



CTB



RAPPORT DES RESULTATS 2012

PROJET APPUI INSTITUTIONNEL AU MINISTRE DE
L'AGRICULTURE, DE L'ELEVAGE ET DE LA PECHE

BEN0801611 - AIMAEP



ACRONYMES	3
1 APERÇU DE L'INTERVENTION	4
1.1 FICHE PROJET	4
1.2 PERFORMANCES DU PROJET	4
1.3 EXECUTION BUDGETAIRE	5
1.4 RESUME	5
2 ANALYSE DE L'INTERVENTION	6
2.1 CONTEXTE	6
2.1.1 <i>Contexte général</i>	6
2.1.2 <i>Contexte institutionnel</i>	6
2.1.3 <i>Contexte de gestion : modalités d'exécution</i>	7
2.1.4 <i>Contexte HARMO</i>	7
2.2 OUTCOME	9
2.2.1 <i>Analyse des progrès réalisés</i>	9
2.2.2 <i>Gestion des risques</i>	11
2.2.3 <i>Impact potentiel</i>	12
2.2.4 <i>Critères de qualité</i>	12
2.3 OUTPUT 1	16
2.3.1 <i>Analyse des progrès réalisés</i>	16
2.3.2 <i>Exécution budgétaire</i>	20
2.3.3 <i>Critères de qualité</i>	20
2.4 OUTPUT 2	21
2.4.1 <i>Analyse des progrès réalisés</i>	21
2.4.2 <i>Exécution budgétaire</i>	25
2.4.3 <i>Critères de qualité</i>	25
2.5 OUTPUT 3	26
2.5.1 <i>Analyse des progrès réalisés</i>	26
2.5.2 <i>Exécution budgétaire</i>	30
2.5.3 <i>Critères de qualité</i>	30
3 THEMES TRANSVERSAUX	31
3.1 GENRE	31
3.2 ENVIRONNEMENT	31
4 PILOTAGE ET APPRENTISSAGE.....	32
4.1 PLAN D'ACTION	32
4.2 ENSEIGNEMENTS TIRES	32
5 ANNEXES	33
5.1 CADRE LOGIQUE D'ORIGINE.....	33
5.2 CADRE LOGIQUE MIS A JOUR.....	33
5.3 APERÇU DES MORERESULTS	33
5.4 RAPPORT « BUDGET VERSUS ACTUELS (Y – M) »	33
5.5 RESSOURCES	35
5.6 DECISIONS PRISES PAR LA SMCL ET SUIVI	39
5.7 SUIVIDESINCIDENCES ETMARQUEURS DEPROGRES.....	46

Acronymes

ABSSA	Agence Béninoise de la Sécurité Sanitaire des Aliments
AD	Atacora-Donga
AFSCA	Agence Fédérale pour le Sécurité de la Chaîne Alimentaire
AIMAEP	Appui institutionnel au Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et de la Pêche
AOF	Attribution, organisation et Fonctionnement
ASPS	Amélioration de la Qualité Sanitaire et Phytosanitaires des produits agricoles et agro-alimentaires
CDMT	Cadre de dépenses à moyen terme
CeRPA	Centre Régional pour la Promotion Agricole
CeCPA	Centre Communal pour la Promotion Agricole
CNOS	Comité National d'Orientation et de Suivi
CSE	Cellule de Suivi-Evaluation
CTB	Agence Belge de Développement
DC	Directions Centrales
DICAF	Direction du Conseil Agricole et de la Formation Opérationnelle
DIFAOP	Direction de l'Information, de la Formation et de l'Appui aux Organisations Professionnelles
DPP	Direction de la Programmation et de la Prospective
DT	Directions Techniques
DTFA	Dossier technique et financier Additionnel
DTF	Dossier Technique et Financier
EMP	Evaluation à Mi-Parcours
ESA	Enquête de Statistiques Agricoles
IGE	Inspection Générale de l'Etat
IGM	Inspection Générale du Ministère
LCSSA	Laboratoire Central de la Sécurité Sanitaire des Aliments
MAEP	Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et de la Pêche
MC	Mono-Couffo
M&E	Monitoring et évaluation
OHADA	Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires
PAEX	Programme d'Appui en Expertises
PADSA	Programme d'Appui au Développement du Secteur Agricole
PONADEC	Politique nationale de décentralisation
PNIA	Programme National d'Investissements Agricoles
ProCGRN	Programme de Conservation et de Gestion des Ressources Naturelles
PSRSA	Plan Stratégique de Relance du Secteur Agricole
PTAB	Plan de Travail annuel budgétisé
RCPA	Responsable Communal pour la Promotion Agricole
SE	Suivi-évaluation
SMCL	Structure mixte de concertation locale
TDR	Termes de référence
UGP	Unité de Gestion de Projet

1 Aperçu de l'intervention

1.1 Fiche projet

Nom du projet	Projet Appui Institutionnel au MAEP dans le cadre du programme d'appui au développement et à la diversification des filières agricoles.
Code du projet	BEN 08 01611
Emplacement	République du Bénin, Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et de la Pêche, Secrétariat Général à Cotonou
Budget	Budget total : 4.880.051,93€ Contribution Belge : 4.678.451,93 € Contribution Bénin : 201.600€
Institution partenaire	Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et de la Pêche au Bénin
Date de la Convention de mise en œuvre	26 janvier 2009
Durée (mois)	55 mois
Groupes cibles	Cadres du Secrétariat Général du MAEP Cadres des Directions Centrales et Techniques du MAEP Cadres des CeRPA Techniciens spécialisés, contrôleurs et agents d'encadrement au niveau des CeCPA
Impact ¹	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 concertée d'une politique nationale de promotion des filières agricoles.
Outcome	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.
Outputs	Le MAEP est une force de proposition dans la définition et la mise en œuvre des politiques et stratégies de promotion des filières.
	Les CeRPA jouent un rôle clé dans la promotion des filières au niveau régional et local.
	Le MAEP est reconnu comme un acteur dynamique et actif par les autres acteurs dans la promotion des filières agricoles.

1.2 Performances du projet

	Efficienne	Efficacité	Durabilité
Outcome	B	C	B
Output 1	B	B	B
Output 2	B	B	B
Output 3	C	C	B

¹ L'impact équivaut à l'objectif général, l'outcome à l'objectif spécifique et l'output au résultat

1.3 Exécution budgétaire

Source	Budget total en €	Dépenses totales en € (au 31/12/2012)	Solde au 31/12/12 en €	Taux de décaissement total
Belgique (Euro)	4 678 451,93	2.843.081,37	1.835.370,56	61%
Bénin	201,600	406.783,49	0,00	227%
Total	4.880.051,93	3.249.864,86	1.835.370,56	66,59%

NB : Le Cadre de Dépenses à Moyen Terme du MAEP prévoit une enveloppe financière de 530 millions de FCFA soit 807.979,79 €. Ces prévisions sont nettement supérieures à la contribution minimale de 201.600 euros prévue dans la convention spécifique.

Source	Budget 2012 en €	Dépenses 2012 en €	Taux de décaissement total
Belgique (Euro)	878.000	927.849,73	105,60%
Bénin	228.674	227.149	99,30%
Total	1.106.574	1.154.999	104,00%

1.4 Résumé

<ul style="list-style-type: none"> La capitalisation des expériences communales de promotion des filières agricoles par des cadres centraux du Ministère contribue à une amélioration de la culture organisationnelle d'une part et à influencer la conception et la mise en œuvre des stratégies sectorielles au niveau macro et méso.
<ul style="list-style-type: none"> Le MAEP bénéficie d'une communication internet à haut débit et gratuite grâce son interconnexion au site du gouvernement. Cela va contribuer à l'amélioration de la qualité des relations fonctionnelles et une meilleure communication internet du Ministère.
<ul style="list-style-type: none"> Les capacités techniques et administratives des CeRPAs'améliorent progressivement et permettent à ces structures de jouir d'une plus grande crédibilitéauprès des usagers du secteur contribuant ainsi à une amélioration de son rôle decoordination et de la facilitation de la promotion des filières agricoles au niveau local et départemental.
<ul style="list-style-type: none"> Un plan d'action genre dans le secteur agricole pour la période 2012-2015 a été validé par l'ensemble des catégories d'usagers du secteur et du Ministère en charge de la promotion du genre au Bénin. C'est une première au niveau d'un département ministériel par rapport à l'opérationnalisation de la politique nationale de promotion du genre.
<ul style="list-style-type: none"> Les risques et hypothèses définis dans le DTF sont toujours d'actualité car ne relevant pas de la sphère de contrôle du projet. Des lenteurs administratives sont constatées dans les prises de décisions par rapport à l'aboutissement des réformes institutionnelles engagées depuis plusieurs années: restructuration du cadre organisationnel du MAEP ; mise en place des organes de l'ABSSA ; mise en place du CNOS et ses démembrements ;mise en place du nouveau cadre organisationnel du MAEP.

Fonctionnaire exécution nationale ²	Fonctionnaire exécution CTB ³
Olivier VIGAN	Maman Laminou TATA

² Nom et signature

³ Nom et signature

2 Analyse de l'intervention⁴

2.1 Contexte

2.1.1 Contexte général

Le contexte général du secteur agricole au Bénin a été marqué par la crise institutionnelle de la filière coton. En effet, face aux problèmes de gouvernances de cette filière, l'Etat a exercé son rôle de régulation afin de créer un environnement plus favorable à la relance des activités de cette filière dans le respect du cadre institutionnel défini par le PSRSA. Mais dans cette situation d'urgence le MAEP et ses démembrements ont été amené à concentrer beaucoup d'énergie pour le suivi et l'appui-conseil de cette campagne cotonnière exceptionnelle. Cette mobilisation accrue des ressources humaines, matérielles et financières du MAEP, au profit de la filière coton a quelque peu placé en second rang de priorités, l'avancement des réformes institutionnelles dont les dynamiques étaient fortes et bien engagées jusqu'en janvier 2012. Ainsi donc, les dossiers de réformes institutionnelles qui ont fait l'objet de travaux techniques préalables n'ont pas abouti comme prévu faute de lenteurs administratives dans les prises de décisions: (i) la restructuration du cadre organisationnel du MAEP ; (ii) la mise en place des organes de l'ABSSA ; (iii) la mise en place du cadre institutionnel du PSRSA notamment le CNOS et ses démembrements. De facto, cette situation influe directement dans l'enchaînement de la mise en œuvre des activités d'accompagnement des réformes institutionnelles car le rythme d'avancement et les décisions de ces dernières échappent à la sphère de contrôle d'une équipe de projet.

Dans ce contexte de pessimisme quand à l'aboutissement rapide des réformes, deux initiatives majeures du gouvernement permettent d'espérer que la restructuration du cadre organisationnel du MAEP aboutira. En effet, depuis juillet 2012, un nouveau Décret – types des Ministères s'impose au MAEP. L'adoption de ce Décret type parle Gouvernement apporte des innovations très intéressantes en matière de réforme administrative et qui méritent d'être valorisées dans l'appui au MAEP: (i) une meilleure clarification des missions de l'Etat et les principes de la reconstruction d'une administration publique de développement notamment la séparation des fonctions politiques des fonctions techniques et administratives au sein des ministères ; (ii) le respect de l'intérêt général, des valeurs, de l'éthique et des normes ; (iii) la satisfaction des usagers et clients de l'administration publiques ; (iv) la subsidiarité ; (v) la gestion axée sur les résultats ; (vi) la promotion des meilleures compétences ; (vii) la responsabilisation des agents publics.

Par ailleurs les réflexions engagées sur la stratégie de dynamisation des réformes de la fonction publique œuvre des perspectives intéressantes pour l'amélioration de la qualité de la gestion des ressources humaines dans l'administration publique. Les axes stratégiques de cette réforme s'articulent autour de (i) l'affirmation de la mission / vision de l'administration ; (ii) l'amélioration de la gouvernance ; (iii) l'adoption des textes et la divulgation des textes ; (iv) la gestion et la planification des carrières ; (v) l'alignement des processus de gestion sur les principes d'une gestion axée sur les résultats ; (vi) l'informatisation de la gestion ; (vii) la rationalisation des formations et (viii) l'anticipation des retraites.

2.1.2 Contexte institutionnel

L'ancrage institutionnel du Projet AIMAEP est toujours pertinent et très approprié.

Le projet AIMAEP est parfaitement intégré dans l'organisation et le fonctionnement du MAEP. Il est directement ancré au Secrétariat Général du MAEP. Il entretient d'excellentes relations avec le Cabinet et l'Inspection Générale du Ministère. Ce positionnement donne l'opportunité au projet AIMAEP de travailler en étroite collaboration avec le staff du secrétariat général, des directions centrales, des directions techniques, des structures déconcentrées du MAEP (CeRPA, CeCPA) mais aussi des structures sous – tutelle notamment les offices et sociétés. Grâce à ce

⁴ Dans le présent document : L'impact équivaut à l'objectif général, l'outcome à l'objectif spécifique et l'output au résultat

positionnement stratégique intéressant, des évolutions positives du contexte institutionnel global de l'administration publique et des politiques publiques sont connues à temps et intégrées dans les stratégies de mise en œuvre des activités.

Le portage technique de toutes les activités du projet est bien assuré par les structurales centrales et déconcentrés du MAEP. L'équipe du projet apparaît comme un pool de compétence et d'expertises au sein du secrétariat général dans son rôle de coordination sectorielle, de mémoire institutionnel du Ministère et d'acteur clé dans l'élaboration et la mise en œuvre des stratégies sectorielles et réglementations en faveur de la promotion des filières agricoles.

Le Projet AIMAEP a été une force de proposition dans les réflexions stratégiques sur l'approche programme dans le secteur agricole au sein du programme bénino-belge dans la perspective du PIC 2013-2017.

2.1.3 Contexte de gestion : modalités d'exécution

Les modalités d'exécution sont très appropriées.

Au cours de la période sous revue, toutes les modalités d'exécution ont bien fonctionné à tous les niveaux (maître d'ouvrage, ordonnateur, coordonnateur, UGP, SMCL notamment). Durant cette période, le MAEP amis en place toutes les structures prévues par le nouveau code de marché public. Cette décision est de nature à simplifier les procédures et diminuer les lenteurs administratives constatées jusqu'ici dans les processus de passation de marchés publics d'AIMAEP en cogestion. D'où une perspective intéressante de gain d'efficacité pour l'exécution des activités réalisées par ce projet à travers des prestataires privés.

La mise en œuvre du protocole d'accord CTB/AFSCA, selon la modalité de cogestion s'est avérée lourde et inadaptée au besoin de flexibilité dans la mobilisation des expertises externes. L'équipe du Projet a soumis, à l'appréciation de la SMCL, une modification budgétaire à cet effet.

Un deuxième avenant à la convention spécifique a fait l'objet d'échanges de lettres entre la partie béninoise et la partie belge sur la base d'un DTF additionnel.

2.1.4 Contexte HARMO

Le projet AIMAEP s'aligne au cadre programmatique sectoriel notamment le programme « administration et gestion du secteur agricole ». Ce programme vise à améliorer l'environnement institutionnel, financier, juridique et politique de façon à créer les conditions pour rendre l'agriculture, l'élevage, la pêche et l'agriculture attrayants et compétitifs.

Dans le cadre de ce programme, des relations de synergies et de complémentarité existent avec d'autres projets (Programme agriculture de la GIZ, le Programme Cadre de la Banque Mondiale, le PACER/FIDA, FAFA, FAIA, ASPS, PAFIRIZ, etc.) autour des questions de dialogue sectoriel, cadre programmatique, suivi-évaluation et promotion des filières agricoles. Le Projet AIMAEP a assuré un plaidoyer auprès du Secrétariat Général pour un meilleur leadership de la DPP/MAEP dans cette harmonisation des interventions conformément au cadre programmatique sectoriel du PSRSA.

La mise en œuvre du cadre programmatique sectoriel constitue une préoccupation importante du MAEP afin que l'approche programme sectorielle devienne une réalité tangible dans le paysage institutionnel. Dans cette optique, des unités de pilotage des programmes sectoriels de base du secteur agricole, sont désormais consacrés par l'Arrêté n°2012/MAEP/D-CAB/SGM/DRFM/DPP/DRH/SPP/SA du 26 juillet 2012. Ces unités de pilotage, en liaison avec la DPP/MAEP, sont chargées de la coordination efficace et efficiente des actions retenues dans les programmes sectoriels de base. Ces unités de pilotage avec un accompagnement technique et financier d'AIMAEP ont produit un premier draft du contenu actualisé des quatre programmes

sectoriels. A terme, le plan national d'investissement agricole qui consacre ces programmes sera actualisé dans un cadre participatif et inclusif.

Enfin l'ancrage du MAEP au Secrétariat Général constitue un élément important pour l'appropriation du projet par le partenaire. Cette appropriation est effective dans le fonctionnement du projet au quotidien. Le projet s'articule parfaitement avec le programme administration et gestion du secteur agricole. La conjugaison de tous ces facteurs a fortement joué en faveur d'un appui financier substantiel du fonds de contrepartie. La contribution financière de la partie nationale en 2012, dépasse à elle seule la contribution minimale du Bénin définie dans la Convention Spécifique et ce, malgré les efforts déjà consentis au cours des années antérieures. Le cadre de dépenses à moyen terme du MAEP, prévoit une allocation de 530 millions de francs CFA (soit 807.980 euros) alors que le niveau minimum de la contribution initialement attendue (dans le DTF) était de 132.240.931 francs CFA).

2.2 Outcome

2.2.1 Analyse des progrès réalisés

Outcome: 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.						
Indicateurs	Valeur de la Baseline⁵ (2010)	Progrès année N-1⁶ 2011	Progrès année N⁷ (2012)	Cible année N⁸ (2012)	Cible finale⁹ (2013)	Commentaires
Au moins 70% des participants aux revues annuelles du secteur agricole estiment que le MAEP est performant dans l'exercice de ses fonctions régaliennes (pilotage, régulation, contrôle)	28%	ND	ND	40%	70%	Une enquête d'opinions a été jugée caduque au stade actuel de réforme. Mais les incidences et marqueurs de progrès sont suivis.
Au moins 80% d'agents de base, techniciens et cadres de CeRPA appliquent des démarches, méthodes et outils dans l'exercice de leurs fonctions d'appui-conseil aux acteurs du secteur agricole	49%	52%	55%	60%	80%	Le personnel des CeRPA a acquis des capacités, maîtrise des outils et méthodes qu'il utilise dans l'exercice ses fonctions d'appui-conseil.

⁵ La valeur de l'indicateur au temps 0. Se réfère à la valeur des indicateurs au début de l'intervention.

⁶ La valeur de l'indicateur à la fin de l'année N-1.

⁷ La valeur de l'indicateur à la fin de l'année N. Si la valeur n'a pas changé depuis la *Baseline* ou depuis l'année précédente, il y a lieu de répéter cette valeur.

⁸ La valeur cible à la fin de l'année N.

⁹ La valeur cible à la fin de l'intervention.

<p>Analyse des progrès réalisés par rapport à l'outcome : Analyser la dynamique entre la réalisation des outputs et l'atteinte probable de l'outcome (voir Guide de rapport des résultats) :</p>	
<p><i>Lien entre les outputs et l'outcome : (Comment) les outputs contribuent-ils (toujours) à l'atteinte de l'outcome ?</i></p>	<p>L'amélioration des performances du MAEP lui permettra d'exercer son rôle régalién et son rôle de facilitation dans la mise en œuvre concertée du PSRSA dont l'axe central est la promotion des filières agricoles. Les réalisations du projet ont porté sur l'amélioration du mode d'organisation et de fonctionnement des structures centrales et déconcentrées du MAEP, le renforcement des capacités du personnel et l'appui à la mise en œuvre du PSRSA par l'opérationnalisation du cadre programmatique sectoriel et le dialogue sectoriel.</p> <p>Le personnel du MAEP a acquis des compétences techniques et utilise des démarches, méthodes et outils dans les domaines de planification, suivi-évaluation, coordination, approche filières – chaînes de valeur ajoutée, capitalisation, conseil agricole, management et gestion administrative. Ainsi le MAEP et CeRPA sont outillés pour mieux exercer leurs rôles de facilitation, de régulation et d'orientation en matière de la promotion des filières agricoles. Actuellement, ce rôle est beaucoup plus concret au niveau des CeRPA où des dynamiques de coordination des filières agricoles commencent à se développer.</p> <p>La régulation des filières agricoles notamment dans le domaine sanitaire et phytosanitaire des aliments est une préoccupation importante ayant milité pour l'institutionnalisation de l'ABSSA dans le cadre du Projet AIMAEP.</p> <p>Un accompagnement aux réformes institutionnelles globales dans un cadre multi-acteurs et inclusif est engagé par rapport à la mise en œuvre du PSRSA et son cadre institutionnel. Le MAEP en tant qu'acteur, parmi tant d'autres, devrait y contribuer activement de façon proactive.</p>
<p><i>Progrès réalisés par rapport à l'atteinte de l'outcome (sur la base d'indicateurs) :</i></p>	<p>Malgré l'environnement institutionnel difficile (à cause des risques échappant au contrôle du projet), force est de constater que le management opérationnel s'est amélioré. Ce progrès est attesté par le suivi des marqueurs de progrès et incidences visées au niveau de ses partenaires limitrophes (voir extrait du rapport de suivi selon la méthode outcome mapping joint en annexe). Dans l'exercice de leurs activités d'appui – conseil, la majorité des cadres formés des CeRPA/CeCPA de l'Atacora Donga et du Mono-Coufo, utilisent les démarches, méthodes et outils acquis par rapport à l'approche filière, le genre, le conseil agricole et l'animation des cadres de concertation des acteurs de promotion des filières agricoles.</p>
<p><i>Difficultés qui se sont présentées, facteurs d'influence (positive ou négative) :</i></p>	<p>Le cadre organisationnel actuel du MAEP (depuis 2006) est en déphasage avec son environnement institutionnel, notamment avec les orientations stratégiques (du PSRSA adopté le 12 octobre 2011) et légales (Décret n°2012 -191 du 3 juillet 2012 fixant la structure type des ministères). Cette situation constitue un facteur limitant pour la performance du Ministère d'une part et pour la valorisation du potentiel d'accompagnement à l'amélioration de son mode d'organisation et de fonctionnement qu'offre le projet AIMAEP.</p>
<p><i>Résultats inattendus :</i></p>	<p>Fort engouement suscité par la réalisation du manuel des normes et procédures avec l'implication de l'IGM. Cet outil a connu un écho au-delà de la sphère d'influence du MAEP (IGE) et sert de modèle de pratique administrative à généraliser dans d'autres structures du MAEP.</p>

2.2.2 Gestion des risques

Identification du risque			Analyse du risque			Traitement du risque			Suivi du risque	
Description du risque	Période d'identification	Catégorie de risque	Probabilité	Impact potentiel	Total ¹⁰	Action(s)	Resp.	Date limite	État d'avancement	Statut
Risques liés à la mise en œuvre : « risque de se retrouver soit dans une situation de blocage, soit dans l'impossibilité de mettre en œuvre certaines activités du fait de la lenteur dans l'avancement des réformes ».	DTF (2008)	Réputation	Elevé	Elevé	Elevé	Concertations entre bailleurs et gouvernement pour relancer la dynamique des réformes sectorielles	MAEP	Mars 2013	Le nouvel organigramme du MAEP, les organes de l'ABSSA et du CNOS ne sont pas mis en place.	D
Lenteurs administrative dans la passation des marchés (cogestion)	2010	Réputation	Elevé	Elevé	Elevé	Fonctionnement optimal des organes de passation de marchés	MAEP	Mars 2013	Nouveau code est en cours d'application et les responsables des organes sont nommés	

¹¹ A = Très bonne performance, B = Bonne performance, C = Faible performance, D = Problématique

2.2.3 Impact potentiel

La logique d'intervention du projet est toujours valable si l'on tient compte des suppositions importantes et conditions critiques liées à la nature même de ce projet. L'outcome contribue à l'atteinte de l'objectif du programme sectoriel intitulé « administration et gestion du secteur agricole » libellé comme suit : « l'environnement institutionnel, financier, juridique et politique est amélioré de façon à créer les conditions requises pour rendre l'agriculture, l'élevage, la pêche et l'aquaculture attractifs et compétitifs ». Comme le montre le tableau ci-dessous, la tendance générale des indicateurs globaux du secteur est relativement positive par rapport au taux de croissance du PIB agricole, au taux de couverture des besoins alimentaires d'origine végétale et au niveau des dépenses annuelles de consommation des ménages ruraux.

Indicateurs	2009	2010	2011	2012
Taux de croissance du PIB agricole (en %)	2,5	1,4	3,9	ND
Contribution du secteur à la croissance économique (en %)	1,0	0,5	1,5	ND
Incidence de la pauvreté en milieu rural	38,4	38,40	39,7	ND
Taux de couverture des besoins alimentaires d'origine végétale (en %)	141,3	145,1	143,39	ND
Dépenses annuelles de consommation FCFA (assimilable au revenu annuel en milieu rural)	842878	842878	926775	ND

Sources : CSE/MAEP, INSAE 2012

L'évolution vers l'atteinte de l'impact peut être appréciée à travers les indicateurs sectoriels globaux notamment (i) le taux de croissance du PIB agricole ; (ii) le taux d'accroissement des revenus des ménages ruraux et (iii) l'incidence de la pauvreté dont les tendances se présentent comme suit (selon les données de la CSE/MAEP). Les données pour l'année 2012 ne seront disponibles qu'à la fin du premier trimestre de l'année.

2.2.4 Critères de qualité

1. PERTINENCE : le degré dans lequel l'intervention est cohérente avec les politiques et priorités locales et nationales ainsi qu'avec les attentes des bénéficiaires.		
<i>Procédez comme suit pour calculer la note totale du présent critère Q : Au moins un 'A, pas de 'C' ni de 'D' = A ; Deux fois un 'B' = B ; Au moins un 'C, pas de 'D' = C ; Au moins un 'D' = D</i>		
1.1 Quel est le degré de pertinence actuel du projet ?		
<input checked="" type="checkbox"/>	A	Clairement toujours ancré dans les politiques nationales et la stratégie belge, satisfait aux engagements en matière d'efficacité de l'aide, extrêmement pertinent par rapport aux besoins du groupe cible.
<input type="checkbox"/>	B	S'inscrit toujours bien dans les politiques nationales et la stratégie belge (sans être toujours explicite), relativement compatible avec les engagements en matière d'efficacité de l'aide, pertinent par rapport aux besoins du groupe cible.
<input type="checkbox"/>	C	Quelques questions par rapport à la cohérence avec les politiques nationales et la stratégie belge, l'efficacité de l'aide ou la pertinence.
<input type="checkbox"/>	D	Contradictions avec les politiques nationales et la stratégie belge, les engagements en matière d'efficacité de l'aide ; la pertinence vis-à-vis des besoins est mise en doute. Des changements majeurs sont requis.

1.2 La logique d'intervention, telle qu'elle est conçue actuellement, est-elle toujours la bonne ?		
<input type="checkbox"/>	A	Logique d'intervention claire et bien structurée ; logique verticale des objectifs réalisable et cohérente ; indicateurs appropriés ; risques et hypothèses clairement identifiés et gérés ; accompagnement de sortie d'intervention mis en place (si cela est applicable).
<input checked="" type="checkbox"/>	B	Logique d'intervention appropriée bien qu'elle puisse avoir besoin de certaines améliorations en termes de hiérarchie d'objectifs, d'indicateurs, de risques et hypothèses.
<input type="checkbox"/>	C	Les problèmes par rapport à la logique d'intervention peuvent affecter la performance d'un projet et sa capacité à contrôler et évaluer les progrès ; améliorations requises.
<input type="checkbox"/>	D	La logique d'intervention est erronée et nécessite une révision en profondeur pour que le projet puisse espérer aboutir.

2. EFFICIENCE DE LA MISE EN ŒUVRE JUSQU'À CE JOUR : le degré dans lequel les ressources de l'intervention (fonds, expertise, temps, etc.) ont été converties en résultats de façon économe (appréciation de l'ensemble de l'intervention)

Procédez comme suit pour calculer la note totale du présent critère Q : Au moins un 'A, pas de 'C' ni de 'D' = A ; Deux fois un 'B' = B ; Au moins un 'C, pas de 'D' = C ; Au moins un 'D' = D

2.1 Dans quelle mesure les inputs (finances, RH, biens & équipements) sont-ils correctement gérés ?

<input type="checkbox"/>	A	Tous les inputs sont disponibles à temps et dans les limites budgétaires.
<input checked="" type="checkbox"/>	B	La plupart des inputs sont disponibles dans des délais raisonnables et ne nécessitent pas d'ajustements budgétaires considérables. Une certaine marge d'amélioration est cependant possible.
<input type="checkbox"/>	C	La disponibilité et l'utilisation des inputs posent des problèmes qui doivent être résolus, sans quoi les résultats pourraient courir certains risques.
<input type="checkbox"/>	D	La disponibilité et la gestion des inputs comportent de sérieuses lacunes qui menacent l'atteinte des résultats. Des changements considérables sont nécessaires.

2.2 Dans quelle mesure les outputs sont-ils correctement gérés ?

<input type="checkbox"/>	A	Tous les outputs ont été et seront plus que vraisemblablement livrés dans les temps et de bonne qualité ce qui contribuera aux outcomes planifiés.
<input checked="" type="checkbox"/>	B	Les outputs sont et seront plus que vraisemblablement livrés dans les temps, mais une certaine marge d'amélioration est possible en termes de qualité, de couverture et de timing.
<input type="checkbox"/>	C	Certains outputs ne s(er)ont pas livrés à temps ou de bonne qualité. Des ajustements sont nécessaires.
<input type="checkbox"/>	D	La qualité et la livraison des outputs comportent et comporteront plus que vraisemblablement de sérieuses lacunes. Des ajustements considérables sont nécessaires pour garantir au minimum que les outputs clés seront livrés à temps.

3. EFFICACITÉ JUSQU'À CE JOUR : le degré dans lequel l'outcome (objectif spécifique) est atteint, tel que prévu à la fin de l'année N

Procédez comme suit pour calculer la note totale du présent critère Q : Au moins un 'A, pas de 'C' ni de 'D' = A ; Deux fois un 'B' = B ; Au moins un 'C, pas de 'D' = C ; Au moins un 'D' = D

3.1 Tel qu'il est mis en œuvre actuellement, quelle est la probabilité que l'outcome soit réalisé ?

<input type="checkbox"/>	A	La réalisation totale de l'outcome est vraisemblable en termes de qualité et de couverture. Les résultats négatifs (s'il y en a) ont été atténués.
<input type="checkbox"/>	B	L'outcome sera atteint avec quelques minimales restrictions ; les effets négatifs (s'il y en a) n'ont pas causé beaucoup de tort.
<input checked="" type="checkbox"/>	C	L'outcome ne sera atteint que partiellement, entre autres en raison d'effets négatifs auxquels le management n'est pas parvenu à s'adapter entièrement. Des mesures correctives doivent être prises pour améliorer la probabilité de la réalisation de

		l'outcome.
<input type="checkbox"/>	D	Le projet n'atteindra pas son outcome, à moins que d'importantes mesures fondamentales soient prises.
3.2 Les activités et les outputs sont-ils adaptés sur la base des résultats atteints dans l'optique de réaliser l'outcome (objectif spécifique) ?		
<input type="checkbox"/>	A	Le projet réussit à adapter ses stratégies/activités et outputs en fonction de l'évolution des circonstances externes dans l'optique de réaliser l'outcome. Les risques et hypothèses sont gérés de manière proactive.
<input checked="" type="checkbox"/>	B	Le projet réussit relativement bien à adapter ses stratégies en fonction de l'évolution des circonstances externes dans l'optique de réaliser l'outcome. La gestion des risques est relativement passive.
<input type="checkbox"/>	C	Le projet n'est pas totalement parvenu à adapter ses stratégies en fonction de l'évolution des circonstances externes de façon appropriée ou dans les temps. La gestion des risques a été plutôt statique. Une modification importante des stratégies s'avère nécessaire pour garantir au projet la réalisation de son outcome.
<input type="checkbox"/>	D	Le projet n'est pas parvenu à réagir à l'évolution des circonstances externes ; la gestion des risques a été insuffisante. Des changements considérables sont nécessaires pour réaliser l'outcome.

3. DURABILITÉ POTENTIELLE : le degré de probabilité de préserver et reproduire les bénéfices d'une intervention sur le long terme (au-delà de la période de mise en œuvre de l'intervention).

Procédez comme suit pour calculer la note totale du présent critère Q : Au moins 3 'A', pas de 'C' ni de 'D' = A ; Maximum 2 'C', pas de 'D' = B ; Au moins 3 'C', pas de 'D' = C ; Au moins un 'D' = D

3.1 Durabilité financière/économique ?

<input type="checkbox"/>	A	La durabilité financière/économique est potentiellement très bonne : les frais liés aux services et à la maintenance sont couverts ou raisonnables ; les facteurs externes n'auront aucune incidence sur celle-ci.
<input checked="" type="checkbox"/>	B	La durabilité financière/économique sera vraisemblablement bonne, mais des problèmes peuvent survenir en raison notamment de l'évolution de facteurs économiques externes.
<input type="checkbox"/>	C	Les problèmes doivent être traités en ce qui concerne la durabilité financière soit en termes de frais institutionnels ou liés aux groupes cibles, ou encore d'évolution du contexte économique.
<input type="checkbox"/>	D	La durabilité financière/économique est très discutable, à moins que n'interviennent des changements majeurs.

4.2 Quel est le degré d'appropriation du projet par les groupes cibles et persistera-t-il au terme de l'assistance externe ?

<input type="checkbox"/>	A	La SMCL et d'autres structures locales pertinentes sont fortement impliquées à tous les stades de la mise en œuvre et s'engagent à continuer à produire et utiliser des résultats.
<input checked="" type="checkbox"/>	B	La mise en œuvre se base en grande partie sur la SMCL et d'autres structures locales pertinentes, impliquées elles aussi, dans une certaine mesure, dans le processus décisionnel. La probabilité d'atteindre la durabilité est bonne, mais une certaine marge d'amélioration est possible.
<input type="checkbox"/>	C	Le projet recourt principalement à des arrangements ponctuels et à la SMCL et d'autres structures locales pertinentes en vue de garantir la durabilité. La continuité des résultats n'est pas garantie. Des mesures correctives sont requises.
<input type="checkbox"/>	D	Le projet dépend totalement des structures ponctuelles n'offrant aucune perspective de durabilité. Des changements fondamentaux sont requis pour garantir la durabilité.

4.3 Quel est le niveau d'appui politique fourni et le degré d'interaction entre le projet et le niveau politique ?

<input type="checkbox"/>	A	Le projet bénéficie de l'appui intégral de la politique et des institutions, et cet appui se poursuivra.
<input checked="" type="checkbox"/>	B	Le projet a bénéficié, en général, de l'appui de la politique et des institutions chargées de la mettre en œuvre, ou à tout le moins n'a pas été gêné par ceux-ci, et cet appui

		se poursuivra vraisemblablement.
<input type="checkbox"/>	C	La durabilité du projet est limitée par l'absence d'appui politique. Des mesures correctives sont requises.
<input type="checkbox"/>	D	Les politiques ont été et seront vraisemblablement en contradiction avec le projet. Des changements fondamentaux s'avèrent nécessaires pour garantir la durabilité du projet.
4.4 Dans quelle mesure le projet contribue-t-il à la capacité institutionnelle et de gestion ?		
<input type="checkbox"/>	A	Le projet est intégré aux structures institutionnelles et a contribué à l'amélioration de la capacité institutionnelle et de gestion (même si ce n'est pas là un objectif explicite).
<input checked="" type="checkbox"/>	B	La gestion du projet est bien intégrée aux structures institutionnelles et a contribué d'une certaine manière au renforcement des capacités. Une expertise supplémentaire peut s'avérer requise. Des améliorations sont possibles en vue de garantir la durabilité.
<input type="checkbox"/>	C	Le projet repose trop sur des structures ponctuelles plutôt que sur des institutions ; le renforcement des capacités n'a pas suffi à garantir pleinement la durabilité. Des mesures correctives sont requises.
<input type="checkbox"/>	D	Le projet repose sur des structures ponctuelles et un transfert de compétences vers des institutions existantes, qui permettrait de garantir la durabilité, est improbable à moins que des changements fondamentaux n'interviennent.

Critères	Note ¹¹
Pertinence	A
Efficacité	C
Durabilité	B
Efficience	B

¹¹ A = Très bonne performance, B = Bonne performance, C = Faible performance, D = Problématique

2.3 Output 1

2.3.1 Analyse des progrès réalisés

Output 1 : Le MAEP est une force de proposition dans la définition et la mise en œuvre des politiques et stratégies de promotion des filières						
Indicateurs	Valeur de la <i>Baseline</i>	Progrès année N-1 (2011)	Progrès année N (2012)	Cible année N (2012)	Cible finale	Commentaires
Au moins 70% des cadres et agents du MAEP apprécient positivement la fonctionnalité du nouvel organigramme du MAEP institué dans le cadre de la mise en œuvre de la réforme	0%	0%	0%	0%	75%	Aucune donnée disponible parce que le nouvel organigramme pas encore institué
Le taux d'exécution de contrats de performances et lettres de missions des directions techniques et directions centrales du MAEP atteint 75%	41%	ND	ND	70%	75%	Les lettres et contrats de performances ne sont pas élaborés et signés en lien avec le nouvel organigramme formalisant la gestion axée sur les résultats.
42 cadres et agents du MAEP maîtrisent les concepts, approches et techniques sur les filières agricoles et s'y investissent résolument	2	35	0	30	42	Il s'agit des formations sur l'approche filières ayant touché spécifiquement les cadres centraux du MAEP.
Chaque année, au moins une bonne pratique de promotion des filières agricoles est capitalisée et diffusée	0	2	3	1	5	2 études en 2011 et 3 études en 2012
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	0	1	1	1	2	Des ateliers de partage des résultats ont été tenus avec des acteurs au niveau régional ou local selon les cas.

État d'avancement des <u>principales</u> activités ¹²	État d'avancement :				Commentaires (uniquement si C ou D comme valeur)
	A	B	C	D	
A0101 Compléter l'audit organisationnel du MAEP					Activité achevée depuis 2010
A0103 Accompagner le processus de réforme (organisationnelle) interne au MAEP /CeRPA			X		La mise en œuvre de la réforme du cadre organisationnel du MAEP est liée à l'adoption préalable d'un nouveau Décret par le gouvernement.
A0104 Renforcer le système des statistiques agricoles			X		Formation des enquêteurs ESA réalisée mais étude sur le document de stratégies agricole et son plan d'action est en instance de validation
A0201 Contribuer à la mise en place un système d'information utile aux prises de décisions		X			
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			X		Formation réalisée mais l'élaboration de plan stratégique de développement de ressources humaines a pris du retard à cause des lenteurs administratives de passation de marché
A0301 Mettre en place un mécanisme de capitalisation et de diffusion d'expériences	X				
A0302 Renforcer les capacités d'étude et d'analyse prospective du MAEP (DPP)		X			
A0303 Renforcer les connaissances techniques des agents du MAEP sur les concepts et outils liés à l'analyse des filières agricoles					Activité non programmée au niveau central pour l'année 2012

¹²

A : Les activités sont en avance

B : Les activités sont dans les délais

C : Les activités sont retardées ; des mesures correctives doivent être prises.

D : Les activités ont pris un sérieux retard (plus de 6 mois). Des mesures correctives majeures sont requises.

A0304 Renforcer d'études et d'analyses prospectives du MAEP		X			
Analyse des progrès réalisés par rapport à l'output : <i>Analyse de la dynamique entre les activités et l'atteinte probable de l'output.</i>					
<i>Lien entre les activités et l'output. (Comment) les activités contribuent-elles (toujours) à l'atteinte de l'output (ne pas discuter des activités en tant que telles ?) :</i>	L'amélioration des qualités managériales du MAEP (planification, suivi-évaluation, coordination, organisation, outils et méthodes de gestion notamment) et de ses capacités d'études et d'analyses prospectives (capitalisation, études prospectives) d'une part et des compétences techniques de son personnel (conseil agricole, techniques filières notamment) d'autre part, devraient permettre aux structures centrales de ce ministère de mieux exercer leurs fonctions régaliennes. Cette situation devrait se traduire par une meilleure coordination sectorielle, une plus grande capacité d'anticipation et une pro-activité dans l'élaboration et la mise en œuvre d'une politique de promotion des filières agricoles.				
<i>Progrès réalisés par rapport à l'atteinte de l'output (sur la base d'indicateurs) :</i>	<p>Le cadre organisationnel du MAEP est en cours de mutation en cohérence avec le PSRSA et le Décret portant structure Type des ministères (le nouveau cadre organisationnel adopté). Ainsi les conditions sont créées pour un accompagnement à la mise en œuvre du nouvel organigramme d'une part et la gestion axée sur les résultats (notamment les lettres de mission ou contrats de performances), d'autre part.</p> <p>La programmation opérationnelle du MAEP s'améliore par une meilleure consolidation et mise en cohérence du PTAB au niveau central;</p> <p>Un système de suivi-évaluation axé sur les résultats génère des informations utiles aux prises des décisions au niveau du MAEP, revues sectorielles et revues conjointes;</p> <p>Une stratégie de développement des statistiques agricoles et son plan d'action sont en instance de validation;</p> <p>Le dispositif des statistiques agricoles est renforcé pour la conduite de l'ESA 2012 à travers notamment la formation de 24 enquêteurs.</p> <p>171 agents du MAEP/CeRPA dont 17 femmes maîtrisent les techniques de leadership et gestion du temps;</p> <p>Une méthodologie d'élaboration des comptes économiques du secteur agricole est définie et mise en œuvre;</p> <p>Les capacités d'études et d'analyse prospective du MAEP ont été renforcées à travers la formation de 24 cadres dont 2 femmes.</p> <p>Une culture de capitalisation est promue grâce à la réalisation, par les cadres du MAEP, de trois études de capitalisation d'expériences communales de promotion des filières agricoles;</p> <p>Les résultats de visite d'étude au Burundi ont été portés à la connaissance du conseil des ministres où des instructions ont été données pour s'en inspirer dans le cadre de (i) la formulation du prochain PIC; le renforcement de la coordination et du dialogue sectoriel et intersectoriel ; la coordination et suivi-évaluation de la politique de l'aide; faire de la gestion axée sur les résultats une réalité dans le secteur agricole.</p>				

	Les charges récurrentes du MAEP sont amoindries et la qualité de la communication internet au MAEP est améliorée grâce à une connexion internet à haut débit avec le système internet du Gouvernement.
<i>Difficultés qui se sont présentées, facteurs d'influence (positive ou négative) :</i>	Le facteur d'influence négatif a été la lenteur administrative constatée dans les prises de décisions par rapport à l'aboutissement de la réforme du cadre organisationnel du MAEP. Cette situation fait que des opportunités d'accompagnement de la restructuration du cadre organisationnel du MAEP, que présente AIMAEP, ne sont pas exploitées de façon optimale en 2012.
<i>Résultats inattendus (positifs ou négatifs) :</i>	

2.3.2 Exécution budgétaire

L'exécution budgétaire est résumée dans le tableau ci-dessous :

Source	Prévisions output (Composante 1)	Dépenses output (Composante 1)	Solde	Taux de décaissement total
Belgique	74.000	184.525,18	-110.525,18	249,36%

La consommation budgétaire dépasse largement les prévisions budgétaires de l'année grâce aux dynamiques engagées en appui aux partenaires limitrophes plus importantes que prévues (suivi-évaluation, planification, axes transversaux notamment) d'une part et une anticipation par rapport à la réalisation des marchés publics (statistiques, leadership et gestion de changements) dont l'exécution a démarré en 2012 et s'achèvera en Q1 2013, d'autre part.

2.3.3 Critères de qualité¹³

Critères	Note
Efficienc	B
Efficacit	B
Durabilit	B

¹³

A : Très bonne performance

B : Bonne performance

C : Performance assortie de problèmes ; des mesures doivent être prises

D : Manque de performance / difficultés majeures : des mesures doivent être prises

Si un critère ne peut pas être évalué (parce que le projet vient tout juste de démarrer, par ex.), attribuer la note X au critère. Expliquer pour quelle raison le critère n'a pas été évalué.

2.4 Output 2

2.4.1 Analyse des progrès réalisés

Output 1 :						
Indicateurs	Valeur de la <i>Baseline</i>	Progrès année N-1	Progrès année N	Cible année N	Cible finale	Commentaires
75% des cadres et agents des CeRPA apprécient positivement la fonctionnalité du nouvel organigramme	0	0	0	70	75	L'organigramme n'est pas encore institué
Le taux d'exécution du PTAB des CeRPA MC / AD dépasse 80%	75,62%	80%	81,64%	90%	100%	Les taux présentés sont la moyenne des taux d'exécution physique des PTAB des CeRPAMC/AD. La moyenne des taux d'exécution financière pour ces mêmes CeRPA est de 96,21% en 2012 contre 87,36% en 2011.
Le taux d'exécution des contrats de performance et lettres de mission des deux CeRPA atteint 75%	46%	60%	ND	65%	75%	Les lettres et contrats de performances ne sont pas élaborés et signés en lien avec le nouvel organigramme formalisant la gestion axée sur les résultats. Les données de suivi de la CSE MAEP pour 2012 ne seront disponibles qu'en mars 2013.
165 agents de CeRPA / CeCPA maîtrisent les concepts, approches et techniques filières et s'y investissent	8	60	13	150	165	La formation des formateurs issus des CeRPA (en 2012) permettra de toucher à terme un nombre plus importants d'agents des CeRPA.
Un dispositif efficace et performant du conseil agricole mobilise 350 agents et techniciens et répond aux besoins d'appui – conseil des structures de promotion des filières agricoles à la base	0	0	1	1	1	Le dispositif mobilise tous les cadres et agents de base chargés du conseil agricole dans deux CeRPA à travers l'utilisation des acquis des différentes formations réalisées.

État d'avancement des <u>principales</u> activités ¹⁴	État d'avancement :				Commentaires (uniquement si C ou D comme valeur)
	A	B	C	D	
A0402 Accompagner le processus de réforme interne des CeRPA			X		La mise en œuvre de la réforme du cadre organisationnel du CeRPA est liée à l'adoption préalable d'un nouveau Décret par le gouvernement
A0501 Mettre en place des formations sur le suivi-évaluation et la planification axée sur les résultats		X			
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		X			
A0601 Mettre en place un répertoire des acteurs de promotion des filières agricoles et le diffuser			X		Un répertoire en cours de réalisation sur deux prévus. La réalisation du second est prévue en 2013
A0602 Développer un système de formation permanente pour les agents des CeRPA			X		Toutes les activités sont réalisées dans les délais sauf le coaching qui interviendra en Q1 2013 ;
A0603 Assurer la mise en place et le suivi des formations filières au sein de deux CeRPA		X			
A0604 Renforcer les CeRPA dans la promotion de la concertation et du dialogue multi-acteurs		X			

¹⁴

A : Les activités sont en avance

B : Les activités sont dans les délais

C : Les activités sont retardées ; des mesures correctives doivent être prises.

D : Les activités ont pris un sérieux retard (plus de 6 mois). Des mesures correctives majeures sont requises.

<p>Analyse des progrès réalisés par rapport à l'output :<i>Analyse de la dynamique entre les activités et l'atteinte probable de l'output (voir Guide de rapport des résultats).</i></p>	
<p><i>Lien entre les activités et l'output. (Comment) les activités contribuent-elles (toujours) à l'atteinte de l'output (ne pas discuter des activités en tant que telles ?) :</i></p>	<p>Le CeRPA joue de mieux en mieux son rôle catalyseur dans la promotion des filières agricoles à travers (i) une coordination sectorielle sur le terrain, (ii) l'animation du dialogue inclusif et participatif entre acteurs de promotion des filières et la facilitation en conseil agricole ainsi que l'utilisation de l'approche filières et chaînes de valeurs notamment dans l'élaboration des plans de développement des filières.</p>
<p><i>Progrès réalisés par rapport à l'atteinte de l'output (sur la base d'indicateurs) :</i></p>	<p>Le cadre organisationnel des CeRPA est en cours de mutation en cohérence avec le PSRSA. Ainsi les conditions sont créées pour un accompagnement à la mise en œuvre du nouvel organigramme d'une part et la gestion axée sur les résultats (notamment les lettres de mission ou contrats de performances) d'autre part.</p> <p>La qualité des relations fonctionnelles entre les structures centrales du MAEP (DT/DC) et les CeRPA s'est améliorée grâce la tenue régulière d'échanges thématiques axés sur: (i) Loi sur la divagation et la vaine pâture (51 participants dont 4 femmes); (ii) Normes phytosanitaires des produits agricoles(34 participants dont 1 femme); (iii) Normes sanitaires des produits halieutiques (60 participants dont 4 femmes); (iv) Réglementation sur la pêche (62 participants dont 6 femmes).</p> <p>L'exercice de la fonction de coordination sectorielle par les CeRPA s'est amélioré grâce à des appui-conseils axés notamment sur (i) la tenue régulière des revues régionales trimestrielles (3 revues tenues), (ii) l'animation d'un dialogue multi-acteurs engagés dans la promotion des filières agricoles, (iii) la tenue des revues régionales ainsi que (iv) le portage des réflexions stratégiques pour l'élaboration et la mise en œuvre des plans régionaux de développement des filières agricoles.</p> <p>Les qualités managériales des CeRPA sont améliorées grâce à l'utilisation d'outils de planification et de suivi-évaluation axés sur les résultats, la fonctionnalité des bases de données au niveau communal par la mise à disposition de 52 ordinateurs. Par ailleurs, la crédibilité des CeRPA s'améliore grâce à la mise en place d'un manuel de procédures de gestion administratives financières et comptables dont le contenu est internalisé par 222 cadres dont 23 femmes issus des six CeRPA.</p> <p>La mise en œuvre de la stratégie nationale du conseil agricole est effective dans les CeRPA MC/AD. En effet grâce au partenariat avec deux CeRPA, en relation avec la DICAF, la mise en œuvre du dispositif de conseil agricole dans le Mono/Couffo et l'Atacora/Donga et la mise en œuvre d'actions pilotes au niveau des CeCPA de Matéri, Copargo, Aplahoué et Comé ont permis de: (i) réaliser les diagnostics participatifs dans 14 villages de Matéri, 10 villages de Copargo et de renforcer les capacités des agents dans l'élaboration des contrats-programmes; (ii) de renforcer les capacités de (34) Techniciens Spécialisés en production végétale (CeRPA AD 15 et CeRPA MC 19) à travers les ateliers de revues de technologies qui ont été organisés; (iii) de renforcer les capacités fonctionnelles des DIFAOP et CeCPA en leur apportant un appui en matériels informatiques et autres équipements afin de faciliter les formations sur le terrain; (iii) donner plus de visibilité aux activités de conseil agricole et faire</p>

	<p>inscrire plus d'activités de conseil agricole dans le budget-programme 2013-2015. A titre d'exemple, le budget de la DIFAOP pour le conseil agricole est passé de 21.820.000 en 2012 à 115.058.095 FCFA pour 2013 (soit une augmentation de près de 527%). Par ailleurs, 72 cadres ont internalisé la stratégie nationale du conseil agricole. Enfin 64 cadres et agents dont 4 femmes ont internalisé la démarche, les méthodes et outils d'application du Conseil en Gestion d'Exploitations Agricoles (CGEA). Aussi 36 cadres dont 5 femmes sont formés sur l'approche de coaching dans le domaine du conseil agricole.</p> <p>10 cadres de CeRPA/CeCPA AD/MC dont 2 femmes sont capables de jouer un rôle de formateurs sur l'approche value – links désormais.</p>
<p><i>Difficultés qui se sont présentées, facteurs d'influence (positive ou négative) :</i></p>	<p>Le facteur d'influence négatif a été la lenteur administrative constatée dans les prises de décisions par rapport à l'aboutissement de la réforme du cadre organisationnel des CeRPA. Cette situation fait que des opportunités d'accompagnement de la restructuration du cadre organisationnel de ces structures, que présente AIMAEP, n'ont pas pu être exploitées de façon optimale en 2012.</p>
<p><i>Résultats inattendus (positifs ou négatifs) :</i></p>	<p>L'engouement suscité par la mise en place d'un manuel de normes et procédures de gestion administrative, financière et comptable s'est traduit par une forte implication de l'IGM, dans le processus d'internalisation de cet outil, sa mise en application, et sa dissémination au-delà de la sphère d'influence du MAEP (IGE notamment). IL sert de modèle de bonnes pratiques à développer au niveau des autres structures du MAEP sur fonds propres.</p>

2.4.2 Exécution budgétaire

Source	Prévisions output (Composante 2)	Dépenses output (Composante 2)	Solde	Taux de décaissement total
Belgique	253.000	203.082,87	49.917,13	80,27%

Ce taux d'exécution serait supérieur à 80%, si l'on tenait compte des engagements des dépenses de l'année notamment les marchés et travaux en cours qui s'achèveront en Q1 2013 (formation des agents de base en CGEA, appui au dispositif du conseil agricole, répertoire des acteurs de promotion des filières agricoles et coaching en conseil agricole).

2.4.3 Critères de qualité

Critères	Note ¹⁵
Efficienc	B
Efficacité	B
Durabilité	B

15

A : Très bonne performance

B : Bonne performance

C : Performance assortie de problèmes ; des mesures doivent être prises

D : Manque de performance / difficultés majeures : des mesures doivent être prises

Si un critère ne peut pas être évalué (parce que le projet vient tout juste de démarrer, par ex.), attribuer la note X au critère. Expliquer pour quelle raison le critère n'a pas été évalué.

2.5 Output 3

2.5.1 Analyse des progrès réalisés

Output 3:Le MAEP est reconnu comme un acteur dynamique et actif par les autres acteurs dans la promotion des filières agricoles						
Indicateurs	Valeur de la <i>Baseline</i>	Progrès année N-1 (2011)	Progrès année N (2012)	Cible année N (2012)	Cible finale	Commentaires
Les rôles, responsabilités et fonctions des différentes catégories d'acteurs de PFA sont définis de façon concertée et appliquée dans le cadre du PSRSA	0%	25%	50%	50%	100%	Les instances prévues par le cadre institutionnel du PSRSA ne sont pas installés.
Un mécanisme de contrôle et de régulation des filières agricoles, piloté par le MAEP est institué	0%	0%	50%	50%	100%	Les statuts de l'ABSSA sont adoptés par Décret mais les organes statutaires ne sont pas mis en place.
Des initiatives de PPP pour le développement des filières agricoles sont appuyées et capitalisées	0	1	1	2	3	Une initiative appuyée (réflexion sur l'entrepreneuriat agricole). Il s'agit d'un appui à la demande.
Au moins un programme harmonisé d'appui aux filières agricoles soutenu par la coopération belge est élaboré par le MAEP de concert avec l'ensemble des acteurs du secteur	0	0	1	1	1	Les programmes sectoriels sont en cours d'élaboration ; Une fiche d'identification du programme bénino-belge dans le secteur agricole est élaborée.

État d'avancement des <u>principales</u> activités ¹⁶	État d'avancement :				Commentaires (uniquement si C ou D comme valeur)
	A	B	C	D	
A0704 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/PSRSA			X		Les conditions d'appui au MAEP dans la mise en place des instances de pilotage et de régulation ne sont pas réunis : organes du CNOS et ABSSA non mises en place. Cependant des appuis ont été apportés de façon proactive : préparation atelier d'installation officielle du CNOS; programmation d'appui à la mise en place d'un SP CNOS et appui méthodologique au fonctionnement des instances à tous les niveaux
A0703 Assurer la revue des textes législatifs et réglementaires du secteur agricole	X				Internalisation de la Loi OHADA par le MAEP centralisant abouti à l'élaboration d'une feuille de route pour la mise en conformité des coopératives actuelles avant mai 2013. Cette activité imprévue au départ est rendue nécessaire par les enjeux et risques évident pour les OP.
A0706 Appuyer le MAEP dans l'amélioration du cadre programmatique du secteur agricole			X		Les différentes unités de pilotage des programmes ont été instituées en Q3.

¹⁶
A : Les activités sont en avance
B : Les activités sont dans les délais
C : Les activités sont retardées ; des mesures correctives doivent être prises.
D : Les activités ont pris un sérieux retard (plus de 6 mois). Des mesures correctives majeures sont requises.

A0705 Renforcer le dialogue et le partenariat public privé entre le MAEP et les opérateurs privés impliqués dans la promotion des filières agricoles		X			
A0801 Renforcer les capacités organisationnelles de l'ABSSA			X		Les organes de l'ABSSA ne sont pas mis en place.
A0802. Elaborer un document de politique sanitaire et phytosanitaire				X	Les conditions préalables d'appui à l'ABSSA ne sont pas réunies
A0803 Concevoir un système de suivi et contrôle des risques sanitaires et phytosanitaires				X	Idem
A0804 Appuyer l'ABSSA dans ses initiatives de benchmarking et de participation à des réunions scientifiques internationales en matière de sécurité sanitaire et phytosanitaire.				X	Idem
Analyse des progrès réalisés par rapport à l'output : Analyser la dynamique entre les activités et l'atteinte probable de l'output (voir Guide de rapport des résultats).					
<i>Lien entre les activités et l'output. (Comment) les activités contribuent-elles (toujours) à l'atteinte de l'output (ne pas discuter des activités en tant que telles ?) :</i>	Tous les acteurs du secteur agricole s'accordent sur le fait que la conception et l'opérationnalisation des réformes institutionnelles globales en matière de promotion des filières doivent se faire dans un cadre concerté, inclusif, multi-acteurs et intersectoriel. Cela suppose du MAEP, un accompagnement soutenu à la gouvernance des filières agricoles à travers des processus de dialogue sectoriel sur les politiques, les stratégies, le cadre programmatique sectoriel, et la réédition des comptes. La promotion des filières exige aussi du MAEP, d'impulser une dynamique de régulation sectorielle par (i) l'actualisation de la législation agricole, (ii) la mise en place des instances du cadre institutionnel défini (CNOS) et (iii) le développement d'un partenariat public-privé et (iv) l'institutionnalisation d'une agence de sécurité sanitaire des aliments (ABSSA). Ainsi, le MAEP devrait être reconnu, par les autres, comme un acteur proactif et dynamique.				

<p><i>Progrès réalisés par rapport à l'atteinte de l'output (sur la base d'indicateurs) :</i></p>	<p>La gouvernance du secteur agricole s'améliore grâce au bon fonctionnement des mécanismes de reddition des comptes notamment la revue sectorielle annuelle et les revues régionales. L'adoption récente du CNOS crée les conditions d'un renforcement de la dynamique engagée. Par ailleurs, le dialogue sectoriel permanent entre acteurs est maintenu à travers le Groupe Thématique Agriculture, la revue conjointe ainsi que le fonctionnement de deux cadres de concertation régionaux.</p> <p>L'institutionnalisation de quatre unités de pilotage et la responsabilisation des directeurs concernés ont créé les conditions nécessaires pour un accompagnement efficace au MAEP en vue de l'opérationnalisation du cadre programmatique sectoriel (Programmes cadres et PNIA). Ainsi des ébauches de contenu des programmes sectoriels sont disponibles. En outre, deux études d'élaboration de plans de développement des filières riz et maraîchage dans la région du Mono – Couffo sont en instance de démarrage.</p> <p>Les activités préparatoires à la mise en œuvre de l'ABSSA sont engagées à travers des réflexions stratégiques et participatives. Ces réflexions ont trait à la réalisation d'un état des lieux de la fonction de contrôle en matière de SPS et aux mesures à prendre pour un bon démarrage des activités de l'ABSSA grâce à la mise en place des 6 groupes thématiques.</p> <p>Le PSRSA, unique cadre de référence des stratégies sectorielles, est largement diffusé auprès différentes catégories d'acteurs du secteur agricole.</p> <p>Le cadre législatif et réglementaire relatif aux coopératives est en mutation grâce à l'entrée en vigueur de la Loi OHADA et un accompagnement à l'internalisation de cette dernière par les cadres du MAEP ainsi que l'élaboration d'une feuille de route pour la mise en conformité des coopératives existantes avec cette législation supra nationale.</p> <p>Des réflexions sont engagées pour la mise en place d'un outil (observatoire national des pêches) de prise de décisions en matière de gestion durable des ressources halieutiques.</p> <p>Dans le cadre du renforcement du partenariat public-privé, des réflexions stratégiques sont menées sur les concepts d'entrepreneuriat agricole et d'agro-business avec un accompagnement d'AIMAEP.</p>
<p><i>Difficultés qui se sont présentées, facteurs d'influence (positive ou négative) :</i></p>	<p>La procédure administrative de passation de marchés d'études pour l'élaboration des plans de développement des filières a été plus longue que prévue d'où un retard dans l'attribution du marché et donc du démarrage des travaux.</p> <p>Les risques et hypothèses identifiés dans le DTF sont toujours d'actualité. Les mesures de mitigation retenues n'ont pas encore donné des résultats satisfaisants.</p>
<p><i>Résultats inattendus (positifs ou négatifs) :</i></p>	<p>La question du foncier agricole, en lien avec la sécurisation des investissements agricoles a été un sujet de réflexions stratégiques des acteurs de promotion des filières agricoles dans les espaces de concertation et de dialogue sectoriel. Le Projet AIMAEP a participé à cette dynamique. Il s'agit d'un résultat positif car ce sont des questions incontournables pour la facilitation et la régulation des filières agricoles.</p>

2.5.2 Exécution budgétaire

Source	Prévisions output (Composante 3)	Dépenses output (Composante 3)	Solde	Taux de décaissement total
Belgique	91.000	81.524,13	9.475,87	89,59%

Ce taux d'exécution est appréciable au regard du contexte difficile d'appui aux réformes institutionnelles d'une part et de la prévision initiale Q42011, d'autre part. Mais ce taux cache une autre réalité. En effet, au cours de l'année 2012, un changement budgétaire est intervenu en augmentant le budget total de cette composante d'un million d'euros pour l'institutionnalisation de l'ABSSA. A ce niveau, l'exécution des dépenses est très faible à cause du fait que les organes de l'ABSSA devant bénéficier de ce renforcement des capacités ne sont pas opérationnels.

2.5.3 Critères de qualité

Critères ¹⁷	Note
Efficienc	C
Efficacité	C
Durabilité	B

17

A : Très bonne performance

B : Bonne performance

C : Performance assortie de problèmes ; des mesures doivent être prises

D : Manque de performance / difficultés majeures : des mesures doivent être prises

Si un critère ne peut pas être évalué (parce que le projet vient tout juste de démarrer, par ex.), attribuer la note X au critère. Expliquer pour quelle raison le critère n'a pas été évalué

3 Thèmes transversaux

3.1 Genre

Le projet AIMAEP a accompagné le MAEP dans l'élaboration et la validation du plan d'action genre du secteur agricole 2012-2015. Dans le contexte béninois, le MAEP peut se targuer d'avoir produit le premier document sectoriel de prise en compte de la dimension genre dans les politiques sectorielles conformément à la politique nationale de promotion du genre au Bénin. Ce document a été édité pour une large diffusion auprès des acteurs du secteur agricole (Edition 300 exemplaires du plan d'action genre pour diffusion et internalisation).

Afin d'opérationnaliser ce plan d'action, deux (2) expériences pilotes ont été engagées pour une meilleure prise en compte du genre par les cadres et agents des CeRPA dans l'exercice des fonctions de conseil agricole. Ces expériences sont en cours de réalisation dans les CeCPA de Matéri et Aplahoué. D'ores et déjà, ces expériences ont permis de (i) réalisation d'un état des lieux de la situation initiale, (ii) organisation d'une formation spécifique à l'intention des cadres et agents de ces 2 CeCPA (Matéri: 23 dont 2 femmes; Aplahoué: 50 cadres dont 4 femmes), (iii) élaboration et mise à la disposition de ces agents des outils d'appréciation de l'intégration du genre basés sur l'outcome mapping (définition des incidences visées, marqueurs de progrès et le journal de suivi), (iv) l'organisation d'une mission de suivi – appui à Matéri.

3.2 Environnement

Le Projet AIMAEP a poursuivi son appui à l'opérationnalisation de la cellule environnementale. Dans cette optique, cette dernière a bénéficié d'un accompagnement méthodologique et technique pour l'élaboration d'une note stratégique et d'un plan d'action pour la prise en compte de l'environnement dans le secteur agricole. Par ailleurs, deux (2) ateliers de sensibilisation sur les changements climatiques et leurs impacts sur le secteur agricole ont été organisés par la Cellule environnementale au profit des cadres des CeRPA Atacora-Donga et Mono-Couffo. Au total 49 Directeurs et chefs de service (dont 06 femmes) ont été touchés.

Une action pilote de gestion économe des ressources a été menée au niveau des locaux du projet AIMAEP et son environnement immédiat. A l'issue de cette expérience, des engagements pour l'application d'éco-gestes ont été pris, suivis et évalués. Une évaluation de cette expérience pilote montre une amélioration dans l'application d'éco-gestes en matière d'économie d'énergies, d'eau et consommables de bureaux.

4 Pilotage et apprentissage

4.1 Plan d'action

Plan d'action	Source	Acteur	Date limite
Mener un plaidoyer auprès du gouvernement pour l'aboutissement rapide des réformes engagées et ce dans le cadre de l'appropriation des politiques et cadres réglementaires nationaux (PSRSA, Décret –type des Ministères, Décret ABSSA, politique de l'aide etc.)	2.1, 2.3, 2.4, 2,5	SMCL, Ambassade en relation avec CTB à travers les revues conjointes	Q1
Poursuivre l'accompagnement des dynamiques engagées à travers des groupes thématiques instituées afin d'opérationnaliser le cadre programmatique sectoriel d'une part et l'institutionnalisation de l'ABSSA d'autre part.	2.5	AIMAEP	Q1
Mener des actions de plaidoyer et d'appui pour l'application effective du nouveau code des marchés notamment un fonctionnement normal des structures instituées (la commission de passation des marchés publics, la cellule de contrôle des marchés publics, la personne responsable de marchés publics).	2.2	AIMAEP	Q1
Procéder à un ajustement budgétaire permettant d'atteindre au mieux les objectifs et résultats du projet (déjà réalisé mi janvier 2013)	2.3, 2.4, 2,5	SMCL	Q1

4.2 Enseignements tirés

Enseignements tirés	Public cible
Toute organisation qui n'évolue pas à la même vitesse que son environnement institutionnel est une structure qui ne peut atteindre un niveau de performance optimal et ce, quel qu'en soit la qualité du renforcement des capacités dont elle bénéficie.	MAEP, CTB, Ambassade, DGD.
La promotion d'une culture de capitalisation au niveau d'une administration publique centrale constitue une opportunité d'opérationnalisation de la stratégie de double ancrage d'un projet d'appui institutionnel. Ainsi les leçons d'expérience du terrain remontent plus facilement au niveau macro et méso afin d'influencer les décisions et pratiques par rapport aux politiques publiques, stratégies et programmes sectoriels.	MAEP, CTB, Ambassade, DGD
La souplesse, la flexibilité et la capacité d'adaptation du projet au contexte institutionnel (mouvant) du partenaire constituent un gage de réussite pour tout programme d'appui institutionnel à une administration publique.	Projets CTB d'appui institutionnel

5 Annexes

5.1 Cadre logique d'origine

Voir en annexe le cadre logique initial

5.2 Cadre logique mis à jour

Voir en annexe, le cadre logique du DTA adopté en 2012.

5.3 Aperçu des MoReResults

Résultats ou indicateurs du cadre logique modifiés au cours des 12 derniers mois ?	Adoption d'un DTFA : ajout d'un résultat direct n°8 et ses activités et indicateurs spécifiques.
Rapport de <i>Baseline</i> enregistré dans PIT ?	Non
Planning de l'EMP	Rapport EMP publié en février 2012
Planning de l'évaluation finale	Evaluation finale programmée en mai 2013
Missions de backstopping depuis le 01/01/2012	Première mission réalisée en Q1 2012. Deux missions BS sectoriel organisés pour tous les projets agriculture.

5.4 Rapport « Budget versus Actuels (y – m) » (voir ci-dessous)

Budget vs Actuals (Year to Month, by Quarter) 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 : **J01** Year to month : 31/12/2012

Currency : **EUR**

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

Status	Fin Mode	Amount	2012					Total	Total Exp.	Balance	% Exec	
			2011	Q1	Q2	Q3	Q4					
A LES CAPACITÉS		2.716.878,55	788.452,13	61.932,87	122.606,72	62.164,57	222.428,02	469.132,18	1.257.584,32	1.459.294,23	46%	
01 Le mode d'organisation et		240.000,00	96.787,98		23.113,63	2.249,77	19.989,42	45.352,82	142.140,80	97.859,20	59%	
01	Compléter l'audit	REGIE	20.000,00	22.572,48					22.572,48	-2.572,48	113%	
02	Analyse des systèmes de	REGIE	0,00	0,00					0,00	0,00	7%	
03	Accompagnement de la	COGEST	140.000,00	74.215,50		9.735,01	1,14	9.350,00	19.086,16	93.301,66	67%	
04	Renforcer le système des	COGEST	80.000,00	0,00		13.378,62	2.248,62	10.639,42	26.266,66	53.733,34	33%	
02 Les techniques de		288.000,00	245.896,20	10.108,59	16.194,13			32.480,42	58.783,13	304.679,34	106%	
01	Contribution à la mise en	COGEST	198.000,00	181.605,43	10.108,59	15.450,78		7.039,94	32.599,32	214.204,75	108%	
02	Renforcement des	COGEST	90.000,00	64.290,77		743,34		25.440,47	26.183,82	90.474,59	101%	
03 Les capacités techniques		293.374,08	169.285,38	14.885,88	29.678,92	26.672,24	9.152,18		80.389,23	249.674,61	85%	
01	Mise en place d'un	COGEST	137.000,00	85.843,86	9.778,08	27.620,40	980,92	799,44	39.178,85	125.022,71	91%	
02	Renforcement des	COGEST	7.249,01	7.249,01	-205,81			205,81	-0,00	7.249,01	100%	
03	Renforcement des	COGEST	61.573,00	51.572,64			7.406,13		7.406,13	58.978,77	96%	
04	Renforcer les capacités	REGIE	87.552,07	24.619,87	5.313,61	2.058,52	18.285,19	8.146,93	33.804,25	58.424,12	67%	
04 Le mode d'organisation des		72.872,54	25.872,53	20,43	7.807,91	5.208,57	9.336,78		22.373,68	48.246,21	66%	
01	Participation aux revues	COGEST	0,00	0,00					0,00	0,00	7%	
02	Accompagnement de la	COGEST	72.872,54	25.872,53	20,43	7.807,91	5.208,57	9.336,78	22.373,68	48.246,21	66%	
05 Les techniques de		157.000,00	79.381,51	9.149,08	13.823,06	17.959,10	35.849,34		76.780,57	156.162,08	99%	
		REGIE	1.496.870,45	833.467,83	99.615,41	74.853,29	91.131,79	89.161,06	354.761,55	1.188.229,38	308.641,07	79,00
		COGEST	3.181.581,48	1.081.763,82	93.521,25	145.876,76	81.257,86	252.432,31	573.088,18	1.654.851,99	1.526.729,49	52,00
		TOTAL	4.678.451,93	1.915.231,65	193.136,66	220.730,05	172.389,65	341.593,37	927.849,73	2.843.081,37	1.835.370,56	61,00



Budget vs Actuals (Year to Month, by Quarter) of BEN0801611 Printed on 17/01/2013

page: 1

Budget vs Actuals (Year to Month, by Quarter) 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 : **J01**

Year to month : 31/12/2012

Currency : **EUR**

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

Status	Fin Mode	Amount	2012						Total	Total Exp.	Balance	% Exec
			2011	Q1	Q2	Q3	Q4					
01 Mise en place des	COGEST	117.000,00	76.588,19	9.149,08	13.576,09	3.299,45	9.588,20	35.612,82	112.201,01	4.798,99	96%	
02 Accompagnement de 2	COGEST	40.000,00	2.793,32		246,97	14.659,65	26.261,13	41.167,75	43.961,07	-3.961,07	110%	
06 Les capacités techniques		425.000,00	124.903,58	16.317,38	5.842,00	8.650,45	73.118,79	103.928,62	228.832,20	196.167,80	54%	
01 Mise en place des	COGEST	121.000,00	50.791,64	14.942,29	333,86	1.507,64	13.710,06	30.493,86	81.285,50	39.714,50	67%	
02 Developpement d'un	COGEST	198.000,00	55.537,58	1.375,09	5.248,36	6.125,66	48.936,21	61.685,32	117.222,90	80.777,10	59%	
03 Assurer la mise en place et	COGEST	30.000,00	0,00			104,88	10.472,52	10.577,41	10.577,41	19.422,59	35%	
04 Renforcer des actions de	COGEST	76.000,00	18.574,36		259,77	912,25		1.172,03	19.746,39	56.253,61	26%	
07 Le MAEP participe		240.631,93	46.324,95	11.451,51	26.147,08	842,43	17.519,42	55.960,45	102.285,40	138.346,53	43%	
01 Appui à la mise en place	REGIE	0,00	0,00						0,00	0,00	7%	
02 Redefinition des mandats	COGEST	0,00	0,00						0,00	0,00	7%	
03 Revue des textes législatifs	COGEST	28.000,00	16.261,57		2.492,63	842,43	7.386,13	10.721,20	26.982,77	1.017,23	96%	
04 Appui au MAEP dans sa	COGEST	92.631,93	5.783,15	11.451,51	23.654,45		594,55	35.700,51	41.483,66	51.148,27	45%	
05 Renforcement du dialogue	COGEST	70.000,00	24.280,23						24.280,23	45.719,77	35%	
06 Appuyer le MAEP dans	COGEST	50.000,00	0,00				9.538,74	9.538,74	9.538,74	40.461,26	19%	
08 La réforme dans le domaine		1.000.000,00	0,00			582,01	24.981,67	25.563,68	25.563,68	974.436,32	3%	
01 Renforcer les capacités	COGEST	376.000,00	0,00			582,01	24.981,67	25.563,68	25.563,68	350.436,32	7%	
02 Elaborer un document de	COGEST	240.000,00	0,00						0,00	240.000,00	0%	
03 Concevoir un système de	COGEST	310.000,00	0,00			0,00		0,00	0,00	310.000,00	0%	
	REGIE	1.496.870,45	833.467,83	99.615,41	74.853,29	91.131,79	89.161,06	354.761,55	1.188.229,38	308.641,07	79,00	
	COGEST	3.181.581,48	1.081.763,82	93.521,25	145.876,76	81.257,86	252.432,31	573.088,18	1.654.851,99	1.526.729,49	52,00	
	TOTAL	4.678.451,93	1.915.231,65	193.136,66	220.730,05	172.389,65	341.593,37	927.849,73	2.843.081,37	1.835.370,56	61,00	



Budget vs Actuals (Year to Month, by Quarter) of BEN0801611 Printed on 17/01/2013

page: 2

Budget vs Actuals (Year to Month, by Quarter) 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 : **J01** Year to month : 31/12/2012

Currency : **EUR**

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

	Status	Fin Mode	Amount	2012					Total	Total Exp.	Balance	% Exec
				2011	Q1	Q2	Q3	Q4				
04 Appuyer l'ABSSA dans ses		COGEST	74.000,00	0,00						0,00	74.000,00	0%
X RÉSERVE BUDGÉTAIRE			0,00	0,00						0,00	0,00	7%
01 Réserve budgétaire			0,00	0,00						0,00	0,00	7%
01 Réserve budgétaire		COGEST	0,00	0,00						0,00	0,00	7%
02 Réserve budgétaire régie		REGIE	0,00	0,00						0,00	0,00	7%
Z MOYENS GÉNÉRAUX			1.961.573,38	1.126.779,52	131.203,79	98.123,33	110.225,08	119.165,36	458.717,54	1.585.497,05	376.076,33	81%
01 Frais de personnel			1.684.272,12	947.529,77	94.101,77	84.846,96	99.268,80	116.486,46	394.703,98	1.342.233,75	342.038,37	80%
01 Assistance technique		REGIE	845.000,00	485.228,38	36.497,50	45.404,71	37.458,60	47.276,36	166.637,17	651.865,55	193.134,45	77%
02 Staff national		COGEST	447.947,00	257.244,00	30.408,09	20.963,28	27.241,51	36.097,69	114.700,56	371.944,56	76.002,44	83%
03 Assistance technique		REGIE	325.625,18	205.057,39	17.547,94	9.987,69	24.392,76	21.870,57	73.798,97	278.856,36	46.768,82	86%
04		REGIE	0,00	0,00						0,00	0,00	7%
05 Assistante technique		REGIE	41.923,10	0,00	6.445,74	5.961,49	6.987,96	7.334,45	26.729,65	26.729,65	15.193,45	64%
06 Assistant technique national		REGIE	23.776,84	0,00	3.202,49	2.539,78	3.187,97	3.907,38	12.837,63	12.837,63	10.939,21	54%
02 Investissements			86.993,26	82.519,22	800,36	269,22	1.036,65		2.106,23	84.625,45	2.367,81	97%
01 Véhicules		REGIE	56.993,26	56.993,26						56.993,26	0,00	100%
02 Equipement bureau		COGEST	14.000,00	11.048,64						11.048,64	2.951,36	79%
03 Equipement IT		COGEST	16.000,00	14.477,32	800,36	269,22	1.036,65		2.106,23	16.583,55	-583,55	104%
03 Frais de fonctionnement			106.308,00	62.741,65	6.421,37	1.881,38	9.904,28	2.678,90	20.885,92	83.627,57	22.680,43	79%
		REGIE	1.496.870,45	833.467,83	99.615,41	74.853,29	91.131,79	89.161,06	354.761,55	1.188.229,38	308.641,07	79,00
		COGEST	3.181.581,48	1.081.763,82	93.521,25	145.876,76	81.257,86	252.432,31	573.088,18	1.654.851,99	1.526.729,49	52,00
		TOTAL	4.678.451,93	1.915.231,65	193.136,66	220.730,05	172.389,65	341.593,37	927.849,73	2.843.081,37	1.835.370,56	61,00



Budget vs Actuals (Year to Month, by Quarter) of BEN0801611 Printed on 17/01/2013

page: 3

Budget vs Actuals (Year to Month, by Quarter) 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 : **J01**

Year to month : 31/12/2012

Currency : **EUR**

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

	Status	Fin Mode	Amount	2012					Total	Total Exp.	Balance	% Exec
				2011	Q1	Q2	Q3	Q4				
01 Frais de fonctionnement		COGEST	11.000,00	10.839,31	-381,82	-102,34	1.040,08	-434,57	121,35	10.960,66	39,34	100%
02 Frais de fonctionnement		COGEST	38.400,00	17.748,28	2.544,38	3.087,43	4.572,89	1.066,38	11.271,08	29.019,36	9.380,64	76%
03 Telecommunications		COGEST	19.208,00	9.438,21	2.506,95	705,01	938,21	755,01	4.905,18	14.343,39	4.864,61	75%
04 Logistique (Service level		COGEST	8.100,00	5.284,22			1.842,72		1.842,72	7.126,94	973,06	88%
05 Prime salariales (7		COGEST	0,00	0,00						0,00	0,00	7%
06 Autres frais de		COGEST	10.100,00	8.201,49	561,04	415,99	487,65	516,33	1.981,00	10.182,49	-82,49	101%
07 Fonctionnement des		COGEST	7.500,00	6.222,57	462,99		218,76	150,39	832,14	7.054,71	445,29	94%
08 Fonctionnement des AT		REGIE	12.000,00	6.311,75						6.311,75	5.688,25	53%
09 Frais administratifs		REGIE	0,00	-1.304,18	727,83	-2.224,71	803,96	625,36	-67,55	-1.371,73	1.371,73	7%
04 Audit et Suivi et Evaluation			84.000,00	33.988,88	29.880,17	11.125,80	15,34		41.021,31	75.010,19	8.989,81	89%
01 Evaluation		REGIE	50.000,00	16.238,88	23.465,25				23.465,25	39.704,13	10.295,87	79%
02 Suivi (Est)		REGIE	10.000,00	0,00	6.414,92	18,80	15,34		6.449,06	6.449,06	3.550,94	64%
03 Audit		REGIE	24.000,00	17.750,00		11.107,00			11.107,00	28.857,00	-4.857,00	120%
99 Conversion rate adjustment			0,00	0,00	0,12	-0,03			0,09	0,09	-0,09	7%
98 Conversion rate adjustment		REGIE	0,00	0,00	0,12				0,12	0,12	-0,12	7%
99 Conversion rate adjustment		COGEST	0,00	0,00		-0,03			-0,03	-0,03	0,03	7%
		REGIE	1.496.870,45	833.467,83	99.615,41	74.853,29	91.131,79	89.161,06	354.761,55	1.188.229,38	308.641,07	79,00
		COGEST	3.181.581,48	1.081.763,82	93.521,25	145.876,76	81.257,86	252.432,31	573.088,18	1.654.851,99	1.526.729,49	52,00
		TOTAL	4.678.451,93	1.915.231,65	193.136,66	220.730,05	172.389,65	341.593,37	927.849,73	2.843.081,37	1.835.370,56	61,00



Budget vs Actuals (Year to Month, by Quarter) of BEN0801611 Printed on 17/01/2013

page: 4

5.5 Ressources

Le projet AIMAEP utilise l'approche outcome mapping. Un rapport de suivi de l'évolution des marqueurs de progrès et de la progression vers l'atteinte de l'outcome est disponible.

Trois rapports de capitalisation d'expériences communales de promotion des filières agricoles réalisées par les cadres du MAEP (grâce à l'accompagnement d'AIMAEP) ont été produits et sont disponibles. Un film documentaire sur ce processus est au stade de montage et sera disponible en Q12013.

Une version provisoire du mémoire de fin d'études d'un étudiant encadré par AIMAEP (pour l'obtention d'un master en management d'une administration publique) porte sur l'analyse diagnostic et l'amélioration du management opérationnel du MAEP est disponible.

5.6 Décisions prises par la SMCL et suivi

Décision à prendre					Action			Suivi	
Décision à prendre	Période d'identification	Timing	Source	Acteur	Action(s)	Resp.	Date limite	État d'avancement	Statut ¹⁸
Accélérer les réformes institutionnelles engagées afin de permettre à AIMAEP de réaliser son programme 2012 jugé assez ambitieux	2012	2012	PV	SGM	Mise en œuvre des recommandations SMCL et revues sectorielles	SGM	Q2 2012	Adoption des principaux documents de réformes. Cependant leur application effective constitue un défi à relever	D
Prendre en compte dans l'ensemble des projets, le genre dans l'exécution des activités programmées	2012	2012	PV	AIMAEP	Intégrer au mieux les axes transversaux	AIMAEP	2012	Plan d'action genre, actions pilotes genre, notes stratégique environnement sont réalisés.	A
Anticiper les réflexions sur les grandes lignes de l'intervention de l'appui institutionnel au secteur agricole dans le cadre du prochain PIC	2012	2012	PV	AIMAEP	Contribution active au processus PIC	AIMAEP	2012	Contribution écrite et active à l'élaboration de la note de base et fiche d'identification	A
Appliquer les recommandations des différentes missions d'audit par les équipes de projet concernées à travers une feuille de route dûment établie	2012	2012	PV	Tous les projets	Elaborer une feuille de route	AIMAEP	2012	Feuille de route définies et suivis (audit, EMP, BS)	A

¹⁸ A : achevé, D : en retard

Cadre logique initial

COMPOSANTE 1 MAEP Central Résultats attendus	Activités	Critères en lien avec les indicateurs (les indicateurs seront précisés selon une étude de base (baseline study))
Résultat 1 : Le mode d'organisation et de fonctionnement du MAEP est efficace et efficient pour la promotion des filières agricoles	1.1. Réaliser l'audit institutionnel du MAEP (DT/DC) dans la mesure ou pas déjà fait/financé 1.2. Analyser les systèmes de planification et réalisation budgétaire (projets/programmes) 1.3 Accompagner le processus de réforme interne au MAEP (DC, DT, CeRPA, CeCPA)	1.1. L'audit institutionnel est validé et ses résultats contribuent à la restructuration interne du MAEP 1.2 Un répertoire de tous les projets/programmes est à jour et des décisions sont prises pour améliorer et décentraliser la gestion de ces projets dans une perspective de 2 à 4 ans.
Résultat 2 : Les outils, techniques et méthodes de management, de planification et de SE permettent un meilleur fonctionnement du MAEP	2.1. Mettre en place un système d'information utile aux prises de décisions 2.2 Elaborer et mettre en œuvre un plan de renforcement des capacités de management et de gestion du changement au profit des agents du MAEP au niveau central et intermédiaire	2.1 Le système de suivi évaluation du MAEP est fonctionnel 2.1. Un inventaire, collecte et classement des documents sous-de politique sous-sectorielles sont réalisés 2.1. Des mécanismes de communication avec les CeRPA sont opérationnels 2.2. Une culture organisationnelle orientée vers la performance, l'obligation de résultats, le sens du devoir et de responsabilité s'instaure dans les relations hiérarchiques au sein du MAEP.
Résultat 3 : Les capacités techniques basées sur la valorisation des acquis sont renforcées pour mieux coordonner la promotion des filières agricoles	3.1. Mettre en place un système de capitalisation des expériences 3.2 Renforcer les capacités des études et d'analyse prospective du MAEP 3.3. Renforcer les connaissances techniques des agents du MAEP sur les concepts et outils liés à l'analyse des filières agricoles.	3.1. Les documents de politique sous-sectorielle produits sont largement diffusés 3.2. Chaque secteur prioritaire est doté d'un document de politique sous-sectorielle ? 3.3. les agents à tous les niveaux maîtrisent le concept, les approches et les techniques sur les filières agricoles et s'y investissent résolument.

COMPOSANTE 2 CERPA Résultats attendus	Activités	Critères en lien avec les indicateurs
R.4: le mode d'organisation et de fonctionnement du CeRPA est efficace et efficient pour la promotion des filières agricoles	4.1. Participer activement à la révision des textes relatifs aux CeRPA	4.1. les textes juridiques tiennent compte de la spécificité des CeRPA. 4.2. La coordination sectorielle des actions de promotion des filières agricoles est assurée au niveau local et départemental
R.5: Les outils, techniques et méthodes de management, de planification et de SE permettent un meilleur fonctionnement des CeRPA	A.5.1. Assurer la mise en place et le suivi des formations en management et gestion du changement au sein de deux CeRPA A5.2. Accompagner 2 CeRPA dans le cadre d'une plus grande autonomie de gestion financière liée à la rationalisation des investissements publics sur le terrain	5.1 Une culture organisationnelle orientée vers la performance, l'obligation de résultats, le sens du devoir et de responsabilité s'instaure dans les relations hiérarchiques au sein des CeRPA 5.5 Les CeRPA acquièrent une plus grande marge de manœuvre dans la gestion de leur budget et sont moins dépendant du niveau central.
R.6: Les capacités techniques des CeRPA basées sur la valorisation des acquis sont renforcées pour mieux coordonner la promotion des filières agricoles	6.1. Réaliser un répertoire des acteurs de promotion des filières agricoles et le diffuser 6.2. Développer un système de formation permanente pour les agents du MAEP comme méthode de renforcement des capacités des agents du MAEP 6.3 ;Assurer la mise en place et le suivi des formations technique filière du au sein de deux CeRPA 6.4 Renforcer les CeRPA dans la promotion de la concertation et du dialogue multi-acteurs	6.1. Le répertoire est disponible et accessible aux acteurs de promotion des filières agricoles ; 6.2. La formation permanente aide à la remise au travail des contractuels et améliore la qualité de leurs prestations sur le terrain. 6.2 Un processus de concertation et de dialogue s'instaure autour des échanges relatifs aux bonnes pratiques de promotion de filières agricoles qui auront été repérées sur le terrain.

COMPOSANTE 3 Système de promotion des filières Résultats attendus	Activités	Critères en lien avec les indicateurs
<p>R.7: LeMAEP 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.</p>	<p>7.1. Appuyer la participation du MAEP à la mise en place d'une autorité 7.2. Appuyer le MAEP dans la réalisation de propositions pour la restructuration de l'organisation interne du MAEP 7.3 Assurer une revue des textes législatifs et réglementaires du secteur agricole</p>	<p>7.1. Une équipe du Maep est nommée pour suivre et participer à l'autorité 7.2. Les orientations du gouvernement sont traduites en mandat général pour le MAEP sur la base duquel les nouvelles structures seront identifiées et responsabilisées par rapport à des attributions claires et précises 7.3. Des textes obsolètes sont abrogés et de nouveaux textes répondent à des besoins de promotion des filières agricoles insuffisamment pris en compte par l'arsenal juridique actuel. 7.4. Les documents de politique sous-sectorielle produits sont largement diffusés et débattus au sein de cette autorité 7.5 il existe un consensus entre les différents acteurs (privés et publics) sur la réforme institutionnelle à mettre en œuvre</p>

Cadre logique DTF Additionnel

Logique d'intervention	Indicateurs objectivement vérifiables	Moyens / Sources de vérifications	Hypothèses
Objectif global	-	-	-
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	La contribution du secteur agricole au PIB passe de 36% en 2006 à 45% en 2015 La proportion de la population béninoise souffrant de la faim et de la malnutrition passe de 33,3% en 2009 à 15% en 2015	Rapport MAEP CSE	
Objectif spécifique			
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	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) 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 impliquées dans la promotion des filières agricoles	Rapport d'enquête spécifique du projet AIMAEP	Le plan stratégique de relance du secteur agricole et son programme d'investissement sont élaborés et mise en œuvre
Résultats attendus			
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			
R.1 Le mode d'organisation et de fonctionnement du MAEP est efficace et efficient pour la promotion des filières agricoles	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		Un nouveau cadre organisationnel du MAEP compatible avec les orientations du plan stratégique de relance du secteur agricole est appliqué
R2. Les outils, techniques et méthodes de management, de planification et de suivi-évaluation permettent un meilleur fonctionnement du MAEP	Le taux d'exécution de contrats de performances et lettres de mission des directions techniques et directions centrales du MAEP atteint 75%	Rapport d'enquête spécifique du projet AIMAEP	Adoption par les structures centrales d'une culture de gestion axée sur les résultats dans la gestion administrative courante.
R.3 Les capacités techniques du MAEP basées sur la valorisation des acquis sont mieux renforcées pour coordonner la promotion des filières agricoles	42 cadres et agents du MAEP maîtrisent les concepts, approches et techniques sur les filières agricoles et s'y investissent résolument 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		Stabilité des cadres des CeRPA / CeCPA aux poste d'emploi (réduction du turn over des agents)

Logique d'intervention	Indicateurs objectivement vérifiables	Moyens / Sources de vérifications	Hypothèses
	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		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 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	Rapports de suivi-évaluation d'AIMAEP	Le nouveau cadre organisationnel des CeRPA est institué
R5. 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%	Rapport S/E MAEP Cellule	Adoption par les structures centrales d'une culture de gestion axée sur les résultats dans la gestion administrative courante.
R6. Les capacités techniques basées sur la valorisation des acquis sont renforcées pour mieux coordonner la promotion des filières agricoles	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.	Rapports de suivi-évaluation AIMAEP	Stabilité des cadres des CeRPA / CeCPA 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 définies de façon concertée et appliquées dans le cadre du PNIA/PSRSA 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 Au moins un programme harmonisé d'appui aux filières agricoles (riz, maraîchage et anacarde) soutenu par la coopération bénino-belge est élaboré par le MAEP de concert avec l'ensemble des acteurs du secteur.	Enquêtes spécifiques	Respect par tous les acteurs du cadre de partenariat défini par le pacte PNIA/PSRSA

Logique d'intervention	Indicateurs objectivement vérifiables	Moyens / Sources de vérifications	Hypothèses
R.8: La réforme, dans le domaine de la sécurité phytosanitaire et sanitaire des produits agricoles et agroalimentaires, est accompagnée par le MAEP	une chaîne unique de commandement sur le contrôle des denrées alimentaires est instituée; un document de politique sanitaire et phytosanitaire est élaboré; Un cadre de concertation entre acteurs de SPS est fonctionnel ; une campagne de plaidoyer facilite l'adoption d'une Loi sur la sécurité sanitaire et phytosanitaire des produits agricoles et agroindustriels en général et l'ABSSA en particulier	Rapports annuels ABSSA, LCSSA; Rapports enquêtes spécifiques	Efficacité du dialogue intersectoriel et qualité de la coordination intersectorielle permettant de vaincre d'éventuelles résistances par "esprit de corps professionnels" des Agents Permanents de l'Etat.

5.7 Suivi des incidences et marqueurs de progrès

FEUILLE DE SUIVI N°2 : JOURNAL DES INCIDENCES DU SGM							
Base de référence: situation avant juillet 2011							
Période sous revue: Juillet 2011-mars 2012							
Date de suivi: 07/03/2012							
Etat initial (Base de référence): EI; Faible: F; Moyen: M; Elevé: E							
N° MP	Marqueurs de Progrès	EI	Appréciation			Observations/ Commentaires	Recommandations
			F	M	E		
On s'attend que							
1	Le SGM organise régulièrement les réunions techniques mensuelles de son staff (SGM, DC, DT, Offices et sociétés).	E	X			Conflit de calendriers (agenda) Problèmes de prise en charge	Réunions mensuelles (A amener on aimerait beaucoup voir) Organiser les réunions tous les deux mois
2	Le SGM améliore son temps de travail en fixant ses horaires d'audiences pour les structures internes et les visiteurs.	F	X			Non observé	Mettre en œuvre les stratégies retenues (affichage des horaires d'audience au niveau du SGM)
3	Le SGM, en relation avec le Cabinet, finalise et met en œuvre le projet de Décret portant attribution, organisation et fonctionnement du MAEP.	F		X		Le projet de décret est introduit en Conseil des Ministres pour adoption	Suivre l'évolution du dossier
4	Le SGM, en relation avec le Cabinet, finalise et met en œuvre le cadre institutionnel du PSRSA approuvé	F		X		La stratégie de mise en œuvre est élaborée	Suivre l'évolution du dossier
5	Le SGM organise chaque semaine une réunion avec les assistants et directeurs centraux sur les dossiers prioritaires à débattre en conseil de cabinet.	F	X			Non observé	Tenir les réunions hebdo
6	Le SGM élabore régulièrement et à temps son PTAB	F	X			Non observé	Elaborer le PTAB à temps
On souhaite que							
7	Le SGM organise, semestriellement, une revue sur la mise en œuvre des programmes cadres du PNIA / PSRSA.	F	X			Les PNIA et les programmes cadres ne sont pas finalisés Les responsables des programmes cadres ne sont pas nommés (Unité de coordination)	Accélérer l'élaboration des documents des programmes cadres du PNIA/PSRSA Opérationnaliser les unités de coordination par la nomination des responsables des programmes cadres
8	Le SGM propose au ministre la nomination d'un responsable par programme cadre du secteur agricole.	F	X			Le décret du nouveau cadre organisationnel du MAEP n'est pas encore pris	Suite à la prise du décret AOF du MAEP, nommer les chefs de file des programmes cadres
9	Le SGM diffuse le PSRSA et ses documents connexes ainsi que les textes législatifs et réglementaires du secteur agricole.	F		X		La version électronique des documents PSRSA et des textes législatifs et réglementaires est disponible et diffusée	Accélérer la mise en œuvre de la stratégie de diffusion retenue
10	Le SGM dispose d'un planning annuel et mensuel des missions d'appui – conseil des DT	F	X			Non observé	Amener les DT et DC à envoyer leurs plannings annuel et mensuel des

	au profit des CeRPA sur la base de termes de références.						missions d'appui-conseil des CeRPA
11	Le SGM dispose d'un planning annuel et mensuel des ateliers, séminaires, retraites et missions statutaires impliquant la participation des Directions Techniques, Centrales et structures sous tutelle du MAEP.	F	X			Non observé	Amener les DT et DC à envoyer leurs plannings annuel et mensuel des ateliers, séminaires, etc.
12	Le SGM institue systématiquement un comité de suivi de la mise en œuvre des recommandations des ateliers et revues.	F	X			Non observé	Instituer le comité de suivi des recommandations
13	Le SGM opérationnalise le nouveau cadre organisationnel du MAEP.	F	X			Non observé	Opérationnaliser après adoption
14	Le SGM améliore la qualité des relations fonctionnelles avec le Cabinet	F			X	Amélioration du climat de travail	Maintenir le climat de travail actuel
On aimerait bien que							
15	Le SGM, émet et évalue des lettres de missions à chaque directeur de structures placées sous sa responsabilité	F	X			Non observé Cadre organisationnel non adopté	Mettre en œuvre la gestion axée sur les résultats après adoption du cadre organisationnel (contrat de performance)
16	Le SGM, à travers la DRH, élabore un document de stratégie de développement des ressources humaines	F	X			TdR élaborés	Accélérer le processus
17	Le SGM met en place des groupes de réflexion et de capitalisation d'expériences	F		X		Noyau des cadres formés sur la capitalisation d'expérience Capitalisation des expériences de projets réalisées	Formaliser les groupes de capitalisation d'expérience
18	Le SGM élabore et met en œuvre un plan de communication interne et externe du MAEP	F	X			Non observé	Reformuler le marqueur pour mieux expliquer l'idée
TOTAL			13	4	1	EI: 17 F et 1 E ; Evolution : F :13, M :4, E :1	
Description des changements significatifs: Amélioration de la qualité des relations fonctionnelles entre le SGM et le Cabinet. Ce qui se traduit par un bon climat de travail entre les deux structures. Cela a permis de faire évoluer de façon significative dans quelques mois seulement les grands dossiers de réformes: adoption du PSRSA et de ses documents connexes, finalisation du nouveau cadre organisationnel du MAEP et de statuts des agences à mettre en place dans le cadre de la mise en œuvre des réformes du secteur agricole, adoption des statuts de l'Agence Béninoise de Sécurité Sanitaire des Aliments (ABSSA), introduction des projets de décrets en Conseil des Ministres pour adoption.							
Facteurs et acteurs qui ont contribué aux changements :							
<ul style="list-style-type: none"> ✓ La capacité du SGM à engager le dialogue entre le Directeur de Cabinet et le Secrétariat Général et à se mettre en hauteur par rapport aux événements; ✓ La capacité managériale du SGM à travers la mobilisation de ses collaborateurs (Assistants et les Directeurs des Directions techniques et Centrales, les DG des CeRPA); ✓ Les actions de veille pour observer une flexibilité entre le Secrétariat Général et le Cabinet ; ✓ La volonté politique exprimée par le MAEP à faire aboutir les réformes engagées ✓ L'Entente retrouvée entre le Ministère du Développement et le MAEP sur l'approche exploitation familiale et grande exploitation. ✓ Les stratégies d'appui utilisées par l'équipe du projet AIMAEP (appui technique et méthodologique, plaidoyer/lobbying, veille stratégique, amélioration des contacts directs). 							
Facteurs et acteurs de blocage aux changements :							
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Aspect organisationnel insuffisant: conflit des calendriers et gestion du temps, défaut de planification rigoureuse par rapport aux fonctions du SGM, prédominance des imprévus et pas de priorisation des dossiers que le SGM traite, problème de délégation de pouvoir des services en matière de coordination; ✓ Cadre organisationnel non adéquat avec la stratégie de promotion des filières agricoles: transition en cours qui ne favorise pas les changements souhaités; 							

<ul style="list-style-type: none"> ✓ Insuffisance de ressources humaines (à relativiser) ✓ Qualité des documents venant des DT et DC (correspondancesurtout) laisse à désirer.Ce qui entraîne la reprise du travail qui consomme du temps au niveau du SGM. 	
Sources de données: Atelier de suivi avec participation des représentants des Pali	
Changements que l'on n'avait pas escomptés: Amélioration du climat de travail	
Changements relatifs aux thèmes Transversaux (Genre et environnement): Relance de la Cellule Environnement du MAEP et Élaboration du plan d'action genre du secteur agricole en cours de finalisation	
Leçons tirées (succès et échecs) : <ul style="list-style-type: none"> ✓ Le défaut de planification au niveau des autres structures désorganise l'emploi du temps du SGM. ✓ La fonction de coordination du secteur agricole est complexe et compliquée. ✓ Le Secrétariat Général du Ministère est unestructure opérationnelle: le SGM est comme un chef d'orchestre qui compte surles changements de comportement des autres structures(DC et DT). Ces dernières doivent jouer efficacement leur partition. ✓ Le changement de comportement prend du temps. ✓ L'amélioration du climat de travail favorise les changementssouhaités. 	
Recommandations Le SGM doit élaborer son plan de travail annuel, le planning de missions de concert avec les Directions Techniques et Directions Centrales Les DT et DC et les autres structures (CeRPA, offices) doivent jouer efficacement leur partition (rôle, fonctions, tâches) pour faciliter le travail au niveau du SGM.	
Qu'est-ce que le PaLi a fait de bien et qui mérite d'être poursuivi? L'amélioration du climat de travail entre le cabinet le SGM	Qu'est-ce que le Pali doit améliorer? La coordination des actions des structures sous tutelle du SGM (DT et DC,DG CeRPA, officeet Société) à travers la tenue régulière des réunions techniques mensuelles.

FEUILLE DE SUIVI N°2 : JOURNAL DES INCIDENCES DELA DPP							
Base de référence: situation avant juillet 2011							
Période sous revue: Juillet 2011 à mars 2012							
Date de suivi:08 mars 2012							
Etat initial (Base de référence): EI; Faible: F; Moyen: M; Elevé: E							
N° MP	Marqueurs de Progrès	EI	Appréciation			Observations/ Commentaires	Recommandations
			F	M	E		
On s'attend que							
1	La DPP organise régulièrement des réunions hebdomadaires et mensuelles de son staff	F		X		Au moins 2 réunions par mois Réunions mensuelles ne sont prévues dans le PTBA (Réunions trimestrielles)	MP à amener "on souhaite que"
2	La DPP renforce les capacités de planification stratégique et opérationnelle des DT, DC et autres structures sous tutelle du MAEP	F		X		Toutes DT et tous CeRPA sont formés en planification opérationnelle Quelques planifications stratégiques (PNIA/PSRSA, ONS, DPQC, Cellule Genre)	Poursuivre le renforcement des capacités en matière de planification stratégique
3	La DPP assure l'implémentation du système de suivi-évaluation axé sur les résultats	F		X		Toutes structures et tous projets ont désignés des PF SE Le système est élaboré et en cours de test	Poursuivre la mise en œuvre du système
4	La DPP réalise des études et analyses prospectives	F		X		Formation des (15) cadres du MAEP sur le modèle équilibre partiel TdR sur les comptes économiques agricoles en cours d'élaboration	Poursuivre les efforts en cours Diffuser les produits/résultats des études

5	La DPP améliore la qualité des informations générées par son système de suivi-évaluation et des statistiques agricoles en vue d'une meilleure prise des décisions	F		X		Informations générées par le système SE sont relativement améliorées Les informations ne sont pas diffusées largement à temps aux décideurs des structures du MAEP Informations utilisées par Ministère du développement et Ministère Economie et Finances	Amener toutes les structures du MAEP à envoyer à temps les informations demandées par la DPP
6	La DPP opérationnalise le plan d'action de la PNPGE dans le secteur agricole	F		X		Elaboration du plan d'action genre dans le secteur (en cours de finalisation)	Poursuivre avec l'engagement de la DPP la finalisation du plan d'action
7	La DPP élabore une note d'orientation stratégique et un plan d'actions environnemental	F		X		Renaissance de la Cellule Environnementale Eléments sur la note stratégique et le plan d'action à son niveau	Finaliser la note stratégique Accélérer le processus d'élaboration du plan d'action environnemental du secteur
On souhaite que							
8	La DPP consolide et publie le PTBA du MAEP au plus tard le 31 décembre de l'année n-1	F	X			Les DT, CeRPA, Offices et Projets n'envoient pas les informations de base à temps Avancées dans la consolidation du PTAB du MAEP de mars en 2011 à février en 2012	Poursuivre les efforts engagés
9	La DPP organise les travaux de finalisation du PSRSA et ses documents connexes	M			X	PSRSA adopté Impression et diffusion en cours	
10	La DPP définit et met en place un schéma de financement du secteur agricole	F	X			Plan quinquennal de l'ONS existe avec l'appui de la DPP PNIA n'est pas encore finalisé Les éléments utiles sont disponibles	Finaliser le PNIA et 4 programmes cadres Elaborer une stratégie de financement du secteur agricole
11	La DPP prépare et anime le dialogue politique sectoriel pour la mise en œuvre du PSRSA	M			X	Animation GTA, ANSA, Sous-comité technique PNIA	Maintenir le cap Participer au processus d'opérationnalisation des organes du cadre institutionnel (CNOS et ses démembrements)
12	La DPP élabore les documents de référence pour les projets de promotion des filières agricoles	F	X			Atelier de réflexion sur la démarche méthodologique avec une feuille de route à mettre en œuvre (phase préparatoire)	Finaliser les réflexions méthodologiques de concert avec les CeRPA MP à amener à "on aimerait bien que"
13	La DPP met en œuvre le plan d'actions environnemental	F	X			Non observé (Plan d'action n'existe pas encore)	Accélérer le processus d'élaboration du plan d'action environnemental du secteur
On aimerait bien que							
14	La DPP met en place un dispositif permettant de générer des informations statistiques fiables sur le secteur agricole et désagrégées par genre	F	X			Etudes diagnostiques disponibles Réflexions engagées pour l'élaboration d'un programme d'appui aux statistiques agricoles	Accélérer l'élaboration d'un programme de renforcement du dispositif des statistiques agricoles au niveau central (DPP)
15	La DPP réalise des études de capitalisation des expériences de promotion des filières agricoles	F		X		Efforts entrepris (capitalisation PDSAI, PADRO, PADAM, FAFA MC)	Diffuser les résultats de capitalisation (mettre sur site centre de documentation) Poursuivre le processus de capitalisation des expériences en matière de PFA

TOTAL	5	8	2	EI: 13 F et 2 M ;Evolution : F :5, M :8, E :2	
Description des changements significatifs: La mise en place du système de suivi-évaluation axé sur les résultats du secteur agricole, l'élaboration du plan d'action genre du secteur agricole, les actions de planification décentralisée au niveau des CeRPA, la renaissance de la Cellule environnementale au niveau du MAEP, les intérêts des acteurs et partenaires techniques et financiers pour les statistiques agricoles, la consolidation du PTA du MAEP en lien avec les actions du cadre programmatique du PSRSA.					
Facteurs et acteurs qui ont contribué aux changements :					
<ul style="list-style-type: none"> ✓ La prise de conscience générale au niveau de la DPP pour la réflexion stratégique en vue d'élaborer des plans d'action pour mobiliser des financements durables. ✓ La volonté d'écoute de la DPP et d'améliorer l'existant ; ✓ La prise de conscience par rapport à certaines fonctions; ✓ La compréhension des concepts genre sont bien améliorés grâce aux appuis du PDSAll; ✓ Les avancées de la cellule genre des autres ministères. ✓ Les stratégies d'appui utilisées par l'équipe du projet AIMAEP (appui technique et méthodologique, plaidoyer/lobbying, veille stratégique, amélioration des contacts directs, appui financier). 					
Facteurs et acteurs de blocage aux changements :					
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Faible réaction et proactivité des structures à transmettre à temps les informations à la DPP; ✓ Conflit de calendriers à cause de beaucoup de sollicitations extérieures sans consultations préalables; ✓ Insuffisance de documents de stratégie/politique, de référence de promotion des filières agricoles; ✓ Insuffisance des ressources humaines; ✓ Faible implication dans le suivi des projets pour assurer le pilotage des stratégies/politiques. 					
Sources de données: Atelier de suivi avec participation des représentants des Pali					
Changements que l'on n'avait pas escomptés: Amélioration du climat de travail au sein de la DPP					
Changements relatifs aux thèmes Transversaux (Genre et environnement): Renaissance de la Cellule Environnementale du MAEP et Élaboration du plan d'action genre du secteur agricole en cours de finalisation					
Leçons tirées (succès et échecs) : La DPP est en train de jouer son rôle à travers la finalisation du document de référence sur le plan stratégique de relance du secteur agricole (PSRSA), l'amélioration du système de suivi-évaluation et la promotion de la culture de capitalisation.					
Recommandations La prise de conscience par rapport au rôle et aux fonctions de la DPP doit être améliorée davantage. La DPP doit assurer la finalisation des documents de référence de promotion des filières agricoles (PNIA, programmes cadres, projets d'appui aux filières agricoles).					
Qu'est-ce que le PaLi a fait de bien et qui mérite d'être poursuivi? La préparation et l'animation du dialogue politique sectoriel pour la mise en œuvre du PSRSA			Qu'est-ce que le Pali doit améliorer? Finalisation et amélioration des documents de référence de promotion des filières agricoles (PNIA, programmes cadres, projets d'appui aux filières agricoles)		

FEUILLE DE SUIVI N°2 : JOURNAL DES INCIDENCES DES CeRPA							
Base de référence: situation avant juillet 2011							
Période sous revue: Juillet 2011 au mars 2012							
Date de suivi: 08/03/2012							
Etat initial (Base de référence): EI; Faible: F; Moyen: M; Elevé: E							
N° MP	Marqueurs de Progrès	EI	Appréciation			Observations/ Commentaires	Recommandations
			F	M	E		
On s'attend que							
1	Les CeRPA organisent régulièrement les réunions techniques mensuelles	M	X			Conflit des calendriers (2/7 MC et AD: interférence des missions extérieures) Moyens financiers (budget 2011)	Transmettre le planning des réunions techniques mensuelles des CeRPA au SGM Message du SGM aux structures pour leur demander de respecter la période de tenue des réunions techniques mensuelles Première semaine de chaque mois, période de tenue des réunions techniques mensuelles

							des CeRPA: prendre un acte administratif à cet effet
2	Les CeRPA tiennent à bonne date leurs conseils d'administration	M		X		Retarddes rapports du commissaire aux comptes	Respecter strictement les statuts et règlements intérieurs
3	Les CeRPA élaborent et mettent en œuvre les PTBA par Direction technique	M			X	Observé	Maintenir le cap Notifier à temps le budget finalactualisé au niveau des CeCPA et DT
4	Les CeRPA réalisent les répertoires des acteurs de promotion des filières agricoles et en assurent une large diffusion au niveau régional	M			X	Observé	Poursuivre la diffusion des répertoires à travers les espaces de concertation et l'exploitation des bases de données
5	Les CeRPA organisent des séances d'arbitrage technique des PTBA au sein de leurs structures	M		X		Les CeCPA ne sont pas impliqués dans l'arbitrage (juste information)	Associer les CeCPA S'assurer de l'exécution de leurs PTAB
On souhaite que							
6	Les CeRPA développent des outils et méthodes d'assistance techniques aux communes dans le cadre de l'élaboration et la mise en œuvre du volet agricole des Plans de Développement Communaux.	F	X			Non observé malgré la formation en décembre 2011 (outils et méthodes non développées)	Les CeRPA accordent une importance à l'appui-conseil aux communes dans la planification locale Elaborer un guide Assistance-Conseil aux communes
7	Les CeRPA développent les outils de mise en œuvre du plan d'action de la PNPG au niveau régional	F	X			Plan d'action genre dans le secteur agricole en cours de finalisation A noter l'existence d'un réseau régional genre dont la coordination est assurée par le CeRPA AD	Accélérer finalisation du plan d'action genre (niveau central) Accélérer la mise en œuvre des actions pilotes engagées sur le terrain (réseau régional d'expertise locale, etc.)
8	Les CeRPA assurent l'animation des cadres de concertation des acteurs de promotion des filières agricoles au niveau régional	M		X		Effort à faire en matière d'autonomie financière, d'harmonisation des interventions et de circulation des informations	Inciter les OPA à se prendre en charge Prévoir dans le budget des CeRPA les frais d'organisation des réunions
9	Les CeRPA mettent en œuvre, de concert avec la DPP, un dispositif performant de collecte de données statistiques.	F		X		Mise à disposition des ordinateurs au profit des DG/CeRPA, CeCPA/TSSSE Formation sur la base des données Mais le dispositif de collecte ne fonctionne pas correctement	Mettre en place un dispositif adapté au contexte actuel en attendant la mise en place du dispositif permanent d'amélioration des statistiques agricoles
10	Les CeRPA développent des outils de sensibilisation pour la mitigation des effets de changements climatiques liés aux activités agricoles.	F	X			Non observé (La Cellule environnementale est en démarrage de ses activités de sensibilisation)	La Cellule environ met à la disposition des CeRPA les outils et méthodes
11	Les CeRPA mettent en œuvre les outils et méthodes de conseil agricole	F		X		Quelques initiatives isolées en route (FOREVA, ONG) Feuille de route de l'étude en cours de démarrage	Accélérer le processus de mise en œuvre des outils et méthodes en conseil agricole dans les CeRPA
12	Les DG tiennent régulièrement les réunions hebdomadaires avec les Directeurs techniques	M			X	Observé	Formaliser les réunions hebdomadaires
13	Les CeRPA élaborent les plans de développement des filières agricoles selon l'approche value-links	F		X		Observé dans l'AD (au stade de finalisation des 3 plans régionaux de développement des filières)	Accélérer le processus d'élaboration des plans de développement des filières agricoles pour le

						agricoles)	CeRPA MC
14	Les CeRPA actualisent périodiquement les répertoires des acteurs de promotion des filières agricoles et en assurent la diffusion	F	X			Non observé (la période d'actualisation n'est pas encore arrivée)	
15	Les CeRPA alimentent, trimestriellement dans les délais, le système de planification, suivi-évaluation du secteur agricole en informations fiables et désagrégées par genre	M			X	Efforts à faire dans le respect des délais et la fiabilité des données	Transmettre à temps les rapports de planification, suivi-évaluation à la DPP
16	Les CeRPA élaborent et mettent en œuvre les outils et mécanismes de mobilisation des ressources financières améliorant leur autonomie financière	F	X			Non observé (Priorité accordée à l'actualisation d'un manuel de procédures; appui-conseil de la part de la DRFM insuffisant)	MP relève de la DRFM à reformuler
On aimerait bien que							
17	Les DG CeRPA tiennent régulièrement des réunions bilatérales avec chaque directeur technique	E			X	Observé	MP jugé non pertinent dans la planification future (comportement acquis)
18	Les CeRPA facilitent le processus d'élaboration et de validation des plans d'action régionaux de promotion de filières agricoles avec la participation inclusive des usagers du secteur agricole.	F			X	Expérience à AD	Le processus se fasse dans les autres CeRPA
TOTAL			6	8	4	EI: 9F, 8M, 1E Evolution : F :6, M :8, E :4	
Description des changements significatifs: L'amélioration des relations entre les CeRPA et les autres acteurs de promotion des filières agricoles (reconnaissance de l'autorité du CeRPA pour une meilleure coordination des interventions des acteurs), une meilleure qualité des documents de planification et de budget présentés à la DPP, la tenue régulière des réunions du Conseil d'Administration à des dates s'approchant du délai réglementaire, la bonne ambiance de travail (constatée au CeRPA-Atacora-Donga par l'Inspection Générale des Services et Emplois Publics (IGSEP)), les concepts genre internalisés avec des appuis aux Organisations Professionnelles Agricoles pour la prise en compte du genre dans l'Atacora-Donga.							
Facteurs et acteurs qui ont contribué aux changements : <ul style="list-style-type: none"> ✓ La prise de conscience par rapport à certaines fonctions du CeRPA ; ✓ La mise en place des cadres de concertation des acteurs: Cas du cadre de concertation des acteurs du CeRPA-Mono/Couffo par rapport aux thématiques sur le Conseil Agricole avec les dispositions en cours pour l'installation du cadre de concertation élargi aux PTF du secteur agricole ; Cas du cadre de concertation des acteurs du secteur agricole mis en place dans l'Atacora-Donga et dont le dynamisme est à l'origine de l'élaboration des plans régionaux de développement des filières riz, anacarde et maraîchage en cours de finalisation dans la région ; ✓ L'existence de répertoires des acteurs de promotion des filières agricoles au sein des deux CeRPA Atacora-Donga et Monou-Couffo ; ce qui permet de mieux situer les acteurs et conduire le dialogue multi-acteur. ✓ Les stratégies d'appui utilisées par l'équipe du projet AIMAEP (appui technique et méthodologique, plaidoyer/lobbying, veille stratégique, amélioration des contacts directs, appui financier) 							
Facteurs et acteurs de blocage aux changements : <ul style="list-style-type: none"> ✓ Conflit des calendriers (forte perturbation dans la mise en œuvre des PTAB des CeRPA); ✓ Interventions des projets et autres structures non intégrées dans leurs PTAB; ✓ Insuffisance des ressources humaines à prendre en considération dans le cadre de l'élaboration de stratégie de développement des ressources humaines du MAEP ✓ Non disponibilité effective du budget en début d'année. 							
Sources de données: Atelier de suivi avec participation des représentants des Pali							
Changements que l'on n'avait pas escomptés: Amélioration du climat de travail au sein des CeRPA							
Changements relatifs aux thèmes Transversaux (Genre et environnement): Intérêts sur les aspects environnementaux liés aux activités agricoles et les effets du changement climatique. Internalisation des concepts genre au niveau régional, réseau d'expertise locale en matière de la prise en compte des aspects genre dans le secteur agricole.							
Leçons tirées (succès et échecs) : Le fonctionnement des cadres de concertation favorise la coordination des interventions des différents acteurs de promotion des filières agricoles au niveau régional (échanges d'information/d'expériences, meilleure circulation des informations, synergie et complémentarité)							

<p>Recommandations</p> <p>La prise de conscience par rapport au rôle et aux fonctions du CeRPA doit être améliorée davantage.</p> <p>Le CeRPA du Mono-Couffo doit accélérer la mise en place du deuxième cadre de concertation des structures d'appui pour améliorer la fonction de coordination des interventions de différentes catégories d'acteurs de promotion des filières agricoles de la région.</p>	
<p>Qu'est-ce que le PaLi a fait de bien et qui mérite d'être poursuivi?</p> <p>Réalisation des répertoires des acteurs de promotion des filières agricoles</p> <p>Dynamisation des cadres de concertation des acteurs</p>	<p>Qu'est-ce que le Pali doit améliorer?</p> <p>La coordination des interventions des différentes familles d'acteurs dans la mise en œuvre du PSRSA à travers l'animation du dialogue politique sectoriel au niveau régional des cadres de concertation.</p>