



**CTB**



# **RAPPORT DES RESULTATS 2014**

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

**BEN0801611**

<b>ACRONYMES .....</b>	<b>4</b>
<b>1 APERÇU DE L'INTERVENTION .....</b>	<b>7</b>
1.1 FICHE D'INTERVENTION .....	7
1.2 EXECUTION BUDGETAIRE EN 2014 .....	8
1.3 AUTOEVALUATION DE LA PERFORMANCE .....	9
1.3.1 <i>Pertinence</i> .....	9
1.3.2 <i>Efficacité</i> .....	9
1.3.3 <i>Efficiéce</i> .....	10
1.3.4 <i>Durabilité potentielle</i> .....	10
1.4 CONCLUSIONS .....	11
<b>2 MONITORING DES RESULTATS .....</b>	<b>12</b>
2.1 ÉVOLUTION DU CONTEXTE .....	12
2.1.1 <i>Contexte général</i> .....	12
2.1.2 <i>Contexte institutionnel</i> .....	12
2.1.3 <i>Contexte de gestion : modalités d'exécution</i> .....	13
2.1.4 <i>Contexte HARMO</i> .....	13
2.2 PERFORMANCE DE L'OUTCOME .....	14
2.2.1 <i>Progrès des indicateurs</i> .....	14
2.2.2 <i>Analyse des progrès réalisés</i> .....	15
2.2.3 <i>Impact potentiel</i> .....	17
2.3 PERFORMANCE DE L'OUTPUT 1 .....	18
2.3.1 <i>Progrès des indicateurs</i> .....	18
2.3.2 <i>État d'avancement des principales activités</i> .....	19
2.3.3 <i>Analyse des progrès réalisés</i> .....	20
2.4 PERFORMANCE DE L'OUTPUT 2 .....	22
2.4.1 <i>Progrès des indicateurs</i> .....	22
2.4.2 <i>État d'avancement des principales activités</i> .....	23
2.4.3 <i>Analyse des progrès réalisés</i> .....	24
2.5 PERFORMANCE DE L'OUTPUT 3 .....	26
2.5.1 <i>Progrès des indicateurs</i> .....	26
2.5.2 <i>État d'avancement des principales activités</i> .....	27
2.5.3 <i>Analyse des progrès réalisés</i> .....	28
2.6 THEMES TRANSVERSAUX .....	30
2.6.1 <i>Genre</i> .....	30
2.6.2 <i>Environnement</i> .....	30
2.7 GESTION DES RISQUES .....	31
<b>3 PILOTAGE ET APPRENTISSAGE .....</b>	<b>32</b>
3.1 REORIENTATIONS STRATEGIQUES .....	32
3.2 RECOMMANDATIONS .....	32
3.3 ENSEIGNEMENTS TIRES .....	32

<b>4</b>	<b>ANNEXES .....</b>	<b>35</b>
4.1	CRITERES DE QUALITE .....	35
4.2	DECISIONS PRISES PAR LE COMITE DE PILOTAGE ET SUIVI (SMCL).....	38
4.3	CADRE LOGIQUE MIS A JOUR.....	39
4.4	APERÇU DES MORE RESULTS.....	39
4.5	RAPPORT « BUDGET VERSUS ACTUELS (Y – M) » .....	39
4.6	RESSOURCES EN TERMES DE COMMUNICATION.....	39

## Acronymes

ABéProFA	Agence Béninoise de Promotion des Filières Agricoles
ABSSA	Agence Béninoise de Sécurité Sanitaire des Aliments
ACMA	Approche Communale pour le Marché Agricole au Bénin
AD	Atacora/Donga
AE	Accord d'Exécution
AFACEB	Association des Femmes d'Affaires et Chefs d'Entreprises du Bénin
AFD	Agence Française pour le Développement
AFSCA	Agence Fédérale pour la Sécurité de la Chaîne Alimentaire
AGR	Activités Génératrices de Revenus
AHA	Aménagements Hydro Agricoles
AIMAEP	Appui Institutionnel au Ministère de l'Agriculture, de l'Élevage et de la Pêche
ANE	Acteurs Non Etatiques
ASPS	Amélioration de la Qualité Sanitaire et Phytosanitaire des produits agricoles et agro-alimentaires
ATN	Assistant Technique National
ATI	Assistant Technique International
BAD	Banque Africaine de Développement
BIT	Bureau International de Travail
CARDER	Centre Agricole Régional pour le Développement Rural
CCIB	Chambre de Commerce et d'Industries du Bénin
CCRB	Conseil de Concertation des Riziculteurs au Bénin
CdG	Conseil de Gestion
CDMT	Cadre de dépenses à moyen terme
CeCPA	Centre Communal pour la Promotion Agricole
CeRPA	Centre Régional pour la Promotion Agricole
CEF	Conseil à l'exploitation Familiale
CARDER	Centre Régional pour la Promotion Agricole
CIA	Chambre Interdépartementale d'Agriculture
CNAB	Chambre Nationale d'Agriculture du Bénin
CNOS	Comité National d'Orientation et de Suivi
CONAFIL	Commission Nationale des Finances Locales
CTOS	Comité Technique d'Orientation
CS	Convention Spécifique
CSE	Cellule de Suivi-Evaluation
CTB	Agence Belge de Développement
CVA	Chaîne de Valeur Ajoutée
DC	Directeurs centrales
DGD	Direction Générale de la Coopération au Développement et de l'Aide Humanitaire
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
DPDR	Déclaration de Politique de Développement Rural
DPP	Direction de la Programmation et de la Prospective
DSRP	Document Stratégique de Réduction de la Pauvreté
DT	Directions Techniques
DTF	Dossier Technique et Financier
EMP	Evaluation à Mi-Parcours
ESA	Enquête de Statistiques Agricoles
FADeC	Fonds d'Appui au Développement des Communes
FAFA AD	Facilité d'Appui aux Filières Agricoles dans l'Atacora et la Donga

FAFA MC	Facilité d'Appui aux Filières Agricoles dans le Mono et le Couffo
FBS	Farmers Business School
FBSA	Fonds Belge pour la Sécurité Alimentaire
FdR	Fond de Roulement
FED	Fonds Européen de Développement
FENAPAB	Fédération des Producteurs d'Anacarde au Bénin
FFS	Farmers Field School
FIDA	Fonds International de Développement Agricole
FNDA	Fonds National de Développement Agricole
FRDA	Fonds Régional de Développement Agricole
FUPRO	Fédération des Unions des producteurs du Bénin
GAR	Gestion Axée sur les Résultats
GEL	Guichet d'Économie Locale
GIRE	Gestion Intégrée des ressources en eaux
GIZ	Coopération allemande internationale
ICF	Investissements Communaux pour les Filières
IDA	International Development Agency
IDP	Iles de Paix
IFDC	International Fertilizer Development Center
IGE	Inspection Générale de l'Etat
IMF	Institutions de Microfinance
INRAB	Institut National des Recherches Agricoles du Bénin
INSAE	Institut National de la Statistique et de l'Analyse Economique
LCSSA	Laboratoire Central de la Sécurité Sanitaire des Aliments
M&E	Monitoring et évaluation
MAEP	Ministère de l'Agriculture, de l'Élevage et de la Pêche
MC	Mono-Couffo
MDGLAAT	Ministère de la Décentralisation, de la Gouvernance Locale, de l'Administration et de l'Aménagement du Territoire
MEF	Ministère de l'Economie et des Finances
MICPME	Ministère de l'Industrie, du Commerce et des Petites et Moyennes Entreprises
MIP	Micro projet
NEPAD	Nouveau Partenariat pour le Développement de l'Afrique
OHADA	Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires
ONS	Office National de Soutien des revenus agricoles
OPA	Organisations Professionnelles Agricoles
PADA	Projet d'Appui à la Diversification Agricole
PADSA	Programme d'Appui au Développement du Secteur Agricole
PAEX	Programme d'Appui en Expertises
PAI	Plan Annuel d'Investissements
PANA	Programme d'Action National d'Adaptation aux changements climatiques
PAORC	Programme d'Appui aux Organisations pour le Renforcement des Compétences des Ressources Humaines
PAP	Plan d'Actions Prioritaires
PAPDC	Projet d'Appui à la Réalisation des Plans de Développement des Communes
PDC	Plans de Développement Communaux
PDDA	Programme Détaillé de Développement Agricole
PEA	Projet d'entrepreneuriat agricole
PFR	Plans Fonciers Ruraux
PIA	Plan d'Investissement Agricole
PIC	Programme Indicatif de Coopération
PNIA	Programme National d'Investissements Agricoles
PONADEC	Politique National de Décentralisation
PPP	Partenariat Public Privé

PROFI	Programme d'Appui au Développement des Filières Agricoles au Bénin
PSNF	Prestataire de services non financier
PONADEC	Politique National de Décentralisation
ProCGRN	Programme de Conservation et de Gestion des Ressources Naturelles
PSRSA	Plan Stratégique de Relance du Secteur Agricole
PTAB	Plan de Travail Annuel Budgétisé
PTF	Partenaires Techniques et Financiers
PTOS	Plateforme Technique d'Orientation et de Suivi
PUASA	Programme d'Urgence d'Appui à la Sécurité Alimentaire
RAF	Responsable Administratif et Financier
RC	Renforcement des Capacités
RCPA	Responsable Communal pour la Promotion Agricole
RDR	Responsable de Développement Rural
SCDA	Services Communaux de Développement Agricole
SCRP	Stratégie de Croissance pour la Réduction de la Pauvreté
SDAC	Schéma Directeur d'Aménagement de la Commune
SDDR	Schéma Directeur du Développement Rural
SCDA	Services Communaux de Développement Rural (Ex-CeCPA)
SE	Suivi-Evaluation
SMCL	Structure Mixte de Concertation Locale
SIS	Services d'Intermédiation Sociale
TDR	Termes de référence
UAC	Unité d'Appui à la Coordination
UE	Union Européenne
UFAI	Unité Fonctionnelle pour l'Appui Institutionnel
UFR	Unité Fonctionnelle Régionale
URCPA	Union Régionale des Coopératives de Producteurs d'Anacarde
URPR	Union Régionale des Producteurs de Riz

# 1 Aperçu de l'intervention

## 1.1 Fiche d'intervention

<b>Intitulé de l'intervention</b>	Projet Appui Institutionnel au MAEP dans le cadre du programme d'appui au développement et à la diversification des filières agricoles.
<b>Code de l'intervention</b>	BEN0801611
<b>Localisation</b>	République du Bénin, Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et de la Pêche, Secrétariat Général à Cotonou
<b>Budget total</b>	Budget total : 4.880.051,93 € Contribution Belge : 4.678.451,93 € Contribution Bénin : 201.600 €
<b>Institution partenaire</b>	Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et de la Pêche au Bénin
<b>Date de début de la Convention spécifique</b>	26 janvier 2009
<b>Date de démarrage de l'intervention/ Comité de pilotage d'ouverture</b>	1er septembre 2009
<b>Date prévue de fin d'exécution</b>	30 septembre 2014
<b>Date de fin de la Convention spécifique</b>	28 décembre 2014
<b>Groupes cibles</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Cadres du Secrétariat Général du MAEP</li><li>• Cadres des Directions Centrales et Techniques du MAEP</li><li>• Cadres des CeRPA</li><li>• Techniciens spécialisés, contrôleurs et agents d'encadrement au niveau des CeCPA</li></ul>
<b>Impact<sup>1</sup></b>	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.
<b>Outcome</b>	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.
<b>Outputs</b>	Le MAEP est une force de proposition dans la définition et la mise en œuvre des politiques et stratégies de promotion des filières agricoles. Les CARDER (ex CeRPA) jouent un rôle clé dans la promotion des filières agricoles 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.
<b>Année couverte par le rapport</b>	2014

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

## 1.2 Exécution budgétaire en 2014

<b>En EURO</b>	Prévisions	Dépenses	Solde	EXE (%)
Contribution belge	798.460	565.617	232.843	71%
Contribution béninoise	304.898	250.454	54.444	82%
<b>TOTAL</b>	<b>1.103.358</b>	<b>816.071</b>	<b>287.287</b>	<b>74%</b>

<b>En CFA</b>	Prévisions	Dépenses	Solde	EXE (%)
Contribution belge	523.755.426	371.020.358	152.735.068	71%
Contribution béninoise	200.000.000	164.287.000	35.713.000	82%
<b>TOTAL</b>	<b>723.755.426</b>	<b>535.307.358</b>	<b>188.448.068</b>	<b>74%</b>



## 1.3 Autoévaluation de la performance

### 1.3.1 Pertinence

	<b>Performance</b>
<b>Pertinence</b>	<b>A</b>

Le projet AIMAEP répond aux politiques, besoins et priorités du Bénin inscrits dans le Document de Stratégie de Croissance pour la Réduction de la Pauvreté et le Plan Stratégique de Relance du Secteur agricole. Il s'inscrit dans le cadre de la mise en œuvre du programme « Administration et Gestion du Secteur » du secteur agricole. Par ailleurs, ce projet est cohérent avec la note stratégique de coopération belge (Mai 2009) sur l'agriculture et la sécurité alimentaire notamment avec ses axes stratégiques relatifs à : (i) l'amélioration des politiques agricoles, rurales et de sécurité alimentaire ainsi que le cadre institutionnel et légal permettant de mettre en œuvre ces politiques ; (ii) l'approche « programme sectoriel ».

Ce projet répond aux besoins, en renforcement des capacités de ses bénéficiaires directs que sont les structures du MAEP et des CARDER ainsi que leur personnel. Bref, il répond à un besoin d'amélioration des compétences techniques du personnel du MAEP et des CARDER en matière de promotion des filières agricoles, de capitalisation et de management opérationnel.

### 1.3.2 Efficacité

	<b>Performance</b>
<b>Efficacité</b>	<b>B</b>

Dans l'ensemble, le projet AIMAEP a contribué à la réalisation des résultats attendus. En effet, comme le souligne le rapport d'évaluation finale. Il a lancé une dynamique, et provoqué un changement de mentalités et de comportement de travail qu'il va falloir poursuivre et intensifier par AIMAEP II afin que le MAEP et les CARDER puissent continuer à rendre des services publics aux usagers en exerçant au mieux leurs fonctions régaliennes et les fonctions partagées dans le cadre de la promotion des filières agricoles.

Les principales réalisations du projet au cours de la période sous revue ont porté sur :

- (i) l'opérationnalisation du nouveau cadre organisationnel du MAEP, par l'effectivité de la mise en œuvre de son cadre institutionnel et l'élaboration d'un cadre organique ;
- (ii) l'amélioration du système d'informations utiles aux prises de décisions notamment la mise en place d'une base de données des interventions dans le secteur, l'amorce et réflexions stratégiques sur l'harmonisation des méthodes et outils d'analyse des exploitations agricoles ;
- (iii) le développement des compétences techniques du personnel en techniques d'analyses des filières agricoles, de conseil agricole et de capitalisation d'expériences et (iv) enfin la poursuite des processus d'accompagnements à la conception et la mise en œuvre des réformes institutionnelles dans un cadre participatif et inclusif : cadre programmatique sectoriel ; ABSSA, instruments de financement du secteur ; dialogue politique sectorielle au travers du Groupe Technique Agriculture et cadres de concertations régionaux. Les cadres et agents du MAEP et des CARDER sont outillés pour mieux exercer leurs rôles de facilitation, de régulation et d'orientation de la promotion des filières agricoles.

Si des avancées significatives sont enregistrées dans l'opérationnalisation du cadre programmatique sectoriel, il n'en demeure pas moins vrai que des défis sont à relever par rapport au leadership du MAEP dans l'aboutissement des réformes institutionnelles engagées. A ce sujet les grands chantiers de réformes attendues ont trait à l'effectivité du fonctionnement du Conseil National d'Orientations et de Suivi de la mise en œuvre du PSRSA ; le pilotage des programmes sectoriels dans une optique de gestion axée sur les résultats de développement ;

le fonctionnement régulier des organes statutaires de l'ABSSA en lien avec le Laboratoire Central de Contrôle et de Sécurité Sanitaire des aliments et enfin la concrétisation des instruments de financement du secteur agricole notamment le FNDA et le FADeC Agriculture.

### 1.3.3 Efficience

	<b>Performance</b>
<b>Efficience</b>	<b>B</b>

Dans l'ensemble, les moyens (fonds, expertise, temps) ont été bien utilisés dans l'atteinte des résultats escomptés. Les moyens engagés sont en adéquation avec les résultats obtenus. Bref le projet AIMAEP est efficace au niveau de tous ses résultats.

- Une qualité de gestion attestée par les contrôles internes et externes ;
- Une bonne adéquation entre la logique d'intervention, les moyens disponibles et leur utilisation par le projet attestée par les différentes évaluations externes au regard des livrables et résultats obtenus ;
- Une organisation et des procédures formalisées et appliquées permettant d'optimiser l'utilisation de ces moyens : une planification participative rigoureuse mais caractérisée par une grande flexibilité notamment dans l'actualisation du cadre logique ;
- L'existence de livrables et résultats directs (au niveau de tous les outputs) dans une optique de gestion axée sur les résultats de développement.

Toutefois, le rythme d'exécution du projet et de ses dépenses est fortement lié à la disponibilité des partenaires et leur leadership dans la conduite et l'aboutissement des réformes institutionnelles. Bien qu'il s'agit là des facteurs qui échappent à la sphère de contrôle d'une équipe de projet, il n'en demeure pas moins qu'en termes de coûts d'opportunité cela peut être interprété comme un manque à gagner des bénéficiaires que ces partenaires auraient dû tirer d'un tel appui institutionnel. Les conséquences directes de cette situation se traduisent par une relative atténuation des effets et impacts du projet sur ces bénéficiaires.

### 1.3.4 Durabilité potentielle


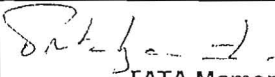
	<b>Performance</b>
<b>Durabilité potentielle</b>	<b>B</b>

Les conditions nécessaires à une durabilité ont été prises en compte dans l'action du projet de par sa stratégie de responsabilisation des partenaires dans tous le processus de conception, réalisation et évaluation de toute activité entreprises (portage technique assuré par les structures du MAEP à différents niveaux). Son ancrage institutionnel au Secrétariat Général du MAEP et le développement des relations fonctionnelles de proximité avec les Directions Centrales, Directions Techniques et CARDER dans l'exercice de leurs fonctions contribue efficacement à sa viabilité / durabilité institutionnelle de ce projet. Enfin l'articulation de ce dernier avec le Programme Administration et Gestion du Secteur Agricole constitue une opportunité d'appropriation et de prise en compte des besoins de financement en matière de réformes institutionnelles, directement dans le budget programme du MAEP. Il s'agit là d'un défi et d'un enjeu majeur à moyen et long terme pour le MAEP avec l'appui du Programme Agriculture de la coopération bénino-belge. Conscient de cet enjeu, le Cadre de Dépenses à Moyen Terme (CDMT) du MAEP prévoit des allocations budgétaires au titre de la contrepartie nationale pour la poursuite de l'appui institutionnel au MAEP et pour la mise en œuvre du Programme Administration et Gestion du Secteur Agricole dans sa globalité.

Toutefois, les acquis du projet doivent être consolidés, suivis et développés afin que les livrables obtenus se traduisent durablement en résultats de développement en matière d'amélioration de la qualité de gouvernance des filières agricoles dans un environnement institutionnel rendu favorable aux investissements agricoles.

## 1.4 Conclusions

- Des produits et résultats immédiats obtenus (méthodes, démarches, outils) dans le cadre de l'Appui du Projet AIMAEP renforcent les capacités institutionnelles du MAEP dans l'exercice des fonctions régaliennes et des fonctions partagées qui concourent à une meilleure promotion des filières agricoles. La transformation de ces produits en résultats de développement est une question qui doit s'inscrire dans la durée en ce sens qu'elle relève d'un processus de changement de comportement organisationnel. Les perspectives de démarrage d'AIMAEP II après la clôture de la phase actuelle permettent de renforcer la durabilité des efforts d'appui institutionnel au MAEP tout en élargissant cet appui aux acteurs non étatiques et à la Chambre Nationale de l'Agriculture du Bénin qui sont engagés dans un processus de dialogue politique sectoriel pour une mise en œuvre réussie du PSRSA.
- La conception et la mise en œuvre des réformes institutionnelles s'inscrit dans la durée qui va au-delà de la phase actuelle d'AIMAEP. En effet, si des avancées significatives ont été enregistrées dans la conception du cadre programmatique sectoriel, il n'en demeure pas moins que sa mise en œuvre reste un enjeu majeur pour l'opérationnalisation du PSRSA. D'où la nécessité d'une poursuite d'un accompagnement institutionnel de proximité au MAEP.

Fonctionnaire exécution nationale	Fonctionnaire exécution CTB
 TOKO Abdoulaye	 TATA Maman Laminou

## 2 Monitoring des résultats<sup>2</sup>

### 2.1 Évolution du contexte

#### 2.1.1 Contexte général

Le contexte général du secteur agricole au Bénin est marqué par la mise en œuvre du Plan Stratégique de Relance du Secteur Agricole (PSRSA) notamment l'amélioration de la qualité du contenu de son cadre programmatique sectoriel et la promotion des filières agricoles et l'effectivité de la mise en œuvre du nouveau Décret portant attributions, organisation et fonctionnement du MAEP.

Malgré ces progrès enregistrés, l'avancement des réformes institutionnelles en matière de promotion des filières agricoles est resté en deca des attentes de tous les acteurs impliqués dans la mise en œuvre du PSRSA. En effet, les efforts de l'Etat ont été davantage orientés vers le développement de la filière coton par rapport à la nécessité d'engager une véritable diversification et des filières agricoles. En effet, face aux problèmes de gouvernances de la filière coton, 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 sont amenés à se concentrer davantage sur cette filière au détriment d'autres chantiers de réformes institutionnelles.

#### 2.1.2 Contexte institutionnel

Le Projet s'exécute dans un contexte de réformes institutionnelles engagées depuis plusieurs années pour faire du Bénin une puissance agricole grâce au développement des filières agricoles porteuses et à fort impact économique et en matière de sécurité alimentaire et nutritionnelle dans le respect de l'environnement et de l'équité entre les genres. Il constitue un levier au service du MAEP pour impulser cette dynamique de réformes favorables à la promotion des filières agricoles.

L'équipe opérationnelle du Projet AIMAEP est parfaitement intégrée à la structure organisationnelle du MAEP notamment son Secrétariat Général d'où un environnement institutionnel favorable à l'éclosion d'initiatives porteuses de réformes portées par des structures administratives du MAEP. Cela constitue une opportunité, à exploiter, dans le cadre d'une amélioration du système de promotion des filières agricoles. Le portage technique de toutes les activités du projet est relativement bien assuré par les structures centrales et déconcentrées du MAEP. L'équipe du projet apparaît comme un pool de compétences et d'expertises au sein de ce ministère dans son rôle de pilotage, de coordination sectorielle, de régulation et de facilitation de la promotion des filières agricoles conformément aux orientations nationales retenues dans le PSRSA.

Cependant des facteurs ci-après constituent autant de pesanteurs ayant limités la dynamique des réformes engagées : (i) un départ massif des cadres supérieurs assurant le leadership des structures centrales et déconcentrées du MAEP en l'absence d'une stratégie conséquente de relève ; (ii) des lenteurs administratives dans les prises de décisions par rapport à des documents de réformes techniquement élaborés ; (iii) une forte allocation du temps de travail en faveur d'un 'appui conjoncturel' à la filière coton par rapport aux besoins d'appui aux réformes structurelles du secteur agricole

---

<sup>2</sup> L'impact se réfère à l'objectif général ; l'outcome se réfère à l'objectif spécifique ; l'output se réfère au résultat escompté

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

Les modalités d'exécution du projet sont très appropriées.

La gestion du Projet AIMAEP intervient dans un processus d'approche programme dans le cadre du programme agriculture de la coopération bénino-belge mais également une période de clôture de la phase actuelle. En conséquence elle se résume en une période d'un semestre de mise en œuvre d'intenses activités à caractère opérationnelle et un trimestre de clôture et de création des conditions du démarrage d'AIMAEP II (continuité dans le changement).

Au cours de la période sous revue, toutes les modalités d'exécution ont bien fonctionné à tous les niveaux (SMCL, maître d'ouvrage, Ordonnateur, Co ordonnateur, UFAl notamment) grâce aux efforts de tous ces organes et la souplesse et la flexibilité qui ont caractérisé la mise en œuvre des opérations.

Il est important de souligner une évolution qualitative constatée en 2014 dans l'allocation et l'utilisation des fonds de contreparties qui ont atteint un taux d'exécution record de l'ordre de 95%.

Dans l'ensemble, les modalités de gestion en « régie » et en « cogestion se sont déroulés normalement.

L'approche programme dans le cadre de la coopération bénino-belge dans le secteur agricole évolue favorablement. L'Unité Fonctionnelle d'Appui Institutionnelle (UFAl) fonctionne normalement. En effet, l'arrimage du résultat 4 de la Convention spécifique FAIA et la cohérence de la logique d'intervention en matière d'appui institutionnel ont été assurés. Grâce à cette dynamique, il a été constaté une évolution qualitative du dialogue interministériel entre le MAEP et le MDGLAAT sur les questions de décentralisation en général et du FADeC Agriculture en particulier. En outre, la dynamique de conception de l'outil de financement, en faveur des acteurs de promotion des filières agricoles (FNDA) se poursuit normalement. Enfin, l'UFAl participe aux différents exercices de réflexions stratégiques pour l'amélioration qualitative de l'approche programme dans le secteur de l'agriculture : évaluation FAIA, analyse organisationnelle, missions de backstopping du programme ; missions de formulations ; rencontres d'échanges entre responsables d'unité et la représentation notamment autour des chantiers de réflexions communes etc.

### **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'aquaculture 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, ASPS, ...) autour des questions de dialogue sectoriel, cadre programmatique, suivi-évaluation et promotion des filières agricoles.

En outre, le projet accompagne les dynamiques de dialogue sectoriel notamment le Groupe Technique Agriculture et Cadres de Concertations régionaux de promotion des filières agricoles. Enfin l'ancrage d'AIMAEP 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.

## 2.2 Performance de l'outcome



### 2.2.1 Progrès des indicateurs

<b>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.</b>						
<b>Indicateurs</b>	<b>Valeur de la Baseline</b>	<b>Valeur année 2011</b>	<b>Valeur année 2012</b>	<b>Valeur année 2013</b>	<b>Valeur année 2014</b>	<b>Cible finale</b>
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)	<b>28%</b>	<b>ND</b>	<b>40%</b>	<b>61%</b>	<b>65%</b>	<b>70%</b>
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	<b>49%</b>	<b>52%</b>	<b>55%</b>	<b>77%</b>	<b>85%</b>	<b>80%</b>

## 2.2.2 Analyse des progrès réalisés

<b>Analyse des progrès réalisés par rapport à l'outcome</b> : Analyser la dynamique entre la réalisation des outputs et l'atteinte probable de l'outcome	
<p><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 et les compétences de son personnel par un renforcement des capacités institutionnelles permet à cette administration publique d'exercer au mieux ses fonctions régaliennes et ses fonctions partagées en matière de facilitation de la promotion des filières agricoles qui est l'axe central des stratégies sectorielles et sous sectorielles.</p> <p>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, mécanismes institutionnels de financement du secteur, management et gestion administrative. Ainsi le MAEP et les CARDER 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 CARDER où des initiatives de recherche d'un meilleur développement des filières agricoles commencent à émerger.</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. Malgré un dynamisme observé au niveau des groupes de travail, ayant permis d'élaborer un état des lieux en matière de sécurité sanitaire et une première ébauche du plan d'affaires de l'ABSSA, force est de constater que des conflits internes ont inhibé les efforts déployés pour l'institutionnalisation de l'ABSSA. 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 tout en maintenant son leadership par rapport à des thématiques relevant de ses domaines de compétences. La mise en place récente du personnel dirigeant de l'agence est de nature à relancer cette dynamique.</p>
<p><i>Progrès réalisés par rapport à l'atteinte de l'outcome (sur la base d'indicateurs) :</i></p>	<p>Le mode d'organisation et de fonctionnement du MAEP a évolué positivement grâce à la mise en œuvre du nouveau cadre organisationnel innovant : meilleure clarification des fonctions de management stratégique et de management opérationnel ; meilleure clarification des mandats des structures internes du MAEP ; cohérence entre les orientations stratégiques sectorielles et les mandats des structures notamment l'importance à accorder aux questions spécifiques : genre, environnement, sécurité sanitaire des aliments, promotion des filières agricoles ; réformes institutionnelles. L'amélioration de la qualité des relations fonctionnelles dans une optique de gestion axée sur les résultats est également pris</p>

	<p>en compte : dynamiques de rencontre internes, dialogue participatif et inclusif, principe de généralisation des lettres de mission.</p> <p>Les capacités administratives du MAEP ont été renforcées et se traduisent par une amélioration de son management opérationnel notamment au niveau de son système d'informations utilisé aux prises de décisions et la planification opérationnelle : appui au fonctionnement du système de suivi-évaluation ; mise en place d'une base de données permettant d'assurer un suivi des intervenants et des investissements publics et privés dans le secteur agricole ; dotation en matériels et équipements d'archivage ; l'élaboration du rapport provisoire de l'étude sur le cadre organique du MAEP ; formation des cadres en analyse prospective etc.</p> <p>Les capacités techniques du MAEP en matière d'approche filières, de conseil agricole, de capitalisation, finance agricole et locales sont améliorés grâce une meilleure internalisation des concepts, méthodes et outils et leur utilisation dans le contexte du secteur agricole. Les données du système de suivi-évaluation du MAEP montrent qu'il y a une évolution positive dans les performances des structures du MAEP et des CARDER grâce à l'amélioration progressive de la qualité du management opérationnel. Des outils sont élaborés et mis à disposition des partenaires limitrophes sur la base d'un processus méthodologique rigoureux (ex Un plan stratégique de développement des ressources humaines, outils de suivi-évaluation, outils du conseil agricole). Dans l'exercice de leurs activités d'appui –conseil, la majorité des cadres formés des CARDER/SCDA de l'Atacora-Donga et du Mono-Couffo, 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. Les cadres des CARDER Borgou-Alibori, Zou-Collines, Atlantique-Littoral et Ouémé-Plateau ont internalisé les outils et démarches du conseil en gestion aux exploitations agricoles ainsi que ceux relatifs aux développements des chaînes-de valeur à l'approche value-links.</p>
<p><i>Difficultés qui se sont présentées, facteurs d'influence (positive ou négative) :</i></p>	<p>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) l'opérationnalisation du cadre organisationnel des CARDER; (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.</p>
<p><i>Résultats inattendus :</i></p>	



### 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 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 attrayants 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	2013	2014
Taux de croissance du PIB agricole (en %)	2,5	1,4	5,7	5,8	6,3	ND
Contribution du secteur à la croissance économique (en %)	1,0	0,5	2,1	2,2	2,4	ND
Incidence de la pauvreté en milieu rural	38,4	38,40	39,7	39,7		ND
Taux de couverture des besoins alimentaires d'origine végétale (en %)	141,3	145,1	143,39	148,97	151,7	ND
Dépenses annuelles de consommation en FCFA (assimilable au revenu annuel en milieu rural)	842878	842878	926775	926775		ND

**Sources** : CSE/MAEP, INSAE 2012 :

NB : les statistiques pour 2014 ne seront disponibles que vers la fin du premier trimestre de l'année 2015

## 2.3 Performance de l'output 1



### 2.3.1 Progrès des indicateurs

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>	Valeur année N-1 : 2012	Valeur année N : 2013	Cible année N : 2013	Cible année 2014	Valeur année 2014	Cible finale
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%	70%	ND	75%	ND	75%
Le taux d'exécution de contrats de performances et lettres de missions des directions techniques et directions centrales du MAEP atteint 75%	41%	ND	70%	70%*	75%	ND	75%
42 cadres et agents du MAEP maîtrisent les concepts, approches et techniques sur les filières agricoles et s'y investissent résolument	2	30	0	0	42	ND	42
Chaque année, au moins une bonne pratique de promotion des filières agricoles est capitalisée et diffusée	0	3	0	1	1	ND	5
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	0	0	2	1	ND	2

\*Taux de performances des structures du MAEP

### 2.3.2 État d'avancement des principales activités

État d'avancement des <u>principales</u> activités	État d'avancement :			
	A	B	C	D
A0103 Accompagner le processus de réforme (organisationnelle) interne au MAEP /CARDER			X	
A0104 Renforcer le système des statistiques agricoles		X		
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		
A0301 Mettre en place un mécanisme de capitalisation et de diffusion d'expériences		X		
A0303 Renforcer les connaissances techniques des agents du MAEP sur les concepts et outils liés à l'analyse des filières agricoles		X		
A0304 Renforcer les capacités d'étude et d'analyse prospective du MAEP (DPP)		X		

### 2.3.3 Analyse des progrès réalisés

<b>Analyse des progrès réalisés par rapport à l'output 1 : Analyse de la dynamique entre les activités et l'atteinte probable de l'output.</b>	
<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>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 et partagées. Cette situation devrait se traduire par une meilleure coordination sectorielle, une plus grande capacité prospective et une pro-activité dans l'élaboration et la mise en œuvre d'une politique de promotion des filières agricoles.</p>
<p><i>Progrès réalisés par rapport à l'atteinte de l'output (sur la base d'indicateurs) :</i></p>	<p>La mise en place du cadre organisationnel du MAEP est progressivement en cours avec la nomination à certains postes prévus dans l'organigramme. Ainsi les conditions se créent désormais pour un accompagnement à la mise en œuvre du nouvel organigramme d'une part et de la gestion axée sur les résultats (notamment les lettres de mission ou contrats de performances adressés à certains directeurs), d'autre part.</p> <p>La programmation opérationnelle du MAEP s'améliore par une meilleure consolidation et mise en cohérence des PTBA aussi bien au niveau central qu'au niveau déconcentré.</p> <p>Un système de suivi-évaluation axé sur les résultats génère des informations utiles aux prises des décisions au niveau du MAEP central et déconcentré à travers la tenue des revues de performance du MAEP, sectorielle, des points focaux de suivi-évaluation des revues régionales. En outre, des réflexions stratégiques ont été engagées en vue d'harmoniser les méthodes et outils de suivi des exploitations agricoles.</p> <p>Des cadres du MAEP ont été formés en analyse prospective tout en réalisant une étude de cas en matière d'analyse d'une filière agricole.</p> <p>Le plan d'action environnement du secteur agricole a été édité et diffusé.</p> <p>Une rencontre d'échanges des acteurs publics et privés du secteur agricole s'est déroulée sur le concept et approches de promotion des filières agricoles et CVA.</p> <p>Une base de données de gestion des investissements publics et privés dans le secteur agricole a été élaborée.</p> <p>La Direction de l'informatique et du pré-archivage a été doté d'un scanner de grande capacité pour l'archivage des documents administratifs du Secrétariat Général.</p> <p>Le cadre organique du MAEP est élaboré et est en cours de validation.</p>

<p><i>Difficultés qui se sont présentées, facteurs d'influence (positive ou négative) :</i></p>	<p>Beaucoup de postes de responsabilités, au niveau du MAEP, sont restés vacants suite à la mise en application du nouveau cadre organisationnel du MAEP et des départs massifs à la retraite sans une stratégie de relève. Cette situation influe directement sur la qualité de mise en œuvre du nouveau cadre organisationnel du MAEP et dans une moindre mesure à l'avancement des réformes.</p>
<p><i>Résultats inattendus (positifs ou négatifs) :</i></p>	

## 2.4 Performance de l'output 2

### 2.4.1 Progrès des indicateurs

Output 2 : Le CARDER (ex CeRPA) joue un rôle clé dans la promotion des filières agricoles au niveau régional et local							
Indicateurs	Valeur de la <i>Baseline</i>	Valeur année 2012	Valeur année 2013	Cible année 2013	Cible finale année 2014	Valeur année 2014	Cible finale
75% des cadres et agents des CARDER apprécient positivement la fonctionnalité du nouvel organigramme	0	0	ND5	75	75	ND	75
Le taux d'exécution du PTAB des CARDER MC / AD dépasse 80%	75,62%	81,64%	90%	95	80	ND	100%
Le taux d'exécution des contrats de performance et lettres de mission des deux CARDER atteint 75%	46%	ND	65%	70	75	70	75%
165 agents de CARDER / SCDA maîtrisent les concepts, approches et techniques filières et s'y investissent	8	13	150	165	165	282	165
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	1	1	1	1	1	1

## 2.4.2 État d'avancement des principales activités

État d'avancement des <u>principales</u> activités <sup>3</sup>	État d'avancement :			
	A	B	C	D
A0402 Accompagner le processus de réforme interne des CARDER			X	
A0501 Mettre en place des formations sur le suivi-évaluation et la planification axée sur les résultats		X		
A0502 Accompagner deux CARDER dans le cadre d'une plus grande autonomie de gestion financière liée à la rationalisation des investissements publics sur le terrain (activité achevée en 2012)				
A0601 Mettre en place un répertoire des acteurs de promotion des filières agricoles et le diffuser				
A0602 Développer un système de formation permanente pour les agents des CARDER		X		
A0603 Assurer la mise en place et le suivi des formations filières au sein de deux CARDER	X			
A0604 Renforcer les CARDER dans la promotion de la concertation et du dialogue multi-acteurs		X		

<sup>3</sup> A : Les activités sont en avance  
 B : Les activités sont dans les délais  
 C : Les activités sont retardées ; des mesures correctives doivent être prises.  
 D : Les activités ont pris un sérieux retard (plus de 6 mois). Des mesures correctives majeures sont requises.

### 2.4.3 Analyse des progrès réalisés

<b>Analyse des progrès réalisés par rapport à l'output 2: Analyser la dynamique entre les activités et l'atteinte probable de l'output (voir Guide de rapport des résultats).</b>	
<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>Les capacités des CARDER Atacora –Donga et Mono-Couffo dans l'exercice de la fonction de pilotage et de coordination dans la promotion des filières agricoles s'est grandement améliorée à travers (i) l'organisation des rencontres de leur cadre de concertation technique des structures d'appui à la promotion des filières agricoles, (ii) une meilleure facilitation en conseil agricole à travers une bonne maîtrise des outils méthodes et démarches ;et (iii) l'utilisation de l'approche filières et chaînes de valeurs notamment dans l'élaboration des plans de développement des filières.</p>
<i>Progrès réalisés par rapport à l'atteinte de l'output (sur la base d'indicateurs) :</i>	<p>Diverses rencontres et ateliers de réflexions sur les CARDER ont été réalisés par le MAEP avec l'appui technique et méthodologique du projet AIMAEP pour améliorer le contenu du nouveau cadre organisationnel des CARDER et définir les mécanismes de fonctionnement des structures internes. L'étape suivante attendue est la prise du Décret par le Conseil des Ministres.</p> <p>Des échanges ont été organisés au niveau des communes pilotes pour évaluer l'utilisation des outils d'intégration du genre dans le conseil. La maîtrise progressive et l'utilisation des outils d'intégration du genre dans le conseil agricole a permis d'identifier un chemin permettant de réduire l'écart entre les femmes et les hommes en ce qui concerne leur accès aux services de conseil agricole.</p> <p>Les qualités managériales des CARDER se sont améliorées grâce à des recyclages qui ont été organisés dans les six (6) CARDER sur l'utilisation d'outils de planification et de suivi-évaluation axés sur les résultats. La dynamique devant aboutir à l'élaboration d'une planification régionale harmonisée et concertée (CARDER et Projets/Programmes) se met progressivement en place. Le projet AIMAEP a accompagné cette dynamique portée par le MAEP dont la finalisation interviendra en 2015.</p> <p>Les capacités de coordination et de pilotage sectorielle des CARDER Mono-Couffo et Atacora-Donga se sont renforcées et se sont traduites par des initiatives telles que (i) l'organisation par le CARDER AD d'un atelier d'évaluation des accords/conventions avec projets et programmes intervenant dans secteur agricole de la région ; (ii) l'opérationnalisation par le CARDER MC des plans régionaux de développement des filières riz et maraichage ainsi que la mise en place sous son leadership, d'un comité de pilotage multi-acteurs pour assurer la suivi de leur mise en œuvre.</p> <p>La maîtrise des outils, méthodes et normes du conseil agricole par les cadres et agents des six (6) CARDER s'est améliorée à travers : (i) l'organisation de quatre(4) ateliers d'internalisation de la stratégie nationale du conseil agricole pour le compte des CARDER AL, BA, ZC et OP (153 participants dont 18 femmes) ; (ii) l'organisation de six ateliers de formation sur le conseil de gestion aux exploitations agricoles au profit des conseillers de base des CARDER Borgou-Alibori, Zou-Collines, Atlantique-Littoral, Ouémé-Plateau (106 agents dont 13 femmes) ; (iii) l'organisation d'un atelier national pour l'actualisation des normes en matière</p>



	<p>de conseil agricole (53 participants des CARDER, CNAB, PASCIB et projets/programmes dont 2 femmes ) ; (iv) l'élaboration et la validation d'un projet d'appui pour l'opérationnalisation du conseil agricole par les cadres en charge du conseil agricole aux niveaux central et déconcentré (39 participants dont 02 femmes). La maîtrise des outils de l'approche chaîne de valeurs ajoutées par les cadres et agents des CARDER MC, AD AL, OP (formation de 132 cadres et agents dont 22 femmes) s'est améliorée. La contribution des cadres des CARDER AD et MC s'est ainsi améliorée dans l'animation de leurs cadres de concertation des acteurs de promotion des filières agricoles. Trois (3) cadres dont une femme sont qualifiés pour assurer la dissémination de l'approche de développement des chaînes de valeur.</p>
<i>Difficultés qui se sont présentées, facteurs d'influence (positive ou négative) :</i>	<p>Le principal facteur d'influence négatif est le retard que prend la prise de certains actes administratifs (Décrets, Arrêtés) devant faciliter la mise en place du nouveau cadre organisationnel et les mécanismes de leur fonctionnement.</p> <p>La faible utilisation des ressources allouées (subventions d'exploitation) pour assurer le bon fonctionnement du dispositif du conseil agricole ne facilite pas la bonne appropriation des outils, méthodes et démarches du conseil agricole.</p>
<i>Résultats inattendus (positifs ou négatifs) :</i>	<p>Les résultats issus de l'action pilote de coaching menée au cours de l'année précédente, font apparaître aujourd'hui un impact positif sur les différents agents ayant bénéficié de ce processus de coaching. La confiance en soi est l'élément le plus partagé auprès des différents CPV et CGEA ce qui leur permet d'améliorer la qualité de leurs prestations en matière d'appui-conseil.</p>

## 2.5 Performance de l'output 3

### 2.5.1 Progrès des indicateurs

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>	Valeur année N-1 (2012)	Valeur année N (2013)	Cible année N (2013)	Cible année 2014	Valeur année 2014	Cible finale
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%	50%	50%	100%	100%	50%	100%
Un mécanisme de contrôle et de régulation des filières agricoles, piloté par le MAEP est institué	0%	0%	50%	100%	100%	50%	100%
Des initiatives de PPP pour le développement des filières agricoles sont appuyées et capitalisées	0	1	1	3	3	1	3
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	1	1

## 2.5.2 État d'avancement des principales activités

État d'avancement des <u>principales</u> activités <sup>4</sup>	État d'avancement :			
	A	B	C	D
<b>A0704</b> : 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	
<b>A0703</b> : Assurer la revue des textes législatifs et réglementaires du secteur agricole		X		
<b>A0706</b> : Appuyer le MAEP dans l'amélioration du cadre programmatique du secteur agricole	X			
<b>A0705</b> : Renforcer le dialogue et le partenariat public privé entre le MAEP et les opérateurs privés impliqués dans la promotion des filières agricoles		X		
<b>A0801</b> : Renforcer les capacités organisationnelles de l'ABSSA			X	
<b>A0802</b> : Elaborer un document de politique sanitaire et phytosanitaire			X	
<b>A0803</b> : Concevoir un système de suivi et contrôle des risques sanitaires et phytosanitaires			X	
<b>A0804</b> : Appuyer l'ABSSA dans ses initiatives de benchmarking et de participation à des réunions scientifiques internationales en matière de sécurité sanitaire et phytosanitaire.			X	

<sup>4</sup> A : Les activités sont en avance  
 B : Les activités sont dans les délais  
 C : Les activités sont retardées ; des mesures correctives doivent être prises.  
 D : Les activités ont pris un sérieux retard (plus de 6 mois). Des mesures correctives majeures sont requises.

### 2.5.3 Analyse des progrès réalisés

**Analyse des progrès réalisés par rapport à l'output 3 :** Analyser la dynamique entre les activités et l'atteinte probable de l'output (voir Guide de rapport des résultats).

<p>Lien entre les activités et l'output. (Comment) les activités contribuent-elles (toujours) à l'atteinte de l'output (ne pas discuter des activités en tant que telles ?) :</p>	<p>Avec l'avènement du PSRSA, tous les acteurs du secteur agricole, s'accordent sur le fait que la conception et la mise en œuvre des réformes institutionnelles globales en matière de promotion des filières doit se faire dans un cadre concerté, inclusif, multi-acteurs et intersectoriel. Ce consensus appelle le MAEP à assumer un meilleur portage du processus de dialogue sectoriel sur les politiques, les stratégies, le cadre programmatique sectoriel, et la réédition des comptes. Sur ce plan le Projet AIMAEP a accompagné (i) la préparation et la tenue des réunions du Groupe Technique Agriculture ; (ii) la finalisation du contenu des quatre programmes sectoriels ; (iii) la préparation et la tenue des revues sectorielles comme espace de reddition des comptes où les performances du secteur agricole sont analysées.</p> <p>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 ses démembrements), (iii) le développement d'un partenariat public-privé et (iv) l'institutionnalisation d'une agence de sécurité sanitaire des aliments (ABSSA).</p> <p>Le MAEP et ses démembrements sont conscients pour jouer un rôle important dans la qualité du dialogue politique sectoriel où ils doivent exercer un certain leadership stratégique. Ainsi, ils seront reconnus, par les autres, comme des acteurs proactifs et dynamiques. Sur ce plan, les progrès enregistrés en 2014 ont trait à : (i) la désignation par les différents ministères de leurs représentants au CNOS, en vue de la prise de Décret portant nomination des membres du CNOS ; (ii) la tenue régulière des sessions du GTAs. Des débats stratégiques de qualité sur les questions stratégiques (foncier, réformes institutionnelles, financement agricole, statistiques agricoles etc.) y sont menés, sous le leadership de plus en plus affirmé du MAEP ; (iii) l'élaboration des plans régionaux des filières riz et maraîchage dans le Mono-Couffo piloté par deux cadres de concertations existants.</p> <p>L'opérationnalisation du cadre programmatique du PSRSA et son schéma de financement sont appuyés. Les progrès enregistrés dans ce domaine ont trait à (i) la finalisation et l'édition des documents des quatre programmes sectoriels du PSRSA qui constituent le support du Plan National d'Investissement Agricole, auxquels seront articulés les projets filières. Ce sont de véritables documents de référence de qualité pour les négociations de ressources au profit de la promotion des filières agricoles.</p> <p>L'institutionnalisation de l'ABSSA est une dimension importante des réformes institutionnelles engagées. L'année 2014 a marqué la relance de la dynamique engagée avec la nomination du personnel dirigeant de l'Agence. Une retraite de travail a permis de mettre ce personnel à niveau par rapport au décret de l'ABSSA et à ses acquis. Les livrables disponibles : l'état des lieux complet du système de sécurité sanitaire des aliments assorti d'une feuille de route pour l'opérationnalisation de l'ABSSA ; les ébauches du business plan 2014-2017 de l'ABSSA, des documents d'opérationnalisation des directions techniques et régionales, de plan d'échantillonnage et une feuille de route actualisée.</p>
---	---

<p>Progrès réalisés par rapport à l'atteinte de l'output (sur la base d'indicateurs) :</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. 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. L'institutionnalisation de quatre unités de pilotage et la responsabilisation des directeurs concernés ont créé les conditions nécessaires pour un accompagnement efficace, en vue de l'opérationnalisation du cadre programmatique sectoriel (Programmes cadres et PNIA). Ainsi les versions finales des programmes sectoriels sont disponibles. En outre, deux plans régionaux de développement des filières riz et maraîchage dans la région du Mono-Couffo sont réalisés.</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 et du personnel clé (directeurs techniques et directeurs régionaux).</p> <p>Le PSRSA, unique cadre de référence des stratégies sectorielles, est largement diffusé auprès des différentes catégories d'acteurs du secteur agricole, ainsi que ses quatre documents de programmes.</p> <p>Le cadre législatif et réglementaire relatif aux coopératives est en mutation grâce à l'entrée en vigueur de la Loi OHADA depuis 15 mai 2011. Un accompagnement d'AIMAEP a permis l'internalisation de cette dernière par les cadres du MAEP et des CARDER ainsi que l'élaboration d'une feuille de route pour la mise en conformité des coopératives existantes avec cette législation supra nationale. A cette fin, les outils et démarches d'immatriculation sont élaborés : (i) procédure d'immatriculation ; (ii) formulaire de l'attestation d'immatriculation et (iii) modèle du registre d'immatriculation des coopératives.</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. Par ailleurs, les participations "Agro-business center et au Salon Agri-Finances offrent des centres d'intérêts à valoriser dans le cadre du programme agriculture de la coopération bénino belge en cours de formulation.</p>
<p>Difficultés qui se sont présentées, facteurs d'influence (positive ou négative) :</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>L'aboutissement des réformes institutionnelles engagées, revêt une dimension politique dans la mesure où elles doivent aboutir à des décisions politiques matérialisées par des textes législatifs et réglementaires (Loi, Décrets, Arrêtés). Les questions abordées suscitent parfois des enjeux et des jeux d'acteurs pouvant même soulever des questions de rapports de force entre diverses catégories d'acteurs en présence. Ce risque politique inhibe quelque peu les efforts engagés dans la conception des réformes, mais dont l'application dépend des décisions qui échappent à la sphère de contrôle du projet. En termes d'analyse coûts opportunité, le non aboutissement de ces réformes constituent un manque à gagner pour le MAEP qui n'aurait pas profité pleinement du potentiel d'accompagnement méthodologique, technique et financier d'AIMAEP afin de créer un environnement institutionnel favorable à la promotion des filières agricoles.</p>
<p>Résultats inattendus (positifs ou négatifs) :</p>	<p>Les questions stratégiques, relatives à : foncier agricole, financement et statistiques agricoles, ... sont discutées 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>

## **2.6 Thèmes transversaux**

### **2.6.1 Genre**

Le Projet AIMAEP a poursuivi son appui à l'opérationnalisation du plan d'action genre du secteur notamment à travers : (i) le suivi de l'utilisation des outils d'intégration du genre basés sur l'outcome mapping (définition des incidences visées, marqueurs de progrès et le journal de suivi) mis en place au niveau des deux communes pilotes (Matéri et Comé) et (ii) l'internalisation de ce plan d'action genre au niveau des six (6) CARDER et des structures centrales du MAEP. Une feuille de route a été élaborée par chaque structure pour la mise en œuvre de certaines actions.

### **2.6.2 Environnement**

Le Projet AIMAEP a poursuivi son appui à l'opérationnalisation de la cellule environnementale. Dans cette optique, cette dernière a bénéficié d'un appui technique et financier pour l'édition et la diffusion du plan d'action environnemental du secteur agricole.

## 2.7 Gestion des risques

Identification des risques			Analyse du risque			Traitement du risque			Suivi du risque	
Description du risque	Période d'identification	Catégorie de risque	Probabilité	Impact potentiel	Total	Action(s)	Resp.	Date limite	Avancement	Statut
Turn over du personnel du MAEP et CARDER dans un contexte de départ massif à la retraite des cadres assurant le leadership des structures à différents niveaux. D'où un risque de préservation de la mémoire institutionnelle du MAEP et des acquis d'AIMAEP	2013	Développement	Elevé	Elevé	Elevé	Elaboration, adoption et mise en œuvre d'un plan stratégique de développement de ressources humaines du MAEP	MAEP	Q3 2014	Le plan stratégique de développement des ressources humaines en cours d'exécution. Les perspectives d'AIMAEP II et celle du projet de développement des compétences constituent une opportunité en matière de coaching et tutorat.	EC
Les jeux des acteurs face aux enjeux de changement du système de contrôle sanitaire et phytosanitaires des aliments peuvent paralyser l'opérationnalisation de l'ABSSA.	2013	Développement	Elevé	Elevé	Elevé	Plaidoyer et lobbying pour la nomination des membres de son CA	Equipe	Q3 2014	Le personnel de l'ABSSA est nommé aussi bien au niveau central que régional.	EC
						Organisation d'ateliers de réflexions impliquant l'ensemble des structures de contrôles préexistantes et l'ABSSA	MAEP	Q3 2014	Elaboration du cadre organique ; concertations et échanges entre l'ABSSA et les autres structures du MAEP.	EC
						Relance de la dynamique de mise en œuvre de la feuille de route pour l'opérationnalisation de l'ABSSA dans un cadre participatif	ABSSA	Q3 2014	Un atelier d'internalisation du contenu de l'ABSSA et du processus de sa création a été organisé à l'issue duquel une nouvelle feuille de route est disponible.	EC

## 3 Pilotage et apprentissage

### 3.1 Réorientations stratégiques

La phase actuelle du projet AIMAEP s'est achevée le 30 septembre 2014. Les résultats obtenus seront amplifiés et transformés en résultats de développement par la poursuite de l'appui institutionnel mais avec un recentrage autour des questions de pilotage, planification, coordination sectoriels permettant d'asseoir un environnement institutionnel plus favorable au développement et à la compétitivité des filières agricoles.

Les chantiers d'appui aux changements de cadre organisationnel du MAEP auront moins d'importance stratégique que l'amélioration de la qualité de l'offre des services publics aussi bien dans l'exercice des fonctions régaliennes que des fonctions partagées. En termes d'orientations stratégiques, les défis institutionnels à relever sont de trois ordres :

- La mise en œuvre cohérente de l'approche programme dans le cadre de la coopération bénino-belge dans le secteur agricole par une meilleure articulation entre la composante « appui institutionnel » et la composante « appui opérationnel » ;
- La mise en œuvre du cadre programmatique sectorielle dans un cadre participatif et inclusif : l'arrimage d'AIMAEP II au programme « administration et gestion du secteur agricole » et l'articulation du volet appui aux filières riz, maraîchage et anacarde au programme d'appui au développement de l'élevage. Autant de défis importants pour une évolution progressive vers une véritable approche sectorielle dans un cadre harmonisé et orienté vers l'efficacité de l'aide au développement.
- La gouvernance des filières agricoles dans un cadre participatif et inclusif (y incluant des faitières nationales et chambre consulaire du secteur agricole).

Les leçons d'expériences de la phase actuelle ont été largement pris en compte dans le DTF du projet AIMAEP II en dissociant les domaines de résultats qui relèvent de la sphère de contrôle et de la sphère d'influence du programme Agriculture et de la sphère d'intérêt notamment en matière de prises de décisions politiques échappant au contrôle de ce dernier.

### 3.2 Recommandations

Recommandations	Acteur	Date limite	Niveau d'exécution
<i>Organiser l'atelier de démarrage d'AIMAEP II concomitamment à un atelier de partage d'expériences afin d'asseoir une base solide de la continuité dans le changement en matière d'appui institutionnel.</i>	<i>UFAI</i>	<i>Novembre 2014</i>	<i>Documents techniques en cours d'élaboration</i>

### 3.3 Enseignements tirés

La réforme globale du système de promotion des filières agricoles exige un dialogue politique sectoriel, intersectoriel et des décisions politiques à niveau stratégique élevé de l'Etat. Le processus diachronique de prise de décision est difficile à intégrer dans une planification rigoureuse au regard des facteurs exogènes non maîtrisables par un ministère et à fortiori par un projet. Instituer l'ABSSA, tout comme le FNDA et le FADeC Agriculture, relève de la sphère d'intérêt du programme agriculture en général et de l'AIMAEP et FAIA en particulier. Mais l'accompagnement du MAEP durant le processus de conception et de mise en œuvre de ces réformes, relève de la sphère de contrôle et d'influence de ces derniers. A l'avenir **toute formulation d'un programme d'appui institutionnel doit être attentive à l'appréciation de ces trois sphères afin de pouvoir dissocier l'appui à la création d'une structure étatique ou paraétatique** (dont un projet ne doit pas répondre de la décision politique sous jacente à



l'aboutissement de la réforme engagée), **du renforcement des capacités institutionnelles de cette dernière**. L'analyse des processus et des changements significatifs nés de l'interaction entre un programme d'appui institutionnel et une administration publique doit être une dimension importante de l'appréciation qualitative des projets d'appui institutionnel.

**Toute structure qui ne s'adapte pas à l'évolution de son environnement institutionnel ne peut atteindre un niveau optimal de performance.** En matière de promotion des filières agricoles, le changement du cadre organisationnel du MAEP attendu depuis 2009 n'est devenu effectif qu'en 2014. Cette situation a limité l'adéquation des structures internes du MAEP avec l'évolution des stratégies sectorielles et sous sectorielles, mais également avec l'évolution des textes portant structures types des ministères. **Le changement de comportement organisationnel en général et la mise en œuvre effective de la gestion axée sur les résultats dans une administration publique en particulier est possible en agissant sur un ensemble de facteurs à effet levier :** (i) la fonctionnalité de son système d'informations, (ii) la qualité de la planification stratégique et opérationnelle ; (iii) la qualité de leadership et de relations fonctionnelles au sein des structures internes de l'administration ; (iv) les compétences techniques des acteurs engagés permettant de passer d'une gestion des activités, tâches et moyens à une véritable gestion axée sur les résultats de développement et enfin (v) de l'appropriation des politiques publiques. La conjugaison de tous ces efforts (à moyen et long terme) permettra d'améliorer la qualité des services publics offerts afin de créer un environnement favorable au développement des filières agricoles. La poursuite de l'appui institutionnel au secteur agricole dans la mise en œuvre de deux Programmes Indicatifs de Coopération, successifs, entre la Belgique et le Bénin s'inscrit résolument dans cette dynamique.

**La stratégie de double ancrage constitue une opportunité à exploiter pour autant que les « portes d'entrées » soient bien spécifiées :** la stratégie de double ancrage suppose que l'équipe du projet puisse trouver une façon de jouer à la fois sur des logiques ascendantes et sur des logiques descendantes pour que les politiques sectorielles se « nourrissent » d'expériences du terrain et pour que les stratégies nationales soient internalisées et concrétisées sur le terrain : le projet AIMAEP a utilisé trois portes d'entrée : (i) la capitalisation en envoyant des cadres centraux à l'apprentissage de la promotion des filières agricoles dans l'espace communal pour influencer l'opérationnalisation du PSRSA ; (ii) l'opérationnalisation du conseil agricole en faisant fonctionner le dispositif institutionnel du niveau central au niveau villageois ; (iii) l'organisation des rencontres thématiques entre décideurs du MAEP au niveau central et décideurs des CARDER au niveau déconcentrés pour valoriser « les incertitudes créatrices » d'une part et pour bâtir la cohérence d'ensemble d'un programme au travers d'une approche holistique, d'autre part.

Enseignements tirés	Public cible
<b>Description de l'enseignement tiré.</b>	<b>Le public potentiellement intéressé par l'enseignement tiré</b>
L'amélioration des performances du MAEP en matière de promotion des filières agricoles dépend de sa capacité d'adaptation à l'évolution de son environnement institutionnel : orientations stratégiques nationale en matière de promotion des filières agricoles, plans, programmes, cadre institutionnel de mise en œuvre du PSRSA, application stricte des textes réglementaires décidées par le gouvernement relativement à son mode d'organisation et de fonctionnement.	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

## 4 Annexes

### 4.1 Critères de qualité

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

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

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

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

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

## 4.2 Décisions prises par le Comité de pilotage et suivi (SMCL)

Décision à prendre					Action			Suivi	
Décision à prendre	Période d'identification	Timing	Source	Acteur	Action(s)	Resp.	Date limite	Avancement	Statut
Mettre en application effective le nouveau cadre organisationnel du MAEP	Février 2013	2013	PV	SMCL	Prises de décisions politiques	SG/MAEP	2014	Nouveau cadre organisationnel du MAEP appliqué	R
Elaborer et / ou actualiser des feuilles de route pour la mise en œuvre des réformes institutionnelles du secteur agricole afin d'impacter positivement l'atteinte des résultats : <ul style="list-style-type: none"> <li>Opérationnalisation des instruments de financement (FADEC, FNDA)</li> <li>Opérationnalisation de l'ABSSA</li> <li>Mise en place du CNOS et ses démembrements</li> </ul>	Juillet 2014	2014	PV	SMCL		SG/MAEP	2014	Feuille de toute ABSSA disponible	E/C
Assurer le démarrage de l'étude d'élaboration d'un manuel sur le FADeC	Juillet 2014	2014	PV	SMCL	Mettre en place un comité interministériel chargé de la conception du manuel FADeC Réaliser une étude sur l'élaboration du manuel FADeC Agriculture	MAEP	2014	Comité institué par Arrêté interministériel ; Etude en cours de réalisation avec comme groupe de références des travaux, le Comité interministériel	R
Diffuser les expériences capitalisées	Juillet 2014	2014	PV	SMCL	Préparer les documents techniques de capitalisation  Organiser un atelier de partage d'expériences	UFAI	2014	La diffusion d'expériences interviendra concomitamment avec l'atelier de lancement du Projet AIMAEP II.	EC

### 4.3 Cadre logique mis à jour

Le cadre logique du projet AIMAEP n'a pas changé au cours de la période sous revue.

### 4.4 Aperçu des MoRe Results

Résultats ou indicateurs du cadre logique modifiés au cours des 12 derniers mois ?	Non
Rapport <i>Baseline</i> enregistré dans PIT ?	Oui
Planning de la MTR (enregistrement du rapport)	L'évaluation à mi-parcours a été réalisée en 2011
Planning de l'ETR (enregistrement du rapport)	L'évaluation finale a été réalisée en mai 2013
Missions de backstopping	L'unique mission de backstopping, spécifique au Projet AIMAEP, a été réalisée en janvier 2012.

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

Voir document joint en annexe.

### 4.6 Ressources en termes de communication

Les ressources en termes de communication pour la période sous revue se résument à :

- Une note de capitalisation de l'expérience d'AIMAEP en terme de mise en œuvre du conseil agricole dans le secteur agricole (en cours de finalisation et d'édition) ;
- Une actualisation des fiches de capitalisation d'activités d'AIMAEP (en cours d'édition).

## 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 : **M01** Year to month : 30/09/2014

Currency : **EUR**

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

Status	Fin Mode	Amount	2013	2014				Total	Total Exp.	Balance	% Exec
				Q1	Q2	Q3	Q4				
<b>A LES CAPACITES</b>		<b>2.279.608,54</b>	<b>1.778.099,52</b>	<b>63.105,97</b>	<b>100.148,64</b>	<b>146.403,19</b>	<b>309.657,81</b>	<b>2.087.757,32</b>	<b>191.851,22</b>	<b>92%</b>	
<b>01 Le mode d'organisation et</b>		<b>193.252,48</b>	<b>178.816,72</b>	<b>457,35</b>	<b>10.665,33</b>		<b>11.122,68</b>	<b>189.939,40</b>	<b>3.313,08</b>	<b>98%</b>	
	01 Compléter l'audit	22.572,48	22.572,48					22.572,48	0,00	100%	
	02 Analyse des systèmes de	0,00	0,00					0,00	0,00	7%	
	03 Accompagnement de la	137.080,00	122.641,35	457,35	10.665,33		11.122,68	133.764,03	3.315,97	98%	
	04 Renforcer le système des	33.600,00	33.602,89					33.602,89	-2,89	100%	
<b>02 Les techniques de</b>		<b>430.040,00</b>	<b>369.744,56</b>	<b>1.677,32</b>	<b>11.095,24</b>	<b>30.111,12</b>	<b>42.883,68</b>	<b>412.628,24</b>	<b>17.411,76</b>	<b>96%</b>	
	01 Contribution à la mise en	300.180,00	239.810,54	1.677,32	11.095,24	30.111,12	42.883,68	282.694,22	17.465,78	94%	
	02 Renforcement des	129.880,00	129.934,02					129.934,02	-54,02	100%	
<b>03 Les capacités techniques</b>		<b>370.214,08</b>	<b>314.735,48</b>	<b>228,53</b>	<b>11.590,78</b>	<b>34.658,67</b>	<b>46.477,97</b>	<b>361.213,45</b>	<b>9.000,63</b>	<b>98%</b>	
	01 Mise en place d'un	186.470,00	153.640,71	-45,73	1.232,02	2.421,50	3.607,78	157.248,49	29.221,51	84%	
	02 Renforcement des	7.249,01	7.249,01					7.249,01	0,00	100%	
	03 Renforcement des	67.483,00	58.978,77			8.014,70	8.014,70	66.993,47	489,53	99%	
	04 Renforcer les capacités	109.012,07	94.866,99	274,26	10.358,76	24.222,47	34.855,49	129.722,48	-20.710,41	119%	
<b>04 Le mode d'organisation des</b>		<b>87.000,00</b>	<b>62.362,31</b>		<b>14.260,16</b>		<b>14.260,16</b>	<b>76.622,47</b>	<b>10.377,53</b>	<b>88%</b>	
	01 Participation aux revues	0,00	0,00					0,00	0,00	7%	
	02 Accompagnement de la	87.000,00	62.362,31		14.260,16		14.260,16	76.622,47	10.377,53	88%	
<b>05 Les techniques de</b>		<b>229.520,00</b>	<b>179.253,39</b>	<b>26.907,04</b>	<b>190,56</b>		<b>27.097,60</b>	<b>206.350,99</b>	<b>23.169,01</b>	<b>90%</b>	
	REGIE	1.797.057,65	1.570.764,44	55.856,06	61.065,00	77.867,09	194.788,16	1.765.552,59	31.505,06	98,00	
	COGEST	2.881.394,28	2.245.338,05	91.765,80	116.715,21	162.347,73	370.828,74	2.616.166,79	265.227,49	91,00	
	<b>TOTAL</b>	<b>4.678.451,93</b>	<b>3.816.102,49</b>	<b>147.621,86</b>	<b>177.780,21</b>	<b>240.214,82</b>	<b>565.616,89</b>	<b>4.381.719,38</b>	<b>296.732,55</b>	<b>94,00</b>	



Budget vs Actuals (Year to Month, by Quarter) of BEN0801611 Printed on 8/10/2014

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 : **M01** Year to month : 30/09/2014

Currency : **EUR**

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

	Status	Fin Mode	Amount	2014					Total	Total Exp.	Balance	% Exec
				2013	Q1	Q2	Q3	Q4				
01 Mise en place des		COGEST	185.560,00	135.292,31	26.907,04	190,56		27.097,60	162.389,91	23.170,09	88%	
02 Accompagnement de 2		COGEST	43.960,00	43.961,08					43.961,08	-1,08	100%	
<b>06 Les capacités techniques</b>			<b>470.700,00</b>	<b>374.381,80</b>	<b>23.899,36</b>	<b>49.397,14</b>	<b>21.268,16</b>	<b>94.564,66</b>	<b>468.546,46</b>	<b>1.753,54</b>	<b>100%</b>	
01 Mise en place des		COGEST	92.650,00	90.474,52					90.474,52	2.175,48	98%	
02 Developpement d'un		COGEST	281.790,00	221.357,25	23.899,36	29.250,65	21.118,91	74.269,12	295.626,37	-13.836,37	105%	
03 Assurer la mise en place et		COGEST	66.510,00	42.493,56		17.964,44	149,25	18.113,69	60.607,25	5.902,75	91%	
04 Renforcer des actions de		COGEST	29.750,00	20.056,47		2.181,85		2.181,85	22.238,32	7.511,68	75%	
<b>07 Le MAEP participe</b>			<b>301.780,00</b>	<b>217.071,77</b>	<b>9.936,38</b>	<b>2.949,43</b>	<b>32.690,25</b>	<b>45.576,07</b>	<b>262.647,84</b>	<b>39.132,16</b>	<b>87%</b>	
01 Appui à la mise en place		REGIE	0,00	0,00					0,00	0,00	??	
02 Redefinition des mandats		COGEST	0,00	0,00					0,00	0,00	??	
03 Revue des textes législatifs		COGEST	44.780,00	44.776,43					44.776,43	3,57	100%	
04 Appui au MAEP dans sa		COGEST	86.000,00	51.633,72					51.633,72	34.366,28	60%	
05 Renforcement du dialogue		COGEST	43.000,00	27.400,25	227,61	2.918,94	8.564,89	11.711,44	39.111,69	3.888,31	91%	
06 Appuyer le MAEP dans		COGEST	128.000,00	93.261,37	9.708,78	30,49	24.125,36	33.864,63	127.126,00	874,00	99%	
<b>08 La réforme dans le domaine</b>			<b>197.101,98</b>	<b>81.733,49</b>			<b>27.674,98</b>	<b>27.674,98</b>	<b>109.408,47</b>	<b>87.693,51</b>	<b>56%</b>	
01 Renforcer les capacités		COGEST	125.800,00	47.039,63			27.674,98	27.674,98	74.714,61	51.085,39	59%	
02 Elaborer un document de		COGEST	20.000,00	6.129,21					6.129,21	13.870,79	31%	
03 Concevoir un système de		COGEST	0,14	0,00					0,00	0,14	0%	
		REGIE	1.797.057,65	1.570.764,44	55.856,06	61.065,00	77.867,09	194.788,16	1.765.552,59	31.505,06	98,00	
		COGEST	2.881.394,28	2.245.338,05	91.765,80	116.715,21	162.347,73	370.828,74	2.616.166,79	265.227,49	91,00	
		<b>TOTAL</b>	<b>4.678.451,93</b>	<b>3.816.102,49</b>	<b>147.621,86</b>	<b>177.780,21</b>	<b>240.214,82</b>	<b>565.616,89</b>	<b>4.381.719,38</b>	<b>296.732,55</b>	<b>94,00</b>	



Budget vs Actuals (Year to Month, by Quarter) of BEN0801611 Printed on 8/10/2014

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 : **M01** Year to month : 30/09/2014

Currency : **EUR**

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

Status	Fin Mode	Amount	2013	2014				Total	Total Exp.	Balance	% Exec
				Q1	Q2	Q3	Q4				
	COGEST	0,00	0,00					0,00	0,00	7%	
	REGIE	51.301,84	28.564,65					28.564,65	22.737,19	56%	
<b>X</b>	<b>RÉSERVE BUDGÉTAIRE</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>					<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>7%</b>	
	<b>01 Réserve budgétaire</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>					<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>7%</b>	
	01 Réserve budgétaire	0,00	0,00					0,00	0,00	7%	
	02 Réserve budgétaire régie	0,00	0,00					0,00	0,00	7%	
<b>Z</b>	<b>MOYENS GÉNÉRAUX</b>	<b>2.398.843,39</b>	<b>2.036.002,97</b>	<b>84.515,89</b>	<b>77.631,57</b>	<b>93.811,63</b>		<b>255.959,09</b>	<b>2.293.962,06</b>	<b>104.881,33</b>	<b>96%</b>
	<b>01 Frais de personnel</b>	<b>1.957.761,00</b>	<b>1.725.362,46</b>	<b>72.280,95</b>	<b>74.176,05</b>	<b>88.117,62</b>		<b>234.574,62</b>	<b>1.959.937,08</b>	<b>-2.176,08</b>	<b>100%</b>
	01 Assistance technique	929.320,00	824.164,31	37.726,39	41.814,81	41.451,45		120.992,65	945.156,96	-15.836,96	102%
	02 Staff national	576.403,00	489.255,23	25.715,78	24.723,70	34.473,01		84.912,49	574.167,72	2.235,28	100%
	03 Assistance technique	337.000,00	330.723,87					330.723,87	6.276,13	98%	
	04	0,00	0,00					0,00	0,00	7%	
	05 Assistante technique	76.000,00	56.369,94	6.095,20	4.686,68	6.277,87		17.059,75	73.429,69	2.570,31	97%
	06 Assistant technique national	39.038,00	24.849,11	2.743,67	2.950,86	5.915,30		11.609,73	36.458,84	2.579,16	93%
	<b>02 Investissements</b>	<b>153.625,45</b>	<b>84.625,46</b>			<b>36,59</b>		<b>36,59</b>	<b>84.662,05</b>	<b>68.963,40</b>	<b>55%</b>
	01 Véhicules	56.993,26	56.993,26					56.993,26	0,00	100%	
	02 Equipement bureau	11.048,64	11.048,64					11.048,64	0,00	100%	
	03 Equipement IT	16.583,55	16.583,56					16.583,56	-0,01	100%	
	REGIE	1.797.057,65	1.570.764,44	55.856,06	61.065,00	77.867,09		194.788,16	1.765.552,59	31.505,06	98,00
	COGEST	2.881.394,28	2.245.338,05	91.765,80	116.715,21	162.347,73		370.828,74	2.616.166,79	265.227,49	91,00
	<b>TOTAL</b>	<b>4.678.451,93</b>	<b>3.816.102,49</b>	<b>147.621,86</b>	<b>177.780,21</b>	<b>240.214,82</b>		<b>565.616,89</b>	<b>4.381.719,38</b>	<b>296.732,55</b>	<b>94,00</b>



Budget vs Actuals (Year to Month, by Quarter) of BEN0801611 Printed on 8/10/2014

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 : **M01** Year to month : 30/09/2014

Currency : **EUR**

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

	Status	Fin Mode	Amount	2014					Total	Total Exp.	Balance	% Exec
				2013	Q1	Q2	Q3	Q4				
04 Extension et aménagement		COGEST	69.000,00	0,00			36,59	36,59	36,59	68.963,41	0%	
<b>03 Frais de fonctionnement</b>			<b>127.376,94</b>	<b>104.992,76</b>	<b>6.949,52</b>	<b>3.455,52</b>	<b>5.657,42</b>	<b>16.062,46</b>	<b>121.055,22</b>	<b>6.321,72</b>	<b>95%</b>	
01 Frais de fonctionnement		COGEST	18.450,00	12.493,07	121,20	-665,63	3.928,22	3.383,79	15.876,86	2.573,14	86%	
02 Frais de fonctionnement		COGEST	40.350,00	37.316,84	1.067,62	1.197,93	895,64	3.161,19	40.478,03	-128,03	100%	
03 Telecommunications		COGEST	22.950,00	17.968,54	1.805,74	1.121,97	608,41	3.536,13	21.504,67	1.445,33	94%	
04 Logistique (Service level		COGEST	7.126,94	7.126,94					7.126,94	0,00	100%	
05 Prime salariales (7		COGEST	0,00	0,00					0,00	0,00	7%	
06 Autres frais de		COGEST	14.660,00	13.840,08	-11,50	547,36	171,79	707,65	14.547,73	112,27	99%	
07 Fonctionnement des		COGEST	8.100,00	7.609,78	235,23		53,36	288,59	7.898,37	201,63	98%	
08 Fonctionnement des AT		REGIE	12.000,00	9.989,86	706,78			706,78	10.696,64	1.303,36	89%	
09 Frais administratifs		REGIE	0,00	-1.352,35		1.253,89		1.253,89	-98,46	98,46	7%	
10 Logistique et Informatique		REGIE	3.740,00	0,00	3.024,44			3.024,44	3.024,44	715,56	81%	
<b>04 Audit et Suivi et Evaluation</b>			<b>160.080,00</b>	<b>123.022,12</b>	<b>5.285,41</b>			<b>5.285,41</b>	<b>128.307,53</b>	<b>31.772,47</b>	<b>80%</b>	
01 Evaluation		REGIE	99.000,00	87.711,64	21,41			21,41	87.733,05	11.266,95	89%	
02 Suivi (Est)		REGIE	10.000,00	6.449,06					6.449,06	3.550,94	64%	
03 Audit		REGIE	51.080,00	28.861,42	5.264,00			5.264,00	34.125,42	16.954,58	67%	
<b>99 Conversion rate adjustment</b>			<b>0,00</b>	<b>0,17</b>	<b>0,01</b>		<b>0,00</b>	<b>0,01</b>	<b>0,18</b>	<b>-0,18</b>	<b>7%</b>	
98 Conversion rate adjustment		REGIE	0,00	0,20	0,01		0,00	0,01	0,21	-0,21	7%	
		REGIE	1.797.057,65	1.570.764,44	55.856,06	61.065,00	77.867,09	194.788,16	1.765.552,59	31.505,06	98,00	
		COGEST	2.881.394,28	2.245.338,05	91.765,80	116.715,21	162.347,73	370.828,74	2.616.166,79	265.227,49	91,00	
		<b>TOTAL</b>	<b>4.678.451,93</b>	<b>3.816.102,49</b>	<b>147.621,86</b>	<b>177.780,21</b>	<b>240.214,82</b>	<b>565.616,89</b>	<b>4.381.719,38</b>	<b>296.732,55</b>	<b>94,00</b>	



Budget vs Actuals (Year to Month, by Quarter) of BEN0801611 Printed on 8/10/2014

page: 4

## 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 : **M01** Year to month : 30/09/2014

Currency : **EUR**

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

	Status	Fin Mode	Amount	2013	2014				Total	Total Exp.	Balance	% Exec
					Q1	Q2	Q3	Q4				
99 Conversion rate adjustment		COGEST	0,00	-0,03						-0,03	0,03	??%

REGIE	1.797.057,65	1.570.764,44	55.856,06	61.065,00	77.867,09		194.788,16	1.765.552,59	31.505,06	98,00
COGEST	2.881.394,28	2.245.338,05	91.765,80	116.715,21	162.347,73		370.828,74	2.616.166,79	265.227,49	91,00
<b>TOTAL</b>	<b>4.678.451,93</b>	<b>3.816.102,49</b>	<b>147.621,86</b>	<b>177.780,21</b>	<b>240.214,82</b>		<b>565.616,89</b>	<b>4.381.719,38</b>	<b>296.732,55</b>	<b>94,00</b>



Budget vs Actuals (Year to Month, by Quarter) of BEN0801611 Printed on 8/10/2014

page: 5