculture, de l'Elevage et de la Pêche. Ces instances représentatives de toutes les familles d'acteurs impliqués dans la promotion des filières, ont servi de cadre de dialogue politique sectoriel ayant abouti à l'élaboration concertée de documents de stratégies sectorielles suivants : (i) version finale du Plan stratégique de Relance du Secteur agricole et son plan d'action (PSRSA), (ii) le cadre institutionnel de mise en œuvre du PSRSA, (iii) la note d'orientation de la promotion des filières agricoles et (iv) l'élaboration d'une ébauche de note sur la clarification du concept et les fondements du partenariat public privé. Mais l'aspect le plus important à noter est que l'ensemble des catégories d'acteurs du secteur agricole ont travaillé ensemble et se sont accordés sur ces documents réformés institutionnelle majeure du secteur agricole en général et sur les stratégies de promotion des filières agricoles en particulier

Parallèlement au dialogue politique sectoriel, le Comité Technique interne chargé de proposer un nouveau cadre organisationnel du MAEP afin de rendre cohérente sa structure organisationnelle avec les nouvelles stratégies et orientations en matière de promotion des filières agricoles. Dans cette optique des réflexions internes engagées ont abouti à l'élaboration d'un nouvel organigramme, une redéfinition des mandats des différentes structures et l'élaboration d'un projet de décret portant organisation et fonctionnement du MAEP. Au regard de la volonté politique affichée par les autorités à tous les niveaux, le principe de restructuration interne du MAEP est acquis

L'approbation de tous ces documents de réforme institutionnelle par les autorités compétentes est attendue au début de cette année. Cette décision permettra au Projet AIMAEP de concentrer ses efforts dans l'accompagnement du MAEP pour l'opérationnalisation de tous ces documents de stratégies de promotion des filières agricoles et la restructuration interne du MAEP afin de le rendre plus performant dans l'exercice de ses fonctions. En effet, l'élaboration d'un nouveau cadre programmatique du secteur agricole, offre l'opportunité au MAEP de mieux exercer ses fonctions régaliennes dans le secteur agricole à savoir : (i) la définition et l'analyse de la politique agricole ; (ii) la coordination de la gestion du secteur ; (iii) la régulation et le contrôle. En outre l'opérationnalisation de ce cadre programmatique lui permettra de mieux exercer ses fonctions non exclusives aux côtés des acteurs privés dans les fonctions de conseil agricole, recherche agricole et l'appui aux investissements agricoles

En terme de complémentarité et de synergie d'intervention, le Projet AIMAEP s'est investi dans l'animation d'un pool d'expertise au MAEP (regroupant les experts d'AIMAEP, du PROCCRN/GTZ, du PADSAII/Danda) qui a permis d'asseoir des actions conjointes notamment en matière de suivi-évaluation. En outre le Projet AIMAEP a facilité l'établissement d'un cadre logique du programme Bénino – belge et a participé activement aux échanges entre équipes de projet dans l'optique d'une mutualisation des compétences et d'un apprentissage en commun

Malgré ces évolutions positives dans la définition des stratégies sectorielles et la proposition d'un nouveau cadre organisationnel du MAEP, des facteurs exogènes ont constitué des facteurs limitant à l'atteinte de tous les résultats escomptés en 2010. En effet, l'aboutissement des réformes institutionnelles engagées, la lenteur administrative du processus de passation de marché et de signature d'un avenant au contrat de mise en place de système de suivi-évaluation ont pris plus de temps que prévus. Inévitablement la programmation initiale 2010 du projet est devenue « glissante » en raison d'un décalage de calendrier de mise en œuvre des activités programmées.

L'harmonisation de la politique de prise en charge des frais de missions entre PTF n'est pas effective au MAEP malgré la signature d'un protocole d'entente. Du coup le Projet AIMAEP offre une prise en charge des frais de missions et ateliers moins attrayante que d'autres projets du secteur agricole. Cette situation a une influence négative sur la motivation et à la mobilisation à temps de certaines catégories du personnel du MAEP. Cette situation pourrait avoir des effets négatifs sur l'efficacité de mise en œuvre des activités du projet dont la plupart son portées par des structures au MAEP

4 Analyse de l'intervention

4.1 Ancrage institutionnel et modalités d'exécution

En matière d'ancrage institutionnel le score est qualifié de « très appropriée » En effet, AIMAEP est intégré au cadre organisationnel du MAEP au travers de son rattachement au Secrétariat Général. L'Unité de Gestion du Projet est coordonnée par le Secrétaire Général (en sa qualité de responsable national) et un Co-responsable salarié de la CTB. Cet ancrage institutionnel a des effets positifs sur la qualité de mise en œuvre du projet notamment le respect des critères d'appropriation, d'alignement, d'harmonisation et responsabilité mutuelle. En effet, l'équipe du projet travaille en perpétuelle interaction avec les (i) directions du MAEP au niveau central et déconcentré qui assurent le portage technique des différentes activités soutenues par le Projet, (ii) les groupes techniques de travail représentatifs de toutes les structures du MAEP comme espace de discussions techniques sur la mise en œuvre des différentes composantes du Projet et (iii) le pool d'assistance technique en appui institutionnel au MAEP qui travaille dans une optique d'harmonisation de l'appui institutionnel à apporter au MAEP sur des « chantiers concrets » ou l'appui conjoint (des experts CTB, GTZ, Danida et de la Coopération Chinoise) s'avère plus efficace : suivi-évaluation, réflexions sur la gestion axée sur les résultats, réflexions sur les questions de dissémination de l'approche filières et des méthodes appropriées, les réflexions sur l'opérationnalisation du cadre programmatique du secteur agricole et la facilitation du dialogue politique sectoriel etc.

Dans l'ensemble les modalités de gestion (en règle et en cogestion) ont bien fonctionné en 2010. Néanmoins il est important de souligner l'inadéquation entre les délais que prennent les procédures nationales de passation de marché et les stratégies d'intervention du projet basées sur la souplesse, la flexibilité et la pro activité dans l'accompagnement des réformes institutionnelles en matière de promotion des filières agricoles. Cependant les difficultés rencontrées ont été source de créativité pour l'équipe du Projet qui dans certains cas a opté pour une internalisation de certaines études par la valorisation des compétences disponibles au MAEP.

4.2 Objectif spécifique

4.2.1 Indicateurs

Objectif spécifique :		Indicateurs	E	G	Baseline 2009	Progrès année 2010	Commentaires
<p>Au moins 70% des participants des revues annuelles du secteur agricole estiment que le MAEP est performant dans l'exercice de ses fonctions régaliennes</p>		<p>Le MAEP n est pas performant dans l'exercice de ses fonctions régaliennes en matière de promotion des filières agricoles (cf rapport d'audit institutionnel)</p>			<p>Les agents d'encadrements de base ne maîtrisent pas l'approche, les démarches, méthodes et outils de promotion des filières agricoles.</p>	<p>Les documents de réforme structurelle du MAEP sont définis en vue d'améliorer ses performances en matière de promotion des filières actuelles. Score :</p>	<p>La structure organisationnelle du MAEP issue du Décret n° 2006-582 du 02/11/2006 est restée inchangée</p>
<p>Au moins 80% d'agents de base techniques et cadres de CERPA maîtrisent et appliquent des démarches, méthodes et outils dans l'exercice de leurs fonctions d'appui - conseil aux acteurs du secteur agricole impliquées dans la promotion des filières agricoles</p>		<p>Les formations et appui-conseil sur l'approche méthodes et outils de promotion des filières agricoles ne seront effectives qu'en 2011</p>					<p>Les formations et appui-conseil sur l'approche méthodes et outils de promotion des filières agricoles ne seront effectives qu'en 2011</p>

4.2.2 Analyse des progrès réalisés

Le Projet AIMAEP a enregistré des progrès significatifs vers l'atteinte de l'objectif spécifique au regard des output constatés : (i) un nouveau cadre organisationnel du MAEP / CeRPA cohérent avec les orientations stratégiques du PNIA/PSRSA est défini ; Des relations fonctionnelles entre les structures du MAEP central et des CeRPA se sont améliorées grâce à la tenue régulière des réunions mensuelles de coordination ; un processus de gestion axé sur les résultats est amorcé à travers la tenue d'une revue des performances du secteur agricoles, la poursuite du processus de mise en place du système de suivi-évaluation axé sur les résultats ; les compétences techniques du personnel du MAEP / CeRPA sont renforcées en matière de gestion administrative et planification. Le leadership du MAEP dans la coordination du dialogue politique sectoriel en matière de promotion des filières agricoles est affirmé et se traduit ainsi par la définition de documents de stratégies sectorielles pertinentes et un processus de restructuration interne. Tout cela participe de l'amélioration qualitative de l'exercice des fonctions MAEP notamment en matière de facilitation de la définition des politiques de promotion des filières agricoles et la coordination de la gestion du secteur. Il est évident que beaucoup reste à faire pour l'atteinte de l'objectif spécifique notamment (i) l'adoption et la mise en œuvre des réformes engagées ; (ii) le changement de culture organisationnel du personnel du MAEP ; (iii) la régulation et le contrôle en matière de promotion des filières agricoles et (iv) l'exercice des fonctions partagées.

Tous ces changements positifs constatés sont du par la conjugaison de trois facteurs essentiels à savoir (i) l'intégration du projet à la structure organisationnelle du MAEP ; (ii) l'alignement du projet au programme « administration et gestion du secteur agricole » issu du cadre programmatique sectoriel et (iii) la mobilisation de tous les acteurs du secteur du MAEP dans le cadre d'un dialogue sectoriel concerté. Aucun changement imprévu au niveau de l'objectif spécifique n'est à signaler.

Le projet AIMAEP s'aligne au cadre programmatique sectoriel notamment au programme « Administration et Gestion du Secteur » du MAEP. Ce dernier vise à améliorer l'environnement institutionnel, financier, juridique et politique de façon à créer les conditions requises pour rendre l'agriculture, l'élevage, la pêche et l'aquaculture attrayants et compétitifs. Par ailleurs il est engagé dans une dynamique de concertation avec les autres projets d'appui au MAEP dans le cadre d'un Pool d'Assistance Technique (Experts projets CTB /GTZ/Danida et Coopération chinoise) autour des « chantiers » précis. La dynamique d'appui à la mise en place conjointe d'un système de suivi-évaluation axé sur les résultats et l'application du pacte PNIA / PSRSA concourt à l'instauration d'une véritable relation de partenariat.

La mise en œuvre d'AIMAEP tient compte des thèmes transversaux notamment le genre et l'environnement. En effet en collaboration avec la cellule en charge de la question au MAEP, le Projet AIMAEP a élaboré une note stratégique sur la prise en compte du genre dans la mise en œuvre des réformes institutionnelles et le renforcement des capacités des acteurs de promotion des filières agricoles. Des contacts ont été pris avec la DFP pour réfléchir sur l'opérationnalisation d'une Cellule environnementale au MAEP eu égard à l'impact potentiel des pratiques agricoles sur le changement climatique.

4.2.3 Risques & hypothèses

Hypothèses et risques	Niveau	Mesures prises	Commentaires
Hypothèses et risques liés à l'intervention	B	Signature du pacte PNIA/PSRSA Institutionnels dans la mise en œuvre des réformes institutionnelles.	L'adoption de tous les documents de stratégies sectorielles par les autorités conditionne la mise en œuvre effective des réformes engagées
Hypothèses et risques liés à la mise en œuvre (exécution lente ou peu efficace due à une combinaison des facteurs liés à l'enchaînement des activités, disposition des agents du MAEP à assumer la réalisation des objectifs capacités, fonctionnalité des organes de mise en œuvre du projet, contradictions	C	Le Comité technique d'Orientation comme organe de mise en œuvre du projet n'est pas opérationnel fait de la similitude de son mandat avec celui des Groupes de Travail du MAEP Le projet a été amené à adopter une programmation glissante dans la conduite des activités afin de tenir compte des facteurs exogènes qui échappent au contrôle de son équipe	L'avancement des réformes est plus laborieux que prévu. En conséquence, les activités liées à l'accompagnement de la mise en œuvre des réformes ne peuvent démarrer qu'après l'adoption de ces derniers. L'accompagnement du MAEP dans l'exercice des fonctions de régulation, du contrôle et de la mise en œuvre de la politique de promotion des filières agricoles sont tributaires et le changement de culture organisationnel risque d'accuser un retard d'exécution si les différents documents de réformes ne sont pas adoptés Le manque d'harmonisation de la politique de prise en

Recommandation	Source	Qui	Deadline
Approuver tous les documents de réforme institutionnelle élaborés afin de passer à l'étape d'accompagnement du MAEP dans la mise en œuvre effective des stratégies de promotion des filières	Le sous-chapitre auquel la recommandation se réfère : 4 2 3 4 2 6, 4 3 4, 4 3 7, 4 4 4, 4 5 7	Authorities complètes gouvernementales	Q1 2010

4.2.6 Leçons apprises et recommandations

Objectif global :	Progrès : X	Commentaires	Indicateurs	E	G	Baseline	Progrès année 2010				
								X			
								X			

Au bout d'une année de quinze mois d'activités, il s'avère prématuré de se prononcer sur l'impact du projet. Dans la logique d'intervention du Projet, les compétences du personnel et la performance de l'institution MAEP devraient permettre à ce dernier de jouer efficacement son rôle la promotion des filières agricoles par la mise en œuvre concertée d'une politique agricole capable de contribuer à la sécurisation des moyens d'existence des ménages ruraux et à la croissance économique du pays. Le cadre logique révisé du projet prévoit les indicateurs ci-dessous.

4.2.5 Impact

Score	Commentaires		
B	Des outputs du projet pouvant concourir à l'atteinte des résultats intermédiaires et objectifs du projet sont enregistrés. Des indications de changements positifs au niveau du MAEP et ses démembrements sont perceptibles.	Efficacité	
D	La planification du projet est assurée mais sa mise en œuvre connaît des retards à cause des facteurs exogènes et non maîtrisables par l'équipe du projet. L'on assiste inévitablement à un processus de programmation « glissante » en raison d'un décalage de calendrier d'exécution d'activité et une sous consommation du budget alloué.	Efficience	
B	Le projet renforce les capacités du MAEP dans l'exercice de ses fonctions exclusives et non exclusives en matière de promotion des filières agricoles et améliore les compétences de son personnel. L'articulation du projet avec le cadre programmatique sectoriel et le portage technique des activités du projet par les structures internes du MAEP garantit la viabilité de la dynamique engagée.	Durabilité	
A	Le projet est cohérent avec les orientations nationales, le PIC 2008-2011, la note de stratégie de sécurité alimentaire de la CTB et répond aux besoins de développement des compétences techniques du personnel du MAEP en matière de promotion des filières, de capitalisation, d'organisation et de méthodes. Il accompagne le MAEP dans un processus de réforme institutionnelle qui lui permettra d'améliorer ses performances et son leadership politique en matière de promotion des filières agricoles.	Pertinence	

4.2.4 Critères de qualité

opérationnelle	charge des frais de missions et ateliers par les PTF (en dépit de la signature d'un protocole d'accord) est source de démotivation des agents du MAEP dans la réalisation des activités de renforcement des capacités.	Risques fiduciaires	B	Risques et risques de durabilité	A
	Les risques fiduciaires se limitent essentiellement aux avances de frais de missions au personnel du MAEP / CeRPA notamment à la qualité des pièces justificatives de frais d'hébergement				
	Toutes les activités du projet sont portées par des structures du MAEP				

4.3 Résultat intermédiaire n°1

4.3.1 Indicateurs

Résultat : Le MAEP est une force de proposition dans la définition et la mise en œuvre des politiques et stratégies de promotion des filières agricoles							
Indicateurs	E	G	Baseline	Progrès année 2010	Commentaires		
Au moins 75% des cadres et agents du MAEP apprécient positivement la fonctionnalité du nouvel organigramme institué dans le cadre de la mise en œuvre de la réforme organisationnelle			La fonctionnalité du cadre organisationnel du MAEP est appréciée négativement par la majorité des cadres et agents du MAEP		Le cloisonnement entre les structures et l'adéquation de l'ancien organigramme du MAEP avec les nouvelles orientations stratégiques limitent son efficacité et sa fonctionnalité.		
Le taux d'exécution de contrats de performances et lettres de mission des directions techniques et directions centrales du MAEP atteint 75%			62,07%	X			
42 cadres et agents du MAEP maîtrisent les concepts, approches et techniques sur les filières agricoles et s'y investissent résolument			Une dizaine de cadres du MAEP maîtrisent les concepts et techniques sur les filières		Les actions de renforcement des capacités sur les concepts, approches et outils relatifs aux filières agricoles seront exécutées en 2011		
Chaque année, au moins une bonne pratique de promotion des filières agricoles issues d'expériences du terrain est capitalisée et diffusée au profit de tous les acteurs du secteur agricole			Aucune étude de capitalisation en matière de promotion des filières agricoles n'a été réalisée et diffusée		Le rapport de l'étude sera finalisé, validé et diffusé au cours du premier trimestre 2011		
Les résultats d'études prospectives et de capitalisation alimentent la concertation multi-acteurs pour l'élaboration et la mise en œuvre des stratégies opérationnelles de promotion des filières agricoles			Il n'existe pas une culture et une pratique de capitalisation et d'analyse prospective à même d'alimenter le management stratégique du MAEP en matière de promotion des filières agricoles		Les résultats d'études prospectives et de capitalisation ne seront disponibles et diffusés qu'en 2011		

4.3.2 Bilan activités

Activités	Dérolement				Commentaires (uniquement si la valeur est -)
	++	+	+/-	-	
1 Compléter l'audit organisationnel du MAEP		X			
2 Accompagner le processus de réforme (organisationnelle) interne au MAEP / CeRPA		X			
3 Mettre en place un système d'information utile aux prises de décisions		X			
4 Elaborer et mettre en œuvre un plan de renforcement des capacités techniques des cadres en management et de gestion du changement au profit des agents du MAEP au niveau central et intermédiaire		X			
5 Renforcer le système des statistiques agricoles du MAEP / CeRPA		X			
6 Mettre en place un mécanisme de capitalisation et de diffusion d'expériences			X		
7 Renforcer les capacités d'étude et d'analyse prospective du MAEP (DPP)		X			

4.3.3 Analyse des progrès réalisés

Le MAEP a enregistré des progrès significatifs dans la facilitation en matière de redéfinition du cadre programmatique sectoriel, l'élaboration d'un nouvel organigramme du MAEP. En outre un processus de renforcement des capacités administratives et techniques de son personnel est engagé. Tous ces éléments ont contribué à un leadership plus affirmé du MAEP dans la conduite d'un processus participatif de définition des stratégies et instruments de promotion des filières agricoles. Des outputs sont enregistrés : (i) un nouveau cadre organisationnel du MAEP plus cohérent avec les orientations du PSRSA est défini ; (ii) des relations fonctionnelles s'améliorent au sein du MAEP grâce à la tenue régulière des réunions mensuelles entre structures internes ; (iii) une revue de performance du secteur agricole mieux organisée et réussie ; (iv) un centre de documentation modernisé et fonctionnel grâce à une réorganisation physique du fonds documentaire évalué à 10.000 documents, la reconstitution des grandes classes, la conversion de l'ancienne base de données vers un nouveau logiciel, la numérisation des rapports et études, la formation du personnel du centre documentaire à l'utilisation du programme ; (v) 118 cadres de CeCPC/CeRPA formés sur la déontologie administrative, la rédaction administrative, la conduite des réunions et la gestion des ressources humaines ; (vi) une analyse des besoins en formation auprès de 2 372 agents du MAEP est réalisée et le précédent plan de formation a été évalué dans la perspective d'élaboration du plan de formation 2011-2013 du MAEP (vii) une étude sur la capitalisation des expériences du MAEP en matière de partenariat public – privé dans la promotion des filières agricoles est en cours de réalisation ; (viii) une note stratégique sur la prise en compte du genre dans l'appui institutionnel est élaborée. S'agissant de la question environnementale, le Projet a mené un plaidoyer pour l'opérationnalisation de la Cellule Environnement prévue par les textes en vigueur.

4.3.4 Risques et hypothèses

Hypothèses et risques	Niveau	Mesures prises	Commentaires
Adoption du nouveau cadre organisationnel du MAEP	C	Un avant projet de Décret portant organisation et fonctionnement du MAEP est élaboré depuis Mai 2010.	L'adoption de ce texte n'est pas encore intervenue.
Accompagnement du MAEP dans la mise en œuvre du nouveau cadre programmatique sectoriel et institutionnel de mise en œuvre du PSRSA	C	Tous les documents sont élaborés et validés par les acteurs du secteur depuis septembre 2010	L'adoption de tous les documents de réforme par les autorités compétentes est attendue afin de pouvoir définir et mettre en œuvre un véritable plan de renforcement des capacités en management et appuyer l'opérationnalisation du nouveau cadre institutionnel de promotion des filières.

4.3.5 Critères de qualité

Score	Commentaires
B	Le MAEP a assuré un leadership efficace dans le processus d'élaboration de documents d'orientation stratégiques.
B	Le dialogue politique sectoriel a été plus laborieux que prévu mais avec des résultats satisfaisants pour l'ensemble des acteurs des filières
B	L'implication de toutes les catégories d'acteurs de promotion des filières agricoles dans l'élaboration de stratégies de promotion des filières agricoles garantit l'appropriation et l'engagement de ces derniers dans l'accomplissement des réformes institutionnelles engagées.
A	Les stratégies sectorielles définies et les mesures de restructuration du cadre organisationnel du MAEP sont cohérentes avec les politiques nationales de développement (SCRIP, OSD notamment)

4.3.6 Exécution budgétaire

Budget	Depenses année 2009	Depenses année 2010	Depenses totales année au 31/12/2010	Solde budget	Taux d'exécution
781 000	31 011,18	76 273,34	107 284,52	673 715,48	13,74%

4.3.7 Leçons apprises et recommandations

Leçon apprise	Public	Capitalisation dans cycle de projet
L'appréciation des performances du projet en matière de renforcement des capacités du MAEP dans un contexte institutionnel évolutif. Requiert l'utilisation de la méthode outcome mapping en complément aux outils classiques de planification et de suivi-évaluation.	MAEP, Représentation CTB et Département EST HQ	La définition des marqueurs de progrès doit être prise en compte dans les étapes de formulation et de mise en œuvre

Recommandation	Source	Qui	Deadline
Approuver les propositions de changement du cadre organisationnel du MAEP pour le rendre cohérent avec les orientations du plan stratégique de relance du secteur agricole	Le sous-chapitre auquel la recommandation se réfère : 4.3.4	Autorités compétentes gouvernementales	Q1 2010

4.4 Résultat intermédiaire n°2

4.4.1 Indicateurs

Résultat : Les CeRPA jouent un rôle clé dans la promotion des filières agricoles		Progress : B	
Indicateurs	E	G	
75% des cadres et agents des CeRPA apprécient positivement la fonctionnalité du nouvel organisme institué dans le cadre de la mise en œuvre de la réforme organisationnelle			
Le taux d'exécution du plan de travail annuel budgétisé de chaque CeRPA dépasse 80%			
Le taux d'exécution de contrats de performances et lettres de mission des directions techniques et directions centrales du MAEP atteint 75%			
165 agents des CeRPA/CeCPA maîtrisent les concepts, les approches et les techniques sur les filières agricoles et s'y investissent résolument			
Un dispositif efficace et performant de conseil agricole mobilisant 350 agents et techniciens répond aux besoins d'appui - conseil des acteurs de promotion des filières agricoles à la base.			
La fonctionnalité du cadre organisationnel des CeRPA a atteint des limites au regard des nouvelles orientations en matière de promotion des filières agricoles et du cloisonnement entre structures internes.			
Un nouvel programme plus fonctionnel et mieux cohérent avec les nouvelles orientations de promotion des filières est défini mais pas adopté			
Le taux d'exécution du plan de travail annuel budgétisé de chaque CeRPA dépasse 80%			
Le taux d'exécution de contrats de performances et lettres de mission des directions techniques et directions centrales du MAEP atteint 75%			
165 agents des CeRPA/CeCPA maîtrisent les concepts, les approches et les techniques sur les filières agricoles et s'y investissent résolument			
Un dispositif efficace et performant de conseil agricole mobilisant 350 agents et techniciens répond aux besoins d'appui - conseil des acteurs de promotion des filières agricoles à la base.			
Le dispositif actuel de conseil agricole au profit des acteurs des filières agricoles n'est pas efficace et performant			
Un dispositif de conseil agricole basé sur le coaching des agents de base en cours d'élaboration.			
La mise en place du nouveau dispositif ne sera effectuée sur le terrain qu'à partir de la campagne agricole 2011.			
La fonctionnalité du cadre organisationnel des CeRPA a atteint des limites au regard des nouvelles orientations en matière de promotion des filières agricoles et du cloisonnement entre structures internes.			
Un nouvel programme plus fonctionnel et mieux cohérent avec les nouvelles orientations de promotion des filières est défini mais pas adopté			
Le taux d'exécution du plan de travail annuel budgétisé de chaque CeRPA dépasse 80%			
Le taux d'exécution de contrats de performances et lettres de mission des directions techniques et directions centrales du MAEP atteint 75%			
165 agents des CeRPA/CeCPA maîtrisent les concepts, les approches et les techniques sur les filières agricoles et s'y investissent résolument			
Un dispositif efficace et performant de conseil agricole mobilisant 350 agents et techniciens répond aux besoins d'appui - conseil des acteurs de promotion des filières agricoles à la base.			
Le dispositif actuel de conseil agricole au profit des acteurs des filières agricoles n'est pas efficace et performant			
Un dispositif de conseil agricole basé sur le coaching des agents de base en cours d'élaboration.			
La mise en place du nouveau dispositif ne sera effectuée sur le terrain qu'à partir de la campagne agricole 2011.			



Handwritten mark

Hypothèses et risques	Niveau	Mesures prises	Commentaires
	C	Un avant projet de Décret portant organisation et fonctionnement du MAEP (y incluant les CeRPA) est élaboré depuis Mai 2010.	L'adoption de ce texte n'est pas encore intervenue
Adoption par les structures centrales du MAEP d'une culture de gestion axée sur les résultats dans la gestion administrative courante	C	Une proposition de note stratégique sur l'application effective de la gestion axée sur les résultats a été élaborée par l'équipe du Projet	La gestion axée sur les résultats doit accompagner le processus de restructuration interne du MAEP et des CeRPA

4.4.4 Risques et hypothèses

agricoles au niveau régional et local

au renforcement des capacités du CeRPA dans son rôle de coordination de la promotion des filières

l'optique d'une harmonisation des interventions dans le secteur agricole. Tous ces extraits contribuent les structures d'appui aux filières riz, anacarde et maraichage de la région a été organisée dans agricole est en cours de réalisation ; (vi) une réunion de concertation entre le CeRPA Atacora Donga et ressources humaines capables d'assurer un coaching de proximité des agents de base en conseil formation permanente des agents en conseil agricole est réalisé et l'appréciation du potentiel en Mono-Couffo et de l'Atacora – Donga est en cours de réalisation ; (v) un état des lieux des besoins de l'Atacora-Donga et Mono-Couffo ; (iv) un répertoire des acteurs de promotion des filières agricoles de ateliers de formation en planification, suivi-évaluation organisés à l'intention des cadres de CeRPA de régulière des réunions mensuelles regroupant ses structures internes y incluant les CeCPA ; (iiii) deux fonctionnelles s'améliorent au sein des CeRPA Atacora – Donga et Mono-Couffo grâce à la tenue organisationnel des CeRPA plus cohérent avec les orientations du PSRSA est défini ; (ii) des relations Couffo et Atacora Donga. A ce niveau des outputs suivant ont été enregistrés : (i) un nouveau cadre Au cours de cette année l'appui du projet a été concentré principalement sur les CeRPA Mono –

4.4.3 Analyse des progrès réalisés

Activités	Déroulement				Commentaires (uniquement si la valeur est -)
	++	+	+/-	-	
1 Accompagner le processus de réforme interne des CeRPA		X			
2 Mettre en place des formations sur le suivi-évaluation et la planification axée sur les résultats		X			
3 Accompagner deux CeRPA dans le cadre d'une plus grande autonomie de gestion financière liée à la rationalisation des investissements publics sur le terrain		X			L'étude programmée en 2010 a été reportée suite à un processus de passage de marché qui a été très long et infructueux.
4 Réaliser un répertoire d'acteurs de promotion des filières agricoles et le diffuser		X			
5 Développer un système de formation permanente pour les agents		X			
6 Assurer la mise en place et le suivi des formations filières au sein de deux CeRPA		X			Le processus de passage de marchés pour la mobilisation d'une expertise interne a été infructueux après plusieurs mois de procédures.
7 Renforcer les CeRPA dans la promotion de la concertation et du dialogue multi-acteurs		X			

4.4.2 Bilan activités

3

of

Recommandation	Source	MAEP	Q1 2011
Faire adopter le nouveau cadre organisationnel des CeRPA			

Legons apprises	Public	Capitulation dans cycle de projet
L'efficacité des CeRPA dans leurs rôles de facilitation de la mise en œuvre de la nouvelle stratégie sectorielle peut s'améliorer considérablement si ces derniers sont accompagnés dans la définition et l'utilisation de nouveaux instruments de planification et d'orientation notamment le processus d'élaboration d'un schéma régional de développement des filières agricoles.	CeRPA et autres acteurs régionaux et locaux engagés dans la promotion des filières agricoles	Etape de mise en œuvre du projet notamment dans le cadre de l'accompagnement de la concertation multi-acteurs autour des thématiques pertinentes et d'intérêt général pour l'ensemble des acteurs des filières agricoles.
L'assistance conseil des responsables des CeRPA aux matières de promotion des filières agricoles à la base.	Equipe A/MAEP et CeRPA	Etape de mise en œuvre du projet notamment dans le plan de renforcement des capacités des CeRPA.

4.4.7 Legons apprises et recommandations

Budget	Dépenses	Dépenses	Dépenses	Soide	Taux d'exécution
631 000	année 2009	2010	année au 31/12/2010	549 855,64	12,86%
0	81 144,36	81 144,36			

4.4.6 Exécution budgétaire

Score	Commentaires
Efficacité	B La fonctionnalité de 2 CeRPA améliorée grâce à la tenue régulière de réunions mensuelles. En outre, le rôle et place de ces derniers dans la coordination de la gestion du secteur est affirmée grâce à un plus grand leadership dans l'animation des cadres de concertation entre acteurs de promotion des filières agricoles.
Efficience	B Il y a une adéquation entre les ressources engagées et les outputs constatés.
Durabilité	B Les conditions d'appropriation et de pérennisation des actions entreprises sont garanties grâce au portage technique des activités par les CeRPA et / ou les structures centrales du MAEP.
Pertinence	A Tous les extraits du projet sont cohérents avec le programme « administration et gestion du secteur » en vigueur

4.4.5 Critères de qualité

4.5 Résultat intermédiaire n°3

4.5.1 Indicateurs

Résultat : Le MAEP est reconnu comme un acteur dynamique et actif par les autres acteurs dans la promotion des filières agricoles	Indicateurs	E	G	Baseline	Progrès année N	Commentaires
Progrès : B	Les rôles, responsabilités et fonctions des différentes catégories d'acteurs de promotion des filières agricoles sont définis de façon concertée et appliquées			Les rôles, responsabilités et fonctions des différentes catégories d'acteurs de promotion des filières agricoles n'est pas défini de façon concertée	Les rôles, responsabilités et fonctions des différentes catégories d'acteurs de promotion des filières agricoles sont définis de façon concertée	Le nouveau cadre institutionnel définissant ces rôles, fonctions et responsabilités est valide de façon concertée. Cependant il n'est pas encore approuvé par les autorités compétentes
	Un mécanisme de régulation et de contrôle des filières agricole piloté par le MAEP est institué			Aucun mécanisme de régulation et de contrôle des filières agricoles n'est institué	Les instances de concertation de régulation et de contrôle des filières agricoles ont été défini dans le cadre institutionnel de mise en œuvre du PPSA/PNIA	Le salon a été une occasion d'échanges professionnels du monde agricole et d'établissements de liens d'affaires pour une conquête de marchés porteurs
	Des initiatives de partenariat public-privé pour le développement des filières agricoles sont appuyées et capitalisées			Les initiatives de partenariat public privé pour le développement des filières agricoles sont insuffisamment appuyées et ne sont pas capitalisées.	L'initiative d'organisation d'un premier salon international de l'agriculture appuyée et capitalisée	L'élaboration d'un programme harmonisé d'appui aux filières est programmée par le MAEP en 2011
	Au moins un programme harmonisé d'appui aux filières agricoles (riz, maraichage et anacarde) soutenu par la coopération Bénino-belge est élaboré par le MAEP			Aucun programme harmonisé d'appui aux filières agricoles n'a été élaboré par le MAEP	Un cadre programmatique sectoriel, facilitant l'élaboration de programmes harmonisés d'appui aux filières, a été élaboré	

4.5.2 Bilan activités

Activités	Déroulement				Commentaires (uniquement si la valeur est -)
	++	+	+/-	-	
1 Appuyer le MAEP dans sa participation à la mise en place des instances de pilotage et de régulation définis par le cadre institutionnel du PNIA/PPSA	X				
2 Assurer la revue des textes législatifs et réglementaires du secteur agricole	X				
3 Appuyer le MAEP dans l'amélioration du cadre programmatique du secteur agricole	X				
4 Renforcer le dialogue et le partenariat public privé entre le MAEP et les opérateurs privés impliqués dans la promotion des filières agricoles	X				

4.5.3 Analyse des progrès réalisés

Le MAEP a coordonné un large processus concerté de réforme institutionnel du système de promotion des filières avec la participation de toutes les « familles » d'acteurs concernés. Cette évolution positive se traduit par des outputs suivants issus de ce processus : (i) un cadre institutionnel de mise en œuvre

Recommandation	Source	MAEP	Q1 2011
Faire adopter l'ensemble des documents de réforme institutionnel définis dans le cadre du dialogue politique sectoriel	Le sous-chapitre 4.5.4)		

4.5.7 Leçons apprises et recommandations

Budget	Dépenses	Dépenses	Dépenses	Soide	Taux d'exécution
172 180	année 2009	2010	26 716,85	145 463,15	15,52%
		année au 31/12/2010	26 716,85		

4.5.6 Exécution budgétaire

Score	Commentaires	Efficacité	Efficience	Durabilité	Pertinence
	Le MAEP a joué un rôle dynamique et actif dans le dialogue politique sectoriel au sein du comité et sous comité chargés de la mise en œuvre des activités prévues dans la feuille post table ronde sur le secteur agricole.	B	B	B	A
	Les coûts engagés (essentiellement sous forme d'investissements humains) sont modestes par rapport aux résultats et avantages que produira une telle réforme pour la relance du secteur agricole.				
	L'implication de toutes les catégories d'acteurs de promotion des filières agricoles facilite l'appropriation des stratégies sectorielles et autres instruments d'opérationnalisation issue de la réforme du secteur agricole.				
	La dynamique engagée renforce le MAEP dans l'exercice de ses fonctions exclusives et non exclusives tout en gardant une cohérence d'ensemble avec la stratégie de croissance et de réduction de la pauvreté ainsi que les orientations du programme indicatif de coopération 2008-2011.				

4.5.5 Critères de qualité

Hypothèses et risques	Niveau	Mesures prises	Commentaires
Respect par tous les acteurs du cadre de partenariat défini par le pacte PNIA/PSRSA	B	Mise en place d'un comité et d'un sous - comité techniques chargés de la mise en œuvre des activités prévues dans la feuille de route post table ronde du secteur agricole.	La qualité des produits issus des travaux du comité et sous-comité est appréciable. Il en est de même du degré d'engagement des acteurs en présence

4.5.4 Risques et hypothèses

du PSRSA/PNIA est défini et validé par les acteurs du secteur agricole, (ii) le PSRSA est finalisé ; (iii) une note d'orientation sur la promotion des filières agricoles est définie et validée par les acteurs du secteur ; (iv) une note sur le concept et les modalités pratiques de partenariat public privé est élaborée ; (v) le cadre programmatique du secteur agricole est mieux défini ; (vi) Un salon international de l'agriculture, de l'élevage et de la pêche dans le cadre d'un partenariat public-privé est organisé à Cotonou ; (vii) un recueil des textes législatifs et réglementaires du secteur agricole assorti d'un argumentaire pour une revue des textes est en cours de finalisation. Tous ces extraits contiennent le MAEP dans son rôle de facilitation du dialogue politique sectoriel tout en créant les conditions d'un alignement et d'une harmonisation des interventions en matière de promotion des filières agricoles.

5 Bénéficiaires

Les bénéficiaires directs d'AIMAEP sont le personnel du MAEP à tous les niveaux et l'institution elle-même dans son rôle en matière de promotion des filières agricoles. Les effets directs constatés doivent se traduire en termes d'amélioration des compétences du personnel et d'amélioration des performances du MAEP dans l'exercice de ses fonctions.

Le renforcement des capacités du personnel aura permis de :

- Recenser et analyser les besoins en formation de 2 372 cadres et agents du MAEP (soit 70,76% de l'effectif total) dans la perspective de l'élaboration et la mise en œuvre d'un nouveau plan de formation (2011-2013) ;
- D'améliorer la qualité des pratiques de gestion administrative de 118 cadres et agents de CERPA (en rédaction administrative, déontologie administrative, gestion des ressources humaines, techniques de conduite de réunions). A l'issue de l'évaluation des résultats de cette formation indiquent que 85% des participants sont satisfaits à au moins 75% par rapport à leurs attentes et 15% d'entre eux se déclarent satisfaits à hauteur de 50% de leurs attentes
- 41 cadres et agents du MAEP sont formés à l'utilisation d'outils de planification et de suivi-évaluation ;

Les performances de l'institution MAEP commencent à s'améliorer au regard des progrès suivants enregistrés en termes de leadership du MAEP dans l'exercice de ses fonctions en matière de promotion des filières agricoles au regard des outputs suivants:

- Les services du centre de documentation sont améliorés par la modernisation de la gestion des informations disponibles, la dotation en matériels et équipements, la formation de deux responsables du centre de documentation à l'utilisation du nouveau programme informatique, l'archivage d'environ 10 000 documents.
- Un état des lieux des expériences du MAEP en matière de partenariat public privé a été discuté et partagé avec les membres du sous comité technique PNIA dans la perspective d'une institutionnalisation d'une véritable culture de capitalisation.
- Une culture de gestion axée sur les résultats est promue au travers de (i) la tenue d'une revue de performance du secteur agricole, (ii) la mise en place d'un système de suivi-évaluation axé sur les résultats ainsi que (iii) l'élaboration d'une ébauche de note sur l'institutionnalisation de la gestion axée sur les résultats
- Une note stratégique sur l'opérationnalisation de l'approche genre dans les projets et programmes d'appui-institutionnel au MAEP a permis d'amorcer des discussions et échanges entre les cadres sur ce thème transversal
- La qualité de la communication interne au sein des structures du MAEP et CERPA s'est améliorée avec la tenue régulière de réunions mensuelles.
- La dynamique de concertation entre le CERPA Atacora Donga et les autres structures d'appui au développement des filières agricoles intervenant dans la région est amorcée par la redynamisation d'un cadre de concertation
- La connaissance des acteurs de promotion des filières agricoles du Mono Couffo et de l'Atacora Donga est améliorée avec la collecte et l'analyse de données auprès d'acteurs institutionnels et opérateurs privés individuels en vue d'établir un répertoire comme outils de coordination de la promotion.
- Les capacités de l'institution MAEP sont renforcées en matière de planification stratégique, coordination et gestion du secteur : amélioration du cadre programmatique sectoriel, le dialogue politique sectoriel, l'organisation d'un salon international dans un cadre de partenariat public privé, suivi-évaluation axé sur les résultats, la consolidation du plan de travail annuel budgétisé 2010 du MAEP.
- L'implication des différentes parties prenantes au projet est effective dans la mesure où l'équipe du projet n'assure qu'un rôle de facilitation auprès des structures du MAEP porteuses des différentes actions et initiatives de renforcement des capacités

Handwritten signature

Handwritten mark

6 Suivi des décisions prises par la SMCL

Au cours de l'année 2010, deux sessions ordinaires et une session extraordinaire de la SMCL ont été organisées. Les principales décisions et recommandations issues de ces sessions ont trait à :

- Une demande de financement de la contrepartie béninoise : la demande introduite par AIMAEF a été prise en compte dans le budget 2011 du MAEF et s'élève à un montant total de 150 000 000 de FCFA. La mobilisation de ces ressources financières permettra d'améliorer la qualité des interventions d'AIMAEF au niveau de l'ensemble des CERPA.
- L'adoption du cadre programmatique du secteur agricole ;
- La révision du cadre logique du projet AIMAEF ;
- L'approbation d'une modification budgétaire : principe d'un transfert d'un montant d'un montant total de 178 451,93 euros du projet BEN0401111 Mono-Couffo pour assurer l'augmentation du montant total du budget du projet AIMAEF de 3 500 000 euros à 3 678 451,93 euros soit une hausse de 5,1%. Elle sera allouée dans des lignes budgétaires en cogestion ;
- L'approbation des mandats accordés aux responsables et coresponsables et coresponsables des projets AIMAEF et FAFA Mono Couffo. Le montant de ces mandats passe de 12 500 euros initialement prévus dans les dossiers techniques et financiers de ces deux projets à 25 000 euros ;
- La modification du mode de financement de l'activité A0302 (« renforcer les capacités d'analyse prospective du MAEF ») de la cogestion vers la règle
- L'amélioration de la présentation des rapports d'avancement en faisant ressortir les taux d'exécution physique des activités ;
- L'accélération du processus d'échange de lettres suite aux décisions de modification budgétaire des projets AIMAEF et FAFA Mono-Couffo. La procédure administrative suit sont cours ;
- La finalisation dans les meilleurs délais du cadre organisationnel du MAEF afin que l'ensemble des documents de réformes institutionnelles soit adopté en même temps. La procédure d'adoption d'un nouveau cadre organisationnel du MAEF est cours ;
- La pro activité, par le MAEF et le MEF, dans la nomination des régisseurs des différents projets afin d'assurer la mobilisation effective des ressources qui sont affectées par le budget national
- Au stade actuel, le Régisseur d'AIMAEF n'est pas encore nommé ;
- La sollicitation, par le MAEF, d'un appui d'un ou deux agents de la DNMP pour accompagner sa Cellule de passage des marchés publics dans l'élaboration des DAO (particulièrement ceux de la Coopération Belge) ;
- La prestation de serment des Responsables des différentes interventions de la coopération Bénino-belge au même titre que les Régisseurs des projets ; Cette recommandation n'est pas exécutée ;
- L'intégration des questions d'égalité et d'équité dans les actions des projets du secteur agricole en termes d'accès aux facteurs de production pour tous. Une note sur la prise en compte du genre dans la mise en œuvre d'AIMAEF est élaborée ;
- L'élaboration d'une proposition d'un canevas de programmation opérationnelle et financière commune aux projets du secteur agricole. Un autre canevas n'est pas encore élaboré



7 Annexes

- **Cadre logique**
- **Activités M&E**
- **Rapport « Budget versus Actuels (y – m) »** *afp*

cd **Cadre logique**

ANNEXE 1

Cadre logique du projet AIMAEF

Logique d'intervention	Indicateurs objectivement vérifiables	Moyens / Sources de vérifications	Hypothèses
<p>Objectif global</p> <p>Les moyens d'existences des ménages ruraux sont sécurisés et la contribution du secteur agricole à la croissance économique du pays est augmentée par la mise en œuvre concertée d'une politique nationale de promotion des filières agricoles</p>	<p>La contribution du secteur agricole au PIB passe de 36% en 2006 à 45% en 2015</p> <p>La proportion de la population béninoise souffrant de la faim et de la malnutrition passe de 33,3% en 2009 à 15% en 2015</p>	Rapport CSE MAEP	
<p>Objectif spécifique</p> <p>Les capacités organisationnelles, techniques et administratives du MAEP sont renforcées pour qu'il puisse jouer son rôle de facilitation, de contrôle et de régulation dans la promotion des filières agricoles</p>	<p>Au moins 70% des participants des revues annuelles du secteur agricole estiment que le MAEP est performant dans l'exercice de ses fonctions régaliennes (pilotage, régulation et contrôle)</p> <p>Au moins 80% d'agents de base, techniciens et cadres de CERPA maîtrisent et appliquent des démarches, méthodes et outils dans l'exercice de leurs fonctions d'appui - conseil aux acteurs du secteur agricole impliqués dans la promotion des filières agricoles</p>	Rapport d'enquête spécifique du projet AIMAEF	Le plan stratégique de relance du secteur agricole et son programme d'investissement sont élaborés et mise en œuvre
<p>Résultats attendus</p>			
<p>Résultat intermédiaire 1: Le MAEP est une force de proposition dans la définition et la mise en œuvre des politiques et stratégies de promotion des filières agricoles</p>			
<p>R.1. Le mode d'organisation et de fonctionnement du MAEP est efficace et efficient pour la promotion des filières agricoles</p>	<p>Au moins 75% des cadres et agents du MAEP apprécient positivement la fonctionnalité du nouvel organigramme institué dans le cadre de la mise en œuvre de la réforme organisationnelle</p>		Un nouveau cadre organisationnel du MAEP compatible avec les orientations du plan stratégique de relance du secteur agricole est appliqué
<p>R2. Les outils, techniques et méthodes de management, de planification et de suivi-évaluation permettent un meilleur fonctionnement du MAEP</p>	<p>Le taux d'exécution de contrats de performances et lettres de mission des directions techniques et directions centrales du MAEP atteint 75%</p>	Rapport d'enquête spécifique du projet AIMAEF	Adoption par les structures centrales d'une culture de gestion axée sur les résultats dans la gestion administrative courante.
<p>R.3. Les capacités techniques du MAEP basées sur la valorisation des acquis sont mieux renforcées pour coordonner la promotion des filières agricoles</p>	<p>42 cadres et agents du MAEP maîtrisent les concepts, approches et techniques sur les filières agricoles et s'y investissent résolument</p> <p>Chaque année, au moins une bonne pratique de promotion des filières agricoles issues d'expériences du terrain est capitalisée et diffusée au profit de tous les acteurs du secteur agricole</p>		Stabilité des cadres des CERPA / CecPA aux postes d'emploi (réduction du turn over des agents)
<p>CTB, Agence belge de développement Rapport annuel</p>	<p>des études prospectives et de capitalisation alimentent la concertation multi-acteurs pour l'élaboration et la mise en œuvre des stratégies opérationnelles de promotion des filières agricoles</p>		Maintien de la dynamique de la concertation multi-acteurs impulsée dans le cadre de la mise en œuvre du PNIA/PSRSA

Résultat intermédiaire 2: Le CERPA joue un rôle clé dans la promotion des filières agricoles			
R4 Le mode d'organisation des CERPA est efficace et efficient pour la promotion des filières agricoles	75% des cadres et agents des CERPA apprécient positivement la fonctionnalité du nouvel organigramme institué dans le cadre de la mise en œuvre de la réforme organisationnelle	Rapports de suivi-évaluation d'AIMAEP	Le nouveau cadre organisationnel des CERPA est institué
	Le taux d'exécution du plan de travail annuel budgétisé de chaque CERPA dépasse 80% Au moins 75% des cadres et agents des CERPA apprécient la fonctionnalité du nouvel organigramme	Rapport Cellule S/E MAEP	Adoption par les structures centrales d'une culture de gestion axée sur les résultats dans la gestion administrative courante.
R.5 Les outils, techniques et méthodes de management, de planification et de suivi-évaluation permettent un meilleur fonctionnement des CERPA	Le taux d'exécution de contrats de performances et lettres de mission des directions techniques et directions centrales du MAEP atteint 75%		
R6. Les capacités techniques basées sur la valorisation des acquis sont renforcées pour mieux coordonner la promotion des filières agricoles	165 agents des CERPA/CeCIPA maîtrisent les concepts, les approches et les techniques sur les filières agricoles et s'y investissent résolument Un dispositif efficace et performant de conseil agricole mobilisant 350 agents et techniciens répond aux besoins d'appui - conseil des acteurs de promotion des filières agricoles à la base.	Rapports de suivi-évaluation AIMAEP	Stabilité des cadres des CERPA / CeCIPA aux postes d'emploi (réduction du turn over des agents)
Résultat intermédiaire 3: Le MAEP est reconnu comme un acteur dynamique et actif par les autres acteurs dans la promotion des filières agricoles			
R7. Le MAEP participe activement à un large processus de réforme institutionnelle du système de promotion des filières agricoles afin d'en garantir une meilleure cohérence et harmonie	Les rôles, responsabilités et fonctions des différentes catégories d'acteurs de promotion des filières agricoles sont définis de façon concertée et appliquées dans le cadre du PNIA/PSSA		
	Un mécanisme de régulation et de contrôle des filières agricole, piloté par le MAEP est institué Des initiatives de partenariat public-privé pour le développement des filières agricoles sont appuyées et capitalisées	Enquêtes spécifiques	Respect par tous les acteurs du cadre de partenariat défini par le pacte PNIA/PSSA
Au moins un programme harmonisé d'appui aux filières agricoles (riz, maraîchage et anacardé) soutenu par la coopération béno-belge est élaboré par le MAEP de concert avec l'ensemble des acteurs du secteur.			

Activités
R.1 Le mode d'organisation du MAEP est efficace et efficient pour la promotion des filières agricoles
A0101 Compléter l'audit organisationnel du MAEP
A0102 Accompagner le processus de réforme (organisationnelle) interne au MAEP /CeRPA
R2. Les outils, techniques et méthodes de management, de planification et de suivi-évaluation permettent un meilleur fonctionnement du MAEP
A0201 Mettre en place un système d'information utile aux prises de décisions
A0202 Elaborer et mettre en œuvre un plan de renforcement des capacités techniques des cadres en management et de gestion du changement au profit des agents du MAEP au niveau central et intermédiaire
A0203 Renforcer le système des statistiques agricoles du MAEP / CeRPA
R.3 Les capacités techniques du MAEP basées sur la valorisation des acquis sont mieux renforcées pour coordonner la promotion des filières agricoles
A0301 Mettre en place un mécanisme de capitalisation et de diffusion d'expériences
A0302 Renforcer les capacités d'étude et d'analyse prospective du MAEP (DPP)
A0303 Renforcer les connaissances techniques des agents du MAEP sur les concepts et outils liés à l'analyse des filières agricoles
R4 Le mode d'organisation des CeRPA est efficace et efficient pour la promotion des filières agricoles
A0401 Accompagner le processus de réforme interne des CeRPA
R.5 Les outils, techniques et méthodes de management, de planification et de suivi-évaluation permettent un meilleur fonctionnement des CeRPA
A0501 Mettre en place des formations sur le suivi-évaluation et la planification axée sur les résultats
A0502 Accompagner deux CeRPA dans le cadre d'une plus grande autonomie de gestion financière liée à la rationalisation des investissements publics sur le terrain
R6. Les capacités techniques basées sur la valorisation des acquis sont renforcées pour mieux coordonner la promotion des filières agricoles
A0601 Réaliser un répertoire d'acteurs de promotion des filières agricoles et le diffuser
A0601 Développer un système de formation permanente pour les agents des CeRPA
A0603 Assurer la mise en place et le suivi des formations filières au sein de deux CeRPA
A0604 Renforcer les CeRPA dans la promotion de la concertation et du dialogue multi-acteurs
R7. Le MAEP participe activement à un large processus de réforme institutionnelle du système de promotion des filières agricoles afin d'en garantir une meilleure cohérence et harmonie
A0701 Appuyer le MAEP dans sa participation à la mise en place des instances de pilotage et de régulation définies par le cadre institutionnel du PNIA/PSRSA
A0702 Assurer la revue des textes législatifs et réglementaires du secteur agricole
A0703 Appuyer le MAEP dans l'amélioration du cadre programmatique du secteur agricole
A0704 Renforcer le dialogue et le partenariat public privé entre le MAEP et les opérateurs privés impliqués dans la promotion des filières agricoles

5

js

- La réalisation sur la qualité d'intervention de la CTB, par la DGD, y incluant une étude de cas relative au Projet AIMAFEP
- L'établissement de termes de références sur l'implémentation de l'approche outcome mapping et le processus de passation de marché pour la mobilisation d'une expertise externe spécialisée
- L'opérationnalisation des indicateurs de suivi-évaluation y incluant la mise en place d'une base de données. Ces activités sont en cours de finalisation ;
- La révision du cadre logique du projet au niveau de la définition des indicateurs et des activités ;

Au cours de l'année 2010 les activités suivantes ont été réalisées dans le cadre du suivi-évaluation.

Activités M&E

ANNEXE 2



Rapport FIT 2010 « Budget versus Actuels (y-m) »

ANNEXE 3



Budget vs Actuals (Year to Month) of BEN0801611

Project Title : **Appui institutionnel au MAEP dans le cadre du programme d'appui au développement et à la diversification des filières agricoles**
 Budget Version : **F01**
 Currency : **EUR**
 YAM :
 Year to month : **31/12/2010**
Report includes all closed transactions until the end date of the chosen closing

	Status	Fin Mode	Amount	Start to 2009	Expenses 2010	Total	Balance	% Exec
A Les capacités organisationnelles, techniques et								
01 Le mode d'organisation et de fonctionnement du MAEP			1594.180,00	31.011,18	194.131,55	215.145,73	1.369.034,27	14%
01 Completier l'audit organisationnel du MAEP	REGIE		20.000,00	10.757,30	2.815,09	22.572,48	-2.572,48	113%
02 Analyse des systèmes de planification et réalisation	REGIE		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	?
03 Accompagnement de la mise en place de la réforme (DC,	COGES		80.000,00	11.253,79	18.690,80	29.934,59	50.065,41	37%
02 Les techniques de management et la culture			282.000,00	0,00	21.680,10	21.680,10	240.319,90	8%
01 Contribution à la mise en place un système d'information	COGES		178.000,00	0,00	5.589,24	5.589,24	172.410,76	3%
02 Renforcement des capacités en techniques de	COGES		84.000,00	0,00	16.110,86	16.110,86	67.889,14	19%
03 Les capacités techniques des cadres (DPP et DT) pour	COGES		419.000,00	0,00	33.097,35	33.097,35	385.902,65	8%
01 Mise en place d'un mécanisme de capitalisation des	COGES		198.000,00	0,00	21.792,21	21.792,21	177.207,79	11%
02 Renforcement des capacités d'étude et prospective des	COGES		188.000,00	0,00	8.803,99	8.803,99	159.196,01	5%
03 Renforcement des connaissances techniques filières des	COGES		52.000,00	0,00	2.501,15	2.501,15	49.498,85	5%
04 Le mode d'organisation des Cerpa est fonctionnel pour	COGES		30.000,00	0,00	214,65	214,65	29.785,35	1%
01 Participation aux revues des textes et mandats des Cerpa	COGES		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	?
02 Accompagnement de la mise en place de la réforme des	COGES		30.000,00	0,00	214,65	214,65	29.785,35	1%
05 Les techniques de management et la culture			177.000,00	0,00	24.392,62	24.392,62	152.607,38	14%
01 Mise en place des formations sur le suivi évaluation et la	COGES		137.000,00	0,00	22.611,25	22.611,25	114.388,75	17%
02 Accompagnement de 2 cerpa dans la cadre de la	COGES		40.000,00	0,00	1.781,37	1.781,37	38.218,63	4%
06 Les capacités techniques des agents des CERPA et	COGES		424.000,00	0,00	56.537,09	56.537,09	367.462,91	13%
01 Mise en place des répertoires d'adeurs et d'expériences et	COGES		150.000,00	0,00	41.989,85	41.989,85	108.010,15	28%
02 Développement d'un système de formation permanente	COGES		198.000,00	0,00	14.547,24	14.547,24	183.452,76	7%
03 Assurer la mise en place et le suivi des formations	COGES		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	?
REGIE			1.412.000,00	218.728,84	262.770,46	482.499,30	929.500,70	34%
COGEST			2.088.000,00	68.097,98	318.796,73	398.894,72	1.701.105,28	19%
TOTAL			3.500.000,00	287.826,83	581.567,19	889.394,02	2.630.605,98	25%

Budget vs Actuals (Year to Month) of BEN0801611

Project Title : **Appui institutionnel au MAEP dans le cadre du programme d'appui au développement et à la diversification des filières agricoles**
 Budget Version : **F01**
 Currency : **EUR**
 Y/M :
 Year to month : **31/12/2010**
Report includes all closed transactions until the end date of the chosen closing

	Status	Fin Mode	Amount	Start to 2009	Expenses 2010	Total	Balance	% Exec
04 Renforcer des actions de concertation et de dialogue		COGES	76.000,00	0,00	0,00	0,00	76.000,00	0%
07 Le MAEP participe activement à un large processus de		REGIE	172.180,00	0,00	26.716,85	26.716,85	145.463,15	16%
01 Appui à la mise en place d'une structure de régulation des		COGES	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	?
02 Redéfinition des mandats		COGES	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	?
03 Revue des textes législatifs et réglementaires		COGES	18.000,00	0,00	9.284,15	9.284,15	8.715,85	52%
04 Appui au MAEP dans sa participation à la mise en place		COGES	84.180,00	0,00	4.507,46	4.507,46	79.672,54	5%
05 Renforcement du dialogue et du partenariat public-privé		COGES	70.000,00	0,00	12.925,24	12.925,24	57.074,76	18%
X RESERVE BUDGETAIRE			18.140,00	0,00	0,00	0,00	18.140,00	0%
01 Réserve budgétaire		COGES	18.140,00	0,00	0,00	0,00	18.140,00	0%
01 Réserve budgétaire cogestion		COGES	18.140,00	0,00	0,00	0,00	18.140,00	0%
02 Réserve budgétaire régie		REGIE	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	?
Z MOYENS GENERAUX			1.987.690,00	258.816,66	397.432,64	654.249,29	1.243.441,71	34%
01 Frais de personnel		REGIE	1.561.480,00	172.188,41	354.936,04	527.124,45	1.034.355,55	34%
01 Assistance technique internationale		COGES	845.000,00	142.980,44	176.269,56	319.250,00	525.750,00	38%
02 Staff national		REGIE	339.480,00	29.207,97	101.392,68	130.600,65	208.879,35	38%
03 Assistance technique régionale		REGIE	377.000,00	0,00	77.273,80	77.273,80	299.726,20	20%
04		REGIE	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	?
02 Investissements		REGIE	90.000,00	74.002,20	5.373,07	79.375,27	10.624,73	88%
01 Véhicules		COGES	60.000,00	58.831,67	161,60	58.993,27	3.006,73	85%
02 Equipement bureau		COGES	14.000,00	8.160,79	2.426,99	10.587,78	3.412,22	76%
03 Equipement IT		COGES	16.000,00	0,00	2.784,48	11.794,22	4.205,78	74%
03 Frais de fonctionnement		REGIE	162.200,00	10.625,04	37.123,53	47.748,57	114.451,43	29%
		REGIE	1.412.000,00	219.728,84	262.770,46	482.499,30	929.500,70	34%
		COGEST	2.088.000,00	68.097,99	318.796,73	386.894,72	1.701.105,28	19%
		TOTAL	3.500.000,00	287.826,83	581.567,19	869.394,02	2.630.606,98	25%

Budget vs Actuals (Year to Month) of BEN0801611

Project Title : **Appui institutionnel au MALP dans le cadre du programme d'appui au développement et à la diversification des filières agricoles**
 Budget Version: **F01**
 Currency: **EUR**
 Y/M : **Year to month : 31/12/2010**
Report includes all closed transactions until the end date of the chosen closing

	Status	Fin. Mode	Amount	Start to 2009	Expenses 2010	Total	Balance	% Exec
01 Frais de fonctionnement photocopie, cartouches..		COGES	8.000,00	704,23	6.292,30	6.996,53	1.003,47	87%
02 Frais de fonctionnement des véhicules (2)		COGES	38.400,00	4.311,86	6.413,15	10.724,81	27.675,19	28%
03 Télécommunications		COGES	10.000,00	211,40	3.207,50	3.418,90	6.581,10	34%
04 Logistique (Service level Agreement)		COGES	18.900,00	2.892,25	1.357,95	4.250,21	12.649,79	25%
05 Primes salariales (7 personnes)		COGES	50.400,00	0,00	5.171,75	5.171,75	45.228,25	10%
06 Autres frais de fonctionnement		COGES	8.100,00	1.244,72	4.147,86	5.392,58	2.707,42	67%
07 Fonctionnement des structures d'exécution et de pilotage		COGES	4.500,00	1.101,44	4.282,50	5.384,04	-884,04	120%
08 Fonctionnement des AT (Briefing, séminaires)		REGIE	26.000,00	158,34	6.250,41	6.409,75	19.590,25	25%
04 Audit et Suivi et Evaluation		REGIE	84.000,00	0,00	0,00	0,00	84.000,00	0%
01 Evaluation		REGIE	50.000,00	0,00	0,00	0,00	50.000,00	0%
02 Suivi (Est)		REGIE	10.000,00	0,00	0,00	0,00	10.000,00	0%
03 Audit		REGIE	24.000,00	0,00	0,00	0,00	24.000,00	0%

REGIE	COGEST	TOTAL
1.412.000,00	2.088.000,00	3.500.000,00
218.728,84	68.087,89	287.828,83
262.770,46	318.796,73	581.567,19
482.489,30	386.884,72	869.374,02
928.500,70	1.701.105,28	2.630.805,98
34%	19%	25%