



MINISTÈRE DU PLAN
ET DU DÉVELOPPEMENT
RÉPUBLIQUE DU BÉNIN

Rapport de résultats 2021

PROJET D'APPUI AU DEVELOPPEMENT DU
SECTEUR PORTUAIRE- PASPort

BEN 18 038 11

BENIN

Table des matières

1	ACRONYMES.....	4
2	APERÇU DE L'INTERVENTION.....	6
2.1	FICHE D'INTERVENTION.....	6
2.2	AUTO-EVALUATION DE LA PERFORMANCE.....	7
2.2.1	<i>Pertinence.....</i>	7
2.2.2	<i>Efficacité.....</i>	8
2.2.3	<i>Efficiéce.....</i>	8
2.2.4	<i>Durabilité potentielle.....</i>	9
2.2.5	<i>Conclusions.....</i>	10
3	SUIVI DES RESULTATS.....	12
3.1	ÉVOLUTION DU CONTEXTE.....	12
3.1.1	<i>Contexte général et institutionnel.....</i>	12
3.1.2	<i>Contexte de gestion.....</i>	13
3.2	PERFORMANCE DE L'OUTCOME.....	16
3.2.1	<i>Progrès des indicateurs.....</i>	16
3.2.2	<i>Analyse des progrès réalisés.....</i>	17
3.3	PERFORMANCE DE L'OUTPUT 1.....	18
3.3.1	<i>Progrès des indicateurs.....</i>	18
3.3.2	<i>État d'avancement des principales activités.....</i>	19
3.3.3	<i>Analyse des progrès réalisés.....</i>	21
3.4	PERFORMANCE DE L'OUTPUT 2.....	25
3.4.1	<i>Progrès des indicateurs.....</i>	25
3.4.2	<i>État d'avancement des principales activités.....</i>	26
3.4.3	<i>Analyse des progrès réalisés.....</i>	28
3.5	PERFORMANCE DE L'OUTPUT 3.....	31
3.5.1	<i>Progrès des indicateurs.....</i>	31
3.5.2	<i>État d'avancement des principales activités.....</i>	32
3.5.3	<i>Analyse des progrès réalisés.....</i>	32
4	SUIVI BUDGETAIRE.....	37
5	RISQUES ET PROBLEMES.....	40
5.1	GESTION DES RISQUES.....	40

5.2	GESTION DES PROBLEMES	54
6	SYNERGIES ET COMPLEMENTARITES	61
6.1	AVEC LES AUTRES INTERVENTIONS DU PORTEFEUILLE.....	61
6.2	AVEC LES PROJETS POUR TIERS.....	61
6.3	AUTRES SYNERGIES ET COMPLEMENTARITES	61
7	THEMES TRANSVERSAUX.....	61
7.1	ENVIRONNEMENT ET CHANGEMENT CLIMATIQUE	61
7.2	GENRE	62
7.3	DIGITALISATION	62
7.4	EMPLOIS DECENTS	63
8	LEÇONS APPRISSES.....	63
8.1	LES SUCCES.....	63
8.2	LES DEFIS.....	64
8.3	QUESTIONS D'APPRENTISSAGE STRATEGIQUE	64
8.4	SYNTHESE DES ENSEIGNEMENTS TIRES.....	65
9	PILOTAGE.....	66
9.1	MODIFICATIONS APORTEES A L'INTERVENTION.....	66
9.2	DECISIONS PRISES PAR LE COMITE DE PILOTAGE ET SUIVI.....	67
9.3	REORIENTATIONS STRATEGIQUES ENVISAGEES	70
9.4	RECOMMANDATIONS	70
10	ANNEXES.....	71
10.1	CRITERES DE QUALITE	71
10.2	CADRE LOGIQUE ET/OU THEORIE DE CHANGEMENT MIS A JOUR	75
10.3	FICHES DE SUIVI DE PROCESSUS DE CHANGEMENT (OPTIONNEL).....	78
10.4	APERÇU DES MORE RESULTS	78
10.5	RAPPORT « BUDGET VERSUS ACTUELS (Y – M) »	79
10.6	RESSOURCES EN TERMES DE COMMUNICATION	81

1 Acronymes

ACC	Accord Cadre de Coopération
AFPAC	Amicale des Femmes du Port Autonome de Cotonou
AGPAOC	Association de Gestion des Ports d'Afrique de l'Ouest et du Centre
ANaTT	Agence Nationale des Transports Terrestres
APEC	Antwerp/ Flanders Port Training Center
ARISA-B	Projet d'Appui au Renforcement des capacités des Institutions du Secteur Agricole au Bénin
ASC	Accord Spécifique de Coopération
ASD	Azimuth Stern Drive
BEU	Bureau d'Embauche Unique
BFSP	Brigade Forestière Spéciale du Port
BNC	Base Navale de Cotonou
BNS	Base Navale de Semé
CEPA	Centrale des Employeurs du Port d'Anvers
CITES	Convention sur le Commerce International des Espèces.
CoPil	Comité de Pilotage
CQVF	Centre de Quarantaine et de Fumigation Végétale
CSC	Cahier Spécial des Charges
CSP	Commissariat Spécial du Port
DAO	Dossier d'Appel d'Offres
DEFIA	Défi Ananas (Pilier 1)
DG	Direction Générale
DGEC	Direction Générale de l'Environnement et du Climat
DGPR	Direction Générale de la Police Républicaine
DMM	Direction de la Marine Marchande
DP	Direction des Ports
DPP	Direction de la Prospective et de la Programmation
DPV	Direction de la Protection des Végétaux
DTF	Document Technique et Financier
DTT	Direction des Transports Terrestres
EMFN	Etat-Major des Forces Navales
FEBECAB	Fédération Béninoise des Commissionnaires Agrées en Douane
FEC	Fonds d'Etudes et de Consultance
FMI	Fonds Monétaire International
FNEC	Fonds National pour l'Environnement et le Climat
HJ	Homme Jour
ICDL	International Computer Driving Licence
IFAW	International Foundation for Animal Welfare
IM	Intervention Manager
IMDG	International Maritime Dangerous Goods
INE	Institut National de l'Eau
ISPS	International Ship & Port Facility Code - Code International pour la sûreté des navires et des installations portuaires
JDE	Progiciel JD Edwards
LSTEE	Laboratoire des Sciences et Techniques de l'Eau et de l'Environnement
M&E	Monitoring et évaluation

MCVDD	Ministère du Cadre de Vie et Développement Durable
MISP	Ministère de l'Intérieur et de la Sécurité Publique
MITT	Ministère des Infrastructures et des Transports Terrestres
NA	Non Applicable
OEA	Opérateur Economique Agrée
OMD	Organisation Mondiale des Douanes
ONG	Organisation Non Gouvernementale
OPA	Organisation des Producteurs Agricoles
PAC	Port Autonome de Cotonou
PAG	Programme d'Actions du Gouvernement
PAI	Port d'Anvers International
PAOP	Projet d'Appui à l'Opérationnalisation de la Police républicaines
PAOP-CRI	Projet d'Appui à l'Opérationnalisation de la Police républicaines – Volet Gestion de Crise
PAORC	Projet d'Appui aux Organisations Béninoises par le Renforcement des Compétences
PASPort	Projet d'Appui au développement du Secteur (para)Portuaire
PIB	Produit Intérieur Brut
POLFED	Police Fédérale
PPU	Personnal Pilot Unit
PREMAR	Préfet Maritime
PTFs	Partenaires Techniques et Financiers
RH	Ressources Humaines
ROI	Règlement d'Ordre Intérieur
SAR	Search And Rescue (recherche et sauvetage)
SEACOP	Police des Mers
SGA	Secrétaire Général Adjoint
SNH	Société Nationale des Hydrocarbures
SNPSSM	Stratégie Nationale de Protection, Sécurité et Sûreté maritime
SOBEMAP	Société Béninoise de Manutention
SPF	Service Public Fédéral
SR	Sous Résultat
UE	Union Européenne
UMCC	Unité Mixte de Contrôle des Containers
UNCDF	United Nations Capital Development Fund – Fonds d' Equipement des Nations Unies
VHF/UHF	Very High Frequency/ Ultra Haute Fréquence

2 Aperçu de l'intervention

2.1 Fiche d'intervention

Intitulé de l'intervention	Projet d'Appui au développement du Secteur (para) Portuaire (PASPort)
Code de l'intervention	BEN 1803811
Localisation	Cotonou
Budget total	10 000 000 €
Institution partenaire	M.I.T et P.A.C.
Date de début de la Convention spécifique	29 11 2018-
Date de démarrage de l'intervention/ Comité de pilotage d'ouverture	COPIL du 20 06 2019
Date prévue de fin d'exécution	28 11 2023
Date de fin de la Convention spécifique	28 11 2023
Groupes cibles	Port Autonome de Cotonou SOBEMAP Directions Techniques du MIT (DTT, ANaTT, DP, DMM, DPP) • Autres acteurs étatiques (Douane, Police, Défense, Environnement, Opérateurs économiques portuaires)
Impact¹	Contribuer à la création d'emplois décents et durables, à l'augmentation des revenus des acteurs économiques et des ménages et à l'amélioration des équilibres macro-économiques du Bénin. (Objectif partagé avec les autres piliers du portefeuille)
Outcome	Améliorer la compétitivité du secteur portuaire à travers l'amélioration du climat des affaires et le renforcement de la performance des acteurs (para) portuaires
Outputs	Output 1 : L'environnement des affaires portuaire et la confiance des opérateurs sont améliorés
	Output 2 : La performance du Port Autonome de Cotonou est renforcée
	Output 3 : La mise en œuvre de la politique environnementale du secteur (para)portuaire est améliorée
Année couverte par le rapport	2021

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

2.2 Auto-évaluation de la performance

2.2.1 Pertinence

	Performance
<p>Pertinence</p> <p><i>Quel est le degré de pertinence actuel de l'intervention ? A</i></p> <p>Alors que le gouvernement vient de rendre public le document du PAG II 2021-2026, il apparaît clairement que l'intervention continue de répondre aux orientations stratégiques de l'actuel gouvernement du Bénin. Le PAG II a, en effet, à travers son pilier 2 « poursuite de la transformation structurelle de l'économie », et plus spécifiquement l'axe stratégique 4 « accélération de la croissance économique » retenu parmi les 4 réformes à soutenir dans l'univers des infrastructures et transports, deux réformes qui concerne directement le secteur portuaire, à savoir la mise en place d'un système d'information portuaire, la création d'un bureau d'embauche unique, et 1 réforme qui concerne indirectement aussi ce secteur, à savoir la professionnalisation du métier de transporteur.</p> <p>Ces trois réformes avaient déjà été identifiées dans le cadre du projet PASPort et de la modernisation de la gestion du Port Autonome de Cotonou comme devant et pouvant être accompagnées. Les projets envisagés par le PAG II et relevant de la responsabilité du partenaire institutionnel principal du projet PASPort, à savoir le Ministère des Infrastructures et du Transport, comprennent les projets portuaires en cours et à venir, dont le projet PASPort.</p> <p>D'autre part, l'intervention est en cohérence avec les nouvelles orientations fixées par le Ministre belge de la coopération qui visent la "stimulation de la croissance du secteur privé comme levier de développement".</p> <p>L'intervention, à l'instar du nouveau portefeuille Bénin, répond aux demandes de la partie béninoise, s'appuie sur les domaines d'expertise de la coopération belge et sur des réponses déjà apportées par d'autres PTF (synergie et complémentarité).</p> <p><i>La logique d'intervention est-elle toujours la bonne ? : A</i></p> <p>La logique d'intervention est restée la même depuis la révision du cadre logique en 2019, et elle toujours la bonne dans la mesure où les partenaires en amont et en aval du Port Autonome de Cotonou dans la chaîne logistique ont été et restent ciblés, et que les problématiques à traiter au niveau des partenaires ont été effectivement identifiées et restent pertinentes. Ce que montre par contre l'engagement progressif des activités, c'est que dans certains domaines il faut tout simplement plus de temps et de réflexion pour que les décisions soient prises, le contexte éclairci, et l'action initiée au final. Ceci à et va continuer d'induire pour l'équipe PASPort une gestion dynamique de l'affectation des budgets entre sous résultats et résultats, au fur et à mesure du temps qui passe.</p>	<p style="text-align: center;">A</p>

2.2.2 Efficacité

	Performance
<p>Efficacité</p> <p><i>Probabilité que l'Outcome soit réalisé ? B</i></p> <p>Dans le cadre de la préparation de l'évaluation MTR de novembre 2021, un rapport d'auto évaluation a été élaboré par l'équipe PASPort, et une analyse de l'atteignabilité des 5 indicateurs pour l'objectif spécifique a été réalisée, ainsi que la mesure des indicateurs qui devaient renseigner la MTR. Il apparaît suite à cette analyse que la probabilité que « l'outcome » soit réalisé reste bonne à cette date. Par ailleurs, le constat au terme de l'année 2021 est que le rythme et le niveau d'engagement à la fois des actions et des budgets au niveau de chacun des 3 résultats, et l'appréciation surtout du recul qui sera possible pour que les bénéficiaires au sein des structures partenaires du projet puissent effectivement utiliser les biens et services produits/mis à disposition, permet de mieux apprécier dans quelle mesure la réalisation de « l'outcome », donc l'amélioration de la compétitivité du secteur portuaire, sera atteinte. Avec près de deux années d'exécution devant nous et près de 70 % des actions qui seront achevées fin 2022, ce recul sera effectif et la mesure des changements attendus aussi.</p> <p><i>Les activités et les outputs sont-ils adaptés (le cas échéant) dans l'optique de réaliser l'Outcome ? B</i></p> <p>Des décisions ont été prises en 2021 pour modifier l'affectation des fonds non encore mobilisés vers des sous-résultats où les dynamiques d'engagement et l'impact potentiel des actions prévues permet d'anticiper de réels changements pour le partenaire. Ceci concerne surtout le résultat 1 avec une réduction des fonds dédiés aux processus douaniers, à l'environnement de la manutention portuaire, et à la sûreté portuaire et maritime au profit notamment du sous résultat transport terrestre. L'adaptation donc des activités a été réelle, même si elle induit de fait une moindre couverture concernant l'atteinte de l'outcome puisque certains segments de la chaîne logistique seront moins ou peu impactés par le projet PASPort. Ceci ne remet pas en cause la pertinence de traiter les problématiques qui avaient été identifiées au niveau de ces sous résultats, mais constitue une adaptation à un contexte où les interventions seront à envisagés plus tard dans le contexte d'un autre projet.</p>	<p>B</p>

2.2.3 Efficience

	Performance
<p>Efficience</p> <p><i>Dans quelle mesure les inputs sont-ils correctement gérés ? : B</i></p> <p>Les contraintes observées en 2020 concernant la mobilisation de l'expertise ont évolués pour partie dans le bon sens en 2021 : (i) la crise Covid 19, qui avait débuté en mars 2020, n'a pas évolué brusquement en 2021 et est restée largement sous contrôle,</p>	<p>B</p>

<p>facilitant un peu plus les mouvements(ii) le bilan n'est pas bon par contre concernant la mobilisation des Accords Spécifiques de Coopération , avec plus de 9 mois d'attente sans aucune réaction de la part du SPF Mobilité, aucune mission du SPF Douanes malgré notre demande, et une seule mission d'expertise Police en mars 2021, la signature d'un accord spécifique avec le SPF POLFED ayant été finalement possible en août 2021 (iii) la faible réactivité observée au niveau de certaines structures bénéficiaires dans la fourniture d'informations indispensables à l'élaboration des CSC pour les marchés a été contournée et les réponses obtenues finalement, (iv) il y a eu de nouveau des marchés infructueux en 2021, mais moins qu'en 2020.</p> <p><i>Dans quelle mesure la mise en œuvre des activités est-elle correctement gérée ? : B</i></p> <p>Nous n'avons pas toujours pu réaliser à temps les activités mais en raison surtout des décalages liés au goulot d'étranglement des marchés publics, sur le résultat 1 comme sur le résultat 3. Ainsi des marchés ont été décalés tout au long de l'année 2021 et pour partie en 2022. Toutefois ceci n'a pas eu d'impact sur le résultat 2 et sur l'exécution de la planification financière en 2021 en raison de la grande prudence adoptée au niveau des prévisions de paiement.</p> <p><i>Dans quelle mesure les outputs sont-ils correctement atteints ? : B</i></p> <p>Au terme de l'année 2021, concernant la question de la livraison à temps des outputs, un total de 129 actions étaient identifiées dont 61 % engagées, et 95 % du budget affecté à ces actions. Bien que 21 % de ces actions aient été achevées au 31 12 2021, les prévisions sont de 71 % des actions achevées fin 2022, et par conséquent autant de biens et services mis à disposition des bénéficiaires avec encore une année de recul pour mesurer/constater un changement induit. Concernant la qualité des outputs, elle est à ce stade au rendez-vous.</p>	
--	--

2.2.4 Durabilité potentielle

	Performance
<p>Durabilité potentielle</p> <p><i>Durabilité financière/économique ? A</i></p> <p>Le commentaire réalisé dans le rapport annuel 2020 reste tout à fait pertinent. S'il y a bien un secteur de l'économie où les efforts réalisés pour aboutir à l'amélioration de la performance des acteurs peuvent à termes être pris en charge et perdurer au-delà du projet, autrement dit où les frais et coûts de cet effort peuvent être couverts par les gains obtenus, c'est le secteur portuaire au sens large. Les seules contraintes à l'horizon sont liées à l'évolution de la situation sécuritaire dans les pays voisins du Nord, et les conséquences de cette situation sur la circulation des marchandises en direction du Port ou en provenance du Port.</p> <p><i>Quel est le degré d'appropriation de l'intervention par les groupes cibles et persistera-t-il au terme de l'assistance externe ? B</i></p>	<p>B</p>

Les problématiques au niveau des groupes cibles sont pertinentes et à priori l'appropriation est en partie liée au niveau de pertinence vis-à-vis des bénéficiaires. L'accompagnement des groupes bénéficiaires dans les phases C des parcours de formation est aussi un autre facteur pour faciliter l'appropriation. L'appropriation au terme de l'assistance externe est directement, mais pas seulement, liée à l'impact économique notamment des changements induits, ou à l'ampleur des changements concernant des réformes ou des textes trop longtemps attendus. A ce titre, nous pensons que l'appropriation devrait globalement être bonne.

Quels sont le niveau d'appui politique fourni et le degré d'interaction entre l'intervention et le niveau politique ? A

Le niveau d'appui politique est bon et continue de l'être. Le PAG II a ciblé au niveau du secteur des Infrastructures et Transport 4 réformes dont 3 concernent le secteur portuaire et sont ou seront soutenus par le Projet PASPort. L'interaction entre l'intervention et le niveau politique n'est pas direct ni fréquente, mais a été bonne lors des quelques occasions telles que les échanges avec le Ministre MIT lors de l'analyse des textes de loi et réglementaires sur le transport routier. Le pouvoir politique suit de très près l'évolution du secteur portuaire au sens large, compte tenu des enjeux économiques pour le Bénin.

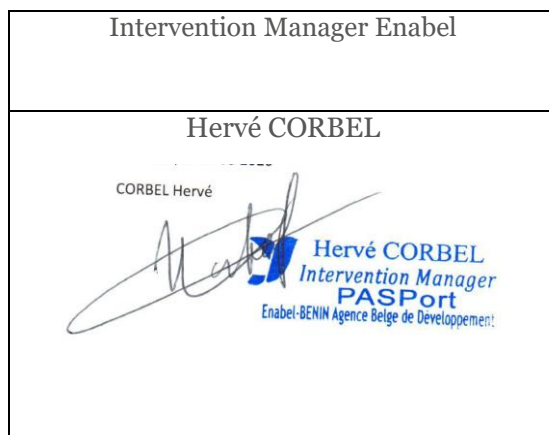
Dans quelle mesure l'intervention contribue-t-elle à la capacité institutionnelle et de gestion ? B

Le commentaire fait en 2020 reste le même. Le projet PASPort appui le renforcement de capacités institutionnelles, organisationnelles et individuelles des organisations publiques ou parapubliques partenaires aux divers niveaux de la chaîne logistique. Il soutient ces organisations dans l'amélioration de leur capacité à assumer leur mandat. Bien entendu, des améliorations seront possibles et nécessaires, notamment en situant l'appui apporté au bon niveau par rapport aux contraintes réelles de chaque organisation partenaire. Il faut donc rester vigilant et surtout flexible car chaque chantier abordé avec une organisation permet en fait souvent de constater que d'autres chantiers sont complémentaires ou que ce chantier doit être traité plus en profondeur ou en largeur afin d'avoir un minimum d'impact.

2.2.5 Conclusions

L'année 2021 aura été marquée par un quasi doublement des décaissements réalisés sur l'ensemble des activités par rapport à l'année 2020, avec plus de trois millions d'euros décaissés en 12 mois et un taux d'exécution des prévisions largement supérieur à 100 %. Cette année aura aussi été caractérisée par des décisions concernant le recentrage de certaines activités et la révision de l'affectation du budget de certains sous résultats en conséquence. Au terme de l'année 2021, il ne reste que très peu de budget à exécuter sur le résultat 2 dédié au seul PAC, avec une forte concentration pour achever cette exécution

en début 2022 autour seulement de quelques activités. Il reste à accélérer l'engagement des fonds au niveau du résultat 1 et 3.



3 Suivi des résultats²

3.1 Évolution du contexte

3.1.1 Contexte général et institutionnel

En 2021, **la crise Covid 2019** s'est poursuivie mais toutefois sur le second semestre la situation s'est peu à peu améliorée après un pic entre juillet et septembre, le gouvernement ayant pris par ailleurs des mesures pour organiser des campagnes de vaccination à destination de certaines cibles et sensibiliser la population. Une mission du FMI fin 2021 constatait la bonne tenue de l'économie béninoise malgré le contexte Covid. L'impact au niveau d'Enabel en termes de réduction ou report d'activités aura été moindre et faible, les missions ayant repris régulièrement.

Depuis le 16 décembre 2020, **le Nigéria a de nouveau ouvert ses frontières**, et au terme de l'année 2021, le constat sur la comparaison 2020 2021 des volumes transitant par le Port de Cotonou est net, avec notamment une reprise de l'importation du riz, qui transite au Nigéria via le Niger probablement, avec une augmentation de 630 000 tonnes à 1 769 000 tonnes, soit plus d'un million de tonnes sur un bilan total lui aussi en augmentation de 20 % par rapport à 2020, à un peu plus de 12 millions de tonnes en 2021.

Cette année 2021 aura aussi hélas été marquée par plusieurs **attaques terroristes** dans le nord du pays aux abords de la frontière avec le Burkina Faso, en décembre 2021 et en janvier 2022. Le coup d'Etat au Mali en mai 2021, celui qui vient d'avoir lieu au Burkina Faso en janvier 2022, ont eu et pourront/pourraient, à termes, avoir des conséquences sur la fluidité et l'importance des volumes de marchandises transitant vers ces pays ou à destination de ces pays. Ainsi depuis le 14/12/2021, la frontière est fermée au niveau de Porga, et les camions sont déroutés vers le Togo pour rejoindre ensuite de nouveau le Burkina, ce qui induit un temps et un coût de transport supérieur. Suite aux décisions de l'UEMOA en réaction aux troubles politiques au Mali et Burkina Faso, le passage des marchandises est/sera bloqué, mais toutefois le pétrole et les denrées alimentaires peuvent passer ainsi que les marchandises pour la Mission de l'ONU sur place (MINUSMA), or elles constituent l'essentiel des volumes vers ces directions. L'impact est pour l'instant très réduit, mais pourrait impacter le passage des matières premières pour les cimenteries du Burkina Faso.

Au plan institutionnel, une décision a été prise par un décret du 3 novembre 2021 de procéder au niveau de l'organigramme du MIT à la création d'une grande **direction des Affaires Portuaires, Maritimes et Fluvio Lagunaires** où se retrouveront les prérogatives des anciennes directions du Port, de la Marine Marchande et des Transports Fluvio Lagunaires. Cette décision induit par conséquent la disparition de trois directions techniques du MIT. Le décret ne précise toutefois pas quel sera l'organigramme interne de cette direction, et il sera nécessaire d'attendre 2022 pour connaître de son organisation interne et des personnes qui seront affectées à cette direction. Clairement, celle-ci sera un partenaire important pour tout futur programme d'appui au secteur portuaire.

Le **PAG II**, couvrant la période 2021- 2026, était attendu en novembre 2021 mais a finalement été présenté en janvier 2022. Il a pour finalité « d'accélérer le développement économique et social du Bénin », et concernant le secteur Infrastructures et Transport au sens large, et secteur portuaire en particulier, les priorités sont confirmées, avec sur le volet Transport une nette orientation vers le développement des routes (en termes de projets à financer). En termes de réformes, 3 des 4 réformes prévues par le PAG II concernent directement ou indirectement le secteur portuaire. Par ailleurs, le gouvernement poursuit son effort pour l'amélioration du climat des affaires, qui est au cœur de l'objectif spécifique du Projet pour le secteur portuaire.

² « Résultats » réfère aux résultats de développement. L'impact se réfère à l'objectif général ; l'outcome se réfère à l'objectif spécifique ; l'output se réfère au résultat escompté ; les outcomes intermédiaires se réfèrent aux changements générés suite à l'atteinte des outputs et permettant l'avancée vers l'outcome de l'intervention, à un plus haut niveau.

Le contrat de gestion du Port Autonome de Cotonou, qui lie le Port d'Anvers, sa filiale P.A.I et le Gouvernement du Bénin, signé le 8 janvier 2018, a été de fait renouvelé le 01/05/2021 pour trois années supplémentaires jusqu'au 30/04/2024.

3.1.2 Contexte de gestion

Des décisions ont été prises en 2021 concernant la **répartition du budget PASPort** entre les 3 résultats et les sous résultats, qui ont déjà été validées lors de la réunion extraordinaire du Comité en juillet 2021. L'un des aspects notables de cette modification budgétaire est l'augmentation du budget du Résultat 2 dédié au PAC par un transfert de 150 000 euros à partir du sous résultat 3-1, dédié aussi au PAC mais pour la mise en œuvre de la politique environnementale. Par ailleurs la plupart des sous résultats ont été impactés par cette modification, qui a tenu compte à la fois du coût réel des actions une fois les marchés notifiés, et de la dynamique respective d'engagement des activités par sous résultat ;

A la suite du départ du point focal PAI PASPort au niveau du PAC, en février 2021, ce rôle a été confié à un cadre béninois de la direction des Ressources Humaines, qui assure donc la coordination des échanges entre les deux entités.

Une **évaluation à mi-parcours** du projet a été organisée et réalisée en novembre 2021, qui a été longuement préparée par l'équipe projet notamment avec le personnel du PAC en lien avec le résultat 2 qui était le plus avancé et par conséquent le plus concerné par cette évaluation, et à travers la rédaction d'un rapport d'auto évaluation remis à l'équipe d'évaluateurs, qui a permis de présenter une analyse de l'atteinte et de l'atteignabilité des indicateurs du cadre logique à terme pour le projet. A cette date, nous sommes en attente de la version finale. Cette mission, il faut le reconnaître n'aura pas permis d'apporter une véritable valeur ajoutée même si les conclusions provisoires de l'équipe étaient positives quant à la démarche et dynamique du PASport.

3.1.2.1 Modalités de partenariat

- *Quels accords/contrats ont été conclus durant la période ? Les accords ont-ils été conclus dans les délais prévus, et si non pour quelles raisons ?*

Concernant les accords-cadres et spécifiques de coopération (ACC- ASC), la situation au 31 12 2021 est la suivante :

- Dans le cadre de l'exécution du résultat 1 et concernant un accompagnement sur l'élaboration de textes de lois et/ou de politiques et stratégies sectorielles ou sous sectorielles :
 - o L'A.S.C. avec la Police Fédérale a été finalement signé en août 2021 ;
 - o L'A.S.C. avec le SFP Finances pour mobiliser les douaniers Belges avait été signé en novembre 2020.
 - o L'A.S.C. avec le SPF Santé et Environnement qui aurait normalement dû être signé ne l'a pas été, car les responsables de ce SPF ont considéré que les procédures pour s'engager dans un tel accord étaient trop lourdes.
 - o L'A.C.C. avec le SPF Mobilité a été signé en mars 2021. Toutefois, malgré de multiples relances, il n'a pas été possible d'aboutir à la signature d'un A.S.C. avant le 31 12 2021.
 - o L'A.S.C avec le SPF Défense se déroule normalement, il avait été signé dès 2019.

- Dans le cadre de l'exécution du résultat 3 et concernant la mise en œuvre de la politique environnementale au niveau du secteur portuaire
 - o PASPort a pu saisir et finaliser deux opportunités en 2021, à travers la négociation et la signature de deux nouvelles **conventions de subsides pour un total d'environ 300 000 euros**, l'une avec l'organisation Française I.R.D., l'institut de Recherche pour le Développement, signée en décembre 2021, concernant l'appui à la plateforme de surveillance environnementale portuaire (P.P.S.E.), et l'autre avec une structure publique nationale, le Laboratoire des Sciences et Techniques de l'Eau et de l'Environnement relevant de l'Université d'Abomey Calavi, signée en novembre 2021.

- *De quelle manière les accords conclus ont-ils contribué/contribuent aux changements visés (progression dans l'atteinte des résultats) ou si pas encore de quelle manière est-il prévu qu'ils y contribuent ?*
 - o Concernant le SPF POLFED, une seule mission a pu être réalisée en mars 2021 dont le rapport n'a été fourni qu'en novembre 2021. De ce fait les autres missions d'expertises qui étaient conditionnées et liées au résultat de cette première mission au niveau du Commissariat Spécial du Port, n'ont pas pu être mobilisées en 2021.
 - o Concernant le SPF Finances, aucune mission n'a pu être organisée en 2021 malgré notre demande, en raison essentiellement des réticences de la partie Belge.
 - o Concernant le SPF Santé et Environnement, malgré la non signature de l'ASC, ils ont toutefois accepté de mettre à disposition un seul expert pour un appui sur la rédaction de la nouvelle loi sur l'environnement et ses décrets, pour un total de 10H/J, sur le second semestre 2021. Ce travail à distance a été apprécié par la partie Béninoise.
 - o Concernant le SPF Défense, deux missions ont été organisées qui ont donc permis l'organisation de deux formations, l'une concernant la réparation des vecteurs d'embarcation de la Base Navale de Cotonou, et l'autre la formation sur le cycle de renseignement de base au profit de la même base mais aussi de la préfecture maritime et l'Etat Major de la Marine Nationale.

- *Quelles ont été les difficultés ou les circonstances imprévues/exceptionnelles rencontrées lors de la conclusion et de l'exécution des accords ?*

Les difficultés ont été présentées ci-dessus. Ceci ne remet pas en cause le principe et l'intérêt de ce type d'accord, mais par contre indique de manière très claire qu'il est essentiel de négocier ces accords au plus haut niveau hiérarchique pour éviter que des décisions soient prises par des cadres n'ayant pas tout à fait conscience d'une part des enjeux, d'autre part du fait que des accords préexistent dans certains cas, qui sont ensuite ignorés.

3.1.2.2 Modalités opérationnelles

Le comité de pilotage du Projet a tenu en 2021 deux réunions ordinaires et une réunion extraordinaire, le 4 mars, le 14 juillet et le 22 septembre 2021.

La réunion extraordinaire du 14 juillet 2021 avait pour objet la validation de la modification budgétaire évoquée plus haut dans ce rapport.

Par ailleurs, suite à une décision du Gouvernement béninois concernant le transfert de compétences entre l'ancien Ministère du Plan et Développement, renommé Ministère du

développement et de la Coordination Gouvernementale, et il est à noter que la Direction Générale du Financement du Développement, qui assure la présidence du Comité de pilotage du projet PASPort, a été transférée au Ministère de l'Economie et des Finances.

3.2 Performance de l'outcome



3.2.1 Progrès des indicateurs

Outcome du projet PASPort : « améliorer la compétitivité du secteur portuaire à travers l'amélioration du climat des affaires et le renforcement de la performance des acteurs (para) portuaires »

Le projet PASPort contribue à l'amélioration de la compétitivité du Port de Cotonou en impactant : i) le niveau de célérité des opérations au Port et, ii) le niveau de sûreté/sécurité dans les eaux territoriales béninoises, deux facteurs qui renseignent la qualité du climat des affaires et le niveau de performance des acteurs portuaires, iii) le niveau et rythme d'évolution du chiffre d'affaires du Port Autonome de Cotonou, comme l'un des effets induits des deux premiers.

Pour la fin de 2021 soit après environ deux (02) ans de mise en œuvre, il est retenu d'évaluer l'outcome du projet à deux niveaux :

- *Le temps d'attente des porte-conteneurs à la rade qui constitue un indicateur qui s'inscrit dans le changement attendu en termes de célérité des opérations du Port ;*
- *Le taux d'accroissement du chiffre d'affaire du Port Autonome de Cotonou.*

La mesure du niveau de satisfaction des acteurs portuaires sur le niveau global de satisfaction des acteurs portuaires sur le délai moyen de sortie des marchandises du Port de Cotonou, et de façon spécifique par rapport au temps moyen d'attente à la rade au Port de Cotonou ; de même que leur niveau de satisfaction par rapport à la sûreté dans la zone d'approche et de mouillage du port de Cotonou, n'est pas retenue pour être faite en fin 2021 du fait du temps indispensable pour produire des effets sur ces facteurs.

Outcome³ : Améliorer la compétitivité du port à travers l'amélioration du climat des affaires et le renforcement de la performance des acteurs (para) portuaires.

Indicateurs/marqueurs de progrès ⁴	Valeur de base	Valeur 2020	Valeur 2021	Cible 2021	Cible finale 2023
Ind 1_OS. Niveau de satisfaction des acteurs portuaires par rapport au délai moyen de sortie des marchandises du Port de Cotonou	2	ND	2	NA	3
Ind 2_OS. Niveau de satisfaction des acteurs portuaires par rapport au temps moyen d'attente à la rade au Port de Cotonou	3	ND	3	NA	4

³ Reprendre la formulation de l'outcome, telle qu'elle figure dans le cadre logique (DTF).

⁴ Reprendre les indicateurs, tels qu'ils figurent dans le cadre logique (du DTF ou de la dernière version du cadre logique)

Ind 3_OS. Temps d'attente à la rade Porte-conteneurs	14,7 ⁵	36,5 heures	52 heures	ND	24H 00 pour 90%
Ind 3_OS. Niveau de satisfaction des acteurs portuaires par rapport à la sûreté dans la zone d'approche et de mouillage du port de Cotonou	3	NA	3	NA	4
Ind4_OS. Evolution du chiffre d'affaires du PAC	0% (39,3 milliards) ⁶	NA	supérieur à 15 %	11%	13%

ND : Non Déterminée

NA : Non Applicable

AD : A déterminer

3.2.2 Analyse des progrès réalisés

L'évolution des deux indicateurs retenus pour être mesurés ou les changements entrevus en fin 2021, indique une tendance positive.

Au terme de l'année 2021, les évolutions sont observées et comme indiquées ci-dessous :

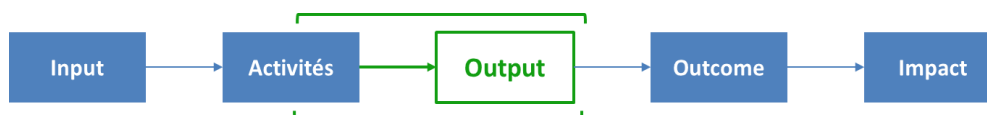
Il y a eu une dégradation du **temps d'attente en rade** pour les portes conteneurs entre la moyenne 2020, de 36, 5 heures et celle de 2021 de 52 heures, expliqués selon les responsables du PAC notamment par un temps d'attente à quai plus long (durée des opérations plus longues) et par un nombre de navires porte-conteneurs plus importants en 2020 (, ce qui augmente le délai pour l'accès au pilotage et remorquage. Il y a eu en 2021 des évènements particuliers aussi qui ont fait augmenter cette moyenne, ainsi en décembre le chenal a été fermé temporairement en raison de la réalisation des études pour le nouveau terminal T5. Des actions sont en train d'être entreprises pour améliorer ceci et revenir à des délais raisonnables, sachant que pour les années 2022 et 2023, la cible fixée par la capitainerie est d'avoir au moins 90 % des navires attendant un maximum de 24h 00 en rade.

Concernant l'amélioration des recettes portuaires, l'on note un accroissement sensible du chiffre d'Affaires du Port Autonome de Cotonou qui augmente de plus de 15 % en 2021 (le chiffre définitif n'a pas encore été validé par le Gouvernement) par rapport à 2019 et 2020. Rappelons que le CA 2019 était de 39,300 milliards FCFA et qu'en 2020 l'on avait observé un petit recul (avec un CA de 37,378,596,971 CFA) à mettre en relation avec la fermeture par le Nigéria de sa frontière avec le Bénin qui a négativement impacté le flux de marchandises en transit vers ce pays, principal débouché du Port de Cotonou. La contribution du projet PASPort à cette performance pourrait s'expliquer par son appui pour l'amélioration des fonctions supports du PAC en lien avec la qualité de ses prestations de service et pour l'amélioration de la capitainerie, toutes choses pouvant contribuer à la satisfaction des clients et par conséquent l'accroissement de la fréquentation du Port de Cotonou. Il est important de rappeler que la nouvelle équipe de gestion du PAC a révisé les différents tarifs ; facteur déterminant dans l'amélioration de son chiffre d'affaires. Cet accroissement du chiffre d'Affaires est en cohérence avec celui du tonnage de marchandises traitées au port de Cotonou tant en import qu'en export. En effet, ce tonnage est passé de 10 277 050 T à 12 379 044 T.

⁵ Donnée de 2019

⁶ CA de 2019

3.3 Performance de l'output 1



3.3.1 Progrès des indicateurs

Les évolutions attendues à l'issue de l'année 2021 pour le compte de l'output 1 intitulé "l'environnement des affaires portuaires est amélioré et la confiance des opérateurs renforcée" se situent au niveau de certains des 6 sous-résultats. Elles ont trait à : **i)** l'adaptation progressive des textes en lien avec le secteur (para) portuaire à son évolution, et **ii)** au renforcement de la sécurité à bord des navires et des installations portuaires.

La situation des indicateurs au terme de l'année 2021 se présente comme suit :

Indicateurs/marqueurs de progrès ⁷	Valeur de base	Valeur 2020	Valeur 2021	Cible 2021	Cible finale 2023
Sous-Résultat 1.1 : Le cadre stratégique et institutionnel du secteur est amélioré					
Ind 1_SR1.1 : Proportion de textes actualisés	0%	0%	50%	50%	100%
Ind 2_SR1.1 : Niveau moyen de complétude des textes actualisés	0%	0%	100%	15%	100%
Ind 3_SR1.1 : Niveau d'appropriation des textes par les parties prenantes	2	2	ND	NA	3
Sous-Résultat 1.2 : La sûreté maritime est améliorée					
Ind 1_SR1.2 : Nombre moyen d'actes suspects détectés et documentés sur les navires, en approche ou au mouillage	40	40	ND	NA	35
Ind 2_SR1.2 : Niveau moyen de réponses aux alertes provenant du Sémaphore de Sèmè (infos au CCOM)	45%	45%	ND	NA	60%
Ind 3_SR1.2 : Nombre de patrouilles conjointes organisées	0	1	3		10
Ind 4_SR1.2 : Nombre moyen de patrouilles journalières des Forces Navales	2	2	3	3	5
Sous-Résultat 1.3 : La sûreté portuaire est améliorée					
Ind 1_SR1.3 : Taux de réponse aux demandes d'actes sollicitées auprès de la DMM	20%	20%	60%	30%	100%

⁷ Reprendre les indicateurs, tels qu'ils figurent dans le cadre logique (du DTF ou de la dernière version du cadre logique)

Ind 2_SR1.3 : Taux de Navires montrant des déficiences pendant les inspections du contrôle des navires par l'Etat du Port (PSC)	0%	0%	0%	5%	15%
Ind 3_SR1.3 : Taux de conformité du Port et des Installations Portuaires au code ISPS	60%	60%	100%	75%	85%
Sous-Résultat 1.4 : Les processus douaniers et de transit améliorés. L'appui de PASPort à l'amélioration des processus douaniers et de transit, en dépit de multiples tentatives de la part du projet n'a pu être effectif au cours de l'année 2021. Par conséquent, aucun indicateur n'a été identifié et aucune appréciation n'est possible ici.					
Sous-Résultat 1.5 : L'environnement de la manutention portuaire amélioré. L'appui de PASPort sur cette thématique était tributaire de la décision du gouvernement relative à la mise en place du Bureau d'Embauche Unique (BEU). Cette décision a été prise mais en Q4 de 2021. Toutefois, le contenu de l'appui n'est pas encore défini du fait de la non finalisation par le gouvernement de la définition des modalités d'opérationnalisation de ladite décision.					
Sous-Résultat 1.6 : Le système de transport amélioré					
Ind 1_SR1.6 : Niveau de satisfaction par rapport à la qualité du système de formation en conduite de véhicules poids lourd	3	ND	ND	NA	4
Ind 2_SR1.6 : Niveau de satisfaction par rapport au mode de passage du permis de conduire de véhicule poids lourd	3=Satisfait	ND	ND	NA	4= Très Satisfait
Ind 3_SR1.6 : Niveau de satisfaction des acteurs par rapport à la mise en place du Certificat de Conduite Professionnelle (CCP)	NA	ND	ND	NA	2= Peu Satisfait
Ind 4_SR1.6 : Pourcentage des chauffeurs détenant le CCP	0%	ND	ND	NA	20%
Ind 5_SR1.6 : Pourcentage de véhicules recevant du fret du Bureau de Gestion du Fret dont les chauffeurs détiennent le Certificat de Conducteur Professionnel	0%	ND	ND	NA	15%
Ind 6_SR1.6 : Niveau de satisfaction des acteurs du transport de marchandises par rapport à la gestion du fret des marchandises	2= Peu Satisfait	ND	ND	NA	4= Très Satisfait
Ind 7_SR1.6 : Proportion du Fret/Port gérée par le nouveau système de gestion du fret	0%	ND	ND	NA	100%

ND : Non Déterminée

NA : Non Applicable

AD : A déterminer

NB : Sur la base des appuis envisagés au profit de l'USFPM, l'une des unités de police accompagnées, il est décidé à la MTR de définir un nouvel indicateur qui a pour intitulé : ***Evolution du nombre d'embarcations contrôlées par l'USFPM*** dont la Baseline et les cibles seront déterminés.

3.3.2 État d'avancement des principales activités

Le Résultat, à contrario de l'année précédente, a connu en 2021 un début de maturation de ses activités voire la presque finalisation de certaines. On observe la réalisation dans les délais d'environ 75% des activités planifiées contre 20% en sérieux retard et 5% en simple retard.

État d'avancement des principales activités

État d'avancement : les activités sont :

	En avance	Dans les délais	Retardées ⁸	En sérieux retard ⁹
Au titre de l'actualisation du cadre réglementaire en lien avec le secteur portuaire (SR1-1) : Actualisation & élaboration de lois, décrets et stratégies (<i>SNEBB, décret & loi Transport routier, loi et décrets environnement, PNIU</i>)		X		
Au titre de l'actualisation du cadre institutionnel en lien avec le secteur portuaire (SR1-1) : Mise à disposition du Ministère de Tutelle (MIT) d'équipements roulants, bureautiques, de communication et de Protection individuelle		X		
Au titre du SR1-2 sûreté maritime : Finalisation du Plan S.A.R maritime		X		
Au titre du SR1-2 sûreté maritime : Mise en place d'infrastructures de sûreté maritime (<i>Sémaphore & équipements, hangar & rampe, drone</i>)			X	
Au titre du SR1-2 sûreté maritime : Renforcement des capacités (<i>Formation</i>)		X		
Au titre du SR1-3 sûreté portuaire : Renforcement des capacités permanentes moyen ou long terme de la DMM par un expert				X
Au titre du SR1-3 sûreté portuaire : Mise à disposition d'équipements aux Directions Techniques du MIT		X		
Au titre du SR1-4 processus douaniers et de transit : Renforcement de la qualité du renseignement et des enquêtes douanières				X
Au titre du SR1-4 processus douaniers et de transit : Appui au programme OEA (Opérateur Economique Agréé)			X	
Au titre du SR1-5 Manutention portuaire : Appui à la mise en place du Bureau d'Embauche Unique (BUE)				X
Au titre du SR1-6 Transports Terrestres : Mise en route du processus de mise en place d'un nouveau système digital de gestion du fret		X		
Au titre du SR1-6 Transports Terrestres : Amélioration de la qualité de la formation et des conditions d'obtention du permis de conduire		X		
Au titre du SR1-6 Transports Terrestres : Renforcement de l'offre de transport des marchandises (<i>Capacités des entreprises de transport routier, mise en place mécanisme de renouvellement de la flotte.</i>)		X		
Au titre du SR1-6 Transports Terrestres : R-Amélioration de l'arrimage des marchandises sur les véhicules poids lourds (<i>Formation</i>)		X		

⁸ Les activités sont retardées ; des mesures correctives doivent être prises

⁹ Les activités ont pris un sérieux retard (plus de 6 mois). Des mesures correctives majeures sont requises.

Au titre du SR1-6 Transports Terrestres : Amélioration de l'offre de maintenance et de réparation des camions		X		
Au titre du SR1-6 Transports Terrestres : Amélioration de la formation des entrepreneurs et gestionnaires d'entreprises de transport à la gestion		X		

3.3.3 Analyse des progrès réalisés

Vis-à-vis du sous résultat **R1-SR1 « cadre stratégique et institutionnel »**, plusieurs activités ont été initiées. Si 2020 a été caractérisée par le lancement de plusieurs processus d'appui, l'année 2021 a marqué le début de leur maturation. Certains appuis ont pu être quasi achevés et d'autres à des étapes très avancées.

S'agissant des activités engagées par le projet PASPort, de nombreux progrès ont été réalisés :

- (i) Le processus de rédaction d'une nouvelle loi et d'un nouveau décret portant réglementation du transport routier au Bénin démarré en début d'année 2021 s'est achevé au terme de l'année avec l'implication effective des parties prenantes. Les deux documents qui viennent actualiser une réglementation du sous-secteur datant respectivement de 1956 et de 1979, sont déjà soumis au gouvernement béninois pour promulgation et adoption. A l'image de ce qui a été fait pour l'élaboration de la loi-cadre sur l'environnement, la nouvelle loi a été élaborée via une mobilisation des cadres de l'administration publique béninoise ;
- (ii) L'actualisation de l'actuelle Stratégie Nationale de Protection de Sécurité et de Sûreté Maritime (SNPSSM) dont le processus a démarré en Février 2021 est presque achevée puisque la nouvelle stratégie est en cours de rédaction pour soumission aux parties prenantes pour validation en atelier. L'actualisation a été l'occasion d'élargir le concept vers celui de l'économie Bleue, qui intègre ce que contenait l'ancienne stratégie mais qui va bien au-delà ;
- (iii) Le processus d'élaboration d'une nouvelle loi sur l'environnement, démarré en 2020 s'est achevé au cours de la même année. La révision de ses décrets d'application est faite à 90% de nos prévisions initiales. La nouvelle loi est déjà soumise au gouvernement ainsi que la plupart des décrets révisés ou élaborés.
- (iv) L'actualisation du Plan National d'Intervention d'Urgence dans son volet cartographie de la sensibilité de la côte et des milieux lagunaires à la pollution accidentelle par les hydrocarbures, s'est essouffée à un moment donné, pour cause de très faible collaboration de la Direction de la Marine Marchande en appui aux consultants commis à cet effet. Cependant, le dossier a été repris en 2021 et a connu une grande avancée. Le premier draft du plan est livré par le prestataire et une séance de pré-restitution a eu lieu en décembre.

Sur le plan du renforcement des **capacités organisationnelles et institutionnelles**, l'appui aux Directions Techniques du Ministère des Infrastructures et des Transports ayant un lien avec le secteur portuaire démarré en 2020, a connu une étape importante en janvier 2021, par la mise à disposition de la Direction des Transports Terrestres (DTT) et de la Direction de la Marine Marchande (DMM), de matériels et équipements de travail (*roulants, bureautiques, de communication et de protection individuelle*) -

Sur le plan du renforcement des **capacités individuelles**, le processus d'analyse des besoins de formation initié sous la coordination du SGA du MIT pour les 3 directions partenaires du Projet démarré le 14/11/2020, s'est achevé en Q1 de 2021 avec la validation par les parties concernées (DTT et DMM).

Vis-à-vis des indicateurs pour ce sous résultat :

- a) Concernant la proportion de textes actualisés (Ind 1 R1 RS1), en 2021, **2 textes** ont été élaborés et **2 autres** sont en cours de finalisation. Les deux textes élaborés sont (i) la loi sur le transport routier et (ii) le décret portant réglementation du transport routier au Bénin accompagné de ses arrêtés d'application. Les deux textes en cours de finalisation sont (i) la nouvelle Stratégie Nationale d'Economie Bleue du Bénin (SNEBB), et (ii) la loi-cadre sur l'environnement avec l'essentiel de ses décrets, soit un taux de réalisation de 50 % pour une cible de 50% ;
- b) Le taux de complétude des textes actualisés est de 100% pour une cible de 15%. En effet, si l'on considère la hiérarchie des textes de la République (*Constitution->Loi->Décret->Arrêtés->Circulaire*), il se dégage 5 blocs de textes à actualiser. Au terme de l'année 2021, il s'observe 3 blocs à la fois actualisés et complets. Il s'agit d'une part, (i) du bloc de la loi, du décret et de ses arrêtés d'application relatifs au transport routier, (ii) de la nouvelle stratégie maritime d'autre part qui n'exige pas l'élaboration de documents complémentaires et enfin du (iii) bloc loi-cadre sur l'environnement et ses 7 décrets soit un taux de **100%** de textes actualisés jugés complets contre une cible de 15%. *(Le calcul se fait sur les textes actualisés et non sur l'ensemble des textes à actualiser)*
- c) En ce qui concerne l'actualisation du cadre réglementaire de l'environnement, cinq décrets ont été révisés (huiles usagées, pollution sonore, pollution de l'air, déchets, eaux usées), deux nouveaux décrets ont été élaborés (installations classées, pollution des sols). Les décrets relatifs aux ICPE et aux huiles usagées sont en cours de finalisation.

Vis-à-vis du sous résultat **R1-SR2 « Amélioration de la sûreté maritime »**. Il n'est pas entrevu au terme de 2021, de notables changements ou évolutions en matière de sûreté maritime du fait de la nature des appuis PASPort (*construction de sémaphore, formation sur certains thèmes, autres équipements...*) retenus qui demandent plus de temps pour produire des résultats tangibles tels que l'amélioration de la capacité de détection des actes illicites et la célérité dans les réponses.

Concernant **le progrès dans les activités**, L'appui PASPort à l'amélioration de la sûreté maritime se situe au profit des deux bases navales (Sèmè et Cotonou).

La Base Navale de Semé (BNS). L'étude de faisabilité pour la construction du Sémaphore de Sèmè validé en février 2021 a permis de lancer puis d'attribuer le marché de construction en décembre 2021. Le chantier s'étalera sur 8 mois et pourra commencer au premier trimestre 2022 ; Par ailleurs, deux autres activités ont été initiées dans ce cadre : (i) l'étude de faisabilité pour l'installation d'une alimentation en énergie solaire du sémaphore, (ii) le marché de fourniture d'équipements de communication et de surveillance/détection pour le Sémaphore.

La Base Navale de Cotonou (BNC). Il était prévu au profit de la BNC, la construction d'un hangar équipement de Bureaux et d'une rampe d'accès. Toutefois, il est apparu que ceci ne serait plus possible du fait des nouveaux plans d'aménagements de l'espace portuaire, et de la réallocation de l'espace dédiée à la base Navale dans le schéma directeur du PAC.

Sur le plan de renforcement des capacités soft, les deux formations prévues au profit de la Marine Nationale en collaboration avec l'Ambassade de la Belgique se sont effectivement déroulées. Il s'agit de la formation sur la maintenance des vecteurs et sur le cycle de renseignement de base.

La Direction de la Marine Marchande. La réponse positive de PASPort à la requête de la DMM pour la finalisation du Plan SAR maritime du Bénin, a permis de recourir à l'expertise d'un consultant international ; ce qui a permis de finaliser et de faire valider ledit plan. Il s'agit là d'une

avancée énorme du Bénin sur le plan de la mise en place de dispositifs rassurants pour les navires fréquentant les eaux béninoises.

S'agissant des indicateurs pour ce sous résultat, l'on note des évolutions relatives à la présence de l'Etat en mer via la Marine Nationale. Ainsi, le nombre moyen de patrouilles journalières des Forces Navales est passé de 2 à 3 et le nombre de patrouilles conjointes annuelles passé de 0 à 3

Vis-à-vis du sous résultat **R1-SR 3** « Renforcement de la sûreté portuaire » :

S'agissant du progrès des activités relevant de la DGPR et en lien avec l'univers portuaire, un retard a été observé en 2021 ainsi qu'une approche plus restreinte décidée en termes d'appui du fait de ce retard. Sur les trois unités ciblées au départ, seules l'USPFM et le Commissariat Spécial du Port ont été retenus

- L'appui à l'**Unité Spéciale de Police Fluviale et Maritime (USPFM)** est pour l'instant toujours orienté essentiellement vers le remplacement d'un des vecteurs pour des patrouilles en mer. Un grand retard dans l'élaboration des spécifications techniques de ce vecteur a été constaté du fait des délais de réponse de la hiérarchie et de la difficulté à obtenir une requête en cohérence avec les moyens budgétaires réels dont dispose la DGPR. EN 2021, le projet a aussi apporté un autre appui en intégrant les agents de cette unité à la formation sur la maintenance des parties molles des vecteurs préalablement destinée uniquement aux forces navales.
- Une mission d'un agent du SPF POLFED pour la réalisation de l'audit fonctionnel du **Commissariat Spécial du Port**, l'une des 3 actions d'appui retenues pour le CSP, a été réalisée en Mars 2021. Malheureusement, le rapport de cet audit devant permettre de dimensionner les types d'appui à cette unité, ne nous est parvenu qu'en novembre. Il est attendu la validation de ce plan courant Q1 2022 suivi d'actions d'appui pour les 2 années restantes.

S'agissant des indicateurs pour ce sous résultat, l'on note :

- (i) Une amélioration de la capacité du Bénin via la Direction de la Marine Marchande en matière d'agrément des navires. En effet, **le taux de réponse aux demandes d'actes sollicités auprès de la DMM** est passé de 20% à 60% pour une cible de 30%. Mais il est à noter que ces actes ne concernent que les permis et autorisations de navigation pour navires qui constitue la seule expertise dont dispose la DMM. Aucune demande n'a été observée au niveau des autres actes qui requièrent plus de technicité tels que le certificat d'enregistrement, l'acte de « béninisation », l'autorisation d'occupation du domaine public maritime, le livret maritime et la carte de circulation individuelle. L'offre du Bénin en matière de délivrance d'actes aux navires est donc très faible. Cette situation s'explique en grande partie par la non mobilisation au profit de la DMM, contrairement à ce qui était prévu par le Projet, d'un expert à interventions perlées à charge d'accompagner les cadres de cette Direction dans l'acquisition des compétences appropriées, et ceci du fait de l'inertie de la structure dans la validation des Tdrs proposés par PASPort.
- (ii) Une absence de déficiences détectées au niveau des navires qui ne signifie pas forcément le respect des règles de sécurité à bord des navires. Mais elle traduit l'absence d'expertise au niveau de la DMM pour assurer des contrôles de sécurité de qualité à bord des navires ; ce que l'expert indiqué plus haut était censé corriger.
- (iii) Une bonne conformité du Port et des Installations Portuaires (IP) au code ISPS. Le taux y relatif est de 100% pour une cible de 75%. En effet, l'IP 3 qui était la seule à rester à être inspectée, l'a été cette année et est jugée conforme aux normes ISPS. La même tendance

positive est observée en termes de taux de mise en œuvre des recommandations des garde-côtes américains sur le respect du code ISPS qui est évalué à 70% en 2021 contre 60% en 2020.

En clair, les contre-performances observées ne sont pas imputables à l'inefficacité de l'appui de PASPort mais plutôt à l'inertie observée au niveau du bénéficiaire (DMM). Toutefois, l'on ne peut en exclure les effets de l'appui logistique apporté par PASPort. En effet, le projet a mis à la disposition de la DMM au cours de l'année 2021, du matériel roulant (*2 voitures pick-up*) et des équipements de travail (*bureautiques, informatiques, de communication et de protection individuelle*) qui a facilité l'exercice de leur fonction régaliennne (*inspection des IP, inspection des navires...*)

Il n'y a pas de progrès observables vis-à-vis des sous résultats R1_SR4 processus douaniers et de transit » et R1 -SR5 environnement de la manutention portuaire puisqu'aucune activité spécifique n'a été réalisée par le projet PASPort et que des indicateurs n'ont pas été défini vis-à-vis de ces deux résultats.

En **termes d'activités** vis-à-vis du R1 SR4, il n'y a pas eu de nouvelles missions des Douanes Belges compte tenu de certaines réticences de celles-ci à intervenir dans le contexte particulier d'appui existant déjà au niveau des Douanes Béninoises. Entretemps, le projet PASPort s'est investi dans deux directions :

- L'appui à la Direction Nationale du Renseignement et des Enquêtes Douanières (DNRED) pour le recrutement et la prise en charge sur 24 mois des salaires de 10 experts/ fonctionnaires (auditeurs et analystes) pour l'amélioration de la gestion du risque. Toutefois les modalités spécifiques retenues au départ pour cet appui, à savoir la signature d'une convention de subside qui suppose un certain nombre de préalables à vérifier et documenter, ainsi qu'une certaine inertie de cette direction, a induit l'arrêt de ce projet.
- La mise en œuvre, en collaboration avec la CCIB, d'un programme de préparation d'un nombre restreint d'opérateurs économiques béninois à une certification OEA. Des échanges et rencontres ont permis de déterminer les modalités d'un tel appui. Mais, après réflexion, le projet PASPort, tenant compte de la suspension du recrutement des auditeurs/analyses, et du fait qu'en réalité un tel programme allait d'abord de fait bénéficier seulement à quelques gros opérateurs, et ce de plus dans une perspective de temps assez éloigné, il a été décidé là aussi d'annuler cette action et d'orienter les fonds prévus vers des sous résultats plus porteurs.

En **termes d'activités** vis-à-vis du R1 SR5, aucune n'a été possible du fait que le processus de mise en place du Bureau d'Embauche Unique, qui a reçu l'accord formel du Gouvernement du Bénin et a été de nouveau confirmé dans le PAG II, est en cours de mise en place en interne au niveau du PAC et hors budget du PASPort. Selon les responsables du PAC, il faudra attendre au moins 2023 pour pouvoir éventuellement engager des fonds dans la formation et l'équipement des dockers et manutentionnaires retenus et sélectionnés dans le nouveau système BEU.

Vis-à-vis du sous résultat **R1-SR6** « Amélioration du système de transport », l'appui cible deux partenaires : L'Agence Nationale de Transport Terrestre (ANaTT), et la Chambre de Commerce et d'industrie du Bénin (CCIB).

En **termes d'activités au titre du R1-SR6**, et **concernant l'ANaTT**, deux appuis ont été préparés , le premier étant l'accompagnement pour la mise en place d'une bourse de fret devant satisfaire toutes les parties prenantes, est rentré dans sa phase active avec : **i**) le financement par PASPort d'une mission de prospection et d'échanges de l'ANaTT au Cameroun, **ii**) la finalisation en décembre des Tdrs pour la mise en place d'une solution digitale de gestion du fret et d'une bourse de gestion du fret. Il s'agit d'un chantier très important pour le gouvernement et pour la fluidité et transparence dans cet univers. L'année 2021 a connu aussi l'évolution du second dossier, celui de l'appui pour l'amélioration des conditions de passage et d'obtention du permis

de conduire pour une qualité de conduite sur les corridors du Bénin, avec par la finalisation des Tdrs pour la réalisation d'une consultance en vue de propositions pour l'amélioration de l'offre de formation et des modalités d'obtention du permis de conduire au Bénin.

Concernant la CCIB, des termes de référence ont aussi été élaborés concernant (i) le processus de renforcement des capacités (*Parcours d'Acquisition de Compétences*) des gestionnaires d'entreprises de transports en matière de gestion stratégique et opérationnelle et ce pour l'amélioration de leur prestation, (2) la réalisation d'une étude sur les besoins en renforcement de capacité pour le réseau de garagistes actifs en matière d'offre de maintenance et d'entretien des camions poids lourds. Cette étude pourra par la suite déboucher sur un ou des appuis complémentaires.

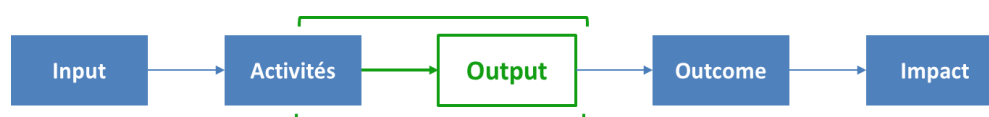
Au niveau du **progrès des indicateurs** pour ce sous résultat, il n'était prévu de mesurer fin 2021 une évolution, mais seulement en 2023.

- *Les activités menées aboutiront-elles (toujours) à l'output envisagé ?*

Les activités retenues sous cet output, à l'instar des autres outputs du projet, ont été retenues sous l'angle de la cohérence avec les changements attendus. En effet :

- L'application des textes déjà actualisés et élaborés et qui seront adoptés dans les mois qui viennent permettra d'améliorer plusieurs processus et mécanismes susceptibles de rassurer les clients et les opérateurs du port de Cotonou ;
- La construction entamée et la fonctionnalité attendue du sémaphore avant la fin de l'année 2022 et la mise à disposition prochaine d'un drone à la Base Navale de Cotonou (*quoique retardée par l'infructuosité par deux fois du CSC*) devrait améliorer la capacité de détection à temps des actes illicites dans les eaux territoriales du Bénin. De plus, l'effet des formations très spécifiques déroulées en 2021 au profit de la Marine Nationale devraient se sentir au cours de 2022 et contribuer à l'amélioration de la capacité d'intervention des forces navales ;
- Le processus de mise en place d'une bourse de fret des marchandises avec une solution digitale produira des effets immédiats en termes de rentrée financière pour l'Etat, de garantie sérieuse pour le client du port de Cotonou quant à la livraison effective et à temps de ses marchandises. Cette garantie sera renforcée par la sécurisation de sa marchandise par : **i)** l'amélioration de l'offre de transport routier des marchandises du fait du renforcement des capacités des entreprises de transport, **ii)** l'amélioration prochaine de l'offre de maintenance et d'entretien des camions et, **iii)** l'amélioration, quoique plus lointaine de la qualité de conduite sur le corridor en raison de la mise en place des conditions pour l'opérationnalisation du certificat de conduite professionnelle (CCP).

3.4 Performance de l'output 2



3.4.1 Progrès des indicateurs

« Ouput » 2 du projet PASPort : « La performance du Port Autonome de Cotonou est renforcée ».

La situation des indicateurs se présente comme suit :

Indicateurs/marqueurs de progrès ¹⁰	Valeur de base	Valeur 2020	Valeur 2021	Cible 2021	Cible finale 2023
Résultat 2 : La performance du PAC est renforcée					
Ind 1_R2 : Niveau de respect des engagements PASPort vis-à-vis du PAC/PAI	0%	100%	100%	100%	100%
Ind 2_SR1.1 : Niveau moyen de réalisation des indicateurs d'utilisation/transfert de la formation de toutes les formations financées par PASPort au profit du PAC	0%	0%	80%	30%	50%

3.4.2 État d'avancement des principales activités

État d'avancement des <u>principales</u> activités	État d'avancement Les activités sont :			
	En avance	Dans les délais	Retardées ¹¹	En sérieux retard ¹²
Au titre du SR2-1 gouvernance stratégique et gouvernance portuaire				
Appui recherche financement plan directeur		X		
Au titre du SR2-2 gestion et accueil des navires				
Parcours de formation des pilotes et remorqueurs- Groupes 6 à 9 d'agents à Anvers et suivi à Cotonou des groupes 1 à 4 dans le cadre de l'entraînement pour l'escale de navires de 300ml (initié dans PAORC)		X		
Parcours de formation sur la réorganisation et les procédures de la capitainerie à Cotonou (initié dans PAORC)		X		
Etude Bureau d'Embauche Unique. Expertise PAI initiée en 2020				X
Au titre du SR2-3 sûreté portuaire				
Parcours de formation sur les Procédures d'Urgence (initié dans PASPort)		X		
Formation sécurité online CANVAS			X	
Formation au code IMDG		X		
Fourniture de matériels de sécurité portuaire			X	
Au titre du SR2-4 gestion des infrastructures et équipements portuaires				
Etudes sur travaux BEN 569 initiés dans PAORC mais financés par fonds FEC et en cours dans le cadre de PASPort		X		
Parcours de formation sur les systèmes et réseaux électriques (initié dans PASPort)		X		

¹⁰ Reprendre les indicateurs, tels qu'ils figurent dans le cadre logique (du DTF ou de la dernière version du cadre logique)

¹¹ Les activités sont retardées ; des mesures correctives doivent être prises

¹² Les activités ont pris un sérieux retard (plus de 6 mois). Des mesures correctives majeures sont requises.

Au titre du SR2-5 Gestion des concessions de l'espace et des activités portuaires				
Parcours de formation sur politique de concession (initié dans PAORC)		X		
Etude sur le Développement d'une stratégie commerciale pour le Port Autonome de Cotonou		X		
Etude sur cartographie patrimoine espace portuaire (initié dans PASPort mais sur financement F.E.C)		X		
Au titre du SR2-6 Fonctions supports et compétences transversales				
Parcours de formation				
Parcours de formation sur ORACLE (initié dans PASPort)			X	
Parcours de formation JDE (initié dans PAORC)		X		
Parcours de formation EXCEL (initié dans PAORC)			X	
Parcours de formation PPT (initié dans PASPort)				X
Parcours de formation Outlook (initié dans PAORC)				X
Parcours de formation Share point (initié dans PASPort)			X	
Parcours de formation sur les Soft Skills (initié dans PASPort)				X
Parcours de formation skype for business (Annulé)	NA			
Parcours de formation sur anglais général et technique (initié dans PAORC)		X		
Parcours de formation sur la natation (initié dans PAORC)				X
Parcours de formation sur l'audit interne (initié dans PAORC)			X	
Parcours de formation juridique du personnel de la Direction des Affaires Juridiques et du Contentieux (initié dans PASPort)		X		
Formations APEC sur la Gestion et stratégie portuaire et Santé, Sécurité et Sureté (initié dans PASPort)		X		
Etudes diverses				
Etude Fibre optique (initié dans PASPort)		X		
Etude IT		X		
Audit sur la gestion et la modernisation des salles serveurs (Audit Quick scan data center) (initié dans PASPort)			X	
Acquisition et installation d'équipements divers et formation à leur utilisation				
Fournitures relatives à l'installation et la mise en service d'un système d'alimentation sans interruption pour la salle serveur principale (initié dans PASPort)				X
Service de Réalisation, installation, configuration, déploiement et accompagnement à l'utilisation du logiciel TALEND ESB (initié dans PASPort)		X		

Fourniture et installation Drone surveillance travaux, avec formation intégrée.			X	
Fourniture et installation du serveur PGOP, avec formation intégrée		X		

3.4.3 Analyse des progrès réalisés

Concernant **le progrès des activités en 2021**, l'appui du projet PASPort au Port Autonome de Cotonou est réparti en trois catégories : les études, les formations, les équipements et matériels. Certains appuis combinent les formations et les équipements et matériels.

Au cours de l'année 2021, 27 activités ont été poursuivies ou initiées. Ainsi, au titre des expertises mobilisées, nous avons eu un total de 1 400,5 HJ d'expertises facturées dont 65 % dans le cadre de l'exécution de l'ASC avec le partenaire PAI auprès du PAC.

Pour ce qui concerne le nombre hommes/ jours de formation réalisé au bénéfice du Port, nous avons un total de 2 021 HJ dont 16,77 % dans le cadre de l'exécution de l'ASC avec le partenaire PAI auprès du PAC.

Au titre des **parcours de formation** comprenant toujours trois phases (A diagnostic des besoins, B Formation C Accompagnement sur place et sur poste), en 2021, les activités ont été les suivantes :

- Formation des pilotes et équipages de remorqueurs sur simulateurs à Anvers : en 2021 départ de 9 agents capitaines de remorqueurs et pilotes répartis en 5 groupes en avril, mai, juin et en décembre 2021. 3 capitaines ont été identifiés comme étant désormais en mesure de manipuler les remorqueurs ASD de type nouveau qui ont été acquis par le Port Autonome de Cotonou et de remorquer par l'arrière les navires de 300ml. Le temps d'accompagnement sur site pour ce volet a fortement augmenté passant de 131,7 HJ en 2020 à 399,5 HJ en 2021.
- Formation des cadres et agents sur les logiciels MS office 365 :
 - o Formation sur Excel : 32 agents répartis en 2 cohortes de 16 agents
 - o Formation sur l'utilisation de SharePoint, pour un total de 21 agents répartis en deux groupes de 10 et 11 agents entre juin et juillet 2021.
- Formation sur l'utilisation du progiciel JDE, concernant plusieurs modules du progiciel. Une formation des utilisateurs JDE sur le module JDE Paie pour 11 agents sur 8 jours en mai, suivie par une formation sur le module Finances (comptabilité générale client) a eu lieu sur 12 jours pour 25 agents en juin.
- Formation sur les affaires juridiques et le contentieux : 12 agents formés sur 10 jours en phase B et 103 HJ d'accompagnement en phase C. Ce parcours a pris fin en 2021.
- Formation sur les procédures d'urgence : 156 H/J ont été mobilisés sur la phase C. Ce parcours a pris fin en 2021.
- Formation sur les réseaux et systèmes électriques : 24 journées de formation en phase B et 18 HJ d'accompagnement en phase C. Ce parcours a pris fin en 2021.
- Formation sur les marchandises dangereuses : 15 agents ont été formés sur 1 semaine. Ce parcours a pris fin en 2021.
- Formation sur la réorganisation de la capitainerie : fin du processus avec 8HJ sur la phase C.

- Formation sur la politique de concession : 43HJ d'accompagnement sur la phase C. Ce parcours a pris fin en 2021.
- Formation sur l'audit interne : 12 agents formés sur 3 jours et 21 HJ d'accompagnement en phase C. Ce parcours a pris fin en 2021.
- Formation sur ORACLE : 9 agents formés sur 5 jours en phase B.
- Formation en anglais : 18 agents formés sur 21 jours. La non disponibilité du personnel n'a pas permis d'engager d'autres cohortes en 2021 ;
- Formation en natation : 20 agents formés sur 8 jours. Ce programme est interrompu en raison d'un litige avec le prestataire

Par ailleurs, des agents du PAC ont suivi des formations proposées en catalogue par le centre APEC à Anvers et à distance : deux formations successives ont eu lieu au 4ème trimestre 2021 : Gestion et stratégie portuaire et Santé, Sécurité et Sûreté au profit respectivement de 6 et 3 agents. Pas de test d'entrée ni de sortie. Ce type de formation, constituée de visites de terrain, d'échanges avec divers experts et pas seulement d'un cours en ligne, se prête moins à une évaluation des acquis.

En ce qui concerne le nombre de bénéficiaires de phase B de formation en 2021, nous avons :

Nb de formation suivies par agent en 2021 au Port Autonome	TOTAL	Hommes	Femmes	% femmes
Ont suivi une formation en 2021	139	110	29	20.86 %
Ont suivi deux formations en 2021	30	23	7	23.33 %
Ont suivi trois formations en 2021	6	4	2	33.33 %
Ont suivi quatre formations en 2021	0	0	0	0%
Ont suivi au moins une formation en 2021	175	137	38	21.71 %

Comparativement à 2020, l'année 2021 a connu une augmentation de 35% d'agents formés et près de 12% de plus de femmes formées. Ainsi, nous avons en tout 175 agents différents ayant suivi au moins une formation en 2021, soit 30.06 % du personnel du PAC enregistré dans notre base de données (582 agents inscrits qui a également évolué dans la mesure où le PAC a eu à faire des recrutements courant 2020 mais intégrés dans notre base en 2021). Ceci donne une idée de l'effort réalisé en matière de formation.

Concernant **les études et consultations** sur financement PASPort, notre appui a concerné L'étude sur la stratégie commerciale du PAC (81 HJ), l'étude IT consulting (105 HJ), l'étude sur l'audit des salles serveurs du PAC (9 HJ), l'étude sur l'installation de la fibre optique (29 HJ) ; Ces deux dernières études ont connu d'importants retards d'exécution imputable pour l'essentiel aux prestataires et sont achevées en 2021, ainsi que les deux premières études. Des pénalités ont été calculées et appliquées pour les deux dossiers en retard.

Concernant enfin **l'acquisition d'équipements et de matériels**, en 2021, PASPort à poursuivi son effort en investissant dans :

- Les matériels de sécurité portuaire, ce marché initié en 2021 est toujours en cours à ce jour, avec un retard dans la livraison du matériel
- La mise en place d'un système de batteries de sauvegarde pour la salle serveurs du pai. Ici, on observe un litige sur le matériel remis, en cours de traitement.
- La mise en place d'un progiciel de gestion des activités portuaires (PGOP), activité achevée en 2021 ;

- L'acquisition d'un drone pour le suivi des travaux portuaires notamment ; ici il y a eu renvoi de celui-ci encore sous garantie du fait qu'il ne fonctionnait pas normalement. A cette date, le drone est toujours en attente de retour au Bénin.
- L'installation et la mise en marche d'un système ESB. Cette activité est encore en cours en 2022.

Concernant le progrès des indicateurs, par rapport à l'indicateur 1 ci-dessous « niveau de respect des engagements PASPort vis-à-vis du PAC/PAI », nous pouvons mesurer au 31/12/2021, la proportion des requêtes adressées par l'équipe PAC/PAI au projet PASPort qui aura pu être traitée, initiée ou poursuivie selon le cas. L'indicateur établi à cet effet, vise à vérifier dans quelle mesure l'ensemble des requêtes déposées par le PAC ont été traitées et financées par le projet PASPort. Le niveau de respect des engagements PASPort vis-à-vis du PAC/PAI correspond au pourcentage de dossiers reçus ayant été effectivement traités et financés par PASPort. L'analyse de cet indicateur au terme de 2021, à l'instar de l'année précédente, montre que l'ensemble des besoins exprimés par le PAC/PAI dont les TDR ont été validés par les 2 parties ont entièrement été pris en compte par le PASPort et sont pour la plupart en cours d'exécution, sinon achevés pour certains.

Quant au **second indicateur** relatif à la mesure de l'utilité de la formation et de l'impact de l'utilisation des acquis de la formation sur la performance des services bénéficiaires du PAC et calqué sur le modèle du Parcours d'Acquisition des Compétences, la situation en fin 2021 se présente comme indiqué ci-dessous pour les formations dont la phase C s'est déjà déroulée et donc dont l'efficacité est susceptible d'être évaluée. Il s'agit de l'ensemble des parcours de formation engagés avec le PAC, qu'il s'agisse de parcours initiés dès 2019 dans le cadre du PAORC, poursuivi dans le cadre du PASPort jusqu'en 2021, ou de parcours initié en 2021 directement dans le cadre du projet PASPort, il existe une particularité. Le mode opératoire consiste à intégrer dans chaque TDR dans sa partie « Résultats attendus » des critères et indicateurs d'utilisation et d'impact. PASPort se doit donc de veiller à ce que ces différents indicateurs soient mesurés/renseignés à bonne date par le PAC

N°	Thématiques/formations	% de transfert	% d'utilité	% d'efficacité de la formation
1	Service audit interne	100%	90%	95%
2	Politique de concession de domaine portuaire	75%	90%	80%
3	Systèmes et réseaux électriques	67%	67%	67%
4	Remorquage et pilotage	93%	100%	96%
5	PGOP	100%	100%	100%
MOYENNE		87%	89%	88%

Les activités menées aboutiront elles (toujours) à l'output envisagé ?

Le budget du résultat 2 entièrement dédié au Port Autonome de Cotonou, était engagé à hauteur de 97% avec un taux d'exécution de 77% au 31/12/2021. Quasiment toutes les activités en cours d'exécution se sont déroulées à la satisfaction du client tant pour celles relatives à l'ASC PAI ou sur marchés publics. Il n'y a pas de raison de penser à ce stade que les activités ne vont pas contribuer à l'output. L'on constate toutefois un certain retard sur des activités de formation tout comme d'équipement, il faudra veiller en 2022 à surveiller de près la résolution de ces problèmes.

- Quelles sont les opportunités et les contraintes qui se sont présentées ?

La principale contrainte vécue en 2021 a concerné le démarrage reporté de l'activité de formation « soft skills » pour les cadres du PAC. Ceci est dû essentiellement dans un premier temps au délai très long au niveau PASPort pour finaliser l'évaluation de ce marché, puis sa notification et dans un second temps, à la non disponibilité de la DRH du PAC pour organiser son démarrage.

La seconde contrainte a été l'arrêt de la formation sur le logiciel Outlook dans la suite MS 365, il n'a pas pu reprendre en 2021 suite au décès du PDG de la structure prestataire. Il a fallu attendre les décisions du tribunal identifiant son nouveau dirigeant, ce qui a duré plusieurs mois. Par la suite, la question de disponibilité du public cible et de la salle s'est posée.

3.5 Performance de l'output 3



3.5.1 Progrès des indicateurs

L'output 3 du projet PASPort : « La mise en œuvre de la politique environnementale du secteur (para)portuaire est améliorée ».

La situation des indicateurs du Résultat 3 fin 2021 se présente comme suit :

Indicateurs/marqueurs de progrès ¹³	Valeur de base	Valeur 2020	Valeur 2021	Cible 2021	Cible finale 2023
Sous-Résultat 3.1 : Des actions réalistes et concrètes pour réduire l'impact des activités du Port Autonome de Cotonou sur l'environnement identifiées et mises en œuvre					
Ind 1_SR3.1 : Niveau de respect des engagements de PASPort vis-à-vis du PAC sur le plan environnemental	0%	100%	100%	100%	100%
Ind 2_SR3.1 : Niveau de réalisation du processus ECOPORT	0%	0%	0%	40%	80%
Sous-Résultat 3.2 : Des actions réalistes et concrètes pour réduire l'impact des activités des acteurs portuaires autres que le PAC sur l'environnement sont identifiées et mises en œuvre					
Ind 1_SR3.2 : Niveau de mise en œuvre de la convention de subsides avec LSTEE	0%	0%	0%	10%	100%
Ind 2_SR1.2 : Nombre d'exercices anti-pollution réalisés avec le nouveau matériel anti-pollution SNH	0	0	0	0	1
Sous-Résultat 3.3 : Les capacités des services et agences nationales en charge de l'application des conventions internationales, des textes nationaux en matière environnementale sont améliorées					
Ind 1_SR3.3 : Niveau moyen de réalisation des indicateurs de performance de la Brigade Forestière Spéciale du Port (BFSP)	0%	0%	38%	50%	100%

¹³ Reprendre les indicateurs, tels qu'ils figurent dans le cadre logique (du DTF ou de la dernière version du cadre logique)

Ind 2_SR3.3 : Niveau moyen de réalisation des indicateurs de performance du Centre de Quarantaine Végétale et de Fumigation du Port (CQVFP)	0%	0%	125%	50%	100%
Ind 3_SR3.3 : Nombre de dossiers montés et soumis au FNEC par les acteurs portuaires	0	0	0	1	2

3.5.2 État d'avancement des principales activités

État d'avancement des <u>principales</u> activités	État d'avancement Les activités sont :			
	En avance	Dans les délais	Retardées ¹⁴	En sérieux retard ¹⁵
SR3-1 actions au profit du PAC				
<ul style="list-style-type: none"> - Réalisation d'une étude sur la pollution du bassin portuaire - <i>Mise en place d'un laboratoire sur les espèces invasives</i> - Réalisation d'une étude sur l'ensablement du chenal d'accès au port (sur FEC) 		<ul style="list-style-type: none"> x x x 		
SR3- 2 actions au profit des autres acteurs portuaires				
- Convention de subside pour le LSTE pour la recherche action sur la pollution au port			X	
- Convention de subside pour l'IRD en vue de la mise en œuvre des actions PPSE			X	
SR3-3 actions au profit des services étatiques en charge du contrôle des problématiques environnementales				
<ul style="list-style-type: none"> - Digitalisation des procédures d'exportation du bois - Audit organisationnel pour le renforcement des capacités du personnel du CQVF du port - Atelier de concertation des services de contrôle du port - Appui global au CQVF du port - Convention de subside IFAW pour le contrôle du trafic des espèces interdites d'exportation 		<ul style="list-style-type: none"> X x x 	<ul style="list-style-type: none"> X X 	

3.5.3 Analyse des progrès réalisés

¹⁴ Les activités sont retardées ; des mesures correctives doivent être prises

¹⁵ Les activités ont pris un sérieux retard (plus de 6 mois). Des mesures correctives majeures sont requises.

Concernant maintenant le **progrès des activités**,

Au titre du sous résultat R3-SR1

Quatre grandes actions ont préoccupé le PAC et ont fait l'objet de réflexions, de partages et d'actions au cours de l'année 2021 :

Etude sur la pollution dans le bassin portuaire : Après la première phase de cette étude, démarrée sous contrat-cadre avec le bureau d'étude belge Almadius, la seconde phase est consacrée aux prélèvements des échantillons et à leur analyse. Les TDR de ces deux marchés ont été préparés en collaboration avec Almadius en vue d'être lancés au début de l'année 2022.

Etude sur la cartographie de la pollution sur la plateforme portuaire : elle a été réalisée avec l'appui d'un Conseiller environnement et climat de Enabel siège, à travers une première mission en juin 2021. Le rapport a été transmis au directeur du département environnement du PAC pour exploitation. Cette étude sera complétée et achevée en 2022 en partie avec l'intervention du LSTEE dans le cadre de sa convention de subside.

Mise en place d'un laboratoire de suivi des espèces invasives : elle a été totalement réalisée au cours de l'année 2021. En effet, le matériel identifié de commun accord avec l'IRD a été acquis et installé et le laboratoire a été officiellement inauguré en décembre 2021 à la grande satisfaction de tous les acteurs de cette action.

Pour mémoire, une étude sur l'ensablement du chenal d'accès, ses causes et conséquences, a été transférée au FEC pour financement.

Au titre du R3- SR2.

Deux actions fondamentales ont été finalement initiées, après bien des retards et difficultés :

La signature en novembre 2021 d'une convention de subside d'un montant de 199 528 euros avec le **Laboratoire des Sciences et Techniques de l'Eau et de l'Environnement (LSTEE)** dépendant de l'Institut National de l'Eau (relevant de l'Université d'Abomey Calavi - acteur public), en vue de travailler sur les domaines suivants :

- La réalisation d'un diagnostic de la pollution dans le secteur portuaire ;
- La conception et la mise en œuvre de projets de recherches-actions sur des thématiques spécifiques des pollutions liées à l'activité portuaire notamment des huiles usagées issues du trafic maritime et de l'activité portuaire, les effluents liquides, les pneus usagés ;
- Le renforcement des capacités organisationnelles et de gestion du LSTEE pour en faire un acteur important dans le domaine de l'environnement portuaire.

La signature, en décembre 2021, avec l'Institut pour la Recherche et le Développement (IRD, d'une convention de subside d'un montant de 147 950 euros afin de pouvoir organiser et encadrer, avec ses partenaires scientifiques nationaux, les travaux de suivi et caractérisation des espèces invasives par des posts doctorants, doctorants et étudiants en master qui utilisent le laboratoire PPSE dont le matériel a été acquis par ailleurs sur financement du projet PASPort.

Ces deux conventions ont été signées bien plus tard que prévu pour diverses raisons : au niveau de la convention avec le LSTEE, la délimitation et définition des activités a été laborieuse et par ailleurs un changement d'approche par rapport à l'idée d'un co bénéficiaire pour cette convention a induit une révision du contenu de la convention. Des activités nouvelles ont été rajoutées aussi après échange avec le service environnement du PAC au dernier moment. Avec l'IRD, il y a eu un retard lié au fait que c'est le siège et non la délégation de l'IRD au Bénin qui devait signer et valider cette convention. De ce fait, les deux activités ne vont pouvoir commencer vraiment qu'en 2022 ;

Par ailleurs, sous la forme d'un appui direct et en complément de la convention de subside avec le LSTEE, une proposition d'appui à l'accréditation en tant que laboratoire a été élaborée par le partenaire Enabel sous contrat cadre, la société Almadius, afin de pouvoir en 2022 apporter cet appui pour préparer le LSTEE à une accréditation formelle. A cet appui spécifique, il faut aussi ajouter l'acquisition d'équipements supplémentaires pour renforcer sa capacité d'action.

Des termes de références ont été élaborées de plus pour une expertise complémentaire pour un appui à la lutte contre la pollution et les déchets portuaires, marché qui devrait pouvoir être lancé au cours du premier trimestre 2022.

Au titre du R3- SR3

Appui au **Centre de quarantaine végétale et de fumigation (CQVF)** du Port : ce centre, qui relève de la Direction de la Production Végétale (DPV), est en charge du contrôle des entrées et sorties d'intrants, de la définition et de la mise en œuvre de la politique phytosanitaire et notamment du contrôle de l'entrée des végétaux et produits végétaux par le Port. Il procède notamment à la fumigation des produits exportés ou importés présentant ou pouvant présenter un risque d'invasion par des insectes pathogènes. Trois actions ont connu des progrès importants en 2021 :

- Les termes de référence pour un appui en équipement, matériel et consommables au profit à la fois du centre et du laboratoire central de la Direction de la Protection Végétale dont il dépend, ont été élaborés et finalisés après de nombreux aller-retour, et le marché a été lancé en décembre 2021.
- Un appui pour le renforcement du dispositif actuel d'inspection phytosanitaire et d'échantillonnage des végétaux et produits végétaux, à travers l'élaboration et l'actualisation des outils de travail de l'inspecteur phytosanitaire. Elle a été entièrement réalisée en 2021 ;
- Organisation d'un atelier de concertation des acteurs portuaires afin de sensibiliser les acteurs portuaires sur l'importance du contrôle phytosanitaire en vue de son repositionnement dans les activités de contrôle au Port Autonome de Cotonou. Cet atelier qui a réuni les principaux acteurs en charge du contrôle sur la plateforme portuaire a été réalisé en mars 2021.
- Analyse des capacités techniques du personnel du CQVF du port : la mise en œuvre de cette activité est enclenchée par l'équipe PASPort. Deux ateliers de diagnostic des compétences du personnel du CQVF ont eu lieu cette année et a permis de décrire les activités, déterminer les niveaux de compétence et identifier les besoins en renforcement des capacités. Cette activité sera poursuivie en 2022.

La **Brigade Forestière Spéciale du Port (BFSP)** : cette brigade dépendant de la Direction Générales de Eaux, Forêts et Chasses (DGEFC) est en charge du contrôle des importations et exportations des produits forestiers et de la lutte contre les exportations illégales concernant les espèces de faune et la flore du Bénin. Elle est donc l'une des pièces maîtresses dans le contrôle de la mise en œuvre de la convention CITES.

Plusieurs chantiers ont connu des progrès importants :

- La digitalisation des formalités d'exportation du bois : le prestataire dans ce marché initié fin 2020, a réalisé un diagnostic et proposé ensuite un modèle digitalisé en concertation avec la douane, Bénin Control et Webb Fontaine. Ce marché est toujours en cours et reprendra après livraison du matériel nécessaire à la digitalisation.
- L'appui matériel : il s'agit de doter la brigade d'équipements informatiques et bureautique d'une part et d'équipements en général pour le renforcement de sa capacité d'action. Une partie du matériel a déjà été remis en 2021, et le marché pour l'acquisition du solde a été publié fin 2021.

- Une visite d'échange auprès de structure homologue : initialement prévu au Cameroun auprès de ses pairs opérant sur les ports de Douala et de Kribi, la visite d'échange est désormais envisagée en Côte d'Ivoire. Les premiers contacts ont été noués avec l'administration forestière de la Côte d'Ivoire et la visite aura lieu en février 2022 ;
- En appui au travail de la BFSP, mais aussi pour saisir une opportunité de collaboration dans le domaine environnemental non prévue dans le DTF du projet, Enabel a signé avec une ONG internationale du nom de **IFAW France (Fonds international pour la protection des animaux)**, une convention de subside afin d'appuyer le travail de la BFSP dans le domaine du contrôle du trafic des spécimen sauvages. Cette action est orientée à la fois vers la Brigade et aussi vers la police républicaine afin de mettre en place des unités canines capables de détecter des produits issus de la faune ou de la flore en provenance du Bénin ou en transit à partir du Bénin et aussi assurer la formation des formateurs. L'action subsidiée est intitulée « Stopper le Trafic illégal d'Espèces Protégées par l'emploi d'unités canines au Port Autonome de Cotonou ». Cette action démarrée concrètement en janvier 2021, a quelque peu marqué le pas en 2021 du fait de certaines difficultés rencontrées par IFAW dans la compréhension de l'intervention au regard de l'objectif de célérité assigné aux services intervenants au port. Mais des discussions sont en cours au plus haut niveau entre la DGPR, la DGEFC et la hiérarchie de IFAW afin de lever les obstacles et de faire avancer les activités. Une mission du siège de IFAW est prévue en janvier 2022 pour lever le goulot d'étranglement et relancer cette action en 2022. A la date de rédaction de ce rapport, il apparaît qu'une solution a été trouvée pour lever le blocage.

Enfin, avec la **Société Nationale des Hydrocarbures** (SNH, ex-SOBEH, société d'Etat) qui représente l'Etat dans toutes les opération d'exploration et d'exploitation pétrolière au Bénin et qui, par conséquent, est en charge de toutes les questions relatives à la lutte anti-pollution marine par les hydrocarbures dans le secteur pétrolier notamment offshore, la première activité identifiée, l'audit du matériel de lutte antipollution, n'a pu aller jusqu'au bout. En effet, le matériel de lutte antipollution dont cette société avait la possession, a été en partie détérioré et en partie volé faute de surveillance. Le marché passé avec la société OTRA pour l'évaluation de ce matériel a été par conséquent annulé.

Concernant **le progrès des indicateurs** :

Au niveau du sous résultat R3 SR1 dédié au seul PAC

- Les engagements pris par PASPort ont été entièrement respectés, autrement dit toutes les requêtes adressées par le PAC au projet PASPort ont été analysées puis les termes de références ont été modifiés et validés d'un commun accord, et leur financement inscrites dans le budget PASPort. Ce qui explique la réalisation de 100% du niveau de respect des engagements. Parmi ces requêtes validées, certaines sont actuellement en cours (étude pollution du bassin portuaire, cartographie de la pollution sur la plateforme portuaire) et d'autres sont achevées (La mise en place de l'équipement du laboratoire PPSE).
- L'engagement du PAC pour la certification ECOPORT est une décision de la nouvelle équipe dirigeante. Fin 2021, la cible attendue qui est l'étape SDM soit 40%, n'a pas du tout été réalisée puisque le processus n'a pas connu un début de mise en œuvre du fait de l'agenda du PAC qui a conduit à la priorisation de certaines thématiques avant celle liée à l'environnement. Il était en définitive fondamental pour le Port de s'investir tout d'abord sur l'amélioration du cœur de métier du port à savoir le pilotage et le remorquage, et de s'engager dans la conception et validation du Plan directeur pour le Port, notamment. Il ne s'agit pas d'une dévalorisation de la question environnementale en ce sens que cette question fait bien partie de la feuille de route du PAC ;

Au niveau du sous résultat R3 SR2 dédié aux autres acteurs portuaires

- Le niveau de mise en œuvre de la convention avec le Laboratoire des Sciences et Techniques de l'Eau et de l'Environnement (LSTEE) relevant de l'Université d'Abomey Calavi (Ind 1 SR3-2), qui vise à accompagner le port dans l'appréhension de certaines problématiques particulières de pollution, a tardivement été signée et ne va véritablement démarrer qu'en début 2022, donc la cible annuelle de 10% n'a pu être atteinte ;
- Un nouvel indicateur devra être ajouté à la matrice concernant le programme PPSE avec l'IRD. Cet indicateur s'intitulera : Niveau de mise en œuvre de la convention de subside avec l'IRD. Il sera mesuré pour la première fois donc en 2022, car la convention a été signée en décembre 2021. Il deviendra l'Ind. 2 SR2-3 du fait de l'annulation de l'indicateur ci-dessous.
- Du fait de l'annulation de l'appui à la SNH, l'indicateur y relatif intitulé : Ind 2_SR1.2 : Nombre d'exercices anti-pollution réalisés avec le nouveau matériel anti-pollution SNH est supprimé.

Au niveau du sous résultat R3 SR3 dédié aux acteurs étatiques ayant un rôle en matière environnementale

- Le niveau moyen de réalisation des indicateurs de performance de la brigade Forestière (ind1 SR3-3) a atteint partiellement sa cible 2021 (38 % réalisé pour 50 % prévu). Ce niveau est mesuré par (i) le délai moyen de post-traitement d'un conteneur (avant le scanning) et par (ii) le nombre de conteneurs déplombés ou de plombs brisés pour contrôle du contenu avant confirmation ou infirmation par le scanner.
- Le niveau moyen de réalisation des indicateurs de performance du Centre de Quarantaine Végétale et de fumigation (Ind 2 SR3-3) a dépassé sa cible 2021 (125 % réalisé pour 50 % prévu). Ce niveau est mesuré par (i) la durée de traitement/contrôle d'un conteneur (durée moyenne) et par (ii) le Pourcentage de la quantité de farine de blé traitée par le CFQV sur le total de farine importée par trimestre
- Le nombre de dossiers montés soumis au FNEC par les acteurs portuaires (ind3 SR3-3) n'a pas atteint sa cible (0 dossier réalisé pour 1 dossier prévu) car le projet PASPort n'a pas eu le temps de s'investir dans cette action encore.

- *Les activités menées aboutiront elles (toujours) à l'output envisagé ?*

Chacune des activités menées au cours de l'année 2021 concourt à l'atteinte du résultat en ce sens que soit elles s'inscrivent dans le cadre de résultat du projet soit elles concourent toutes à la bonne préparation des actions à venir en 2022.

- *Quelles sont les opportunités et les contraintes qui se sont présentées ?*

La principale contrainte est celle qui a pesé sur la mise en œuvre des activités prévues dans le cadre de la convention de subside avec IFAW. Au niveau Ministériel, IFAW avait bien obtenu en 2018 la signature des deux Ministres concernés à l'époque pour la lutte contre les trafics de produits issus de la faune. Au niveau opérationnel toutefois, la DGPR notamment ne considère pas du tout la lutte contre ce trafic comme une priorité, et le risque était donc d'une sous-utilisation des chiens et des filtres mis à disposition par le projet pour cette lutte. L'activité au profit des Eaux et Forêts a pris du retard du fait du temps nécessaire pour la mise à disposition des nouvelles recrues afin de procéder à une sélection des 4 futurs maîtres-chiens. Globalement aussi la contrainte exprimée par le terrain est celle de la limite des contrôles afin de ne pas retarder les flux de marchandises.

La principale opportunité saisie par le projet PASPort est celle de l'appui à l'IRD au processus PPSE. Ce processus PPSE est en effet une initiative de l'IRD et ses partenaires locaux (EPAC, IITA, CREC), en direction du PAC, et le projet PASPort a saisi l'opportunité de son appui initial

à la fourniture du matériel du laboratoire pour aller plus loin et engager aussi un appui à l'animation du futur laboratoire. Cette action fait du Port de Cotonou un Port unique dans la région pour son travail donc sur cette thématique PPSE. Cette opportunité est d'autant plus importante que le thème fait l'objet de l'intérêt de plusieurs partenaires internationaux et régionaux lors des colloques et rencontres scientifiques et techniques.

- *Quels sont les facteurs (positifs ou négatifs) qui influencent l'atteinte de l'output ?*

Parmi les facteurs négatifs qui ont influencé en 2021 la mise en œuvre des activités et donc en partie l'atteinte de l'output se trouve l'annulation du marché d'audit du matériel de lutte contre la pollution par les hydrocarbures, et par la suite l'annulation du marché d'acquisition de ce matériel qui devait suivre. Ceci est due à la négligence dans le contrôle et gardiennage des 4 conteneurs dont la propriété a été transférée à la société d'Etat SOBEH, négligence qui a induit le vol et la détérioration d'une grande partie du matériel livrée et abandonné depuis des années dans des conteneurs dans l'espace portuaire.

Un autre facteur négatif a été le retard pris dans la mise en œuvre de la convention de subside avec le LSTEE, compte tenu du fait que le format proposé initialement au Conseil d'administration d'Enabel, impliquant un bénéficiaire principal (le LSTEE) et un bénéficiaire secondaire (GKA), a finalement été rejeté au motif du statut privé à but lucratif du sous-bénéficiaire. Il aura fallu plusieurs mois pour réviser la convention et reformuler un cahier des charges afin de mobiliser une expertise complémentaire.

- *Quels résultats inattendus (positifs ou négatifs) sont observés en lien avec la mise en œuvre des activités prévues ?*

Il n'y a pas de résultats inattendus à ce stade.

4 Suivi budgétaire

- *Quel est le taux d'exécution de l'intervention ?*

La prévision financière présentée pour le PASPort qui sert de première référence pour 2021 est celle de janvier 2021, d'un montant de 2 078 189 euros. L'exécution pour 2021 étant de 3 112 947 euros, le taux de réalisation de cette prévision est donc de **149 %**.

	Budget	Dépenses		Solde	Taux d'exéc.
		2021	2019 - 2021	31/12/2021	
Total	10 000 000 €	3 112 947 €	5 097 932 €	4 902 068 €	51%
Output 1	2 500 000 €	311 688 €	558 903 €	1 941 097 €	22%
Output 2	4 150 000 €	1 985 965 €	3 267 746 €	882 254 €	78%
Output 3	2 150 000 €	598 551 €	685 763 €	1 464 237 €	32%
Ligne Z	1 200 000 €	216 742 €	585 518 €	614 482 €	48%

- *Quelles modifications (significatives) ont été apportées au budget de l'intervention ?*

Lors de la réunion extraordinaire du CoPiL du 14 juillet 2021, il y a eu une validation de la modification proposée comprenant à la fois des transferts de budget entre résultats et des transferts internes entre sous résultat. Le transfert de budget entre le résultat 3 et les deux autres résultats représente un total de 230 000 euros, soit 10 % du budget d'origine de 2 300 000 euros. Sur ce montant de 230 000 euros, 80 000 euros ont été affectés au résultat 1 et 150 000 euros au résultat 2. Il faut signaler que les 150 000 euros affectés au résultat 2 dédié au seul PAC vient de la ligne budgétaire dédiée au seul PAC.

Le transfert entre sous résultats a concerné pratiquement tous les 15 sous résultats, en fonction notamment de deux facteurs : le coût réel des actions connu une fois les marchés publics notifiés, la dynamique d'engagement effectif des fonds fonction des problématiques abordés avec les divers partenaires pour chaque sous résultat. Au fur et à mesure que le temps passe, ces mouvements budgétaires seront de plus en plus nécessaires, et c'est pourquoi il est d'ores et déjà prévu lors du prochain comité de pilotage en mars 2022 de présenter de nouveau une proposition de modification budgétaire.

- *Quelles conséquences les modifications apportées au budget ont-elles eu sur les résultats prévus au sein de l'intervention ?*

Les modifications apportées au budget en 2021 ont impacté essentiellement les sous résultats suivants :

Au niveau du résultat 1 :

Les sous résultats dédiés à l'actualisation du cadre stratégique et institutionnel, à la sûreté maritime, aux processus douaniers et de transit ont bénéficié d'une augmentation de leur budget, au détriment des 3 autres sous résultats dédiés à la sûreté portuaire, l'environnement de la manutention portuaire, et le transport terrestre dont les budgets ont été revus à la baisse. La plus forte augmentation est celle dédiée au sous résultat 1 consacrée à l'actualisation du cadre stratégique et institutionnel. La plus forte baisse est celle dédiée au sous résultat Transport Terrestre. Il faut constater qu'au terme de l'année 2021, cette modification qui a été envisagée en juillet 2021, devra être en partie révisée au vu des nouvelles dynamiques en cours.

Au niveau du résultat 2 :

Le budget du résultat 2 a été augmenté déjà de 150 000 euros en 2021, à partir d'un prélèvement effectué sur la part du budget du résultat 3 qui était dédiée au seul PAC. En termes de sous résultats, deux sous résultats ont bénéficié d'une forte augmentation, à savoir celui dédié à la gestion et l'accueil des navires (où se situe l'activité de formation des pilotes et équipage de navires) et celui dédié à la sûreté portuaire (où se situe l'action de mise en place de la norme ISO 45 001 sur la santé et sécurité au travail). Trois sous résultats ont vu à l'inverse une baisse de leurs budgets, notamment celui dédié à la gestion stratégique, et à la gestion des infrastructures portuaires. Le sous résultat dédié à la gestion des concessions, de l'espace portuaire et des activités a maintenu son budget.

Au niveau du résultat 3 :

Le budget dédié au sous résultat 1, alloué au seul Port Autonome de Cotonou, est actuellement d'un montant de 750 000 euros, et un solde important de 378 000 euros environ reste à affecter aux actions notamment pour la mise en œuvre du processus ECOPORT

Un transfert interne à par ailleurs été réalisé entre le sous résultat dédié aux autres acteurs portuaires, qui a été réduit de 90 000 euros en faveur du sous résultat dédié aux acteurs étatiques en charge de la problématique environnementale. Les mouvements budgétaires entre les deux derniers sous résultats du résultat 3 n'ont pas de conséquence autre que celles de

permettre la prise en charge des actions identifiées, et à ce stade aucune action n'a été annulée en raison d'une contrainte budgétaire. Le taux d'identification du budget sur ces deux sous résultats du résultat 3 est maintenant de 95 % environ et il n'y a par conséquent que peu de marge de manœuvre budgétaire. Un total d'environ 45 000 euros est encore disponible pour faire face à un coût supérieur au budget prévu pour l'ensemble des actions envisagées.

5 Risques et problèmes

5.1 Gestion des risques

Le suivi des risques a permis d'annuler certains risques du fait :

- Du bon niveau de mitigation : Il s'agit de **(i)** l'insuffisance des investissements sur le plan environnemental puisque cela a été pris en compte dans le dimensionnement des appuis du projet, **(ii)** paiement des perdiems aux bénéficiaires du projet par e-banking et MoMo.
- De la levée des craintes : C'est le cas de la décision du gouvernement béninois de mettre en place le Bureau d'Embauche Unique et du renouvellement du contrat de délégation de la gestion du Port de Cotonou par PAI ;
- De la concrétisation du risque en problème : Il s'agit de la faible disponibilité (Nombre et temps) des experts mobilisés dans le cadre de la mise en œuvre des accords de coopération qui s'est déjà concrétisée et qui se gère et pris en compte dans les approches du Projet ;
- De l'inexistence de facto du risque : Cela concerne le non décaissement prévu pour l'acquisition du matériel complémentaire de la SNH (ex SOBEH), cette activité n'étant plus éligible au projet PASPort du fait principalement du vol dudit matériel et par conséquent de l'impossibilité de l'inventaire.

Quant aux risques encore pertinents, un suivi régulier a été assuré. La situation des risques en fin de 2021 se présente comme suit :

Risque	Période d'identification	Source	L'élément de cadre	Catégorie	Probabilité	Impact potentiel	Total
R01/BEN1803811 - Risque politique : Mauvaise performance du partenaire Belge PAI notamment en matière d'exécution du nouveau schéma directeur du Port de Cotonou pouvant influencer négativement sur la réputation d'Enabel	13/01/2022	DTF/ Portefeuille	Outcome : Améliorer la compétitivité du secteur portuaire à travers l'amélioration du climat des affaires et le renforcement de la performance des acteurs (para) portuaires	DEV	Faible	Haute	MOYEN
Action	Personne responsable	Date limite	Progression	Statut			
A02/R01/BEN1803811 - Réponse : Accepter le risque Enabel ne peut être tenu responsable des résultats de PAI dans son mandat de gestion du PAC, mais veillera à respecter ses engagements en termes d'appui à son égard	IM PASport	28/11/2023	Il y a eu renouvellement du contrat de PAI pour la période du 01/05/2021 au 30/04/2024 a été signé, donc pour l'instant ce risque est tenu à l'écart.	En cours			
Risque	Période d'identification	Source	L'élément de cadre	Catégorie	Probabilité	Impact potentiel	Total
R02/BEN1803811 - Risque politique : Non mise en œuvre ou lenteur dans la mise en place des réformes prévues par le gouvernement et nécessaires au développement du Port (mise en place du Bureau d'Embauche Unique, prise en compte des résultats des études et analyses financées par PASPort y compris sur la problématique environnementale) pouvant perturber la mise en œuvre de certaines activités PASPort et donc un faible niveau de réalisation de ses résultats et de consommation de son budget	15/01/2019	DTF/Portefeuille	Outcome : Améliorer la compétitivité du secteur portuaire à travers l'amélioration du climat des affaires et le renforcement de la performance des acteurs (para) portuaires	DEV	Moyen	Haute	HAUTE

Action	Personne responsable	Date limite	Progression	Statut			
A14/R02/BEN1803811 - Assurer une bonne exécution des tâches comportant peu de risques et prendre à temps les décisions subséquentes à la non mise en œuvre de certaines activités. (Réallocation budgétaire, identifications d'activités alternatives...)	IM PASport	28/11/2023	Des révisions et réallocations budgétaires sont très régulièrement opérées sur la base de la lenteur ou inertie observées au niveau de certaines activités du fait de certains acteurs ou du contexte. Il s'agit notamment des sous-résultats liés à l'environnement de la manutention, à l'amélioration des procédures de la douane.....le dossier BEU est par ailleurs résolu avec l'accord du gouvernement.	En cours			
Risque	Période d'identification	Source	L'élément de cadre	Catégorie	Probabilité	Impact potentiel	Total
R03/BEN1803811 - Risque politique : Evolution négative de la situation sécuritaire de la sous-région (notamment les derniers incursions des terroristes dans les villages béninoises frontalières du Burkina Faso) susceptible de diminuer les volumes traités au Port de Cotonou (par excellence de transit) et de rendre de fait difficile la réalisation de l'objectif spécifique de PASPort (amélioration de la compétitivité du Port)	15/04/2019	DTF/Portefeuille	Outcome : Améliorer la compétitivité du secteur portuaire à travers l'amélioration du climat des affaires et le renforcement de la performance des acteurs (para)portuaires	DEV	Moyen	Haute	HAUTE
Action	Personne responsable	Date limite	Progression	Statut			
A15/R03/BEN1803811 - La définition des indicateurs et des cibles ayant déjà tenu compte de cette éventualité. Suivre de près la situation et procéder à des ajustements d'indicateurs et/ou de leurs cibles.	IM PASport	28/11/2023	La menace terroriste venant du Burkina se précise davantage. Il y a eu en effet plusieurs attaques entre novembre 2021 et février 2022, à la date de rédaction du présent rapport, avec hélas plusieurs morts. Par ailleurs, le coup d'état au Mali, suivi du coup d'Etat au Burkina	En cours			

				Faso, ont induit une situation de tension et de blocage aux frontières. Pour l'instant, on observe malgré tout selon le PAC un impact limité sur les volumes échangés avec ces pays, mais ceci pourrait évoluer dans le futur.			
Risque	Période d'identification	Source	L'élément de cadre	Catégorie	Probabilité	Impact potentiel	Total
R05/BEN1803811 - Diminution des emplois induite par la mise en place du Bureau d'Embauche Unique (nombre actuel bien trop important pour les besoins réels du Port) et d'autres réformes institutionnelles et organisationnelles au niveau du PAC	15/01/2019	DTF/Portfeuille	Outcome : Améliorer la compétitivité du secteur portuaire à travers l'amélioration du climat des affaires et le renforcement de la performance des acteurs (para) portuaires	DEV	Moyen	Haute	HAUTE
Action	Personne responsable	Date limite	Progression				Statut
A17/R05/BEN1803811 - Soutenir :(i) le processus de mise en place du BEU à travers l'appui au développement des compétences, (ii) le PAC dans le développement de nouvelles compétences de son personnel. L'appui PASPort au PAC dans le développement de son plan directeur qui prévoit à terme un doublement des capacités de traitement des marchandises en termes de volume devrait permettre la création d'un certain nombre d'emplois.	ATN R2	28/11/2023	PASPort soutient : (i) actuellement le PAC dans nombre de processus de RC de ses agents, et (iii) la réalisation du plan directeur du PAC notamment par la réalisation d'études. Le projet a dégagé des ressources budgétaires pour l'accompagnement de la mise en place du BEU. PASPort prévoit la réalisation d'une étude sur les emplois formels et informels dans le secteur portuaire et leur évolution probable dans le cadre de la modernisation et le développement du Port Autonome de Cotonou.				En cours
Risque	Période d'identification	Source	L'élément de cadre	Catégorie	Probabilité	Impact potentiel	Total

R09/BEN1803811 - R1. Caractère contraignant des réformes douanières pour les opérateurs économiques pouvant atténuer voire freiner la bonne exécution des activités d'accompagnement PASPort relatives à l'amélioration des processus douaniers.	01/10/2019	DTF/Portfeuille	Output : L'environnement des affaires portuaires est amélioré et la confiance des opérateurs renforcée	OPS	Nulle		
Action	Personne responsable	Date limite	Progression	Statut			
A03/R09/BEN1803811 - Coupler l'accompagnement de la douane dans les réformes qui concourent à l'amélioration de la compétitivité du port et des recettes douanières avec le soutien aux opérateurs économiques pour une adaptation plus facile aux dites réformes et qui n'impactent négativement leurs business.	ATN R1	28/11/2023	Des actions d'accompagnement de douane sont au fur et à mesure en train d'être identifiées et préparées (Appui à la DRED, soutien au programme OEA.). Simultanément, il est en train d'être préparé avec opérateurs économiques via la Chambre de Commerce et d'Industrie du Bénin, des actions RC en faveur des opérateurs économiques notamment dans leur insertion au programme d'Opérateurs Economiques Agréés (OEA)	Annulé			
Risque	Période d'identification	Source	L'élément de cadre	Catégorie	Probabilité	Impact potentiel	Total
R16/BEN1803811 - R3. Insuffisance des investissements possibles pour une efficacité de l'impact de l'intervention sur le plan environnemental	01/10/2019	Equipe d'intervention	Output : La mise en œuvre de la politique environnementale du port est renforcée	OPS	Nulle		
Action	Personne responsable	Date limite	Progression	Statut			
A10/R16/BEN1803811 - Associer à chaque formation des indicateurs précis et assurer leur monitoring	ATN R3	28/11/2023	L'outil de suivi de ces indicateurs et l'évaluation des formations est conçu. Des discussions sont en cours avec le PAC pour l'affinement du dispositif pour l'alimentation de l'outil	Annulé			

Risque	Période d'identification	Source	L'élément de cadre	Catégorie	Probabilité	Impact potentiel	Total
R20/BEN1803811 - Risque technique/budgétaire : Insuffisance des budgets opérationnels prévus par le Gouvernement et d'engagements de la part des bénéficiaires directs pour l'application des formations déroulées (phase C notamment) et l'entretien des matériels & équipements financés par PASPort et de fait l'inefficacité des investissements.	15/04/2019	DTF/Portefeuille	Outcome : Améliorer la compétitivité du secteur portuaire à travers l'amélioration du climat des affaires et le renforcement de la performance des acteurs (para) portuaires	OPS	Haute	Haute	TRES ELEVE
Action	Personne responsable	Date limite	Progression	Statut			
A18/R20/BEN1803811 – * Pour les formations, définir avec les partenaires bénéficiaires les indicateurs et les dispositions pour leur réalisation (y compris le suivi). * Quant aux investissements en équipements, matériels et infrastructures, établir et faire signer par les responsables au plus haut niveau des structures partenaires, des protocoles de transfert desdits investissements avec des garanties claires de bon entretien et des mécanismes de suivi et de contrôle par Enabel.	IM PASPort	28/11/2023	* Une évaluation du niveau de réalisation des indicateurs de formation a été faite lors de la MTR et montre un taux de réalisation de 88%. * De plus, le 1er appui en matériels roulants et bureautiques à certaines Directions du MIT a été sanctionné par la signature par les Directeurs et le SGM de protocoles de transfert avec des dispositions de suivi-contrôle claires.	En cours			
Risque	Période d'identification	Source	L'élément de cadre	Catégorie	Probabilité	Impact potentiel	Total

R21/BEN1803811 - Lenteur dans la mise en place de certaines réformes ne permettant pas au projet d'intervenir dans sa durée normale (ex réforme du bureau d'embauche)	15/10/2019	Equipe d'intervention	Outcome : Améliorer la compétitivité du secteur portuaire à travers l'amélioration du climat des affaires et le renforcement de la performance des acteurs (para) portuaires	DEV	Nulle		
Action	Personne responsable	Date limite	Progression		Statut		
A19/R21/BEN1803811 - Non applicable puisque probabilité de risque nulle	IM PASPort	28/11/2023	Non applicable		Annulé		
Risque	Période d'identification	Source	L'élément de cadre	Catégorie	Probabilité	Impact potentiel	Total
R22/BEN1803811 - Non renouvellement par le gouvernement béninois du contrat de délégation de la gestion du port signé avec PAI (pour diverses raisons) pouvant entraîner la réalisation de certains résultats du projet de même qu'une faible consommation budgétaire.	14/01/2020	Equipe d'intervention	Output : La performance du Port Autonome de Cotonou est renforcée	FIN	Nulle		
Action	Personne responsable	Date limite	Progression		Statut		
A20/R22/BEN1803811 - Le contrat PAI a été renouvelé. Donc plus d'actions	IM PASPort	31/03/2021	Non applicable		Annulé		
Risque	Période d'identification	Source	L'élément de cadre	Catégorie	Probabilité	Impact potentiel	Total
R23/BEN1803811 - Investissement dans la formation peu suivi d'effet et d'impact mesurables du fait de l'engagement non entier des bénéficiaires ; ce qui pourrait empêcher l'atteinte de certains résultats PASPort	15/01/2019	DTF/Portefeuille	Outcome : Améliorer la compétitivité du secteur portuaire à travers l'amélioration du climat des affaires et le renforcement de la	DEV	Nulle		

performance des acteurs (para)
portuaires

Action	Personne responsable	Date limite	Progression	Statut			
A21/R23/BEN1803811 - Non applicable puisque le risque n'est plus probable	ATN R2	28/11/2023	Non applicable	Annulé			
Risque	Période d'identification	Source	L'élément de cadre	Catégorie	Probabilité	Impact potentiel	Total
R24/BEN1803811 - Faible absorption par les agents de la DMM des conseils de l'expert court et moyen terme, du fait de leur faible disponibilité (faible motivation, incompatibilité d'agenda.....) et pouvant entraîner un investissement sans effet tangible et donc inefficace.	30/04/2020	Equipe d'intervention	Output : L'environnement des affaires portuaires est amélioré et la confiance des opérateurs renforcée	OPS		Nulle	
Action	Personne responsable	Date limite	Progression	Statut			
A22/R24/BEN1803811 - Dimensionner le contrat de l'expert court et moyen terme sur la base des résultats intermédiaires au niveau des bénéficiaires (agents DMM) et en assurer le suivi sur la base d'indicateurs SMART	ATN R3	31/12/2022	Non applicable	Annulé			
Risque	Période d'identification	Source	L'élément de cadre	Catégorie	Probabilité	Impact potentiel	Total

R25/BEN1803811 - Perturbations dans la mise en œuvre effective de la convention de subside avec LSTEE du fait d'un retard dans le démarrage des études et activités du PAC relatives à la pollution et la dépollution et dont elle est en grande partie dépendante	30/04/2020	Equipe d'intervention	Output : La mise en œuvre de la politique environnementale du port est renforcée	PRIORITAIRE	Moyen	Haute	HAUTE
Action	Personne responsable	Date limite	Progression			Statut	
A23/R25/BEN1803811 - Assurer la veille au niveau du PAC pour le démarrage dans les délais de l'ensemble des études et activités de lutte contre la pollution.	ATN R3	31/12/2022	Non applicable			Prévu	
Risque	Période d'identification	Source	L'élément de cadre	Catégorie	Probabilité	Impact potentiel	Total
R26/BEN1803811 - Non engagement de volontaires des nouvelles unités des Eaux et Forêts pour la constitution des unités cynotechniques dans le cadre de la mise en œuvre Convention de subside avec IFAW et pouvant fortement perturber la mise en œuvre de la CSub	30/04/2020	Equipe d'intervention	Output : La mise en œuvre de la politique environnementale du port est renforcée	PRIORITAIRE	Haute	Moyen	HAUTE
Action	Personne responsable	Date limite	Progression			Statut	

A24/R26/BEN1803811 - Au cas où dans un certain délai il n'y a aucune solution au niveau du recrutement et de la sélection des volontaires du côté des nouvelles recrues des Eaux Forêts, envisager l'utilisation des forces de la DGPR.	ATN R3	31/12/2022	Des négociations ont été enclenchées avec la DG FEC. Un appel à été lancé par le DG à l'endroit des nouvelles recrues et des volontaires sont d'ores et déjà sélectionnés. Il est attendu la fin de leur cursus classique de formation pour leur opérationnalité	En cours			
Risque	Période d'identification	Source	L'élément de cadre	Catégorie	Probabilité	Impact potentiel	Total
R27/BEN1803811 - Faible disponibilité (Nombre et temps) des experts mobilisés dans le cadre de la mise en œuvre des accords de coopération au profit de la Police et la douane béninoises pouvant fortement perturber la réalisation des résultats y liés et une très faible consommation budgétaire.	30/04/2020	Equipe d'intervention	Output: L'environnement des affaires portuaires est amélioré et la confiance des opérateurs renforcée	PRIORITAIRE		Nulle	
Risque	Période d'identification	Source	L'élément de cadre	Catégorie	Probabilité	Impact potentiel	Total
R28/BEN1803811 - Retard dans la mise en place du bureau d'embauche unique des dockers et manutentionnaires du fait de la non prise à temps des décisions gouvernementales y relatives. Le budget de 250 000 euros y lié pour la formation, la spécialisation et l'équipement de cette catégorie de personnel, pourrait donc ne pas être substantiellement décaissé.	30/04/2020	Equipe d'intervention	Output : L'environnement des affaires portuaires est amélioré et la confiance des opérateurs renforcée	PRIORITAIRE	Moyen	Haute	HAUTE
Action	Personne responsable	Date limite	Progression	Statut			

<p>A26/R28/BEN1803811 - Le gouvernement ayant finalement intégré dans son PAG, la mise en place du BE, il faudra identifier et démarrer les types d'appui</p>	<p>ATN R1</p>	<p>30/06/2021</p>	<p>Un suivi est fait par PASPort. Le gouvernement a finalement intégré dans son PAG, la mise en place du BEU mais de façon progressive en se basant à titre expérimental sur la structure existant au niveau du BEAR. Une visite d'échanges est réalisée par le BEAR au CEPA d'Anvers. Il est attendu une prise de contact avec le BEAR pour l'identification des niches de collaboration ; L'essentiel du budget a été reporté sur d'autres activités, car le planning indicatif nous renvoie plutôt en 2023, et un financement devrait pouvoir être trouvé dans le cadre du futur projet portuaire</p>	<p>En cours</p>			
<p>Risque</p>	<p>Période d'identification</p>	<p>Source</p>	<p>L'élément de cadre</p>	<p>Catégorie</p>	<p>Probabilité</p>	<p>Impact potentiel</p>	<p>Total</p>
<p>Risque</p>	<p>Période d'identification</p>	<p>Source</p>	<p>L'élément de cadre</p>	<p>Catégorie</p>	<p>Probabilité</p>	<p>Impact potentiel</p>	<p>Total</p>
<p>R30/BEN1803811 - Lenteur administrative et donc d'exécution de la convention de subside avec IFAW-France pouvant entraîner une sous-consommation du budget affecté du fait de la dépendance d'IFAW -France d'IFAW-Siège (USA) en matière de gestion administrative et financière</p>	<p>30/09/2021</p>	<p>DTF/Portefeuille</p>	<p>Output: La mise en œuvre de la politique environnementale du port est renforcée</p>	<p>PRIORITAIRE</p>		<p>Nulle</p>	
<p>Risque</p>	<p>Période d'identification</p>	<p>Source</p>	<p>L'élément de cadre</p>	<p>Catégorie</p>	<p>Probabilité</p>	<p>Impact potentiel</p>	<p>Total</p>
<p>R31/BEN1803811 - Risque de non décaissement prévus pour l'acquisition du matériel complémentaire SONAH du fait non</p>	<p>17/07/2020</p>	<p>Equipe d'intervention</p>	<p>Output: La mise en œuvre de la politique environnementale du port est renforcée</p>	<p>FIN</p>		<p>Nulle</p>	

seulement de sa spécificité (très peu de fournisseurs potentiels) mais aussi de la possibilité d'un coût exorbitant (après inventaire) dépassant les possibilités budgétaires PASPort.

Risque	Période d'identification	Source	L'élément de cadre	Catégorie	Probabilité	Impact potentiel	Total
R32/BEN1803811 - Retard dans la mise en application (opposabilité aux acteurs) de la réforme liée à la mise en place de la Carte de Conducteur Professionnel (CCP) pouvant entraîner non seulement une sous-consommation budgétaire mais inhiber la volonté d'améliorer la sûreté sur le corridor et son corolaire d'insatisfaction des clients du Port	28/09/2020	Equipe d'intervention	Output: L'environnement des affaires portuaires est amélioré et la confiance des opérateurs renforcée	OPS	Moyen	Moyen	Moyen
Action	Personne responsable	Date limite	Progression	Statut			
A30/R32/BEN1803811 - Veiller à l'insertion dans le décret Transport Terrestre, des modalités très claires et efficaces d'application de la mise en place de la CCP	ATN R1	30/11/2023	L'instauration du CCP est intégrée dans le projet du nouveau décret Transport Routier. Il est prévu le renforcement du centre de formation des travaux de transport. les Tdrs sont déjà validés et le csc pour la mobilisation des experts est en cours d'élaboration	En cours			
Risque	Période d'identification	Source	L'élément de cadre	Catégorie	Probabilité	Impact potentiel	Total
R33/BEN1803811 - Elaboration simultanée de plusieurs conventions de subsides pouvant entraîner des difficultés d'exécution et de suivi	01/04/2021	Equipe d'intervention		FIN	Moyen	Moyen	MOYEN

avec pour conséquence des retards et non réalisation des décaissements prévus

Action	Personne responsable	Date limite	Progression	Statut			
A31/R33/BEN1803811 - Anticiper et planifier les différentes étapes du processus de l'élaboration de la convention à sa signature, avec les personnes concernées ; puis son exécution (avec formation/information des bénéficiaires); - Maintenir une relation étroite avec les bénéficiaires des CSub pour assurer un appui/ suivi nécessaire (en concert IM et CG et visites par RAFI);	IM PASPort	15/12/2021	Les deux conventions sont signées et ont démarré. Des dispositions sont prises pour assurer leur meilleur suivi. Pour exemple, l'instauration de réunions bi-hebdomadaires et début d'exécution pour s'assurer du bon démarrage de ces CSub	En cours			
Risque	Période d'identification	Source	L'élément de cadre	Catégorie	Probabilité	Impact potentiel	Total
R34/BEN1803811 - Perte d'argent lors du paiement des frais de prise en charge des ateliers	03/05/2021	PAP - Plan d'Action Pays		FIN	Moyen	Moyen	Moyen
Action	Personne responsable	Date limite	Progression	Statut			
A32/R34/BEN1803811 - Assurer les paiements par e-banking et MoMo.	Expert financier	30/09/2021	Les paiements aux participants des ateliers organisés par le projet PASPort se font par MoMo. Quant au paiement des ATN, il se fait par virement bancaire. Une évaluation en sera faite pour l'adoption d'un mode opératoire définitif.	Accompli			
Risque	Période d'identification	Source	L'élément de cadre	Catégorie	Probabilité	Impact potentiel	Total
R35/BEN1803811 - Préparation des plans d'actions basés sur les recommandations des audits	15/12/2021	Audit		FIN	Moyen	Haute	Haute

Action	Personne responsable	Date limite	Progression	Statut
A33/R35/BEN1803811 - Mettre en œuvre le plan d'action financier auto évaluation finadmin de l'autoévaluation annuelle approuvée	IM PASPort	15/12/2021	Le plan d'action est en cours	En cours

5.2 Gestion des Problèmes

Il se dégage des problèmes résiduels en fin 2021 :

a) La faible disponibilité de l'expertise du SPF POLFED malgré la mise à disposition d'un agent en Mars 2021 pour l'audit fonctionnel du CSP. En témoigne le temps mis pour l'envoi au Projet du rapport de cette mission au Bénin soit 7 mois ; ce qui ralentit significativement l'appui du Projet aux unités de la Police béninoise retenues.

b) Les réticences de la douane Belge pour s'engager dans un appui à la douane béninoise via PASPort sur des processus ou par ailleurs elle est déjà accompagnée par Bénin Control et la société Webb Fontaine, a induit un blocage et un ralentissement, aucune mission n'ayant été par conséquent organisée depuis mars 2020, soit deux années à la date de rédaction du présent rapport. Ceci a eu pour conséquence, la réaffectation d'une grande proportion du budget disponibilisé pour l'exécution de ce résultat à d'autres activités/appuis. Entretemps toutefois, la Direction Générale de la douane béninoise a changé de main et il est prévu avec le nouveau Directeur, un échange en début 2022 pour déterminer dans quelle mesure la collaboration pourrait être envisagée. Les douanes Belges souhaitent un échange direct entre pairs à ce sujet avant toute autre action.

c) La non disponibilité du SPF Mobilité. En effet, depuis la signature de l'ACC avec ce service public belge, plus rien n'a évolué même pas une réponse à une sollicitation de PASPort. De fait, la nouvelle loi et le nouveau décret portant réglementation du transport routier au Bénin élaborés avec l'appui de PASPort n'a pu bénéficier de l'appui de la SPF Mobilité. Toutes les tentatives pour renouer le contact avec cette structure se sont révélées vaines.

Matrice de Gestion des problèmes

Problème	Période d'identification	L'élément de cadre	Catégorie	Impact potentiel
I01/BEN1803811 - Faible disponibilité (Nombre et temps) des experts mobilisés dans le cadre de la mise en œuvre des accords de coopération au profit des unités de la Police Républicaine pouvant fortement perturber la réalisation des résultats liés et une très faible consommation budgétaire.	01/10/2019	Output : L'environnement des affaires portuaires est amélioré et la confiance des opérateurs renforcée	PRIORITAIRE	Nul
Action	Personne responsable	Date limite	Progression	Statut
A01/I01/BEN1803811 - * Accélérer	IM PASPort	N/A	- La pratique d'appui à distance par la douane belge a déjà démarré. - Des réajustements budgétaires sont déjà en cours. C'est le cas au niveau de la ligne budgétaire relative à l'appui à la douane - La mutualisation avec le PAOP se réalise déjà	Accompli
Problème	Période d'identification	L'élément de cadre	Catégorie	Impact potentiel
I02/BEN1803811 - La fermeture par le Nigéria de ses frontières avec les pays voisins impacte fortement l'économie béninoise en particulier les activités portuaires dont la diminution du flux est manifeste même en l'absence de données officielles. Cela est bien dommageable pour le port de Cotonou qui est un port de transit avec importante destination le Nigéria.	25/11/2019	Outcome : Améliorer la compétitivité du secteur portuaire à travers l'amélioration du climat des affaires et le renforcement de la performance des acteurs (para) portuaires	OPS	Nul

Action	Personne responsable	Date limite	Progression	Statut
A02/I02/BEN1803811 - Rester prudent au niveau projet par rapport aux ambitions (indicateurs Outcome et impact) et amplifier l'appui au secteur portuaire pour la mise en place de mesures incitatives pour les opérateurs/clients passant actuellement par les ports voisins (notamment au niveau des processus douaniers et facilités relatives aux prestations portuaires) afin de récupérer les volumes et trafics perdus de ce fait.	ATN R3	28/11/2023	De la prudence a été observée dans la définition des cibles des indicateurs du projet. Les axes d'appui pour l'amélioration des processus et procédures douaniers sont en cours de définition avec la prise en compte de cette réalité	Accompli
Problème	Période d'identification	L'élément de cadre	Catégorie	Impact potentiel
I03/BEN1803811 - La crise sanitaire liée au COVID-19 qui astreint à l'adoption de mesures barrières l'extension de la pandémie dont la distance physique sociale de sécurité. Ceci : (i) oblige à fonctionner en télé travail, (ii) empêche les échanges physiques avec les différents partenaires sur les certains dossiers, du projet et (iii) réduire le délai de passation de certains marchés publics et de certaines activités du projet exigeant des contacts physiques.	23/03/2020	Outcome : Améliorer la compétitivité du secteur portuaire à travers l'amélioration du climat des affaires et le renforcement de la performance des acteurs (para) portuaires	OPS	Nul
Action	Personne responsable	Date limite	Progression	Statut
A03/I03/BEN1803811 - Fonctionner en télé travail et prioriser l'exécution des activités faiblement impactées par la crise COVID-19 (notamment préparation, lancement et attribution de tous les marchés possibles) et réajuster la planification financière 2020 du projet	IM PASPort	28/11/2023	Il s'observe une bonne adaptation à la crise puisque les marchés sont passés comme prévus (révisés) et les échanges avec les partenaires se tiennent soit en présentiel avec	Accompli

le respect des mesures barrières soit en visioconférence avec une certaine efficacité

Problème	Période d'identification	L'élément de cadre	Catégorie	Impact potentiel
I04/BEN1803811 - La non célérité observée dans le processus de signature des accords de coopération dans le cadre de l'appui de PASPort aux unités de la Police Républicaine impliquées dans les activités portuaires, pouvant induire de non ou sous consommation de 370,000 euros	30/04/2020	Output : L'environnement des affaires portuaires est amélioré et la confiance des opérateurs renforcée	PRIORITAIRE	Nul
Action	Personne responsable	Date limite	Progression	Statut
A04/I04/BEN1803811 - Assurer le suivi auprès de Bruxelles	IM PASPort	30/06/2021	Suivi assuré	Annulé
Problème	Période d'identification	L'élément de cadre	Catégorie	Impact potentiel
I05/BEN1803811 - La non célérité observée dans le processus de signature des accords de coopération dans le cadre de l'appui de PASPort aux unités à la douane béninoise, pouvant induire de non ou sous consommation respectivement de 300,000 euros	30/04/2020	Output : L'environnement des affaires portuaires est amélioré et la confiance des opérateurs renforcée	PRIORITAIRE	Nul

Action	Personne responsable	Date limite	Progression	Statut
A05/I05/BEN1803811 - Assurer le suivi	ATN R1	30/06/2021	Suivi assuré jusqu'ici auprès de Bruxelles	En cours
Problème	Période d'identification	L'élément de cadre	Catégorie	Impact potentiel
I06/BEN1803811 - Faible disponibilité (Nombre et temps) des experts à mobiliser dans le cadre de la mise en œuvre de l'accord de coopération avec la Polfed au profit des partenaires Béninois pouvant fortement perturber la réalisation du résultat du Projet y relatif et donc une sous-consommation budgétaire	30/04/2020	Output : L'environnement des affaires portuaires est amélioré et la confiance des opérateurs renforcée	PRIORITAIRE	Haute
Action	Personne responsable	Date limite	Progression	Statut
A06/I06/BEN1803811 – Renforcer la mutualisation de l'expertise belge publique disponible entre projets (PASPort et PAOP)	ATN R1	28/11/2023	De nouvelles pistes ont été explorées. Des réajustements budgétaires sont déjà en cours. C'est le cas au niveau de la ligne budgétaire relative à l'appui à la douane. De plus, la mutualisation avec le PAOP se réalise déjà	En cours
Problème	Période d'identification	L'élément de cadre	Catégorie	Impact potentiel
I07/BEN1803811 - Décision de la douane belge de ne peut pas s'engager dans l'accompagnement de la douane béninoise sur des processus dont le lead est assuré par un	15/07/2021	Output: L'environnement des affaires portuaires est amélioré	OPS	Haute

opérateur privé tel que WebbFontaine, et donc sur l'essentiel des appuis retenus par PASPort ; création de fait des conditions pour une sous-consommation importante de la ligne budgétaire y relative.

et la confiance des opérateurs renforcée

Action	Personne responsable	Date limite	Progression	Statut
A07/I07/BEN1803811 - * Procéder à des réajustements budgétaires * S'investir dans l'appui aux Opérateurs Économiques par rapport au programme OEA	ATN R1	31/03/2022	Les réaffectations budgétaires ont déjà été faites sur la ligne Douane du budget.	En cours

Problème	Période d'identification	L'élément de cadre	Catégorie	Impact potentiel
Io8/BEN1803811 - L'exigence par le gouvernement béninois d'un Pass Sanitaire pour la participation à toute réunion, séminaire et ateliers au Bénin, qui réduit la participation de certaines personnes (d'importance) à certains ateliers initiés par le projet avec le risque de réduction de la qualité de certains livrables.	01/09/2021		OPS	Faible

Outcome : Améliorer la compétitivité du secteur portuaire à travers l'amélioration du climat des affaires et le renforcement de la performance des acteurs (para) portuaires

Action	Personne responsable	Date limite	Progression	Statut
Ao8/Io8/BEN1803811 - Améliorer davantage la préparation technique des ateliers et le style de modération afin d'optimiser la qualité de la participation des invités.	IM PASPort	N/A	Il se fait d'ores et déjà un effort dans ce sens	En cours

Problème	Période d'identification	L'élément de cadre	Catégorie	Impact potentiel
I09/BEN1803811 – Faible disponibilité voire indisponibilité de l'expertise de la SPF Mobilité malgré la signature de l'ACC.	10/12/2021	Output : L'environnement des affaires portuaires est amélioré et la confiance des opérateurs renforcée	OPS	Faible
Action	Personne responsable	Date limite	Progression	Statut
A09/I09/BEN1803811 – Poursuivre avec les relances de la SPF Mobilité et identifier à chaque fois que cela est nécessaire des alternatives	IM PASPort	10/12/2021	Relances en vain. Mail de soumission en vain pour une relecture de la nouvelle loi sur le transport routier	En cours

6 Synergies et complémentarités

6.1 Avec les autres interventions du portefeuille

Au cours de l'année 2021, il n'y a pas eu de synergie significative entre le projet PASPort et les autres projets exécutés par Enabel Bénin.

Les quelques échanges les plus importants ont concerné la mobilisation d'expertise pour la DGPR avec le projet PAOP d'appui à l'opérationnalisation de la Police Républicaine, et pour la problématique de collaboration avec la Brigade Canine relevant de l'OCERTID dans le cadre de la convention de subside avec l'ONG IFAW. Toutefois concrètement le projet PASPort n'a pas réellement bénéficié d'une plus grande facilité d'accès à l'expertise POLFED pourtant mobilisée par ailleurs pour la mise en œuvre du projet PAOP. Il sera nécessaire de formaliser et régulariser les échanges avec la DGPR et le PAOP en intégrant chaque fois que possible certaines réunions hebdomadaires avec la hiérarchie DGPR.

Une première réunion a été organisée en 2021 avec l'ONG NEGOCOM désignée par le projet P@SRIS pour la sensibilisation des travailleurs portuaires sur les questions de DSSR et qui va pouvoir bénéficier de l'appui de PASPort. Il a été décidé d'attendre avant d'initier l'action la mise en place effective du Bureau d'Embauche Unique afin que les actions soient orientées vers une cible réelle et identifiées en termes de dockers et manutentionnaires.

6.2 Avec les projets pour tiers

Il n'y a pas eu en 2021 de collaboration spécifique développée avec les projets pour tiers exécutés au Bénin par Enabel.

6.3 Autres synergies et complémentarités

- *Quelles synergies et complémentarités ont été explorées et/ou sont développées avec d'autres interventions mises en œuvre par d'autres acteurs belges ou autres (hors portefeuille/programme de coopération) ?*

Il y a eu en novembre 2021 un échange à distance avec le coordinateur du programme CEBioS « Capacities for Biodiversity and Sustainable Development ». CEBioS est un programme financé par le Directeur-général pour la coopération au développement et administré par l'IRSNB, l'institut Royal des sciences naturelles de Belgique. CEBioS a pour objectif de renforcer la capacité locale des pays partenaires de la Coopération belge au développement dans le domaine de la conservation de la biodiversité et du développement durable relatif à l'éradication de la pauvreté. Il ressort de cet échange que CEBioS est un programme avec lequel la collaboration pourra être envisagée notamment dans le cadre du résultat 3 du projet. A ce stade toutefois aucune action spécifique n'a été identifiée.

7 Thèmes transversaux

7.1 Environnement et changement climatique

L'intervention, en érigeant une composante (Résultat 3) exclusivement dédiée à la préservation de l'environnement, va au-delà du caractère transversal de cette thématique. L'action du projet en la matière est donc entièrement décrite dans la partie du rapport consacré à ce thème. En 2021, les requêtes émanant du PAC ont toutes été engagées. Les retards constatés sur certaines actions (convention de subside LSTEE, digitalisation brigade forestière, appui centre de fumigation etc.)

ont été traités avant la fin de l'année 2021. Toutefois, la certification ECOPORT qui n'a pas pu démarrer. Cependant, les perspectives sont rassurantes pour l'année 2022.

Par ailleurs, l'engagement du projet auprès du Ministère du cadre de vie pour la révision de la loi sur l'environnement et ses textes d'application a énormément progressé au cours de cette année. En effet, en plus de la loi elle-même, sept des plus importants décrets d'application ont été révisés et deux nouveaux décrets élaborés. Par ailleurs, deux de ces décrets ont été validés (décrets sur les installations classées et sur la pollution des sols). Notons que cet important travail laisse déjà des traces en ce sens que le projet de loi sur l'environnement a été inscrit au programme d'action du gouvernement ce qui facilitera son adoption par l'Assemblée nationale. Comme annoncé, cette activité laissera, pour plusieurs années, des marques durables dans le domaine de l'environnement, au-delà du secteur portuaire.

7.2 Genre

Le PASPort a concentré ses efforts de prise en compte du volet Genre au niveau du Port Autonome de Cotonou à travers un appui à l'Amicale des Femmes du Port Autonome de Cotonou (AFPAC). Dans la continuité de l'action démarré en Q4 2020, l'année 2021 a été consacrée à la promotion des métiers portuaires auprès de 329 jeunes filles et 14 garçons de 5 lycées et collèges de Cotonou. Ces séances ont été animées par plusieurs femmes de l'AFPAC exerçant des métiers dits « masculins » au niveau du Port Autonome de Cotonou.

Une action de formation des membres de l'AFPAC sur la thématique Genre et inclusion était également prévue en collaboration avec le projet EQUITE d'Enabel. Cette formation n'a pu avoir lieu en 2021 dans la mesure où le consultant retenu par ledit projet n'a pas pu livrer à temps les modules de formation.

7.3 Digitalisation

Au niveau du résultat 2 dédié au Port Autonome de Cotonou un appui non négligeable a été fourni afin de l'accompagner dans son processus de digitalisation. Cet appui a tourné autour des principales études, expertises, fournitures et parcours de formation :

- Sur le volet infrastructures, réseaux et sécurité – une étude sur l'audit des salles de serveurs et sur l'installation de la fibre optique se sont achevées. Le démarrage de la prestation pour l'acquisition et l'installation des batteries de sauvegarde pour les serveurs, la poursuite de l'audit IT et du parcours de formation sur les systèmes et réseaux électriques font partie aussi de cet effort ;
- Sur le volet progiciel et traitement des données : fin de la prestation sur le progiciel JD Edwards et l'acquisition d'un nouveau serveur (Progiciel PGOP) ; poursuite du parcours de formation sur le système Talends ESB ;
- Sur le volet circulation des données et information entre services du PAC : poursuite appui sur Excel et démarrage avec SharePoint.

Par ailleurs, l'appui au processus de digitalisation des formalités d'exportation du bois, en appui à la Brigade forestière spéciale du port, initié en 2020 dans le cadre du résultat 3 est devenu effectif cette année. Un diagnostic de la situation existante a été fait et une proposition de modèle digitalisé a été faite par le prestataire AKASI GROUP. Cette proposition a fait l'objet de deux restitutions et le contact avec la direction des systèmes d'information du Ministère du cadre de vie a été noué en vue de faciliter la mise en place effective du modèle.

Enfin le projet d'appui à la digitalisation du transport du fret avec l'Agence Nationale des Transports Terrestres, après plusieurs tentatives infructueuses, a connu un début de concrétisation au cours de l'année 2021 avec la rédaction des Tdrs consensuels entre les deux parties après l'organisation d'une mission d'échanges de l'ANaTT au Bureau de Gestion du Fret Terrestre du Cameroun, financée par PASPort. Le CSC devrait être rédigé et lancé en mars 2022.

7.4 Emplois décents

Le projet a envisagé de sensibiliser les employeurs et surtout les dockers et manutentionnaires sur le concept d'emploi décent, ce qu'il recouvre, les enjeux liés à la promotion d'emplois décents. Toutefois cette activité est repoussée et même suspendue temporairement en attendant la mise en place effective du Bureau d'Embauche Unique, ce qui ne devrait pas intervenir avant la fin de l'année 2021.

Toujours inscrit dans cette logique d'emplois décents, et dans le cadre de l'établissement de la Baseline de certains de ses indicateurs d'impact, le projet PASPort a initié une étude sur le dénombrement des emplois portuaires et leur niveau de décence ; et ceci avec la collaboration du Port Autonome de Cotonou. Cette étude qui sera entièrement organisée et coordonnée par le Projet, permettra de rendre disponibles des informations jusqu'ici inexistantes au Bénin sur la situation globale de l'emploi dans le secteur portuaire en termes d'effectifs de personnes exerçant un emploi sur la chaîne logistique portuaire et du niveau de décence desdits emplois selon les critères de l'Organisation Internationale du Travail (OIT). La perspective est de suivre l'évolution de cette situation dans le temps ; ce qui rendra compte de l'impact des apports de tous (y compris celui de PASPort) à la promotion de l'activité portuaire notamment en matière d'emploi. En effet, des investissements importants sont prévus dans le cadre du plan directeur pour le développement du Port Autonome de Cotonou, qui doivent permettre à moyen terme un doublement des capacités de traitement des marchandises en volume. Par ailleurs, la modernisation et la mise en concessions des nouveaux espaces vont permettre d'envisager une évolution des emplois, avec à la fois des emplois qui seront maintenus ou développés, des emplois qui seront créés ou détruits en raison de l'amélioration des performances, de la digitalisation et mécanisation toujours plus poussée, ou tout simplement en raison de la réorganisation et d'une meilleure gouvernance globale.

8 Leçons apprises

8.1 Les succès

L'année 2021 est marquée par un taux d'exécution de nos prévisions budgétaires trimestrielles systématiquement supérieures à 100 % et au final sur l'ensemble de l'année une nette accélération de nos engagements et décaissements.

Vis-à-vis de notre **impact** sur les partenaires, mesuré à travers l'atteinte lors de l'évaluation à mi-parcours, des cibles envisagés dans notre système de suivi évaluation pour les divers indicateurs dans la perspective à la fois de la MTR (réalisée en novembre 2021) et de la fin de l'année 2021, le constat est que dans la plupart des cas, les cibles envisagées à ce stade ont été atteintes, et par conséquent ceci constitue un succès pour l'équipe PASPort. Bien entendu, vis-à-vis de certains indicateurs, il faut rester prudent et réaliste toutefois.

La préparation de la mission d'évaluation à mi-parcours, réalisée en novembre 2021, a été minutieuse, et un rapport d'auto évaluation a été rédigé par l'équipe PASPort, qui a été largement utilisée par les évaluateurs. Au terme de cette évaluation **l'appréciation globale est tout à fait positive**, ce qui est aussi clairement un succès pour l'équipe, même si celle-ci regrette le manque de valeur ajoutée significative résultant de l'évaluation en termes de recommandations et d'orientations.

Au titre du **résultat 1** concernant l'appui aux acteurs portuaires hors PAC, notre principal succès est l'engagement complet de toutes les activités prévues en matière d'appui à l'élaboration des textes de lois ou textes réglementaires. Un autre succès est clairement la collaboration initiée et définie avec à la fois l'ANaTT et la CCIB sur le segment transport terrestre, qui promet pour 2022 d'aboutir à des résultats significatifs pour PASPort.

Au titre du **résultat 2** et au terme de l'année 2021, comme nous l'avons d'ailleurs envisagé au démarrage du projet, le PAC en tant qu'institution sous gestion de PAI et sa bonne collaboration

avec PASPort a été une locomotive puissante dans la réalisation de cette performance en matière d'exécution, ce qui fait d'ailleurs qu'en ce début d'année 2022, le budget restant pour initier de nouvelles actions au titre du résultat 2 est désormais très limité.

Au titre du **résultat 3** vis-à-vis de la politique environnementale, l'un des succès notables est la saisie de **deux opportunités** à travers la signature des deux conventions de subside avec l'IRD d'une part pour la lutte contre les espèces invasives et avec le LSTEE d'autre part sur la gestion de la pollution et des déchets résultant de l'activité portuaire, pour un total d'environ 300 000 euros, et ce juste avant la fin de l'année 2021 dans les deux cas, après bien des retards et difficultés diverses. Alors qu'en 2020 les engagements et décaissements étaient très faibles sur ce résultat, en 2021 nous avons pu effectivement initier les activités souhaitées ce qui nous a permis de multiplier par 6 le niveau de décaissement sur le résultat 3 dans son ensemble. Globalement donc le résultat 3 monte clairement en puissance vis-à-vis des deux autres résultats du projet.

8.2 Les défis

Les défis pour 2021 sont en partie les mêmes que ceux que nous avons identifiés pour 2020, en ce sens qu'ils se sont manifestés effectivement comme envisagés :

- En 2020 nous mentionnions dans ce rapport la problématique d'engagement des ASC avec les 5 Services Publics Fédéraux Belges partenaires du projet PASPort sur le résultat 1 notamment. En 2021, cette problématique s'est très clairement manifestée et a contraint le projet PASPort à réduire ses ambitions sur certains sous-résultats où les inputs étaient attendus.
- La dynamique d'engagement sur le sous-résultat sécurité et sûreté portuaire et celui consacré à l'amélioration des processus douaniers a été directement affecté par cette problématique, et c'est pourquoi les budgets alloués à ces deux sous-résultats ont été revus à la baisse, au profit du sous-résultat 1 concernant l'actualisation du cadre stratégique et du sous-résultat 6 concernant le segment transport terrestre des marchandises.
- Les fonds et activités envisagés pour le sous-résultat environnement portuaire ont été nettement réduits du fait que le processus de mise en place du Bureau d'Embauche Unique, est plus lent que prévu. Cet effort pourra être repris sur le futur projet sur financement de la DUE.
- Un arbitrage budgétaire a été et sera nécessaire pour l'engagement des derniers fonds sur le résultat 2, en raison du coût très important de l'action de formation ayant la consommation budgétaire la plus élevée au niveau du projet, à savoir la formation des pilotes et des équipages de remorqueurs avec la collaboration de PAI. Cet arbitrage a induit, en fin 2021, un arrêt de certaines actions de formation (donc réduction du groupe cible sur les activités déjà engagées) ou une non initiation de formations prévues. Par ailleurs, un arbitrage global sera présenté lors du COPIL de mars 2022 pour tenir compte des dynamiques et des coûts réels.
- Il reste encore un nombre important de marchés publics à lancer et à notifier fin 2021. Un total de 26 marchés, surtout sur le premier semestre, et pour l'essentiel sur le résultat 3 et 1. C'est fondamental de réussir à tenir ce planning pour avoir assez de recul vis-à-vis de la mise à disposition de biens ou de services aux bénéficiaires avant la fin du projet en novembre 2023. Notre défi en 2021 a été identique à ce qu'il sera en 2022 : nous avons été trop ambitieux en termes de planification de lancement et de notification de marchés publics.

8.3 Questions d'apprentissage stratégique

Il y a plusieurs points que l'on peut inscrire ici au titre de l'année 2021 :

- L'ouverture stratégique sur l'ensemble des segments de la chaîne logistique de l'action potentielle du projet PASPort a permis de trouver dans l'engagement au fil du temps un équilibre entre ceux des segments où les difficultés initiales ont été finalement réelles et plus importantes que prévues, et ceux où l'on a pu et où l'on pourra reporter notre effort. Un exemple caractéristique de ceci est le report des fonds du sous résultat processus douaniers vers le sous résultat amélioration du transport terrestre.
- La multiplication des activités sur les divers segments, en lien avec un appui aux partenaires présents sur ces segments ou afin de résoudre des problématiques spécifiques (impliquant l'un ou plusieurs de ces partenaires) doit être bien régulée malgré tout afin de ne pas se disperser et de gagner ainsi en visibilité et d'impact. Il est probable que les ambitions du projet PASPort ont été parfois trop fortes en termes de partenaires à appuyer et de problématiques à traiter. Un exemple caractéristique de ceci est le ciblage de trois partenaires différents sur le volet sûreté portuaire (les trois unités liées à la DGPR – USPFM/UMCC/CSP) avec au final un engagement significatif probablement que sur un seul partenaire (USPFM).
- La prise en compte du contexte global doit permettre d'affiner et d'améliorer la définition des priorités pour notre appui aux structures étatiques, et en particulier de dimensionner l'effort et la proposition d'appui de manière réaliste par rapport aux capacités effectives d'entretien, de fonctionnement, et de gestion des unités relevant de l'Etat.
- Les propositions faites par le siège Enabel concernant une approche globale d'appui intégrant les Ports, les corridors et les chaînes de valeur agricole, et ceci tout au long d'un corridor reliant plusieurs pays, en vue d'un éventuel financement d'un TEI régional, contiennent des recommandations très utiles qui auraient pu être prises en compte par PASPort dès sa phase de conception. Bien entendu, cette approche suppose des moyens significatifs, mais le fait de pouvoir initier déjà des démarches en lien avec cette approche globale aurait été pertinent.
- La collaboration entre deux acteurs publics Belges sur le secteur portuaire, illustré donc par l'exécution du projet PASPort en collaboration avec PAI, s'est révélée fructueuse car Enabel a su se positionner de manière tout à fait complémentaire sur la chaîne logistique en termes d'appui aux partenaires publics.

8.4 Synthèse des enseignements tirés

Enseignements tirés	Public cible
<p>Cet enseignement extrait du rapport 2020 reste tout à fait pertinent pour 2021 et les deux années à venir : <i>Améliorer nettement la qualité de nos termes de référence en situant toujours l'investissement envisagé par PASPort dans la perspective d'un impact sur la quantité, la qualité, les délais des prestations du service public concerné par l'appui, ou tout autre aspect de la performance. Resituer aussi cet appui dans le contexte budgétaire propre à la structure appuyée, et dans le contexte de la mesure de la performance dans le système public au Bénin.</i></p>	<p>PASPort – Enabel Bénin</p>

<p>Assurer un portage politique en amont pour la mise en œuvre et en valeur effective du potentiel de coopération de pairs à pairs existant dans le cadre des ACC et ASC. L'expérience montre que sans ce portage, les administrations concernées ne peuvent pas vraiment s'impliquer.</p>	<p>Enabel siège et DGD</p>
<p>La réflexion sur la stratégie d'intervention doit se poursuivre tout au long de la vie du projet. Il faut faire apparaître plus clairement la part de l'effort consacré par partenaire, par segment, par problématique. Il faut poursuivre le raisonnement de la chaîne logistique et de ses maillons et étapes en intégrant des visions plus larges (Lien avec le développement économique et agricole du Pays)</p>	<p>PASPort – Enabel Bénin - Enabel siège</p>
<p>Prévoir plus de temps pour l'évaluation à la fin du projet que le temps qui a été consacré par l'évaluation à mi-parcours. Il faut s'assurer que les experts digèrent la masse d'information, et il faut encadrer et cadrer plus la restitution devant les membres du COpiL en révisant avec les consultants leur présentation.</p>	<p>PASPort – Enabel Bénin - Enabel siège</p>

9 Pilotage

9.1 Modifications apportées à l'intervention

Au cours de l'année 2021, il n'y a pas eu de modification significative apportée à l'intervention, en dehors de la modification budgétaire que nous avons présentée plus haut.

9.2 Décisions prises par le Comité de pilotage et suivi

Décision à prendre	Période d'identification	Source	Niveau de mise en œuvre
Au titre des décisions prises issues des réunions du COPiL en 2021			
Décision 1 : Validation rapport annuel 2020	Mars 2021	Réunion du COPiL	NA
Décision 2 : Validation Planification des activités et planification financière 2021	Mars 2021	Réunion du COPiL	Suivi du Taux exécution physique et financier
Décision 3 : Validation du principe de lancement de l'étude sur l'emploi dans le secteur portuaire	Mars 2021	Réunion du COPiL	Termes de références validés par l'INSAE et organisation recrutement enquêteurs réalisés
Décision 4 : Validation Modification Budgétaire 2021	Juillet 2021	Réunion du COPiL	Inscrit dans UBW
Décision 5 : Validation de la Planification révisée des activités	Sept. 2021	Réunion du COPiL	Suivi du taux d'exécution physique
Décision 6 : Validation de la méthodologie de l'enquête sur l'emploi dans le secteur portuaire	Sept. 2021	Réunion du COPiL	Enquête initiée en 2022
Au titre des recommandations permanentes issues des précédentes réunions du COPiL 2019 et 2020 :			
Recommandation 1 : il a été demandé que désormais les rapports et les présentations aux membres du COPIL prévoient systématiquement une évaluation du taux d'exécution physique des activités.	2019/2020	CoPiL	Ceci a été respecté
Recommandation 2 : Les documents concernant les divers points à l'ordre du jour doivent impérativement être adressés dans les délais prévus aux membres à l'avenir.	2019/2020	CoPiL	Ceci a été respecté

Recommandation 3 : Faire en sorte que les ateliers à dérouler dans le cadre de l'exécution du projet soient organisées de façon efficiente (Eviter au maximum la systématisation des ateliers pour toutes activités).	2019/2020	CoPiL	Ceci est en application, avec toutefois un équilibre Cotonou et hors Cotonou...
Recommandation 4 : associer le MPD et utiliser le guide d'élaboration des stratégies nationales lors des appuis dans ce sens au MIT ou au MCVDD. Une première occasion est fournie dans le cadre de l'élaboration de la nouvelle stratégie de protection, de sécurité et de sûreté maritime.	2019/2020	CoPiL	Ceci a été fait pour l'élaboration de la Stratégie Nationale de l'Economie Bleue au Bénin. Cela a permis de faire le constat de la nécessité impérieuse de revoir ce guide et d'en améliorer nettement la qualité. Une suggestion pourrait être faite en ce sens lors de la prochaine réunion du COPIL en mars, sur financement du FEC par exemple.
Recommandation 5 : associer systématiquement au minimum les médias les plus connus et/ou ayant l'audience la plus forte lors des campagnes de communication.	2019/2020	CoPiL	Ceci est toujours fait, à travers la politique de communication d'Enabel qui associe systématiquement les médias les plus connus lors des actions prévues.
Recommandation 6 : mobiliser à travers les principaux responsables et/ou leur hiérarchie les réseaux professionnels de la sous-région afin d'apporter une valeur ajoutée pour effectuer certaines prestations aux côtés ou à la place des seuls consultants.	2019/2020	CoPiL	Ceci est en application, mais aussi à travers des missions vers les pays de la sous-région qui sont des exemples pour certains domaines.
Recommandation 7 : organiser des actions de sensibilisation et de vulgarisation auprès des opérateurs et acteurs portuaires concernant l'existence et le fonctionnement du FNEC et la possibilité d'accéder à certains financements en lien avec la problématique environnementale.	Mars 2021	CoPiL	Ceci n'a pas encore été fait.
Recommandation 8 : le projet PASPort doit élaborer dès que possible les termes de référence de cette étude. Ils seront ensuite présentés et validés par les membres du CoPiL lors d'une séance extraordinaire ou par	Mars 2021	CoPiL	Il s'agissait de l'étude sur l'emploi portuaire. Ceci a été fait lors de la réunion du COPIL de septembre

un courrier circulaire, ou encore, selon l'agenda de l'étude, lors de la prochaine réunion ordinaire du CoPiL.			2021. L'étude sera initiée en début février 2022.
Recommandation 9 : vérifier avec les services concernés d'Enabel ce qu'il y a lieu de faire pour permettre de disponibiliser les virements par Mobile Money à temps.	Septembre 2021	CoPiL	Cela a été fait car désormais l'envoi des numéros à Mobile Money se fait plus tôt sur la base de la liste de présence le premier et le second jour. Les éventuels retardataires ne sont plus pris en compte par Mobile Money mais par virement bancaire.

9.3 Réorientations stratégiques envisagées

Les réorientations stratégiques proposées pour 2022 et à l'issue de 2021 concernent les points suivants :

- D'une manière générale, les réorientations se traduisent dans les arbitrages budgétaires à valider lors du prochain COPIL de mars 2022, à savoir donc :
 - o (i) pour le résultat 1, la réduction de nos ambitions en termes d'appui aux processus douaniers et de transit, ainsi que de changement dans l'environnement de la manutention portuaire, et dans une moindre mesure en termes d'appui à l'amélioration de la sûreté portuaire.
 - o (ii) pour le résultat 2, la réorientation stratégique concerne la priorisation sur les actions de formation des pilotes et remorqueurs, tous les soldes budgétaires disponibles devant être alloués à cette priorité.
- Des chantiers importants et nécessitant des budgets significatifs ont été identifiés au niveau du sous résultat transport terrestre lié au résultat 1. Les fonds non utilisés pourront/pourraient être engagés facilement à ce niveau et c'est notamment dans ce sens que seront faites les modifications présentées en mars 2022.

9.4 Recommandations

Recommandations	Acteur	Date limite
Être attentif et pro actif vis-à-vis de la planification des marchés publics pour le premier semestre 2022 et pour l'exécution des marchés en cours, notamment les plus importants au point de vue budgétaire, y compris les dossiers prioritaires.	PASPort	30/06/2022
Suivre de près et de manière pro active la mise en œuvre des 3 conventions de subside du résultat 3 représentant environ 550 000 euros afin de s'assurer du bon engagement des fonds et des activités	PASPort	01 /03/2022

10 Annexes

10.1 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 ?				
X	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.		
...	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.
2.2 Dans quelle mesure la mise en œuvre des activités est-elle correctement gérée ?		
	A	Les activités sont mises en œuvre dans les délais.
X	B	La plupart des activités sont dans les délais. Certaines sont retardées, mais cela n'a pas d'incidence sur la fourniture des outputs.
	C	Les activités sont retardées. Des mesures correctives sont nécessaires pour permettre la fourniture sans trop de retard.
	D	Les activités ont pris un sérieux retard. Des outputs ne pourront être fournis que moyennant des changements majeurs dans la planification.
2.3 Dans quelle mesure les outputs sont-ils correctement atteints ?		
	A	Tous les outputs ont été et seront plus que vraisemblablement livrés dans les temps et de bonne qualité, ce qui contribuera aux outcomes planifiés.
X	B	Les outputs sont et seront plus que vraisemblablement livrés dans les temps, mais une certaine marge d'amélioration est possible en termes de qualité, de couverture et de timing.
	C	Certains outputs ne s(er)ont pas livrés à temps ou de bonne qualité. Des ajustements sont nécessaires.
	D	La qualité et la livraison des outputs comportent et comporteront plus que vraisemblablement de sérieuses lacunes. Des ajustements considérables sont nécessaires pour garantir au minimum que les outputs clés seront livrés à temps.

3. EFFICACITÉ JUSQU'À CE JOUR : le degré dans lequel l'outcome (objectif spécifique) est atteint, tel que prévu à la fin de l'année N				
<i>Procédez comme suit pour calculer la note totale du présent critère de qualité : Au moins un 'A, pas de 'C' ni de 'D' = A; Deux fois un 'B' = B ; Au moins un 'C, pas de 'D' = C ; Au moins un 'D' = D</i>				
Évaluation de l'EFFICACITÉ : note totale	A	B	C	D
		X		
3.1 Tel qu'il est mis en œuvre actuellement, quelle est la probabilité que l'outcome soit réalisé ?				
	A	La réalisation totale de l'outcome est vraisemblable en termes de qualité et de couverture. Les résultats négatifs (s'il y en a) ont été atténués.		
X	B	L'outcome sera atteint avec quelques minimes restrictions ; les effets négatifs (s'il y en a) n'ont pas causé beaucoup de tort.		
	C	L'outcome ne sera atteint que partiellement, entre autres en raison d'effets négatifs auxquels le management n'est pas parvenu à s'adapter entièrement. Des mesures correctives doivent être prises pour améliorer la probabilité de la réalisation de l'outcome.		

	D	L'intervention n'atteindra pas son outcome, à moins que d'importantes mesures fondamentales soient prises.
3.2 Les activités et les outputs sont-ils adaptés (le cas échéant) dans l'optique de réaliser l'outcome ?		
	A	L'intervention réussit à adapter ses stratégies/activités et outputs en fonction de l'évolution des circonstances externes dans l'optique de réaliser l'outcome. Les risques et hypothèses sont gérés de manière proactive.
X	B	L'intervention réussit relativement bien à adapter ses stratégies en fonction de l'évolution des circonstances externes dans l'optique de réaliser l'outcome. La gestion des risques est relativement passive.
	C	L'intervention n'est pas totalement parvenue à adapter ses stratégies en fonction de l'évolution des circonstances externes de façon appropriée ou dans les temps. La gestion des risques a été plutôt statique. Une modification importante des stratégies s'avère nécessaire pour garantir à l'intervention la réalisation de son outcome.
	D	L'intervention n'est pas parvenue à réagir à l'évolution des circonstances externes ; la gestion des risques a été insuffisante. Des changements considérables sont nécessaires pour réaliser l'outcome.

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

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

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

4.1 Durabilité financière/économique ?

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

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

	A	Le Comité de pilotage et d'autres structures locales pertinentes sont fortement impliqués à tous les stades de la mise en œuvre et s'engagent à continuer à produire et utiliser des résultats.
X	B	La mise en œuvre se base en grande partie sur le Comité de pilotage et d'autres structures locales pertinentes impliqués eux aussi, dans une certaine mesure, dans le processus décisionnel. La probabilité d'atteindre la durabilité est bonne, mais une certaine marge d'amélioration est possible.
	C	L'intervention recourt principalement à des arrangements ponctuels et au Comité de pilotage et d'autres structures locales pertinentes en vue de garantir la durabilité. La continuité des résultats n'est pas garantie. Des mesures correctives sont requises.
	D	L'intervention dépend totalement des structures ponctuelles n'offrant aucune perspective de durabilité. Des changements fondamentaux sont requis pour garantir la durabilité.

4.3 Quels sont le niveau d'appui politique fourni et le degré d'interaction entre l'intervention et le niveau politique ?		
X	A	L'intervention bénéficie de l'appui intégral de la politique et des institutions, et cet appui se poursuivra.
	B	L'intervention a bénéficié, en général, de l'appui de la politique et des institutions chargées de la mettre en œuvre, ou à tout le moins n'a pas été gênée par ceux-ci, et cet appui se poursuivra vraisemblablement.
	C	La durabilité de l'intervention est limitée par l'absence d'appui politique. Des mesures correctives sont requises.
	D	Les politiques ont été et seront vraisemblablement en contradiction avec l'intervention. Des changements fondamentaux s'avèrent nécessaires pour garantir la durabilité de l'intervention.
4.4 Dans quelle mesure l'intervention contribue-t-elle à la capacité institutionnelle et de gestion ?		
	A	L'intervention est intégrée aux structures institutionnelles et a contribué à l'amélioration de la capacité institutionnelle et de gestion (même si ce n'est pas là un objectif explicite).
X	B	La gestion de l'intervention est bien intégrée aux structures institutionnelles et a contribué d'une certaine manière au renforcement des capacités. Une expertise supplémentaire peut s'avérer requise. Des améliorations sont possibles en vue de garantir la durabilité.
	C	L'intervention repose trop sur des structures ponctuelles plutôt que sur des institutions ; le renforcement des capacités n'a pas suffi à garantir pleinement la durabilité. Des mesures correctives sont requises.
	D	L'intervention repose sur des structures ponctuelles et un transfert de compétences vers des institutions existantes, qui permettrait de garantir la durabilité, est improbable à moins que des changements fondamentaux n'interviennent.

10.2 Cadre logique et/ou théorie de changement mis à jour

Le projet PASPort, en partage avec le projet DEFIA d'Enabel, a comme objectif global, de contribuer à la création d'emplois décents et durables, à l'augmentation des revenus des acteurs économiques et des ménages et à l'amélioration des équilibres macro-économiques du Bénin.

Le projet compte atteindre cette ambition par l'amélioration de la compétitivité du port de Cotonou à travers l'amélioration du climat des affaires et le renforcement de la performance des acteurs (para) portuaires.

Pour y parvenir, il a été défini à la formulation du projet, un certain nombre de résultats et de sous-résultats qui ont subi, à la suite des réflexions au niveau de l'équipe de mise en œuvre, et comme cela est classique, des modifications aux fins de les affiner et de les actualiser /adapter au contexte de mise en œuvre.

A la formulation, le projet était structuré en quatre (04) résultats libellés comme suit :

Résultat 1 : L'environnement des affaires portuaire est amélioré et la confiance des opérateurs renforcée notamment par un appui de pairs à pairs et une actualisation du cadre stratégique et institutionnel ;

Résultat 2 : Les investissements sont stimulés via la préparation/montage des dossiers d'investissement stratégique ;

Résultat 3 : La crédibilité et le professionnalisme des acteurs (para) portuaires sont renforcés via la mise en place d'une démarche qualité, l'amélioration du processus de développement et gestion des compétences, l'amélioration des conditions de travail ;

Résultat 4 : La mise en œuvre de la politique environnementale du secteur portuaire est appuyée

Cette relecture a permis de faire les constats et les ajustements suivants :

- Un mélange de résultats d'état et de résultats processus. Il s'agit : a) du résultat 2 qui constitue en fait une approche/processus, et b) du résultat 3 qui n'est qu'une modalité pour l'atteinte des deux autres résultats d'état (1 et 3). Ils ont été donc supprimés et leurs contenus maintenus ;
- Une formulation des résultats qui combine le changement escompté et les modalités. Pour exemple, le résultat 1 libellé comme suit : "Améliorer l'environnement des affaires portuaires et la confiance des opérateurs notamment par un appui de pairs à pairs et une actualisation du cadre stratégique et institutionnel". Les modalités ont été supprimées.
- De plus, les réflexions sur la précision du positionnement de PASPort par rapport au PAI a conduit à la définition d'un résultat spécifiquement dédié au seul PAC.

Un réaménagement a été fait au niveau des sous-résultats afin d'embrasser toute la chaîne portuaire et de couvrir les fonctions corps de métier du Port Autonome de Cotonou. La nouvelle logique d'intervention du projet se présente comme suit :

R1 : L'environnement des affaires portuaire et la confiance des opérateurs sont améliorés
SR1.1 : Le cadre stratégique et institutionnel du secteur est amélioré
SR1.2 : La sureté maritime est améliorée
SR1.3 : La sureté portuaire est améliorée
SR1.4 : Les processus douaniers sont améliorés
SR1.5 : L'environnement de la manutention portuaire amélioré
SR1.6 : Le système de transit et de transport est amélioré
R2 : La performance du Port Autonome de Cotonou est renforcée
SR2.1 : La gestion stratégique et gouvernance portuaire est renforcée
SR2.2 : La gestion et l'accueil des navires sont améliorés
SR2.3 : La fonction sûreté portuaire du PAC est renforcée
SR2.4 : La gestion, l'entretien et le développement des infrastructures et équipements portuaires sont améliorés
SR2.5 : La gestion & développement des concessions et l'organisation de l'espace portuaire sont améliorés
SR2.6 : Les fonctions supports et compétences transversales sont améliorées
R3 : La mise en œuvre de la politique environnementale du port est améliorée
SR3.1 : Des actions réalistes et concrètes pour réduire l'impact des activités du Port Autonome de Cotonou sur l'environnement identifiées et mises en œuvre
SR3.2 : Des actions réalistes et concrètes pour réduire l'impact des activités des acteurs portuaires autre que le PAC sur l'environnement sont identifiées et mises en œuvre
SR3.3 : Les capacités des services et agences nationales en charge de l'application des conventions internationales, des textes nationaux en matière environnementale sont améliorées

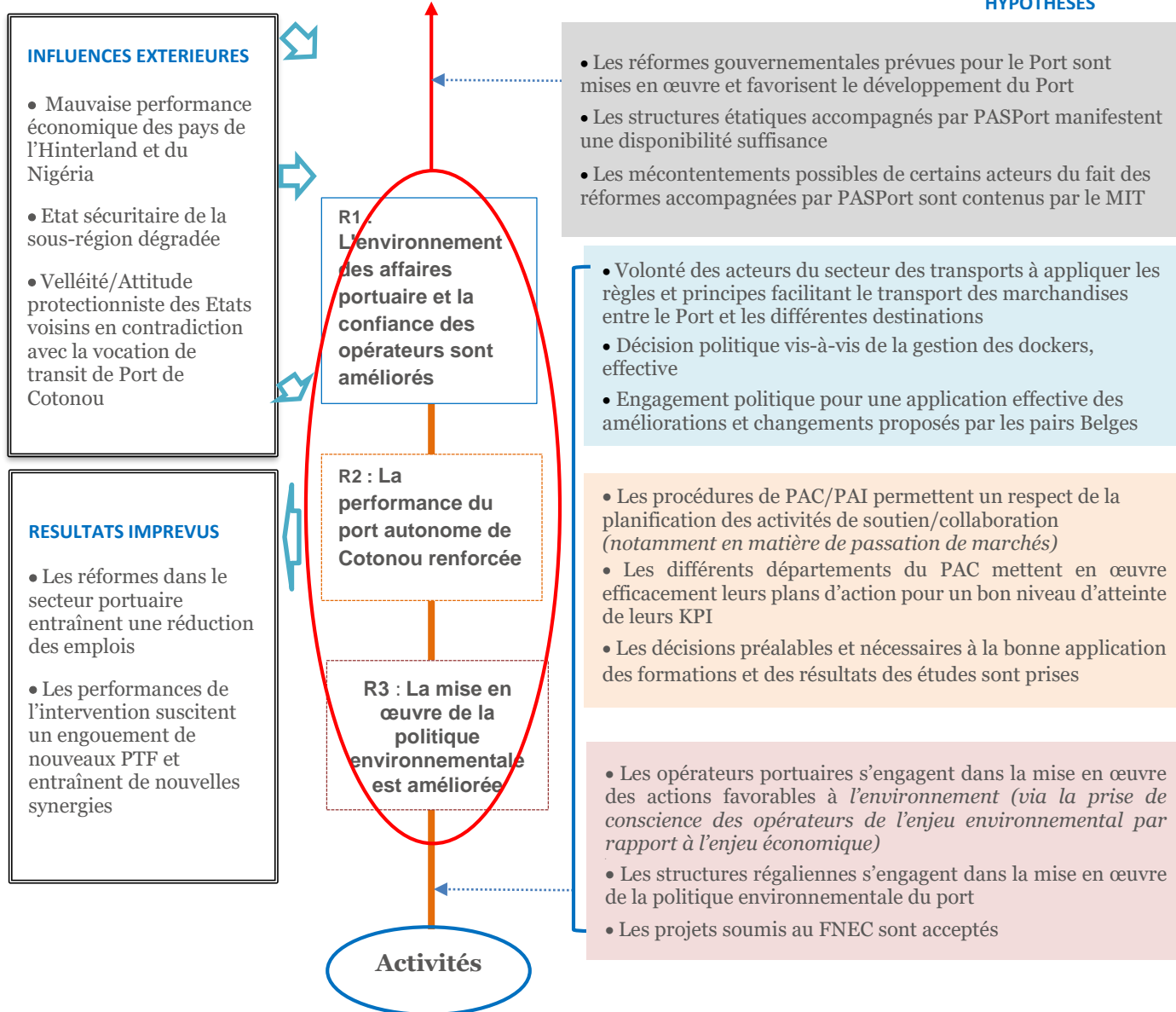
THEORIE DE CHANGEMENT

Si la chaîne de résultats permet de visualiser le cheminement causal entre les activités et les résultats depuis les effets les plus proximaux jusqu'aux impacts, la théorie de changement relève les hypothèses causales qui indiquent pourquoi et dans quelles conditions les liens causaux sont supposés fonctionner.

Les influences extérieures entrevues sur le Projet sont toujours valides ; en témoignent la fermeture par le Nigéria de ses frontières avec le Bénin et les incursions des djihadistes sur le territoire béninois via la frontière avec le Burkina Faso en fin d'année 2021. De plus, toutes les hypothèses établies se sont vérifiées au cours de l'année. De nouveaux éléments contextuels déterminants n'étant pas intervenus au cours de l'année et les hypothèses établies se vérifiant, la théorie de changement n'a pas donc changé.

OS : La compétitivité du secteur portuaire à travers l'amélioration du climat des affaires et le renforcement de la performance des acteurs (para)

HYPOTHESES



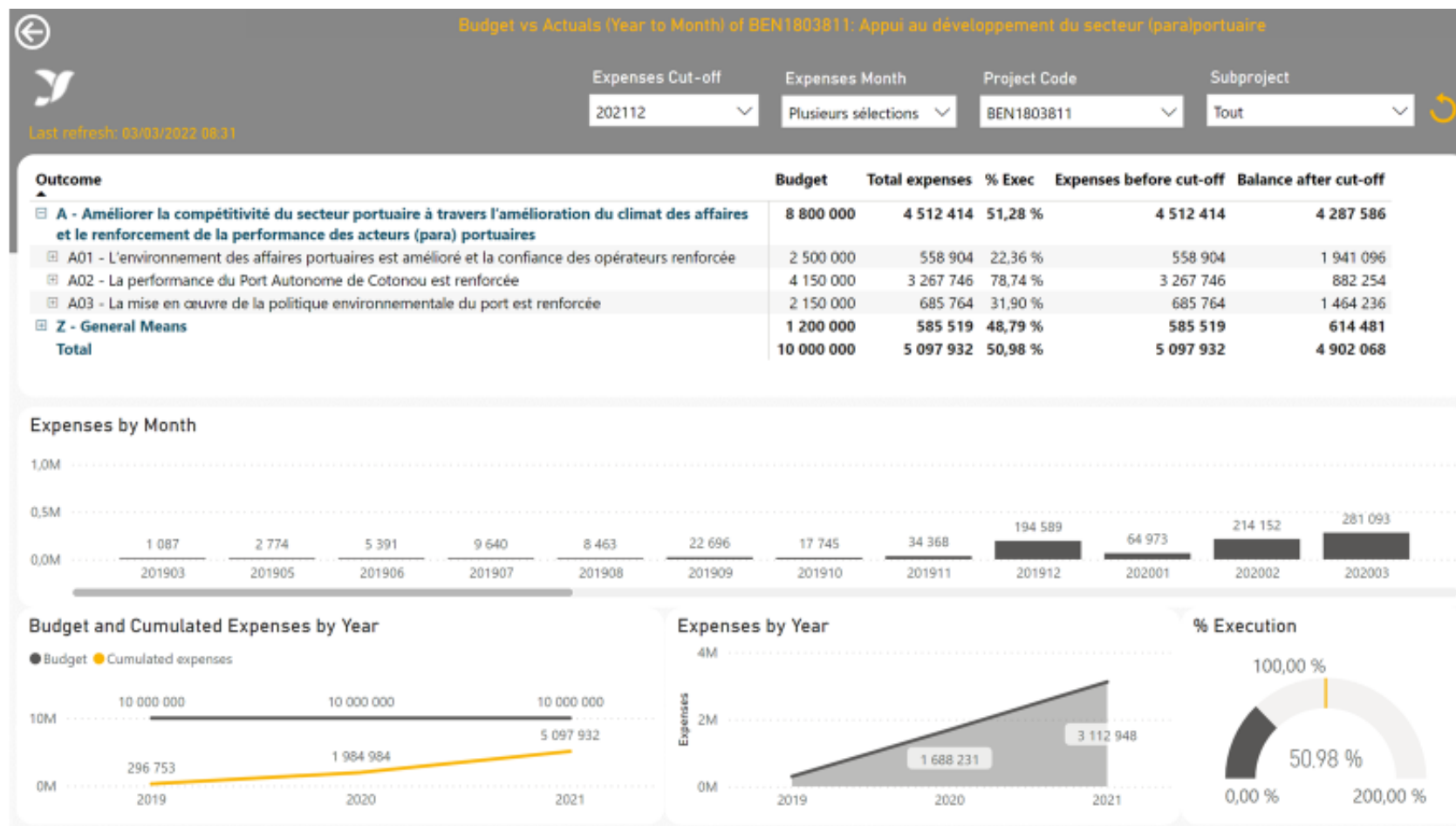
10.3 Fiches de suivi de processus de changement (optionnel)

Il n'y a pas de changement majeur apporté à la théorie du changement développée dans le cadre du projet PASPort.

10.4 Aperçu des MoRe Results

Résultats ou indicateurs du cadre logique modifiés au cours des 12 derniers mois ?	Non
Rapport Baseline enregistré dans PIT ?	Oui
Planning de la MTR (enregistrement du rapport)	Réalisé en novembre 2021 (rapport final attendu)
Planning de l'ETR (enregistrement du rapport)	Q3/2023 (estimation)
Missions de backstopping depuis le 01/01/2021	Pas de mission de back stopping en 2021.

10.5 Rapport « Budget versus Actuels (y – m) »



10.6 Ressources en termes de communication

Les actions de communication engagées en 2021 sont les suivantes :

- Vis-à-vis du résultat 1 :

Tous les processus d'actualisation du cadre réglementaire mis en œuvre ont été couverts. Il s'agit des ateliers : **a)** d'élaboration de la nouvelle loi et de validation du décret portant réglementation du transport routier soit 5 couvertures médiatiques, **b)** d'élaboration des décrets d'application de la loi-cadre sur l'environnement soit 3 couvertures médiatiques, **c)** de validation du plan SAR Maritime (1 couverture médiatique).

- Vis-à-vis du résultat 2 :

L'année 2021 a connu la couverture médiatique de : **i)** la remise à 3 capitaines de remorqueurs, des certificats d'aptitudes à remorquer à l'arrière des navires de 300ml avec des remorqueurs de types ASD, **ii)** 3 ateliers de formation des agents du PAC

- Vis-à-vis du résultat 3 :

Couverture médiatique de l'atelier de validation du décret sur les huiles usagées et sur les installations classées.

Article sur le processus de révision des textes de la loi sur l'environnement

Couverture médiatique de l'ouverture du laboratoire de la plateforme de surveillance environnementale du PAC

Couverture médiatique de l'atelier de révision du décret portant gestion des eaux usées et des déchets solides