



MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE  
ET DES FINANCES

RÉPUBLIQUE DU BÉNIN

## Rapport de résultats 2022

PROJET D'APPUI AU DEVELOPPEMENT DU  
SECTEUR PORTUAIRE- PASPort

BEN 18 038 11

BENIN

## Table des matières

<b>1</b>	<b>ACRONYMES</b> .....	<b>5</b>
<b>2</b>	<b>APERÇU DE L'INTERVENTION</b> .....	<b>7</b>
2.1	FICHE D'INTERVENTION .....	7
2.2	AUTO-EVALUATION DE LA PERFORMANCE .....	8
2.2.1	<i>Pertinence</i> .....	8
2.2.2	<i>Efficacité</i> .....	8
2.2.3	<i>Efficiéce</i> .....	10
2.2.4	<i>Durabilité potentielle</i> .....	11
2.2.5	<i>Conclusions</i> .....	12
<b>3</b>	<b>SUIVI DES RESULTATS</b> .....	<b>14</b>
3.1	ÉVOLUTION DU CONTEXTE .....	14
3.1.1	<i>Contexte général et institutionnel</i> .....	14
3.1.2	<i>Contexte de gestion</i> .....	15
3.2	PERFORMANCE DE L'OUTCOME .....	17
3.2.1	<i>Progrès des indicateurs</i> .....	17
3.2.2	<i>Analyse des progrès réalisés</i> .....	18
3.3	PERFORMANCE DE L'OUTPUT 1 .....	19
3.3.1	<i>Progrès des indicateurs</i> .....	19
3.3.2	<i>État d'avancement des principales activités</i> .....	23
3.3.3	<i>Analyse des progrès réalisés</i> .....	24
3.4	PERFORMANCE DE L'OUTPUT 2 .....	27
3.4.1	<i>Progrès des indicateurs</i> .....	27
3.4.2	<i>État d'avancement des principales activités</i> .....	29
3.4.3	<i>Analyse des progrès réalisés</i> .....	30
3.5	PERFORMANCE DE L'OUTPUT 3 .....	33
3.5.1	<i>Progrès des indicateurs</i> .....	33
3.5.2	<i>État d'avancement des principales activités</i> .....	36

3.5.3	<i>Analyse des progrès réalisés</i> .....	37
<b>4</b>	<b>SUIVI BUDGETAIRE</b> .....	<b>42</b>
<b>5</b>	<b>RISQUES ET PROBLEMES</b> .....	<b>43</b>
5.1	GESTION DES RISQUES .....	43
5.2	GESTION DES PROBLEMES .....	52
<b>6</b>	<b>SYNERGIES ET COMPLEMENTARITES</b> .....	<b>57</b>
6.1	AVEC LES AUTRES INTERVENTIONS DU PORTEFEUILLE .....	57
6.2	AVEC LES PROJETS POUR TIERS .....	57
6.3	AUTRES SYNERGIES ET COMPLEMENTARITES .....	57
<b>7</b>	<b>THEMES TRANSVERSAUX</b> .....	<b>57</b>
7.1	ENVIRONNEMENT ET CHANGEMENT CLIMATIQUE .....	57
7.2	GENRE .....	58
7.3	DIGITALISATION .....	58
7.4	EMPLOIS DECENTS .....	59
<b>8</b>	<b>LEÇONS APPRISES</b> .....	<b>59</b>
8.1	LES SUCCES .....	59
8.2	LES DEFIS .....	60
8.3	QUESTIONS D'APPRENTISSAGE STRATEGIQUE .....	61
8.4	SYNTHESE DES ENSEIGNEMENTS TIRES .....	62
<b>9</b>	<b>PILOTAGE</b> .....	<b>62</b>
9.1	MODIFICATIONS APPORTEES A L'INTERVENTION .....	62
9.2	DECISIONS PRISES PAR LE COMITE DE PILOTAGE ET SUIVI .....	63
9.3	REORIENTATIONS STRATEGIQUES ENVISAGEES .....	65
9.4	RECOMMANDATIONS .....	65
<b>10</b>	<b>ANNEXES</b> .....	<b>66</b>
10.1	CRITERES DE QUALITE.....	66
10.2	CADRE LOGIQUE ET/OU THEORIE DE CHANGEMENT MIS A JOUR.....	70
10.3	THEORIE DU CHANGEMENT .....	71

10.4	FICHES DE SUIVI DE PROCESSUS DE CHANGEMENT (OPTIONNEL) .....	72
10.5	APERÇU DES MORE RESULTS .....	72
10.6	RAPPORT « BUDGET VERSUS ACTUELS (Y – M) » .....	73
10.7	RESSOURCES EN TERMES DE COMMUNICATION .....	74

## 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
BFSF	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
FEBCAB	Fédération Béninoise des Commissionnaires Agréés 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

<b>Intitulé de l'intervention</b>	Projet d'Appui au développement du Secteur (para) Portuaire (PASPort)
<b>Code de l'intervention</b>	BEN 1803811
<b>Localisation</b>	Cotonou
<b>Budget total</b>	10 000 000 €
<b>Institution partenaire</b>	M.I.T et P.A.C.
<b>Date de début de la Convention spécifique</b>	29 11 2018-
<b>Date de démarrage de l'intervention/ Comité de pilotage d'ouverture</b>	COPIL du 20 06 2019
<b>Date prévue de fin d'exécution</b>	28 11 2023
<b>Date de fin de la Convention spécifique</b>	28 11 2023
<b>Groupes cibles</b>	Port Autonome de Cotonou Directions Techniques du MIT (DTT, ANaTT, DP, DMM, DPP) • Autres acteurs étatiques (Douane, Police, Défense, Environnement, Opérateurs économiques portuaires)
<b>Impact<sup>1</sup></b>	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)
<b>Outcome</b>	Améliorer la compétitivité du secteur portuaire à travers l'amélioration du climat des affaires et le renforcement de la performance des acteurs (para) portuaires
<b>Outputs</b>	<b>Output 1</b> : L'environnement des affaires portuaire et la confiance des opérateurs sont améliorés
	<b>Output 2</b> : La performance du Port Autonome de Cotonou est renforcée
	<b>Output 3</b> : La mise en œuvre de la politique environnementale du secteur (para)portuaire est améliorée
<b>Année couverte par le rapport</b>	2022

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

## 2.2 Auto-évaluation de la performance

### 2.2.1 Pertinence

	Performance
<p><b>Pertinence</b></p> <p><i>Quel est le degré de pertinence actuel de l'intervention ? A</i></p> <p>Vis-à-vis du <b>Gouvernement Béninois</b>, cette intervention s'inscrit toujours et comme par le passé dans ses priorités économiques et stratégiques, le Port avec son nouveau schéma directeur en cours de mise en œuvre permettant de doubler d'ici 2027 la capacité d'accueil et de traitement des marchandises, constituant de fait une locomotive visible et active dans le paysage économique du Pays.</p> <p>Vis-à-vis du <b>Royaume de Belgique</b>, et de fait aussi pour les deux partenaires, l'inscription d'une suite au projet PASPort dans le prochain portefeuille bilatéral qui va débuter en décembre 2023, ainsi que l'accord de l'UE pour financer aussi une suite au projet PASPort dans sa programmation 2023-2027 au titre de l'initiative Team Europe Initiative « investir dans un Port de Cotonou durable », et ce normalement à partir d'avril 2023, constitue un signal clair et évident de l'intérêt renouvelé de la partie Belge à s'engager à mobiliser son expertise dans ce domaine au profit des citoyens et entreprises du Bénin.</p> <p><i>La logique d'intervention est-elle toujours la bonne ? : A</i></p> <p>Comme nous l'indiquions dans le rapport annuel 2021, « la logique d'intervention est restée la même depuis la révision du cadre logique en 2019, et elle est 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 ». Par contre, certains partenariats souhaités n'ont finalement pas pu être engagés dans le cadre du projet PASPort, tel que l'appui aux Douanes et l'appui aux unités spéciales de Police impliquées dans la sécurité et sûreté portuaire, il sera nécessaire de réviser notre approche et ambition dans le cadre des futurs projets dans le secteur portuaire.</p>	<b>A</b>

### 2.2.2 Efficacité

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



*Probabilité que l'Outcome soit réalisé ? B*

L'atteinte de l'outcome se mesure à travers l'atteinte de 5 indicateurs renseignant sur l'amélioration de la compétitivité du secteur dont 2 sont quantitatifs (temps d'attente en rade pour les portes conteneurs et évolution du chiffre d'affaire du PAC) et trois sont qualitatifs (enquête de satisfaction des acteurs portuaires sur les thématiques de sûreté en zone d'approche et de mouillage, au délai de sortie des marchandises, au temps moyen d'attente en rade). Au titre de l'année 2022, seuls les deux premiers indicateurs ont été planifiés pour être mesurés, car les enquêtes sont prévues pour la dernière année d'exécution du projet PASPort. Le chiffre d'affaire 2022 est en augmentation de plus de 15 % par rapport à celui de 2021 et de plus de 40 % par rapport à la situation de référence (39,3 milliards de FCFA en 2019) ce qui dépasse donc déjà la valeur cible 2023 prévue au cadre logique. La tendance haussière constatée en 2021 est donc maintenue puisqu'en 2021, cette évolution était de 16% pour une prévision de 11%. Toutefois nous ne pouvons pas encore communiquer les chiffres définitifs, ceux-ci n'ayant pas été validés par le CA du PAC à la date de rédaction du présent rapport. Le temps d'attente en rade est quasiment resté inchangé pour les portes conteneurs à 51.9 heures contre 52 heures en 2021 quoiqu'en hausse par rapport à la Baseline en 2020 (36,5). En 2022, une panne d'une des grues sur la concession BT a réduit les capacités de traitement des portes conteneurs sur quelques mois de l'année. L'augmentation par ailleurs des volumes de transbordement de conteneurs, qui suppose une organisation plus complexe pour le chargement et déchargement des navires qui apportent ou qui repartent avec ces conteneurs, est aussi selon les responsables du PAC, une des explications possibles à cette stagnation.

*Les activités et les outputs sont-ils adaptés (le cas échéant) dans l'optique de réaliser l'Outcome ? B*

Comme en 2021, l'équipe du projet PASPort a poursuivi son effort d'adaptation des activités et des outputs à l'évolution des circonstances externes, évolution qui s'est principalement manifestée soit par une dynamique d'engagement soit par une inertie ou des blocages spécifiques au niveau des divers acteurs bénéficiaires ou des diverses problématiques concernant ces acteurs. Ainsi **au titre du résultat 1**, le budget du projet a été totalement recentré sur 3 des 6 problématiques identifiées à l'origine, avec 38 % du budget alloué au volet sûreté maritime, 30 % au volet transport de marchandises terrestre et 29 % environ au volet cadre institutionnel et stratégique. Les problématiques concernant le processus douanier, la sûreté portuaire, et l'amélioration de l'environnement de la manutention portuaire, chacun pour des raisons différentes, ont été finalement très peu abordées dans le projet PASPort avec seulement environ 3 % du budget total alloué.

Au niveau **du résultat 2**, ce processus lui aussi s'est manifesté exactement de la même manière, avec **93 %** du budget alloué à 3

<p>des 6 problématiques identifiées, à savoir l'amélioration de la gestion et de l'accueil des navires pour 50 %, le renforcement des compétences du personnel dans diverses fonctions support et transversales pour 28%, et l'amélioration de la sécurité et sûreté portuaire.</p> <p>Au <b>niveau du résultat 3</b>, le budget dédié au PAC comme acteur principal de la politique environnementale sectoriel a été presque réduit de moitié au profit du budget du résultat 2, et notamment pour poursuivre l'effort très important et coûteux de la formation des pilotes et des équipages de remorqueurs. Les deux autres sous résultats du résultat 3 ont vu leur budget et leurs activités rester stable.</p> <p>Dans l'ensemble la réduction de nos ambitions au niveau du résultat 1 surtout, et en partie au niveau du résultat 2 et 3 ne remet pas en cause la pertinence des efforts supplémentaires engagés sur les problématiques diverses qui vont permettre de réaliser l'outcome.</p>	
--	--

### 2.2.3 Efficience

	Performance
<p><b>Efficience</b></p> <p><i>Dans quelle mesure les inputs sont-ils correctement gérés ? : B</i></p> <p>La question de la disponibilité à temps et du coût effectif des inputs tels que les RH, les finances, les biens et les équipements en 2022 doit être abordée en distinguant les types d'input. Concernant les RH ou l'expertise externe et interne, le bilan n'est toujours pas bon concernant la mobilisation des Accords Spécifiques de Coopération, le SPF mobilité ne s'étant finalement manifesté qu'en décembre 2022 après plus 21 mois d'attente sans aucune réaction. Le SPF a mis à disposition une expertise sur l'un des 4 domaines, mais a refusé de signer l'ASC et de s'engager sur les autres domaines. En 2022, il n'y a eu aucune mission du SPF POLFED ni SPF AGDA (Douanes), seule l'ASC Défense a été opérationnel. Le rythme d'exécution des conventions de subsides a été plus lent que souhaité par ailleurs, induisant des retards à la fois dans les activités et le décaissement des tranches sur toutes les conventions en cours, sans toutefois à ce stade remettre en cause l'atteinte des objectifs. Les biens et prestations ou l'expertise mobilisée via les marchés a elle aussi été en partie retardée par des marchés infructueux, ou des changements de stratégie et de modalité. L'équipe du projet concernant les finances à adapter l'affectation du budget en tenant compte de la dynamique d'engagement et des coûts effectifs</p> <p><i>Dans quelle mesure la mise en œuvre des activités est-elle correctement gérée ? : B</i></p>	<p><b>B</b></p>

<p>La question de la mise en œuvre à temps des activités nous amène à constater des retards sur les résultats 1 et 3. Concernant le résultat 1, ces retards sont liés à l’inertie de certaines structures partenaires dans le processus de transmission des textes élaborés et/ou actualisés avec l’aide du projet et qui doivent ensuite être transmis au gouvernement pour validation. Concernant le résultat 3, ces retards sont liés à la relative difficulté et lenteur dans l’exécution des conventions de subside avec IFAW, le LSTEE notamment et dans une moindre mesure avec l’IRD. Les processus de marchés publics ont induit eux aussi un retard du fait de marchés infructueux et des changements d’approche/ stratégie.</p> <p><i>Dans quelle mesure les outputs sont-ils correctement atteints ? : B</i></p> <p>Au terme de l’année 2022, concernant la question de la livraison à temps des outputs, la situation n’est pas la même selon les résultats. Pour le résultat 1, et concernant uniquement les 3 sous résultats où le Projet a été réellement actif, les textes élaborés et révisés représentent une bonne contribution à l’actualisation du cadre légal et réglementaire du secteur portuaire béninois. Ces textes sont disponibles et par conséquent le gouvernement a le temps de les examiner et les valider avant la fin du projet, si toutefois l’inertie de certaines directions finit par être levée. Sur le volet sûreté maritime, la mise à disposition du sémaphore équipé et connecté au réseau a dû être décalée à la mi 2023, et donc le recul sera peu important. A l’inverse l’ensemble des formations reçues grâce au SPF défense peuvent déjà contribuer à l’atteinte de l’outcome des résultats attendus en matière de sécurité/sûreté maritime. Concernant le sous résultat dédié au transport terrestre, les indicateurs pour ce volet de l’output ne seront mesurés qu’en 2023, mais les principales prestations au profit de l’ANaTT sont en cours telles que la mise en place d’un système électronique de gestion du fret des marchandises et la mise en place de mécanismes d’amélioration de la qualité du permis de conduire et donc des conditions de conduite notamment des véhicules poids lourds. Au niveau du résultat 2, il n’y a pas de problème particulier de retard qui pourraient impacter fortement les indicateurs prévus. Enfin au niveau du résultat 3 il y a tout de même un décalage dans le temps pour la fourniture des inputs, du fait notamment du retard dans l’exécution des conventions IFAW et LSTEE, et la production du rapport final de cartographie de la pollution ainsi que la réalisation des analyses de sols et sédiments largement décalé dans le temps.</p>	
---	--

#### 2.2.4 Durabilité potentielle

	Performance
<p><b>Durabilité potentielle</b></p> <p><i>Durabilité financière/économique ? B</i></p> <p>Les frais liés aux services et à la maintenance pour les équipements, matériels, aménagements, ou induits par des</p>	<p><b>B</b></p>

réformes accompagnées pourront facilement être pris en charge concernant l'institution Port Autonome de Cotonou. La question reste posée et au-delà de notre sphère d'influence réelle pour l'augmentation des budgets des administrations appuyées par le projet, avec des nuances toutefois. Ainsi notre action pour la sûreté maritime reste durable étant donné le contexte où ce volet est très soutenu à la fois par le gouvernement et par d'autres partenaires que la Belgique.

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

Au terme de l'assistance du projet PASPort, le degré d'appropriation sera élevé non pas tant au niveau du Comité de pilotage, qui est une structure temporaire, mais au niveau des responsables des structures partenaires et bénéficiaires du projet. Ceci est dû au fait que l'ensemble des actions ciblées et réalisées l'ont été après une analyse concertée des défis, et aussi surtout au fait que celles des problématiques liées aux divers sous-résultats ou finalement le Projet n'a pas pu s'investir ne posent plus de problème d'engagement désormais, le projet s'étant concentré sur les dynamiques effectivement soutenues par les autorités.

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

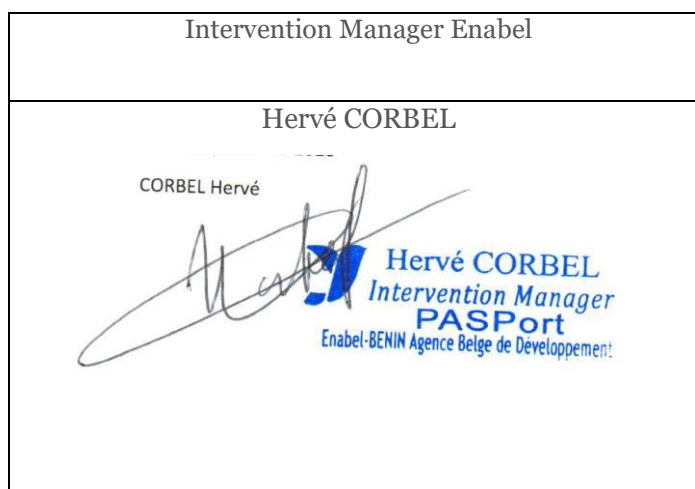
Notre analyse pour 2022 est la même que celle réalisée en 2021, à savoir que l'appui politique fourni est positif, même si les interactions ne se situent certainement pas au niveau de l'équipe projet, et avec en plus le constat qu'une autre réforme importante dans le secteur portuaire a été réalisée, à savoir la liquidation de la SOBEMAP et le lancement d'un processus pour associer le secteur privé à la manutention portuaire. 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 projet PASPort continue d'apporter en 2022 son appui au 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. Il reste aussi en dialogue avec ses partenaires sur la question des indicateurs de performance que le projet contribue à améliorer à leur niveau.

## 2.2.5 Conclusions

L'année 2022 a été marquée au plan de l'engagement des activités tout comme du budget par une forte progression, avec plus de 75 % du budget exécuté, et surtout plus de 99 % du budget engagé. Ainsi au seuil de l'année 2023, il ne reste plus que 5 marchés publics ou conventions à notifier/signer, et par conséquent, le décaissement des 25 % du budget restant en 2023 devrait se réaliser sans difficulté majeure. Cette année aura aussi il faut le dire été marquée par la confirmation d'un appui du projet PASPort qui au final aura été moins ambitieux qu'espéré/prévu, dans la mesure où sur les 12 sous résultats liés au résultat 1 et au résultat 2, nous avons pu concentrer finalement notre effort sur seulement 6 problématiques /thématiques, indépendamment de notre volonté. Nous sommes par contre tout à fait satisfaits d'avoir pu engager de nombreuses actions pour le résultat 3 sur la problématique environnementale, mais avec là un défi important de décaissement pour 2023 du fait de retards accumulés sur plusieurs de ces activités et quelques modifications de notre approche qui a induit un certain retard par ailleurs.



## 3 Suivi des résultats<sup>2</sup>

### 3.1 Évolution du contexte

#### 3.1.1 Contexte général et institutionnel

Au **plan de la sécurité au Nord du Pays**, et depuis novembre 2021 en réalité, de nombreux événements et actes terroristes ont eu lieu avec des attaques diverses d'institutions publiques. Les attaques djihadistes au Bénin ont plus que décuplé entre juillet et décembre 2022 par rapport à la même période l'année dernière, passant de deux à 25, selon **l'Armed Conflict Location & Event Data Project**. C'est plus que tout autre État côtier d'Afrique de l'Ouest. L'impact de cette situation sur l'activité portuaire au sens large est réel avec surtout pour le trafic vers le Burkina Faso, car du fait de la non-disponibilité des services Douaniers à la frontière à Porga, les camions à destination de Burkina Faso doivent passer via le Togo – ce qui signifie plus de distance à parcourir mais surtout une double formalité douanière, ce qui pèse sur la compétitivité. Ceci a induit une baisse du trafic vers le Burkina, ce qui explique en partie la baisse générale du volume de marchandises traités par le PAC en 2022 par rapport à 2021, qui est l'un des indicateurs de l'impact du projet PASPort. A titre d'exemple la réduction très forte des volumes de clinker importés via le Port pour la fabrication du ciment au Burkina en 2022.

Au **plan institutionnel**, une décision a été prise par le Gouvernement du Bénin le 30 novembre 2022 : la **dissolution** de la Société béninoise des manutentions portuaires (SOBEMAP), principal organisme public en charge de la manutention des marchandises en conventionnel au port de Cotonou. Une nouvelle société « *d'économie mixte avec son capital porté par l'État et un partenaire stratégique de référence internationale* » sera créée en remplacement de la SOBEMAP. Cette nouvelle entité aura pour attribution la gestion du terminal polyvalent et du terminal vraquier. Selon le gouvernement, cette décision s'aligne sur le programme de modernisation du port de Cotonou en cours d'implémentation, lequel intègre aussi la réorganisation des activités portuaires.

Il faut aussi noter que deux décisions prises à la fin de l'année 2021 par le Gouvernement du Bénin, à savoir la **dissolution de la COBENAM** (Compagnie Béninoise de Navigation Maritime) en juillet 2021 et du **Conseil National des Chargeurs du Bénin (CNCB)** en septembre 2021, ont induit à partir de 2022 un transfert de personnel mais aussi de recettes et de prestation à effectuer sous la responsabilité du Port Autonome de Cotonou qui ont eu un impact sur l'évolution du chiffre d'affaire et du Bénéfice du PAC, deux indicateurs du cadre logique du projet PASPort au niveau de l'objectif spécifique pour le premier et de l'impact pour le second. L'une de ces prestations est la production du BESC, le Bordereau Electronique de Suivi des Cargaisons, qui est un document de facilitation du commerce qui permet de faire la déclaration sommaire de la marchandise depuis le port d'embarquement. C'est une pièce obligatoire pour la recevabilité de la déclaration en douane des marchandises, et ce processus était autrefois géré par le CNCB. A l'exception des cargaisons flottantes, toute cargaison qui arrive à destination au port de Cotonou, sans BESC délivré et validé au port d'embarquement, ne peut être dédouanée. Pour régularisation, un BESC devra être délivré et validé en ligne par le Port Autonome de Cotonou.

Par ailleurs, le PAC a bénéficié en 2022 du contrat signé en avril 2021 pour la **construction du pipeline d'exportation de pétrole brut entre le Niger et Semé au Bénin**, avec la livraison des pipelines par navires puis leur transport par camion tout au long de l'année. Ce projet

---

<sup>2</sup> « 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.

devrait être achevé en août 2023 selon les dernières informations et il est estimé qu'un volume approximatif d'environ 200 000 tonnes de pipe-line aura transité au terme de ce contrat par le Port de Cotonou, ce qui a contribué bien entendu en 2022 au maintien des performances en volumes et en ressources financières du PAC.

La question de l'impact de l'ouverture et du développement progressif de la **zone économique de Glo-Djigbé**, orienté vers les industries de transformation des produits agricoles notamment, mérite d'être posée. Selon les responsables du PAC toutefois, il est encore trop tôt pour constater une évolution à la baisse ou à la hausse des volumes en 2022. Cette évolution se manifesterà à l'évidence sur les volumes exports de produits agricoles non transformés, tels que le cajou, le soja, le coton, et sera normalement remplacé progressivement par des volumes exports de produits finis. Du fait des annonces du gouvernement de l'interdiction d'exporter des produits agricoles non transformés (la noix de cajou et le soja graine à partir d'avril 2024, mais pas encore d'annonce pour le Coton), il est important désormais de voir comment les acteurs économiques anticipent et préparent cette transformation, et notamment en ce qui concerne le coton qui représente des volumes bien plus importants à l'export.

Parmi **les évènements majeurs en 2022** dans le contexte global qui ont affecté positivement ou négativement l'activité portuaire, la flambée des prix de transports entre l'Asie et l'Europe et les Etats-Unis dus à la reprise économique mondial Post Covid ont causé un manque de disponibilité de conteneurs pour le continent Africain. Par conséquent, il y a eu une forte hausse au début de 2022 des marchandises qui sont importées par navire conventionnel au lieu d'être transporté par conteneur. Ceci a induit une congestion des navires conventionnels en rade au Port entre Janvier et Juin 2022. La guerre entre l'Ukraine et la Russie a eu des conséquences directes et indirectes avec notamment l'ouverture de nouveaux marchés et circuits de chargement sur, par exemple, les engrais ou le blé. Ainsi les engrais débarqués à Cotonou viennent désormais plutôt du Nigéria et du Maroc, tandis que le blé vient plutôt de la Turquie et de l'Allemagne.

### 3.1.2 Contexte de gestion

Le Comité de Pilotage du mois de mars 2023 aura à valider les modifications de la répartition du budget entre les 3 résultats et les 15 sous résultats inscrits au cadre logique du projet PASPort, tenant compte de la dynamique d'engagement et des coûts effectifs des activités qui ont pu effectivement être engagées en 2022. Le taux d'engagement étant désormais très élevé, cette répartition est nécessaire pour faire face à cette situation.

L'équipe du projet PASPort, avec les collègues du Siège et de la représentation Enabel Bénin, s'est beaucoup investi dans la rédaction de la proposition de projet portuaire sur financement de l'UE qui devrait pouvoir être initié en avril 2023 sous mandat Enabel. Ce projet constitue de fait la suite du projet PASPort de par sa couverture et son ambition en termes de problématiques du secteur portuaire incluant l'amont et l'aval de la chaîne logistique.

Par ailleurs, l'équipe a accompagné la réflexion et les ateliers de définition de la nouvelle stratégie pour le futur portefeuille bilatéral 2023-2028. Le secteur portuaire a de nouveau été retenu parmi d'autres secteurs pour un appui sur 5 ans recentré par contre sur deux volets majeurs, le volet problématique environnemental et le volet promotion du travail décent dans le secteur.

#### 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 ?*

Aucun nouvel ASC n'a été signé en 2022, alors qu'il était pourtant prévu de conclure la signature de l'ASC avec le SPF Mobilité, mais celui a finalement refusé de signer après plus de 21 mois d'attente, et ce sans aucune explication ni information formelle en direction d'Enabel à ce sujet.

Une nouvelle convention de subside pour la mise en œuvre de plusieurs activités de formation des administrations intervenant en mer a été signée en août 2022 avec l'ANCAEM, l'autorité Nationale chargée de l'Action de l'Etat en Mer, dans le cadre du résultat 1. Par ailleurs, une nouvelle convention de subside est en cours d'élaboration depuis 2022 avec le Groupement des Sapeurs-Pompiers mais ne devrait être signée qu'au début de l'année 2023, et ce pour la mise en œuvre d'une activité de formation liée au Résultat 2.

- *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 ?*

Dans le cadre de la mise en œuvre du **résultat 1** :

- L'A.S.C. avec la Police Fédérale, signé en août 2021, n'a pas permis de mobiliser d'expertise particulière en 2022 malgré notre attente et souhait. Cet accord sera donc clos dans le cadre du projet PASPort en début 2023 ;
- L'A.S.C. avec le SFP Finances pour mobiliser les douaniers Belges signé en novembre 2020 n'a pas non plus permis de mobiliser de l'expertise malgré notre attente et souhait. Cet accord sera donc clos dans le cadre du projet PASPort en début 2023
- L'A.S.C. avec le SPF Santé et Environnement n'a pu être signé puisque le SPF avait refusé de s'engager malgré la présence de l'ACC. Après un dernier appui à titre gratuit début 2022 d'un juriste du SPF, sa prestation s'est interrompue. Cet accord sera clos en début 2023
- Le SPF Mobilité a décidé d'affecter un temps de travail gratuit de juriste sur l'un des 4 domaines de collaboration, depuis le début du mois de décembre 2022 jusqu'en avril 2023, sur la révision des textes d'application du code maritime.
- L'A.S.C avec le SPF Défense se déroule normalement, il avait été signé dès 2019. En 2022, deux missions ont été réalisées au profit de la Marine Nationale Béninoise, en août et en décembre.

Dans le cadre de la mise en œuvre du **résultat 2**, c'est essentiellement la mobilisation de l'ASC avec PAI, devenu officiellement en 2022 PAOBI après sa fusion avec le Port de Bruges, qui permet d'engager le budget dédié à ce résultat (depuis le début du projet, 63 % du budget, le reste via des marchés publics ou conventions de subsides). En 2022 65 % du budget décaissé l'a été via l'ASC.

Dans le cadre de l'exécution du **résultat 3** et concernant la mise en œuvre de la politique environnementale au niveau du secteur portuaire, deux des trois conventions de subsides signées en 2020 et 2021 dans le cadre du résultat 3 ont pris du retard dans leur exécution pour des raisons différentes :

- La convention avec la fondation IFAW pour la lutte contre le trafic des produits issus de la faune a été grandement retardé du fait des mauvaises relations entre la DGRP et le représentant IFAW, et pour diverses raisons liées entre autres à une divergence d'opinion sur les priorités en termes de lutte contre divers trafics. Ce n'est qu'en décembre 2022 que des modalités



opérationnelles ont enfin pu être établies permettant d'envisager un démarrage normal du contrôle début 2023 via l'UMCC.

- La convention avec le LSTEE a pris du retard dans la préparation, le lancement et l'attribution des principaux marchés publics, ce qui fait que le cycle prévu de versements des tranches n'a pas pu être réalisé à temps.
- *Quelles ont été les difficultés ou les circonstances imprévues/exceptionnelles rencontrées lors de la conclusion et de l'exécution des accords ?*

Concernant les ASC, la mobilisation de l'expertise n'est absolument pas garantie par la signature de l'ACC, ni même d'un A.S.C, comme le montre les explications fournies plus haut. Il est fondamental qu'Enabel remette entièrement à plat la logique de ce type d'appui pour garantir une mise en œuvre minimale. L'inertie totale des SPF pour apporter leur appui à temps ne permet pas de développer des relations normales et correctes avec les partenaires. Concernant les Conventions de subsides, la problématique est différente et a induit dans le cas par exemple de la convention avec IFAW une révision du cadre logique avec une baisse des ambitions et un moindre recul d'expérience.

### 3.1.2.2 Modalités opérationnelles

Le comité de pilotage du Projet a tenu en 2022 deux réunions ordinaires le 16 03 et le 13 10 2022.

L'acheteur public dédié au projet PASport et partagé avec la représentation a été affecté à un nouveau poste à l'étranger, et a été temporairement remplacé par un expert contractualisation international attaché à la représentation Enabel

## 3.2 Performance de l'outcome



### 3.2.1 Progrès des indicateurs

L'Outcome du projet PASPort est : « 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 2022 soit après environ trois (03) 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 des 3 niveaux de satisfaction des acteurs portuaires (délai moyen de sortie des marchandises du Port de Cotonou, temps moyen d'attente à la rade au Port de Cotonou, sûreté dans la zone d'approche et de mouillage du port de Cotonou) n'est prévue par contre qu'en fin de projet en 2023.

<b>Outcome</b> : Améliorer la compétitivité du port à travers l'amélioration du climat des affaires et le renforcement de la performance des acteurs (para) portuaires.					
<b>Indicateurs/marqueurs de progrès</b>	<b>Valeur de base</b>	<b>Valeur 2020</b>	<b>Valeur 2022</b>	<b>Cible 2022</b>	<b>Cible finale 2023</b>
<b>Ind 1_OS.</b> Niveau de satisfaction des acteurs portuaires par rapport au délai moyen de sortie des marchandises du Port de Cotonou	2 (Peu Satisfait)	2 (Peu Satisfait)	NA	NA	3
<b>Ind 2_OS.</b> Niveau de satisfaction des acteurs portuaires par rapport au temps moyen d'attente à la rade au Port de Cotonou	3 (Satisfait)	3 (Satisfait)	NA	NA	4
<b>Ind 3_OS.</b> Temps d'attente à la rade Porte-conteneurs	14,7 3	36,5 heures	51.9 Heures	ND	24 H 00 pour 90% <sup>4</sup>
<b>Ind 3_OS.</b> Niveau de satisfaction des acteurs portuaires par rapport à la sûreté dans la zone d'approche et de mouillage du port de Cotonou	3 (Satisfait)	3 (Satisfait)	NA	NA	4
<b>Ind4 _OS.</b> Evolution du chiffre d'affaires du PAC	0% (39,3 milliards) <sup>5</sup>	NA	Plus de 15%*	12%	13%

ND : Non Déterminée NP : Non Prévu pour être mesuré NA : Non Applicable AD : A déterminer\*  
\* en attente données officielles validées concernant le CA, mais sera en hausse.

### 3.2.2 Analyse des progrès réalisés

Le **temps d'attente** des portes conteneurs a très peu changé de 2021 à cette année. Le constat est que ce temps, à contrario s'est sensiblement accru de 2019 (14,7h) à 2021 (52h) et se maintient presque en 2022 pour un objectif de fin de projet de 24h pour 90 % des porte-conteneurs. Les éléments d'analyse de cette situation fournis par le PAC concernent (i) l'évolution à la hausse des conteneurs en transbordement qui rend l'organisation de l'activité déchargement suivie de rechargement plus complexe, et (ii) une panne de plusieurs mois sur l'une des 4 grues du terminal Bénin Terminal en 2022 qui a réduit la vitesse de déchargement des navires. Depuis 2020, la société COMAN (Maersk), installé sur le quai nord face à Bénin Terminal (Bolloré) a d'abord réduit sa

<sup>3</sup> Donnée de 2019

<sup>5</sup> CA de 2019

manipulation de conteneurs, comme expliqué dans le rapport annuel 2020, puis depuis le début de l'année 2022 n'a plus eu de contrats commerciaux pour les conteneurs, ce qui explique que le temps d'attente en rade se soit dégradé par rapport à la situation de base. Il se fait par ailleurs que des événements ponctuels comme ceux cités ci-dessus viennent éventuellement se superposer à cette tendance de fond. L'objectif modifié et révisé de 24H 00 de temps d'attente pour 90 % des navires correspond à la situation qui sera celle au terme de la réalisation des travaux portuaires avec une augmentation de la longueur de quai et des capacités de débarquement des conteneurs. Il s'agit donc ici d'un facteur structurel qui changera la donne vis-à-vis de cet indicateur une fois les travaux finis. La cible finale devrait être révisée par conséquent à la hausse en termes de temps d'attente étant donné que les travaux ne seront pas finis d'ici là. Ceci sera débattu avec le PAC. Les données de l'année 2019, fournies par le PAC, posent rétrospectivement la question de leur fiabilité puisque l'objectif annoncé du PAC aujourd'hui est bien supérieur à la valeur de 2019.

Concernant le **chiffre d'affaire** du Port Autonome de Cotonou, il est en augmentation assez nette par rapport aux données 2021, mais nous sommes en attente des chiffres validés par le gouvernement avant que de pouvoir communiquer formellement le chiffre exact. A ce stade il est plus que probable que son augmentation soit de plus de 15 %.

### 3.3 Performance de l'output 1



#### 3.3.1 Progrès des indicateurs

L'année 2022 a consacré des évolutions au niveau de 4 des 6 sous-résultats pour le compte de l'output 1 intitulé "l'environnement des affaires portuaires est amélioré et la confiance des opérateurs renforcée" comprenant 6 sous résultats à l'origine. Il s'agit des sous-résultats relatifs à l'actualisation du cadre stratégique, la sûreté/sécurité maritime et portuaire et enfin le secteur du transport routier. Par contre, pour les deux autres sous résultats, la situation est la suivante :

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 depuis le début de la mise en œuvre du Projet. En effet, il a été identifié de commun accord avec la douane béninoise, 8 pistes d'actions d'appui. Une mission de la douane Belge a été organisée au Bénin pour leur précisions avec des actions claires d'accompagnement. Elles n'ont malheureusement pas été opérationnalisées du fait de l'inertie au niveau de la douane béninoise et du refus de la douane belge du fait de la cession d'une des prérogatives de la douane béninoise à des privés contrairement aux principes de l'OMD. Toutefois, deux actions à appui local ont été initiées : i) l'accompagnement des opérateurs économiques en vue de l'obtention du statut OEA, et ii) le recrutement de 10 analystes/auditeurs en vue du renforcement du renseignement douanier et la prise en charge de leurs salaires par PASPort pour 2 ans. Là aussi, les lourdeurs au niveau de la douane béninoise et de la CCIB n'ont pas permis de mener ces activités. Même la proposition de PASPort d'accompagner l'élaboration du nouveau Plan Stratégique de la Douane n'a prospéré. Il en est de même de sa volonté de disposer dudit Plan afin d'identifier des actions à accompagner. 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 est 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 instituant un Bureau d'Embauche Portuaire (BEP). Toutefois, la mise en place du modèle prend du temps et l'appui ne pourra plus être envisagé dans le cadre du projet PASPort.

La situation des indicateurs au terme de l'année 2022 se présente comme suit :

<b>Output 1 : L'environnement des affaires portuaire et la confiance des opérateurs sont améliorés</b>					
<b>Indicateurs/marqueurs de progrès</b>	<b>Valeur de base</b>	<b>Valeur 2021</b>	<b>Valeur 2022</b>	<b>Cible 2022</b>	<b>Cible finale 2023</b>
<b>Sous-Résultat 1.1 : Le cadre stratégique et institutionnel du secteur est amélioré</b>					
<b>Ind 1_SR1.1 :</b> Proportion de textes actualisés	0%	50%	100%	50%	100%
<b>Ind 2_SR1.1 :</b> Niveau moyen de complétude des textes actualisés	0%	0%	100%	ND	100%
<b>Ind 3_SR1.1 :</b> Niveau d'appropriation des textes par les parties prenantes	2	ND	NA	ND	3
<b>Sous-Résultat 1.2 : La sûreté maritime est améliorée</b>					
<b>Ind 1_SR1.2 :</b> Nombre moyen d'actes suspects détectés et documentés sur les navires, en approche ou au mouillage	40	40	0	40	35
<b>Ind 2_SR1.2 :</b> Niveau moyen de réponses aux alertes provenant du Sémaphore de Sèmè (infos au CCOM)	45% <sup>6</sup>	45%	NA <sup>7</sup>	50%	60%
<b>Ind 3_SR1.2 :</b> Nombre de patrouilles conjointes organisées	0	3	0	6	10
<b>Ind 4_SR1.2 :</b> Nombre moyen de patrouilles journalières des Forces Navales	2	3	2	3	5
<b>Sous-Résultat 1.3 : La sûreté portuaire est améliorée</b>					
<b>Ind 1_SR1.3 :</b> Taux de réponse aux demandes d'actes sollicitées auprès de la DMM	20%	60%	62%	75%	100%
<b>Ind 2_SR1.3 :</b> Taux de Navires montrant des déficiences pendant les inspections du contrôle des navires par l'Etat du Port (PSC)	0%	0%	0%	10%	15%
<b>Ind 3_SR1.3 :</b> Taux de conformité du Port et des Installations Portuaires au code ISPS	60%	100%	100%	80%	85%
<b>Sous-Résultat 1.6 : Le système de transport amélioré</b>					
<b>Ind 1_SR1.6 :</b> Niveau de satisfaction par rapport à la qualité du système de	3 (Satisfait)	3 (Satisfait)	NA	NP	4

<sup>6</sup> Il s'agit ici d'une baseline provenant du sémaphore de Cotonou devant permettre d'avoir une idée de la capacité de réponse de la Marine Nationale aux alertes.

<sup>7</sup> Le sémaphore n'étant pas encore fonctionnel, cet indicateur ne peut être renseigné à cet instant

formation en conduite de véhicules poids lourd					
<b>Ind 2_SR1.6</b> : Niveau de satisfaction par rapport au mode de passage du permis de conduire de véhicule poids lourd	3 (Satisfait)	3 (Satisfait)	NA	NP	4= Très Satisfait
<b>Ind 3_SR1.6</b> : Niveau de satisfaction des acteurs par rapport à la mise en place du Certificat de Conduite Professionnelle (CCP)	ND	NP	NA	NP	2= Peu Satisfait
<b>Ind 4_SR1.6</b> : Pourcentage des chauffeurs détenant le CCP	0%	0%	0%	5%	20%
<b>Ind 5_SR1.6</b> : Pourcentage de véhicules recevant du fret du Bureau de Gestion du Fret dont les chauffeurs détiennent le Certificat de Conducteur Professionnel	0%	0%	0%	5%	15%
<b>Ind 6_SR1.6</b> : Niveau de satisfaction des acteurs du transport de marchandises par rapport à la gestion du fret des marchandises	2 (Peu Satisfait)	2 (Peu Satisfait)	NA	NP	4= Très Satisfait
<b>Ind 7_SR1.6</b> : Proportion du Fret/Port gérée par le nouveau système de gestion du fret	0%	0%	0%	30%	100%

ND : Non Déterminée    NP : Non Prévu pour être mesuré    NA : Non Applicable    AD : A déterminer

#### En matière d'actualisation du cadre stratégique et institutionnel :

- i) L'entièreté des textes et lois qui ont bénéficié de l'appui du projet PASPort a été actualisée au cours de l'année 2022 sur une prévision de 50%. Il s'agit de : l'actualisation du Plan National d'Intervention d'Urgence (PNIU) via l'élaboration de l'atlas de vulnérabilité des côtes à la pollution accidentelle par les hydrocarbures, l'élaboration d'une Stratégie d'Economie Bleue du Bénin suite à l'actualisation de la Stratégie Nationale de Protection de Sécurité et de Sûreté Maritime, l'élaboration d'une nouvelle loi sur le transport routier, l'élaboration du décret réglementant le transport routier, l'élaboration de la nouvelle loi cadre sur l'environnement et de ses décrets d'application, l'élaboration des textes d'application du code maritime et est conventions OMI<sup>8</sup> ;
- ii) La complétude des textes actualisés est assurée. Le taux de complétude est de 100% atteignant d'ores et déjà le taux final entrevu pour le projet c'est-à-dire 100%. 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 2022, il s'observe 3 blocs à la fois actualisés et complets. Il s'agit, a) du bloc de la loi, du décret et de ses arrêtés d'application relatifs au transport routier, b) du PNIU qui opérationnalise plusieurs conventions de protection de l'environnement marin, c) de la nouvelle stratégie nationale d'économie bleue en lien à plusieurs stratégies africaines, d) du bloc loi-cadre sur l'environnement et ses décrets, e) des textes d'application qui

<sup>8</sup> Organisation Maritime Internationale

opérationnalisent le code maritime et des conventions OMI ratifiées. Soit un taux de 100%.

En matière **de sûreté maritime**, il n'a été observé aucun acte suspect au cours de l'année 2022 du fait qu'en général dans le golfe de Guinée les actes se font beaucoup plus en haute mer. L'explication se trouve dans le fait que les pays côtiers du golfe de Guinée ont commencé par prendre depuis 2021, des dispositions sécuritaires plus draconiennes dans leurs zones de mouillage, obligeant de fait les pirates à opérer en haute mer. Pour exemple, dans la zone de mouillage du Bénin, tous les navires sont désormais astreints à avoir à leurs bords une garde armée privée ou fournie par la Marine Nationale. Cela s'est trouvé renforcé par une meilleure capacité d'intervention des marins béninois à la faveur des formations dont ils ont bénéficié de la Défense Belge via le financement du projet PASPort. Quant à la réponse aux alertes venant du Sémaphore de Sèmè, celui-ci n'étant pas encore fonctionnel, la cible atteinte reste 0. Toutefois, ce chiffre zéro doit être relativisé puisque les marins béninois armés sont systématiquement à bord des navires ; ce qui est en soi une réponse dissuasive aux probables alertes. L'absence de patrouilles conjointes au cours de l'année est due à la non programmation par le CMMC de la CEDEAO comme c'était le cas l'année passée ; l'Etat béninois ne s'étant pas encore donné les moyens d'en organiser.

En matière de **sûreté portuaire**, il s'observe :

- Une très légère amélioration de la capacité du Bénin via la Direction des Affaires Portuaires, Maritimes et Fluvio-lagunaires (DAPMF) en matière d'agrément des navires. En effet, le taux de réponse aux demandes d'actes sollicités auprès de la DAPMF est de 60% à 62% entre 2021 et 2022. Ces actes concernent les permis et autorisations de navigation pour navires, l'autorisation d'occupation du domaine public maritime, le livret professionnel maritime et la carte de circulation individuelle. Par contre, pour les actes qui requièrent plus de technicité tels que le certificat d'enregistrement, l'acte de « béninisation », l'offre du Bénin en matière de délivrance aux navires est très faible. Cette situation s'explique en 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. En effet, la Direction n'a jamais donné suite aux propositions de termes de référence en la matière élaborée par le projet.
- Une absence de déficiences détectées au niveau des navires. Ce 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 DAPMF pour assurer des contrôles de sécurité de qualité à bord des navires ; ce que l'expert indiqué plus haut était censé corriger.
- Une bonne conformité du Port et des Installations Portuaires (IP) au code ISPS. Le taux y relatif est de 100%. Toutes les installations portuaires sont conformes au Code ISPS et disposent d'une déclaration de conformité au Code ISPS. Le taux de mise en œuvre des recommandations des garde-côtes américains sur le respect du code ISPS est évalué à 90% en 2022. En effet, lors de la dernière visite des garde-côtes américains au Port de Cotonou, qui s'est tenue du 06 au 09 février 2023, il a été noté avec satisfaction une mise en œuvre des recommandations issues des évaluations de 2019.

Pour ce qui concerne **l'amélioration du système de transport**, il n'a pas été prévu de cible en 2022 pour la moitié des indicateurs sous ce résultat. Les deux processus d'accompagnement devant alimenter le reste des indicateurs concernent la mise en place du Certificat de Conducteur Professionnel (CCP) et la mise en place d'une gestion digitale améliorée et efficace du fret des marchandises. Les cibles retenues pour 2022 pour les indicateurs y liés ne sont pas atteintes. Dans le cas du premier processus, le marché pour le diagnostic du système de formation et d'obtention du permis de conduire devant induire la refonte dudit système a été

infructueux et a connu du retard dans sa relance et la sélection des consultants. Quant au 2<sup>e</sup> processus, le processus de mise en place d'une solution digitale de la gestion du fret routier a été lancé, la solution est installée et attend des tests de sécurité et de fonctionnalité pour son déploiement qui devrait intervenir au cours de l'année 2023.

### 3.3.2 État d'avancement des principales activités

Sous ce résultat, il s'observe un taux de réalisation dans les délais d'environ 31%. La grande portion des activités sont celles pour lesquelles des décisions sérieuses ont déjà été prises soit par la suppression ou des relances au plus haut niveau.

État d'avancement des <u>principales activités</u>	État d'avancement : les activités sont :			
	En avance	Dans les délais	Retardées <sup>9</sup>	En sérieux retard <sup>10</sup>
<b>Au titre de l'actualisation du cadre réglementaire en lien avec le secteur portuaire (SR1-1) :</b> i) Validation de l'atlas de vulnérabilité des côtes à la pollution accidentelle par les hydrocarbures, ii) Validation des décrets dangereux et huiles usagées de la nouvelle loi cadre sur l'environnement, iii) Elaboration & validation des textes d'application du code maritime et est conventions OMI <sup>11</sup> , iv) validation de la SNEBB		X		
<b>Au titre du SR1-1 sûreté portuaire :</b> Mise à disposition d'équipements aux Directions Techniques du MIT		X		
<b>Au titre du SR1-2 sûreté maritime :</b> Insertion du Plan SAR maritime dans le circuit administratif pour validation par le gouvernement				X
<b>Au titre du SR1-2 sûreté maritime :</b> Achèvement de la construction du Sémaphore de Sèmè et mise en place des équipements			X	
<b>Au titre du SR1-2 sûreté maritime :</b> Déroulement formations prévues au profit de la Marine de Nationale par la Défense belge		X		
<b>Au titre du SR1-3 sûreté portuaire :</b> Renforcement des capacités permanentes moyen ou long terme de la DMM par un expert				Annulé
<b>Au titre du SR1-3 sûreté portuaire :</b> Mise à disposition de l'Unité Spéciale de Police Fluviale et Maritime				X <sup>12</sup>
<b>Au titre du SR1-3 sûreté portuaire :</b> Validation par la DGPR et début de mise en œuvre des recommandations de l'audit fonctionnel du Commissariat Spécial du Port				X
<b>Au titre du SR1-4 processus douaniers et de transit :</b> Accompagnement du processus d'élaboration et de mise en œuvre du nouveau Plan Stratégique de la Douane				X <sup>13</sup>

<sup>9</sup> Les activités sont retardées ; des mesures correctives doivent être prises

<sup>10</sup> Les activités ont pris un sérieux retard (plus de 6 mois). Des mesures correctives majeures sont requises.

<sup>11</sup> Organisation Maritime Internationale

<sup>12</sup> Activité abandonnée du fait des délais de 12 mois pour livrer les moteurs, ce qui n'est plus possible dans l'agenda PASPort

<sup>13</sup> Activité abandonnée faute de collaboration de la douane

<b>Au titre du SR1-6 Transports Terrestres :</b> Mise en route du processus de mise en place d'un nouveau système digital de gestion du fret		X		
<b>Au titre du SR1-6 Transports Terrestres :</b> Mise aux normes de l'offre de formation dans le domaine du permis de conduire et de l'inspection routière		X		
<b>Au titre du SR1-6 Transports Terrestres :</b> 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 <sup>14</sup>
<b>Au titre du SR1-6 Transports Terrestres :</b> Amélioration de l'offre de maintenance et de réparation des camions		X		
<b>Au titre du SR1-6 Transports Terrestres :</b> 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 », il s'agit des processus initiés en 2021 et qui ont été poursuivis et achevés en 2022. En effet :

*Concernant le cadre légal et réglementaire,*

- (i) 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 entièrement réalisée avec la validation en 2022, des décrets sur les déchets dangereux et les huiles usagées. Le projet de loi sur l'environnement a fait l'objet de plusieurs séances de travail entre le Ministère du cadre de vie et la commission juridique de la Présidence de la République. A titre exceptionnel, le gouvernement a pris en mai 2022 un des décrets révisés sans attendre le vote de la loi. Il s'agit du décret N° 2022- 301 du 25 Mai 2022 portant règlementation du bruit en République du Bénin.
- (ii) L'élaboration de l'atlas de la vulnérabilité des côtes et des milieux lagunaires à la pollution accidentelle par les hydrocarbures, un outil du Plan National d'Intervention d'Urgence (PNIU), a été achevée en 2022 et l'outil a été validé par les parties prenantes. Quelques informations complémentaires restent cependant à ajouter pour finaliser l'Atlas.
- (iii) L'actualisation de l'actuelle Stratégie Nationale de Protection de Sécurité et de Sûreté Maritime (SNPSSM) dont le processus a démarré en Février 2021 s'est achevée en Mars de l'année 2022 avec l'élaboration d'une Stratégie Nationale d'Economie Bleue du Bénin (SNEBB), processus inédit au Bénin. Le document est d'ores et déjà inséré dans le circuit gouvernemental pour son adoption. Ce concept d'économie Bleue, intègre le transport et la sécurité/sûreté maritimes mais aussi d'autres dimensions d'intérêts économique et environnemental tels que la pêche, la conservation des écosystèmes aquatiques, les énergies renouvelables y compris offshore...etc.
- (iv) Le processus d'élaboration des textes d'application du code maritime et des conventions OMI, démarré en 2021 s'est achevé en décembre 2022 avec la validation de 28 décrets et arrêtés d'application. Ceci devrait booster l'opérationnalisation du code maritime élaboré

<sup>14</sup> Activité abandonnée faute de disponibilités budgétaires



depuis 2011 qui est un important outil fixant les conditions de circulation dans les eaux maritimes béninoises.

Sur le plan institutionnel, le Projet a procédé, comme planifié à la dotation des directions et services du MIT et du MDDCV exerçant dans des domaines en lien avec l'univers portuaire (Cabinet/MIT, DGEC, DGEFC, ANCAEM), en matériels et équipements informatiques de travail et de mobiliers de bureau. L'objectif est de mettre les agents dans des conditions optimales de travail et de production de résultats améliorés. Cela participe de leur performance, indispensable à l'atteinte des objectifs de PASPort.

Vis-à-vis du sous résultat R1-SR2 « **Sécurité/sûreté maritime** », l'important progrès noté au cours de l'année 2022, est essentiellement relatif à :

- i) La mise en place des conditions pour l'opérationnalisation du code maritime et des conventions OMI ratifiées par le Bénin via la validation de leurs textes d'application,
- ii) La réalisation de deux formations programmées au profit de la Marine nationale par la Défense Belge via le financement de PASPort. Il s'agit de la formation sur la réparation et le pilotage d'embarcations pneumatiques de types zodiac et fluvial au profit de 20 marins béninois déroulée du 8 au 26 Août 2022 à la Base Navale de Cotonou (BNCO) et de celle développée du lundi 12 au vendredi 23 décembre 2022, sur le renseignement militaire (BIOC) au profit de 11 marins.
- iii) Et surtout la fin de la construction du sémaphore de Semé, dont les équipements seront livrés en 2023.

Ces deux formations ont permis d'une part de renforcer les capacités des marins béninois : i) en conduite d'embarcations de types zodiacs et fluvial, "self defense" (combat rapproché), maintenance des embarcations, et ii) en maîtrise des outils d'analyse et de briefing/information des autorités sur les risques.

Il est important de noter, même si ce n'est pas le fruit de l'appui direct de PASPort, l'extension du champ de délivrance des actes maritimes par la DAPMF comme indiqué plus haut.

Vis-à-vis du sous résultat R1-SR3 « **Sécurité/sûreté portuaire hors PAC** », peu de progrès ont été réalisés au niveau de ce sous-résultat. Il peut juste être noté le maintien par le Port de Cotonou de sa certification ISPS qui est le fruit d'une action indirecte de PASPort. En effet, la dernière mission des Garde-côtes américains a confirmé ladite certification.

*Appui au Commissariat Spécial du Port* : le rapport d'audit fonctionnel du Commissariat Spécial du Port financé par PASPort et réalisé par la SPF POLFED en mars 2021 a été remis à la DGPR début 2022. Toutefois aucune réaction ni demande d'échange n'a été observée suite à la remise de ce rapport depuis lors. La non disponibilité par ailleurs d'expertise Belge issue du SPF n'a pas permis d'engager les étapes suivantes prévues de l'appui. Cette action est donc interrompue et pourra être reprise dans le futur projet sur financement de l'UE en 2023 ;

*Appui à l'Unité Spéciale de Police Fluviale et Maritime (USFPM)* pour l'acquisition d'un vecteur. Mais suite à la dotation au profit de cette même unité d'un grand vecteur par les USA, PASPort a décidé de procéder à la réparation de trois zodiacs actuellement en panne. Malheureusement, l'acquisition desdites pièces n'a pu se faire du fait du délai de livraison (12 mois) potentiel des moteurs prévus qui va au-delà du terme de PASPort. Cette action pourra donc être reprise potentiellement dans le cadre du nouveau projet sur financement de l'UE en 2023 ;

Vis-à-vis du sous résultat R1-SR4 « **processus douaniers et de transit** ». L'année 2022 a été caractérisée par une absence totale d'appui à la douane béninoise. En effet, suite au refus de la douane belge de fournir des appuis à ses pairs béninois (pour des raisons d'incompatibilité du

mode de fonctionnement avec les principes OMD), les actions identifiées par PASPort et ne nécessitant pas d'expertise externe telles que l'appui au programme OEA<sup>15</sup> et l'accompagnement pour la mise en place d'auditeurs/analystes pour le renforcement du renseignement douanier, n'ont pu être réalisées faute d'engagement de la douane béninoise. Il faut noter la difficulté d'obtenir des documents importants et pourtant maintes fois demandés, tels que le plan stratégique triennal de la Douane.

Vis-à-vis du sous résultat R1-SR5 « **Environnement de la manutention portuaire amélioré** ». Le gouvernement béninois a pris au Q4 de 2021 la décision de créer un Bureau d'Embauche Portuaire (BEP) de gestion des dockers calqué sur le modèle de la Centrale des Employeurs du Port d'Anvers (CEPA). Cette structure prendra la forme d'un guichet unique d'embauche des dockers pour toutes les entreprises de manutention. Cette structure a déjà effectué une mission d'échanges au port d'Anvers et la finalisation du modèle et des modalités de son fonctionnement est en cours. Par conséquent, PASPort n'a pu fournir aucun appui à ce processus au cours l'année 2022. En tout état de cause, il est prévu que le nouveau programme de coopération de la Belgique s'investisse dans l'accompagnement de ce processus.

Vis-à-vis du R1-SR6, « **transport terrestre** » et concernant l'ANaTT, le principal progrès observé au cours de l'année 2022 est la mise en route du processus de mise en place de la solution digitale de gestion du fret des marchandises et qui a abouti en fin d'année au développement, installation, configuration et déploiement de ladite solution y compris le développement spécifique de modules (autorisation de transport, carte de transport, lettres de voiture et statistiques). L'année 2023 devra connaître la mise en place des outils de monitoring, la formation à l'utilisation de la solution et sa mise en fonctionnalité. Il s'agit d'un outil qui doit permettre une gestion équitable du fret des marchandises notamment en transit entre transporteurs béninois et de l'hinterland et garantir un respect efficace de la tarification de ce fret. L'impact final est la réduction des surcoûts pour l'importateur notamment de l'Hinterland et plus de célérité dans l'acheminement des marchandises.

L'autre progrès observé au cours l'année est l'attribution du marché relatif à la mise aux normes de l'offre de formation dans le domaine du permis de conduire et de l'inspection routière. En effet, le processus d'attribution du marché y relatif qui a pris plus de temps que prévu, s'est achevé avec la tenue de la séance de démarrage avec l'attributaire en décembre 2022. L'objectif est de proposer : i) les modalités de réorganisation des programmes de formation au sein du Centre de Formation des Transports et des Travaux Publics, ii) l'élaboration d'un programme de formation spécifique pour l'obtention du certificat pour les conducteurs professionnels après l'obtention du permis de conduire (conditions de formation, définition des modalités d'évaluation, la durée de validité du certificat, etc), iii) l'élaboration d'un programme de formation spécifique pour les moniteurs et les inspecteurs du permis de conduire et de la sécurité routière conduire (conditions de formation, définition des modalités d'évaluation, la durée de validité du certificat, etc). L'objectif final est d'améliorer l'acheminement à temps des marchandises aux importateurs.

Par ailleurs, l'enquête sur l'amélioration de l'offre de maintenance et de réparation des camions s'est achevée et le rapport est en cours de finalisation. Ceci devrait permettre de disposer de données géoréférencées sur la cartographie des garages situés sur les corridors des marchandises débarquées ou allant au Port et de connaître leurs besoins en renforcement de capacités pour une meilleure offre de service et induire un meilleur état de fonctionnement des camions et plus de célérité dans l'acheminement des marchandises.

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

---

<sup>15</sup> Opérateurs Economiques Agréés

Les activités 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. Pour exemple, la solution digitale de gestion du fret des marchandises en cours de finalisation et qui se fonde d'ores et déjà sur le décret réglementant le transport routier des marchandises qui a été révisé par les soins de PASPort ;
- Les deux formations déroulées au profit de la Marine nationale au cours de l'année 2022 sur la réparation et le pilotage des embarcations et le renseignement militaire leur ont déjà permis d'amplifier leur présence systématique en mer et à bord de tous les navires en zone de mouillage béninois pour plus de dissuasion et une réponse efficace aux alertes ; renforçant de fait la sûreté des eaux béninoises ;
- Le développement et le déploiement déjà effectués de la solution digitale de gestion du fret des marchandises débarquée au port de Cotonou produira dans les prochains mois, du moins avant la fin de PASPort, des effets immédiats en termes de rentrées financières 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 via l'amélioration prochaine de la qualité de conduite sur le corridor par l'opérationnalisation des recommandations de la mission en cours de mise aux normes de l'offre de formation dans le domaine du permis de conduire et de l'inspection de la sécurité routière devant permettre une amélioration de la formation des conducteurs de véhicules poids lourds.
- *Quels sont les facteurs (positifs ou négatifs) qui influencent l'atteinte de l'output ?*

L'appui potentiel aux douanes Béninoises n'a pas pu être engagé malgré de nouvelles opportunités telle que l'appui à l'élaboration du plan stratégique des Douanes, et par conséquent ce volet ne sera plus développé malgré l'ambition d'origine, ce qui réduit de fait la contribution à l'amélioration du climat des affaires.

### 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 :

Output 2 : La performance du Port Autonome de Cotonou est renforcée					
Indicateurs/marqueurs de progrès	Valeur de base	Valeur 2020	Valeur 2022	Cible 2022	Cible finale 2023
<b>Résultat 2 : La performance du PAC est renforcée</b>					
<b>Ind 1_SR2.1</b> : Niveau de respect des engagements PASPort vis-à-vis du PAC/PAI	0%	100%	100%	100%	100%
<b>Ind 2_SR2.2</b> : Niveau moyen de réalisation des indicateurs d'utilisation/transfert de la formation de	0%	0%	85%	NP	50%

toutes les formations financées par PASPort au profit du PAC					
--	--	--	--	--	--

**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 31/12/2022, 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 2022, montre que la quasi-totalité 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.

Seules celles relatives au certificat sur le télé-pilotage et sur le projet SCADA (fonds FEC) n'ont pu être réalisées car introduites en fin d'année : les difficultés liées au drone ont fait concentrer l'énergie à la résolution de ce problème avant de lancer une formation de ses utilisateurs pour l'obtention du certificat obligatoire pour sa manipulation. Pour le SCADA, les TdR ont été révisés par le PAC mais il se pose un problème compte tenu de la révision du budget qui est désormais estimé à 400 000 euros alors que le montant annoncé au départ était de 50 000 euros. Ce dossier, qui a été transmis via le MIT à la Direction Générale du Financement du Développement, ne pourra plus être traité par le Comité FEC par conséquent.

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 2022 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, poursuivis dans le cadre du PASPort jusqu'en 2022, ou de parcours initiés en 2022 directement dans le cadre du projet PASPort. 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	Politique de concession de domaine portuaire	75%	90%	80%
2	Systèmes et réseaux électriques	88%	88%	88%
3	Remorquage et pilotage	93%	100%	96%
5	TALENDIS ESB	76%	NA	76%
6	ORACLE	93%	90%	92%
<b>MOYENNE</b>		<b>87%</b>	<b>89%</b>	<b>88%</b>

Concernant le parcours pour le progiciel Talends ESB , la formation n'a pas encore été entièrement et vraiment appliquée puisqu'elle a pris fin en novembre 2022.

### 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 <sup>16</sup>	En sérieux retard <sup>17</sup>
<b>Au titre du SR2-1 gouvernance stratégique et gouvernance portuaire</b>				
Appui recherche financement plan directeur		X		
<b>Au titre du SR2-2 gestion et accueil des navires</b>				
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		
Etude Bureau d'Embauche Unique. Expertise PAI initiée en 2020				NC
<b>Au titre du SR2-3 sûreté portuaire</b>				
Fourniture de matériels de sécurité portuaire		X		
<b>Au titre du SR2-4 gestion des infrastructures et équipements portuaires</b>				
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		
<b>Au titre du SR2-5 Gestion des concessions de l'espace et des activités portuaires</b>				
Parcours de formation sur politique de concession (initié dans PAORC)		X		
<b>Au titre du SR2-6 Fonctions supports et compétences transversales</b>				
<b>Parcours de formation</b>				
Parcours de formation sur ORACLE (initié dans PASPort)		X		
Parcours de formation EXCEL (initié dans PAORC)			X	
Formation APEC sur la Santé, Sécurité et Sûreté (initié dans PASPort)		X		
<b>Etudes diverses</b>				
<b>Acquisition et installation d'équipements divers et formation à leur utilisation</b>				
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

<sup>16</sup> Les activités sont retardées ; des mesures correctives doivent être prises

<sup>17</sup> Les activités ont pris un sérieux retard (plus de 6 mois). Des mesures correctives majeures sont requises.

### 3.4.3 Analyse des progrès réalisés

Concernant le **progrès des activités en 2022**, 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 2022, 13 activités ont été poursuivies ou initiées. Ainsi, au titre des expertises mobilisées, nous avons eu un total de **993,5 HJ** d'expertises facturées dont 68,80 % 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 formations réalisées au bénéfice du Port, nous avons un total de **925,5 HJ** dont 66,50 % dans le cadre de l'exécution de l'ASC avec le partenaire PAI auprès du PAC.

Au titre des **parcours de formation (PF)** comprenant toujours trois phases (A diagnostic des besoins, B Formation, C Accompagnement sur place et sur poste), en 2022, les activités ont été les suivantes :

Vis-à-vis du sous résultat « **gestion et accueil des navires** »

- **PF 1** : Formation des pilotes et équipages de remorqueurs sur simulateurs à Anvers : en 2022 départ de 4 agents capitaines de remorqueurs et 4 pilotes répartis en 3 groupes en mars, mai et novembre 2022, soit **132 HJ**. 3 autres capitaines, dont 1 femme ont été sélectionnés et formés, et sont 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 300 ml. Le temps d'accompagnement pour ce volet a connu une sensible baisse, passant de 399,5 HJ en 2021 à **197,5 HJ** en 2022. Cette activité se poursuivra en 2023.

Vis-à-vis du sous résultat « **équipements et infrastructures portuaires** »

- **PF 2** : Formation sur les réseaux et systèmes électriques : **25 HJ** d'accompagnement en phase C. Cet investissement initié au mois de novembre 2020 et a ainsi pris fin au mois de mars 2022, et ciblait directement 12 agents du service de génie électrique et mécanique du PAC. Les résultats attendus au terme du parcours de formation étaient une meilleure gestion de la sûreté dans les cabines d'électricité, la maintenance selon les normes des postes d'électricité et le développement de KPI pour le service. Une **note de capitalisation** sera rédigée au cours de l'année 2023 pour présenter les résultats et l'impact de cet investissement.

Vis-à-vis du sous-résultat « **gestion des concessions, de l'espace et des activités portuaires** »

- **PF 3** : Formation sur la politique de concession : **5 HJ** d'accompagnement sur la phase C. Cet investissement initié au mois de juillet 2019 sur le projet PAORC et poursuivi sur le projet PASPort a pris fin au mois de janvier 2022. Il ciblait directement 18 agents de plusieurs directions du PAC dont notamment la Direction Commerciale et du Marketing. Les résultats attendus étaient une révision des processus et procédures pour les contrats de concession, et une modification de l'approche orientée désormais vers la satisfaction des clients et l'intérêt économique des contrats. Une **note de capitalisation** sera finalisée au cours de l'année 2023 pour présenter les résultats et l'impact de cet investissement.

Vis-à-vis du sous résultat « **compétences transversales et fonctions support** »

- **PF 4** : Formation des cadres et agents sur les logiciels MS office 365. Cette formation, orientée à l’origine vers les logiciels de la suite MS 365, a été révisée en 2022 à la baisse avec l’arrêt des formations et la poursuite de l’activité uniquement sur le logiciel Excel et pour un budget limité. Le parcours a donc été interrompu et restreint à la demande du PAC. En 2022, 15 agents dont 4 femmes ont suivi une formation Excel niveau avancé (120 HJ) et ont bénéficié de 79 HJ d’accompagnement en phase C. Cette formation se poursuivra sur 2023 sur un groupe restreint d’agents.
- **PF 5** : Formation au logiciel TALENDS ESB : **18 HJ** d’accompagnement en phase C. Cet investissement, initié au mois d’octobre 2020 a ainsi pris fin au mois d’août 2022, et ciblait directement 10 agents de la DSI du PAC. Les résultats attendus au terme du parcours de formation étaient de faciliter l’intégration des bases de données et de l’ensemble des applications utilisées pour la gestion du PAC. Une **note de capitalisation** sera finalisée au cours de l’année 2023 pour présenter les résultats et l’impact de cet investissement.
- **PF 6** : Formation au logiciel ORACLE : **201 HJ** d’accompagnement en phase C. Cet investissement, initié au mois de décembre 2019 et a ainsi pris fin au mois de mars 2022, et ciblait directement 16 agents de la DSI du PAC. Cependant, les agents formés devront passer, selon leur rythme, un examen en vue d’obtenir une certification sur ce 1er niveau d’utilisation du logiciel. Les résultats attendus au terme du parcours de formation étaient d’améliorer la capacité de la DSI de procéder à la maintenance, l’administration et le traitement de ses plateformes Oracle, et à réduire la dépendance du personnel vis-à-vis des prestataires externes pour les deux principales applications utilisant ORACLE à savoir PGOP et JDE. Une **note de capitalisation** sera finalisée au cours de l’année 2023 pour présenter les résultats et l’impact de cet investissement.
- Par ailleurs, pour ce qui concerne les formations plus classiques correspondant à des programmes élaborés par le centre de formation du Port d’Anvers, l’APEC, Formation sur la santé, sécurité et sûreté : 4 agents formés dont 1 femme pour un total de **80 HJ**. Il s’agit d’une formation en catalogue du centre APEC à Anvers dont une partie se fait à distance et l’autre à Anvers comprenant des visites de terrain et échanges avec divers experts.
- Enfin, le projet s’est investi dans la formation sur la thématique du GENRE : 17 participant.e.s dont 2 hommes issu.e.s du PAC et d’autres structures du secteur portuaire pour un total de **68 HJ**.

En ce qui concerne le nombre de bénéficiaires de phase B de formation en 2022, nous avons :

Nb de formation suivies par agent en 2022 au Port Autonome	TOTAL	Hommes	Femmes	% femmes
Ont suivi une formation en 2022	40	20	20	<b>50 %</b>
Ont suivi deux formations en 2022	3	3	0	<b>0 %</b>
Ont suivi trois formations en 2022	0	0	0	<b>0 %</b>
Ont suivi quatre formations en 2022	0	0	0	<b>0%</b>
Ont suivi au moins une formation en 2022	<b>43</b>	<b>23</b>	<b>20</b>	<b>46.51 %</b>

L’année 2022 a connu une baisse significative de la demande de formation de la part du PAC des agents formés, par rapport à 2021, tout simplement compte tenu du niveau d’engagement et de décaissement du budget pour le PAC. Par contre, le pourcentage de femmes formées sur ce nouvel effectif a plus que doublé en passant de 21,71% en 2021 à 46,51% en 2022. Au nombre de ces

personnes nous avons 6 femmes issues des entreprises et regroupements de femmes exerçant dans le secteur maritime et membres du réseau Women In Maritime in Benin (WIMA-BENIN).

Aucune étude n'a été diligentée sur financement PASPort en 2022. Par contre, le PASPort a poursuivi via le fonds FEC son appui à travers un expert PAI pour la recherche de financement du plan directeur du PAC.

Concernant enfin **l'acquisition d'équipements et de matériels**, en 2022, PASPort a poursuivi son effort en investissant dans :

- Les matériels de sécurité portuaire, avec la finalisation d'un premier marché lancé en 2021 ainsi que le lancement et la finalisation d'un second marché avec la livraison de tout le matériel ;
- La finalisation de la mise en place d'un système de batteries de sauvegarde pour la salle des serveurs du PAC ;
- L'acquisition d'un drone pour le suivi des travaux portuaires notamment. Toutefois jusqu'à ce jour, et pour diverses raisons liées à des défaillances du matériel et du logiciel fourni notamment, le drone n'est pas encore fonctionnel. Ce dossier est en cours de traitement.

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

Quasiment toutes les activités en cours d'exécution se sont déroulées à la satisfaction du client tant pour celles relatives à l'ASC PAI que 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. Le seul retard actuellement noté est relatif à la mise en service du drone et la poursuite de la formation pratique de ses utilisateurs.

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

La grande contrainte vécue en 2022 a été celle liée à l'utilisation du drone qui après réception n'a pas pu être mis en marche du fait d'abord d'une défaillance du logiciel de traitement des photos fournis par le soumissionnaire. Malgré un aller-retour en Suisse de plusieurs mois chez le soumissionnaire pour réparation, les derniers essais n'ont toujours pas été concluants et le drone n'a pas encore pu bien fonctionner. Ce dossier correspond de fait à un litige en cours avec le soumissionnaire pour lequel des solutions sont encore en train d'être recherchées.

Par ailleurs, un retard a été constaté concernant la formation des sapeurs-pompiers du PAC et celle sur les 1ers soins. Au départ, ces 2 actions devaient être jumelées en un seul marché. Mais par la suite, du fait d'une part du souhait du projet Police (PAOP) de bénéficier du marché sur les 1ers soins et d'autre part du fait qu'il a été jugé plus opportun d'élaborer plutôt une convention de subside avec le GNSP compte tenu de la nature de l'activité, l'approche a été donc de répondre à ces besoins via deux modalités.

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

Il n'y en a pas eu en 2022.

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

Il n'y en a pas eu en 2022.



### 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 :

<b>Output 3 : La mise en œuvre de la politique environnementale du secteur (para)portuaire est améliorée</b>					
<b>Indicateurs/marqueurs de progrès</b>	<b>Valeur de base</b>	<b>Valeur 2020</b>	<b>Valeur 2022</b>	<b>Cible 2022</b>	<b>Cible finale 2023</b>
<b>Sous-Résultat 3.1 : Le mandat de l'Autorité portuaire en matière de politique environnementale est renforcé</b>					
<b>Ind 1_SR3.1</b> : Niveau de respect des engagements de PASPort vis-à-vis du PAC sur le plan environnemental	0%	100%	90%	100%	100%
<b>Ind 2_SR3.1</b> : Niveau de réalisation du processus ECOPORT	0%	0%	40%	40%	80%
<b>Sous-Résultat 3.2 : Des solutions techniques adaptées au contexte locale sont testées et mises en œuvre au profit des principaux acteurs pollueurs portuaires"</b>					
<b>Ind 1_SR3.2</b> : Niveau de mise en œuvre de la convention de subsides avec LSTEE	0%	0%	62%	NP	100%
<b>Ind 2_SR3.2</b> : Niveau de mise en œuvre de la convention de subside avec l'IRD.	0%	0%	66 %	NC	100%
<b>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</b>					
<b>Ind 1_SR3.3</b> : Niveau moyen de réalisation des indicateurs de performance de la Brigade Forestière Spéciale du Port (BFSP)	0%	0%	70%	80%	100%
<b>Ind 2_SR3.3</b> : Niveau moyen de réalisation des indicateurs de performance du Centre de Quarantaine Végétale et de Fumigation du Port (CQVF)	0%	0%	95%	50%	100%
<b>Ind 3_SR3.3</b> : Nombre de dossiers montés et soumis au FNEC par les acteurs portuaires	0	0	0	1	2

- (i) Tous les engagements de PASPort vis-à-vis du PAC ont été respectés cette année à l'instar de ce qui est observé depuis le démarrage du projet c'est-à-dire un taux de 100%. Cet indicateur renseigne l'engagement de PASPort notamment budgétairement parlant mais il n'indique pas le niveau de réalisation ou d'aboutissement de ces engagements. L'évaluation finale du projet pourra et devra analyser cette dimension.

- (ii) Pour ce qui concerne le niveau de réalisation du processus ECOPORT, le processus se trouve à l'étape de la SDM (Self Diagnosis Method) qui consiste à une autoévaluation de la situation actuelle et qui représente la première étape du processus.
- (iii) Quant au niveau de mise en œuvre de la Convention de Subsidés avec le LSTEE, comme indiqué ci-dessous, l'ensemble des activités est en sérieux retard, car la phase de mise en place des unités de conception et la réalisation des essais n'a pas encore commencé à ce jour alors que le planning initial prévoyait, sur base d'une signature de la convention en novembre 2021, la fin de cette phase en janvier 2023. Le taux est de 62%<sup>18</sup> en faisant la moyenne de réalisation des 4 niveaux de résultats que sont :
  - a. Le suivi de la qualité de l'eau du bassin portuaire (100% de réalisation)
  - b. Le suivi des eaux usées des navires appelées SLUDGS<sup>19</sup> (50% de réalisation soit la phase de conceptualisation)
  - c. La recherche des modes de revalorisation/réutilisation des pneus usagers issus des activités portuaires (50% de réalisation soit la phase de conceptualisation)
  - d. L'analyse de la dangerosité du bassin de rétention du parc à souffre (50% de réalisation soit la phase de conceptualisation)

Il est tout de même important de noter que la phase suivante, celle de l'installation des unités pilotes sur le terrain du LSTEE pour procéder aux essais de traitement pour les 3 domaines ci-dessus ( b, c, et d ) , risque de ne pas se réaliser avant la fin de la convention de subsidés pour raison des difficultés de contractualisation pour la mise en place des pilotes. Une suite sera toutefois envisagée dans le prochain portefeuille.

Concernant le nouvel indicateur SR3.2 pour la mise en œuvre de la convention de subside IRD PPSE, un léger retard a été observé sur le domaine entomologie agricole car l'étudiant ciblé à finalement choisi une autre option et sur le volet zooplancton ou les collectes ont démarrées finalement seulement en août 2022. Le niveau de l'indicateur correspond ici au niveau d'engagement du budget. Le retard à eu comme conséquence le décalage de la seconde tranche de la convention qui aurait dû être versée fin 2022.

- (iv) Pour ce qui concerne le niveau de réalisation des indicateurs de performance pour la BSFP, il est de 70% pour une cible de 80% soit un taux de réalisation de 88%. Toutefois, seul 1 des deux indicateurs a été pris en compte. En effet, le contrôle effectué en amont par les forestiers sur les bois de tecks (essentiellement traités par la BSFP) s'est beaucoup amélioré, réduisant de façon drastique, le nombre de conteneurs à déplomber ou à briser le plomb pour contrôle du contenu avant confirmation ou infirmation par le scanner. De fait l'indicateur y relatif n'est plus trop pertinent.

Indicateurs de performance de la Brigade Forestière Spéciale du Port (BFSP)					
Indicateurs	Unité	Valeurs initiales	Cible 2022	Réalisation 2022	Justification
Délai moyen de post-traitement d'un conteneur (avant le scanning)	h ou min	30	5	12,5	Le contrôle est toujours documentaire et physique. La brigade fait une comparaison des informations lues sur le Conteneur et celles inscrites sur l'avis

<sup>18</sup> Il s'agit ici d'un calcul sans pondération des étapes : étape 1 concept étape 2 phase labo étape 3 phase unité pilote étape 4 résultat pour une éventuel mise à l'échelle . Donc 62 % semble élevée, mais ceci ne reflète pas la réalité de l'avancement par rapport au travail restant à faire

<sup>19</sup> Il s'agit d'un mélange

					technique et transféré à Bénin Control
Nombre de conteneurs déplombés ou de plombs brisés pour contrôle du contenu avant confirmation ou infirmation par le scanner	Unité	48	70	04	Comme il s'agit des bois de Teck, le contrôle est bien suivi sur le terrain. C'est quand il y a un peu de soupçon qu'on procède à la brise de plomb

Quant au CQVF, le taux global de réalisation est de 95% pour une cible de 50% soit un taux de réalisation de 190%. Cette forte performance est à mettre intimement en relation avec les appuis de PASPort à ce centre tant sur le plan technique (lobbying) que logistique, comme indiqué dans le tableau ci-dessous.

Centre de Fumigation et de Quarantaine du Port					
Indicateurs	Unité	Valeurs initiales	Cible 2022	Réalisation 2022	Justification
Durée de traitement/contrôle d'un conteneur (durée moyenne) à l'import	Min	15	10	10	Le gouvernement a pris la décision que les importateurs soumettent leur dossier par le GUCE, ce qui facilite le contrôle documentaire. L'appui PASPort y a fortement contribué  Le véhicule Enabel nous permet d'aller à l'inspection à l'intérieur du Port. Enabel a aussi permis de travailler avec les acteurs portuaires, ce qui a induit une décision du PAC qui autorise le CQFV à faire le contrôle dès que le navire accoste. (Août 2022).
Pourcentage de la quantité de farine de blé inspectée par le CFQV sur le total de farine importée par trimestre	Tonne	2 500	3 000	2 700	Les activités d'inspection de farine de blé sont plus concentrées pendant le premier et le dernier trimestre de l'année.  De nouvelles exigences de la part du gouvernement ont fait baisser le volume de farine importée

Concernant l'indicateur associé au FNEC : Aucun projet n'a été élaboré et soumis parce que le mode de financement du FNEC ne permet pas à certains porteurs de projets comme Enabel ou encore le PAC d'introduire des projets pour solliciter un financement. Le FNEC lance plutôt périodiquement des appels à projet pour des thématiques qu'il définit préalablement et seules les ONG nationales ont accès à ces financements. Cet indicateur n'est plus vraiment pertinent pour le projet.

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.

### 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 <sup>20</sup>	En sérieux retard <sup>21</sup>
<b>SR3-1 actions au profit du PAC</b>				
- Réalisation d'une étude sur la pollution du bassin portuaire		X		
- Réalisation d'une étude sur l'ensablement du chenal d'accès au port (sur FEC)				X
- Préparation du PAC à la certification ECOPort		X		
<b>SR3- 2 actions au profit des autres acteurs portuaires</b>				
- 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		
<b>SR3-3 actions au profit des services étatiques en charge du contrôle des problématiques environnementales</b>				
- Digitalisation des procédures d'exportation du bois			X	
- Audit organisationnel pour le renforcement des capacités du personnel du CQVF du port		X		

<sup>20</sup> Les activités sont retardées ; des mesures correctives doivent être prises

<sup>21</sup> Les activités ont pris un sérieux retard (plus de 6 mois). Des mesures correctives majeures sont requises.

- Appui global au CQVF du port		<b>X</b>		
- Convention de subside IFAW pour le contrôle du trafic des espèces interdites d'exportation				<b>X</b>

### 3.5.3 Analyse des progrès réalisés

Concernant maintenant le **progrès des activités**,

#### Au titre du sous résultat R3-SR1

Trois grandes actions ont préoccupé le PAC et ont fait l'objet de réflexions, de partages et d'actions au cours de l'année 2022 :

**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. Mais le marché public lancé pour ces deux aspects a été infructueux. PASPort a donc intégré cette activité dans le contrat-cadre de Almadius qui a pris les dispositions et dépêché en décembre 2022 une experte pour la collecte des échantillons en vue de leur analyse au Pays-Bas. Les résultats sont attendus au Q1 2023.

**Etude sur la cartographie de la pollution sur la plateforme portuaire** : cette étude qui a été réalisée en juin 2021, a été complétée et finalisée par le LSTEE cette année 2022 dans le cadre de la convention de subside donc il est bénéficiaire. L'étude sur la cartographie de la pollution au port de Cotonou a été réalisée, sur demande du PAC, dans le but d'identifier et de répertorier les sources de pollutions liées au développement du port afin d'expérimenter des solutions adaptées pour leur traitement. Cette étude est appelée à servir d'outil d'aide à la décision pour le port dans le cadre de ses différentes initiatives dans le domaine de l'environnement, dans la perspective de la mise en marche du processus de certification Ecoport. Ce nouveau rapport complété a été, comme le premier, transmis au département environnement du PAC pour exploitation le 27 juin 2022.

**Mise en place de la certification ECOPORT** : dans le but d'améliorer son système de management environnementale (SME) le PAC s'est engagé dans la démarche de certification ECOPORT. Après l'analyse des écarts sur le SME du PAC réalisé au mois de décembre 2021, en utilisant la méthode d'auto-diagnostic d'ECOPORT, PAI a réalisé deux missions (mars/avril et août) et un appui à distance au cours du dernier trimestre 2022, dont le but était de définir des responsabilités environnementales du PAC et les principales parties prenantes, établir un manuel de gestion environnementale, obtenir des données quantitatives sur la qualité de l'environnement dans l'enceinte du Port de Cotonou, initier et développer le processus EcoPort afin d'obtenir la certification. Au terme de cet appui, l'on constate :

- L'enregistrement du PAC en tant que Port engagé dans la démarche EcoPort a été réalisé, ce qui constitue la **première étape** du processus et qui se traduit par l'ouverture d'un compte au niveau d'ECO SLC pour le suivi du processus. Le projet PASPort a pris en charge le paiement des prestations d'ECO SLC.
- Le questionnaire d'auto diagnostic (SDM) a été préparé et soumis à ECOSLC, l'organisme certificateur dans le système ECOPORT, ce qui constitue la **seconde étape** du processus
- L'analyse et la mise en place des différentes exigences du PERS (Système d'Examen Environnemental du Port) a été engagé, ce qui constitue la **troisième étape** du

**processus.** Ainsi une première version du document intitulé « registre des impacts environnementaux » a été préparée, un contrat de consultance pour l'examen juridique a été initié, une première version du document « responsabilités du personnel clé » a été préparée.

Un pas important a donc été fait au cours de l'année 2022 vers l'obtention de cette certification. En 2023, il est prévu d'engager les deux dernières étapes du processus à savoir l'audit et l'octroi de la certification, qui est valable pour deux années

### Au titre du R3- SR2.

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

### **L'appui au Laboratoire des Sciences et Techniques de l'Eau et de l'Environnement (LSTEE), qui se concrétise à trois niveaux :**

**Premier niveau : La mise en œuvre de la convention de subsides** avec le Laboratoire des Sciences et Techniques de l'Eau et de l'Environnement (LSTEE) : Signée en novembre 2021, cette convention de subside d'un montant de 199 528 euros a pour but de travailler sur les domaines suivants :

- La finalisation d'un diagnostic de la pollution dans le secteur portuaire : cette activité est achevée et le rapport déposé.
- 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 : cette activité a été lancée au cours de l'année mais connaît quelques retards dû à la réticence de certains acteurs portuaires et à la complexité de certains processus de marché public. On peut retenir globalement que :
  - Le suivi régulier la qualité de l'eau du bassin portuaire a été effectué en prélevant et en analysant des échantillons d'eau au niveau des 15 points de prélèvement sélectionnés. Des mesures in-situ comme la température, le pH, l'oxygène dissous, le potentiel redox, la salinité, et la conductivité, ont été réalisées sur site. Les autres paramètres ont été déterminés au laboratoire en suivant les protocoles adéquats. D'autres paramètres seront examinés dans les mois à venir suite à l'acquisition des réactifs appropriés.
  - Les 3 volets recherche action en sont au stade de l'acquisition des ressources pour construire et aménager les unités pilotes. Un cahier des charges doit être défini et un marché lancé en vue d'installer 3 unités sur le terrain du LSTEE
  - Le renforcement des capacités organisationnelles et de gestion du LSTEE pour en faire un acteur important dans le domaine de l'environnement portuaire : Une partie du programme de formation au profit du personnel du LSTEE a été bien suivie au cours de cette année. Il s'agit de la formation sur le logiciel Excel pour laquelle 4 personnes sont concernées et qui est à un stade très avancé. Par contre, la formation en management environnemental (ISO 9001 et 14001) a commencé avec un peu de retard en décembre 2022. Elle concerne 3 cadres du LSTEE.

**Second niveau : L'appui direct en équipement et matériel** au LSTEE : à ce titre, un purificateur d'eau a été acheté et mis à la disposition du laboratoire en décembre 2022 par le projet PASPort afin d'aider le LSTEE à disposer d'eau distillée pour ses analyses.

**Troisième niveau : L'appui à l'accréditation du LSTEE** : dans le cadre de la convention entre Enabel et le bureau d'études Almadius, une mission de réalisation de diagnostic a eu lieu en septembre 2022. Il s'agissait de déterminer en collaboration avec le LSTEE la liste des analyses qui seront visées par une accréditation. Cette préparation est essentielle pour éviter un panel trop important pouvant considérablement augmenter la difficulté d'obtention d'une accréditation. Cette mission qui n'est que la première phase du processus, a examiné l'organisation, les activités et les capacités réelles du LSTEE. Elle sera suivie en 2023 d'une autre formation et de coaching pour la partie technique du laboratoire afin de préparer le LSTEE à l'objectif ultime qu'est l'accréditation.

**La mise en œuvre de la convention de subsides avec l'Institut pour la Recherche et le Développement (IRD)** : la mise en œuvre des actions contenues dans cette convention de subsides a commencé réellement en janvier 2022. Aux termes de 12 mois de mise en œuvre, les principaux constats sont les suivants :

Des suivis des populations de rongeurs et de leurs ectoparasites vecteurs sont régulièrement organisés dans le PAC et deux publications scientifiques soumises. Des résultats concernant les résistances aux anticoagulants sont obtenus, et des recommandations sont faites sur l'utilisation des raticides lors des campagnes de dératisation menées par les prestataires du PAC. Concernant les recherches dans le domaine de l'entomologie agricole les collectes sur le terrain ont commencé et ont déjà permis d'alimenter la collection entomologique de référence de la PPSE. Quant aux activités dans le domaine de recherche « vecteurs de maladies », les collectes de moustiques (adultes et larves) ont été entamées et sont désormais organisés régulièrement. Un inventaire taxonomique est déjà été réalisé et sera complété en cas d'identification d'autres espèces lors des campagnes futures. Ce premier inventaire a fait l'objet d'une présentation affichée lors d'un colloque international (conférence PAMCA au Rwanda, sept. 2022).

Notons par ailleurs que les acteurs (para)portuaires ont été sensibilisés aux enjeux des espèces envahissantes et la plupart connaissent désormais l'existence et les objectifs de la PPSE. Toujours dans le domaine de la communication, il faut noter que la PPSE a fait l'objet d'un article scientifique, deux présentations orales et une présentation affichée à destination du public académique, d'une intervention lors de la réunion de la Commission Environnementale du PAC, d'une courte vidéo de présentation disponible sur YouTube, ainsi que de deux podcasts diffusés par RFI<sup>22</sup>.

La digitalisation des éléments paysagers du PAC a été entamée, mais la dernière étape de validation n'a pas encore eu lieu. Cette dernière étape est indispensable à la production d'un Système d'Information Géographique dédié aux suivis spatialisés des activités de la PPSE.

#### 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 bénéficié du soutien de PASPort au cours de cette année :

---

<sup>22</sup><https://www.rfi.fr/fr/podcasts/afrique-%C3%A9conomie/20220808-surveillance-environnementale-un-laboratoire-in-%C3%A9dit-au-port-de-cotonou>

- L'appui matériel au profit du CQVF et de sa hiérarchie la DPV : au travers d'un marché public attribué à deux entreprises locales, du matériel de fumigation et de protection individuelle ainsi que du matériel de laboratoire est en cours de livraison pour renforcer les capacités d'intervention du centre afin de mieux protéger la production agricole béninoise ainsi que l'environnement béninois. Sur un total de 6 lots, un seul lot a été livré en décembre 2022, mais à la date du présent rapport, 4 autres lots ont été livrés et un seul doit encore l'être.
- Un appui pour le renforcement du dispositif et des outils d'inspection phytosanitaire et d'échantillonnage des végétaux et produits végétaux : l'année 2022 a connu l'élaboration et la validation d'un guide d'inspection des produits d'exportation, un outil qui précise la procédure, les techniques et les méthodes d'inspection des produits agricoles d'exportation depuis les champs de production. L'élaboration de ce guide a eu lieu lors d'un atelier tenu en février 2022 et sa validation a été faite en juin 2022.
- Renforcement des capacités techniques du personnel du CQVF du port : il a été décidé, pour plus d'efficacité de confier la suite de cette activité à PAI qui s'est proposé pour accompagner le CQVF en vue de l'amélioration de ses capacités, en relation avec les services de contrôle phytosanitaire du port d'Anvers.

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 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 et procédures 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. La seconde étape de cette activité a été pour le prestataire de faire la liste du matériel nécessaire pour la mise en œuvre effective de la digitalisation depuis les sections communales des eaux et forêts jusqu'à la brigade forestière spéciale du port. Un marché a été lancé en 2022 pour l'acquisition desdits matériels et la livraison a commencé en décembre 2022 ce qui augure d'une mise en œuvre effective de la plateforme digitalisée en Q2 2023.
- Une visite d'échange auprès de l'inspection forestière du port d'Abidjan : la visite d'échange organisée au profit de l'administration forestière du Bénin auprès de son homologue de la Côte d'Ivoire s'est effectivement déroulée en février 2022. Cette visite d'échange a été l'occasion de toucher du doigt les progrès fait dans ce pays en termes de contrôles de l'exportation du bois et de contrôle CITES. Un accent particulier a été mis sur la digitalisation des formalités du bois bien avancé en République de Côte d'Ivoire.
- En appui au travail de la BFSP, 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. 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 et en 2022 (sur certains résultats) du fait d'un dialogue très difficile entre le représentant d'IFAW et la DGPR pour diverses raisons dont un désaccord sur les priorités en termes de type de lutte. En novembre 2022, un accord sur les modalités opérationnelles de



déploiement des unités sur l'enceinte portuaire a été trouvé avec les responsables de l'UMCC. La convention de subside, qui devait prendre fin en décembre 2022, a donc été prolongé jusqu'en mai 2023 pour avoir la possibilité d'un résultat concret sur ce volet. L'avenir et le succès relatif de cette collaboration qui concerne à la fois IFAW, la DGPR, et les Eaux et forêts, partenaire de la DGPR au sein de l'UMCC, restent suspendus à cette dernière phase.

Enfin, avec la **Société Nationale des Hydrocarbures** (SNH, ex-SOBEH,) société d'Etat qui coordonne toutes les opérations d'exploration et d'exploitation pétrolière au Bénin et qui, par conséquent, veille au respect des normes en termes de lutte contre la pollution marine par les hydrocarbures, l'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. Cependant, lors de sa mission réalisée dans le cadre de la restitution de « l'atlas de vulnérabilité des côtes à la pollution par les hydrocarbures », le bureau d'étude OTRA a accepté de réaliser l'audit à titre gratuit. Un rapport d'audit a ainsi été produit et transmis par Enabel à la SNH et au PAC.

- *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 pesée sur la mise en œuvre des activités prévues dans la cadre de la convention de subside avec IFAW. Des divergences de vue et difficultés de communication toutefois avec la DGPR ont induit un net ralentissement de la mise en œuvre de la convention. 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 ?*

Un facteur négatif a été clairement celui des difficultés de communication entre IFAW et la DGPR ainsi que des divergences d'appréciation concernant les priorités dans la lutte contre le trafic des produits issus de la faune, ce qui a induit un sérieux retard et une révision à la baisse des ambitions d'origine de la convention, notamment sur son résultat 4 lié à la reconnaissance du Bénin comme un centre régional d'excellence pour la formation des unités spécialisées canines.

- *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 2022 est celle de janvier, d'un montant de 2 425 510 euros. L'exécution pour 2022 étant de 2 462 115 euros, le taux de réalisation de cette prévision est donc de 102 %.

Il faut noter que le budget du résultat 2 entièrement dédié au Port Autonome de Cotonou, était engagé à hauteur de 98.2% avec un taux d'exécution de 93 % au 31/12/2022.

	Budget *	Dépenses		Solde au 31 12 2022	Taux d'exé..
		2022	2019-2022		
<b>Output 1</b>	<b>2 580 000 €</b>	1 046 370 €	1 585 823 €	994 177 €	<b>61.4 %</b>
<b>Output 2</b>	<b>4 421 000 €</b>	834 499 €	4 103 324 €	317 676 €	<b>92.8 %</b>
<b>Output 3</b>	<b>1 799 000 €</b>	277 000 €	980 378 €	818 622 €	<b>54.4 %</b>
<b>MG</b>	<b>1 175 000 €</b>	304 247 €	890 520 €	284 480 €	<b>75.7 %</b>
<b>Total</b>	<b>9 975 000 €</b>	2 462 115 €	7 560 047 €	2 414 953 €	<b>75.7 %</b>

Il est important de signaler que le budget de l'intervention PASport a été réduit de 25.000 € afin d'alimenter, au même titre que les autres projets du portefeuille bilatéral, le fonds d'expertise.

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

Lors de la réunion du COPIL du mois de mars 2022, une modification budgétaire a été validée. Cette modification se présente comme suit :

- Augmentation du budget du résultat 1 de 2 500 000 à 2 580 000 euros par un prélèvement sur le budget du résultat 3.
- Augmentation du budget du résultat 2 de 4 150 000 à 4 421 000 euros par un prélèvement sur la part du budget du résultat 3 dédié au PAC
- Réduction du budget du résultat 3 de 2 150 000 à 1 799 000 euros du fait de ces deux mouvements

Par ailleurs des modifications ont été apportées aussi au niveau des budgets des 15 sous résultats, en raison de la concentration de nos activités sur 6 des 12 premiers sous résultats au niveau du résultat 1 et du résultat 2. Pour le résultat 1, ceci s'est traduit par une augmentation du budget du sous résultat dédié à l'élaboration d'un nouveau cadre stratégique et réglementaire, de celui dédié à l'amélioration de la sûreté maritime, et celui dédié à l'amélioration du transport terrestre de

marchandise. Au niveau du résultat 2, ceci s'est traduit par une augmentation nette du budget du sous résultat dédié au pilotage et remorquage des navires, et dans une moindre mesure à celui dédié à la sécurité et sûreté portuaire.

- *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 2022 ont impacté essentiellement les sous résultats suivants :

#### **Au niveau du résultat 1 :**

Du fait de l'inertie et ou de blocages divers induisant des retards ou des reports d'activités le budget dédié à l'amélioration des processus douaniers, celui dédié à l'amélioration de l'environnement portuaire ont été fortement réduits au profit des budgets mentionnés ci-dessus, celui par contre dédié à la sûreté portuaire étant resté presque le même. Ceci a comme impact évident que notre ambition d'intervention sur divers aspects ou maillons de la chaîne logistique a dû être révisé à la baisse. Heureusement, une opportunité de reprendre ces appuis restent possible dans le nouveau projet prévu sur financement de la DUE si les blocages divers sont levés.

#### **Au niveau du résultat 2 :**

Du fait de la priorité absolue accordée par la direction du PAC à l'excellence opérationnelle et notamment la prestation de remorquage et pilotage des navires faisant escales à Cotonou (environ 1000 escales par an), le budget de ce sous résultat a été nettement augmenté au détriment surtout du budget dédié à la formation du personnel sur les compétences supports et transversales. Ceci a eu comme impact une réduction ou un abandon des programmes de formation en cours ou prévus. Ceci réduit aussi l'ambition du projet en termes de couverture de réponses aux besoins en renforcement des compétences

#### **Au niveau du résultat 3 :**

Du fait du transfert important du sous résultat dédié au PAC d'environ la moitié de ce budget vers le résultat 2, le niveau d'ambition possible a été réduit de fait. Il est vrai que par contre, ce budget contrairement à celui des deux autres sous résultats du résultat 3, n'était pas encore engagé, c'est-à-dire affecté à une ou des activités particulières.

## **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) absence ou insuffisance d'effet des formations déroulées pour le renforcement des capacités des bénéficiaires, (iii) 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

De la levée des craintes : i) lenteur administrative dans l'exécution de la convention de subside avec IFAW, ii) 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, iii) l'élaboration et le suivi simultané de plusieurs conventions de subsides.

De la concrétisation du risque en problème. Il s'agit de : i) 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 est prise en compte dans les approches du Projet, ii) la réactivité insuffisante de la chaîne de commandement de la Police Républicaine (malgré le OK officiel du DGPR) dans l'implémentation des activités d'opérationnalisation de la brigade canine pouvant entraîner une réalisation insuffisante des objectifs, iii) une certaine inertie au niveau de la direction de la DAMPFL dans la transmission au Cabinet du Ministre dudit Plan recherche et sauvetage ( SAR), pouvant entraîner sa non adoption par le gouvernement.

De l'inexistence de facto du risque : i) caractère contraignant des réformes douanières pour les opérateurs économiques qui est annulé du fait de l'impossibilité pour PASPort d'accompagner la douane béninoise pour diverses raisons, ii) faible absorption par les agents de la DMM des conseils de l'expert court et moyen terme, l'expert n'ayant pu être mobilisé ;

L'essentiel des risques résiduels est relatif à ceux quasi hors de portée du Projet. Cela est plutôt satisfaisant pour une dernière année de mise en œuvre du projet. Il s'agit de : a) une éventuelle performance de PAI indépendant de PASPort, bien que ce risque soit faible b) la lenteur tant au niveau de planning que budgétaire dans la mise en œuvre par le gouvernement de certaines réformes, lui aussi hors de contrôle de PASPort, c) l'évolution négative de la situation sécuritaire au nord du pays, d) la diminution possible des emplois suite aux réformes soutenues dans le secteur portuaire, e) le faible niveau de mise en œuvre de la Csub avec le LSTEE, f) le retard dans la mise en place du CCP.

Risque	Période d'identification	Source	L'élément de cadre	Catégorie	Probabilité	Impact potentiel	Total
<b>R01/BEN1803811 - Risque politique</b> : 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	Moyen	Moyen
Action		Personne responsable	Date limite	Progression			Statut
AO2/R01/BEN1803811 - <b>Réponse</b> : 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		CORBEL Hervé	28/11/2023	PASPort continuera par respecter l'entièreté de ses engagements avec le PAC. De plus, les perspectives pour la réalisation du nouveau schéma directeur du Port de Cotonou sont bonnes. L'impact s'affaiblit donc.			En cours
<b>R02/BEN1803811 - Risque politique</b> : 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)	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

Risque	Période d'identification	Source	L'élément de cadre	Catégorie	Probabilité	Impact potentiel	Total
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							
Action		Personne responsable	Date limite	Progression			Statut
A14/R02/BEN1803811 <b>Réponse</b> - 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....)		CORBEL Hervé	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. A titre d'exemple, la non célérité observée dans l'adoption de certains textes et stratégies (SNEBB, Loi et décrets sur le transport routier, Plan SAR) et par conséquent dans leur opérationnalisation.			En cours
<b>R03/BEN1803811 - Risque politique</b> : Evolution négative de la situation sécuritaire de la sous-région (notamment les derniers incursions des djihadistes dans les villages béninois frontaliers du Burkina Faso) susceptible de réduire les volumes de marchandises traitées 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	<b>Outcome</b> : 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	Moyen	Moyen

Risque	Période d'identification	Source	L'élément de cadre	Catégorie	Probabilité	Impact potentiel	Total
<b>Action</b>		<b>Personne responsable</b>	<b>Date limite</b>	<b>Progression</b>			<b>Statut</b>
A15/RO3/BEN1803811 – <b>Réponse</b> : 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.		CORBEL Hervé	28/11/2023	Le suivi s'effectue régulièrement. Mais les premières données fournies par le PAC indiquent peu d'impact négatif de cette situation sur le flux de marchandises transitant par le Port de Cotonou. L'impact du risque sur le projet s'affaiblit donc.			En cours
<b>R05/BEN1803811</b> - 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/Portefeuille	<b>Outcome</b> : 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
<b>Action</b>		<b>Personne responsable</b>	<b>Date limite</b>	<b>Progression</b>			<b>Statut</b>
A17/RO5/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		ZINSOU Doris	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 a initié la réalisation d'une étude sur les			En cours

Risque	Période d'identification	Source	L'élément de cadre	Catégorie	Probabilité	Impact potentiel	Total
des marchandises en termes de volume devrait permettre la création d'un certain nombre d'emplois.						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.	
<b>R20/BEN1803811 - Risque technique/budgétaire</b> : 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	Faible	Haute	Moyen
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.	CORBEL Hervé	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%. Le risque demeure mais sa probabilité s'affaiblit. Les protocoles de transfert sont systématiquement signés avec les structures bénéficiaires des mises à disposition d'équipements et matériels. De plus, les indicateurs de formation sont établis dans les CSC et le suivi de leur réalisation est continu	En cours			



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	Nul	Nul
Action	Personne responsable		Date limite	Progression			Statut
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	OZA Jérôme		30/06/2021	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. Il est prochainement attendu l'adoption du nouveau modèle par le gouvernement béninois			En cours
R29/BEN1803811 - Faible rythme d'exécution de la convention de subside avec LSTEE/INE en lien avec la nature recherche-action de l'objet de collaboration et l'environnement administratif dans lequel évolue LSTEE/INE, pouvant entraîner un sous-décaissement	30/04/2020	Equipe d'intervention	Output : La mise en œuvre de la politique environnementale du port est renforcée	Prioritaire	Moyen	Haute	Haute

Risque	Période d'identification	Source	L'élément de cadre	Catégorie	Probabilité	Impact potentiel	Total
<b>Action</b>		<b>Personne responsable</b>	<b>Date limite</b>	<b>Progression</b>			<b>Statut</b>
A27/R29/BEN1803811 - Mettre plus de rigueur dans la planification des activités de mise en œuvre de la Convention de Subside et en assurer un suivi très strict		AGUIDI AMOUSSOU Armand	31/05/2023	Il est prévu au niveau de la CSub, des rapports trimestriels mais PASPort a décidé de faire un suivi bi-hebdomadaire (du moins au début) pour s'assurer d'un bon démarrage des activités. Ce suivi se fait régulièrement.			En cours
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
<b>Action</b>		<b>Personne responsable</b>	<b>Date limite</b>	<b>Progression</b>			<b>Statut</b>
A30/R32/BEN1803811 - Faire un diagnostic du centre de formation des transports publics, entrevu pour la formation et la délivrance du CCP		OZA Jérôme	31/07/2023	Le marché pour la mise aux normes de l'offre de formation dans le domaine du permis de conduire et de l'inspection de la sécurité routière est attribué et sera réalisé d'ici 3 mois.			En cours

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
<i>Action</i>		<i>Personne responsable</i>	<i>Date limite</i>	<i>Progression</i>			<i>Statut</i>
A33/R35/BEN1803811 - Mettre en œuvre le plan d'action financier auto évaluation finadmin de l'autoévaluation annuelle approuvée		CORBEL Hervé	15/12/2021	Le plan d'action est en cours. La totalité des recommandations est prise en compte			En cours

## 5.2 Gestion des Problèmes

En dernière année de mise en œuvre du projet, deux problèmes résiduels :

- La lenteur dans l'opérationnalisation de la convention du Subside avec IFAW en dépit du déblocage effectué par le DGPR du fait des difficultés de communication entre le représentant d'IFAW et la chaîne de commandement de la Police républicaine pouvant entraîner un niveau de réalisation faible des objectifs de ladite convention ;
- Rythme d'exécution, par le LSTEE de ses activités dans le cadre de la convention de subsides du fait du caractère Recherche-action desdites activités.

Pour ces problèmes, il est retenu des approches de solutions dont l'efficacité se mesurera en fin de projet.

Le tableau des problèmes (endigués ou résiduels) se présente comme suit :

## Matrice de Gestion des problèmes

Problème	Période d'identification	L'élément de cadre		Catégorie	Impact potentiel
<b>I02/BEN1803811</b> - 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.	OZA Jérôme	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
<b>I06/BEN1803811</b> - Faible disponibilité (Nombre et temps) des experts de la Polfed mobilisés dans le cadre de la mise en œuvre des accords de coopération perturbant fortement la réalisation d'une grande partie du Résultat lié à la sécurité/sûreté portuaire et une très faible consommation budgétaire.	30/04/2020	Output: L'environnement des affaires portuaires est amélioré et la confiance des opérateurs renforcée		OPS	Nul
Action	Personne responsable	Date limite	Progression		Statut

A06/I06/BEN1803811 - *Utiliser le bon ancrage du projet PAOP au niveau de la Polfed pour faire avancer un tant soit peu la mise en œuvre de l'ASC. * Faire des réajustements budgétaires et se concentrer sur l'appui à l'USPFM	OZA Jérôme	28/11/2023	Inertie constatée suite à la transmission du rapport de mission d'audit fonctionnel du CSP début 2022. Un dernier rendez-vous va être organisé. Report de l'appui envisagé en matériel à l'USPFM du fait des délais rallongés pour la livraison des moteurs ; Ce marché sera proposé dans le cadre du futur projet d'appui au secteur portuaire sur financement de l'UE	En cours	
<b>Problème</b>	<b>Période d'identification</b>	<b>L'élément de cadre</b>		<b>Catégorie</b>	<b>Impact potentiel</b>
<b>I07/BEN1803811</b> - 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 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.	15/07/2021	Output: L'environnement des affaires portuaires est amélioré et la confiance des opérateurs renforcée		OPS	Nul
<b>Action</b>	<b>Personne responsable</b>	<b>Date limite</b>	<b>Progression</b>		<b>Statut</b>
A07/I07/BEN1803811 - * Procéder à des réajustements budgétaires	OZA Jérôme	30/12/2022	Les réaffectations budgétaires ont déjà été faites de la ligne Douanes vers d'autres du projet		Accompli
<b>Problème</b>	<b>Période d'identification</b>	<b>L'élément de cadre</b>		<b>Catégorie</b>	<b>Impact potentiel</b>
<b>I08/BEN1803811</b> - 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	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
<b>Action</b>	<b>Personne responsable</b>	<b>Date limite</b>	<b>Progression</b>		<b>Statut</b>

A08/I08/BEN1803811 - Améliorer davantage la préparation technique des ateliers et le style de modération afin d'optimiser la qualité de la participation des invités.	CORBEL Hervé	N/A	Les restrictions budgétaires anti-COVID-19 sont déjà levées par le gouvernement béninois	Accompli	
<b>Problème</b>	<b>Période d'identification</b>	<b>L'élément de cadre</b>		<b>Catégorie</b>	<b>Impact potentiel</b>
I09/BEN1803811 – Pour diverses raisons, l'engagement signé par deux Ministres concernant le contrôle du trafic des produits issus de la faune sur l'enceinte portuaire ne semble pas correspondre à une priorité au niveau de la DGPR. La convention signée avec IFAW pour ce déploiement à pris de fait un très grand retard et les ambitions de cet appui, qui aurait pu faire du Bénin l'un des rares pays à utiliser une technologie spécifique de détection en Afrique, a dû être révisée à la baisse.	02/02/2022	Output : mise en œuvre du résultat 3 du projet		Prioritaire	Nul
<b>Action</b>	<b>Personne responsable</b>	<b>Date limite</b>	<b>Progression</b>	<b>Statut</b>	
A09/I09/BEN1803811 - Échanger avec la hiérarchie de la Police Républicaine pour le déblocage du dossier	AGUIDI AMOUSSOU Armand	N/A	Seule la prolongation autorisée de la convention fin 2022 pour 2023 devrait permettre d'avoir au moins quelques mois de recul en termes de déploiement des unités canines sur le Port. Une rencontre Tripartite PASPort-DGEFC-DGPR a permis de débloquer la situation en novembre 2022.	En cours	
<b>Problème</b>	<b>Période d'identification</b>	<b>L'élément de cadre</b>		<b>Catégorie</b>	<b>Impact potentiel</b>

I10/BEN1803811 - Lenteur dans l'opérationnalisation de la convention du Subside avec IFAW en dépit du déblocage effectué par le DGPR du fait des difficultés de communication entre le représentant d'IFAW et la chaîne de commandement de la Police républicaine pouvant entrainer un niveau de réalisation faible des objectifs de ladite convention.	03/01/2023	Output : La mise en œuvre de la politique environnementale du port est renforcée	OPS	Haute
<b>Action</b>	<b>Personne responsable</b>	<b>Date limite</b>	<b>Progression</b>	<b>Statut</b>
A10/I10/BEN1803811 - Informer expressément la Direction d'IFAW sur les difficultés de collaboration de son représentant au Bénin avec la chaîne de commandement de la Police Républicaine quitte à envisager le positionnement au Bénin d'un autre représentant.	AGUIDI AMOUSSOU Armand	31/03/2023		Prévu
<b>Problème</b>	<b>Période d'identification</b>	<b>L'élément de cadre</b>		<b>Catégorie</b>
I11/BEN1803811 - Rythme d'exécution, par le LSTEE de ses activités dans le cadre de la convention de subsides du fait du caractère Recherche-action desdites activités	19/10/2022	Output: La mise en œuvre de la politique environnementale du port est renforcée	OPS	Haute



## 6 Synergies et complémentarités

### 6.1 Avec les autres interventions du portefeuille

En vue de préparer l'atelier de réflexion sur la "problématique de santé publique pour un travail décent au Port de Cotonou", l'ONG NEGO COM ayant un accord de subside avec le programme P@SRIS a utilisé les locaux du PASPort pour l'étape préparatoire. Par ailleurs, le PASPort a été également impliqué non seulement dans cette phase préparatoire mais aussi à l'animation de panels au cours de l'atelier proprement dit.

En vue de former une partie du personnel du PAC sur les 1ers soins, les gestes qui sauvent, le PASPort a lancé un marché. Ce marché servira également au PAOP qui voudrait former les agents de police sur la même thématique. À cet effet, l'acheteur public du PAOP, a été instruit pour finaliser l'analyse des offres aux côtés du PASPort.

### 6.2 Avec les projets pour tiers

La Belgique s'étant positionnée sur le programme TEAM EUROPE INITIATIVE « investir pour un port de Cotonou Durable », l'équipe projet avec la représentation et le siège s'est engagée dans la formulation d'un projet qui sera financée dans le cadre de cette initiative TEI et qui sera confié à Enabel. Une première proposition a été remise pour examen au Comité de Validation Enabel en février 2023

Par ailleurs, la formation sur la thématique GENRE au profit du réseau Women In Maritime in Benin (WIMA-Bénin) a été préparé en collaboration avec le projet EQUITE. En effet, EQUITE a mis à la disposition du PASPort son pool de formateurs et nous a assisté tout au long de la formation.

### 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 n'y a pas eu de synergies ni complémentarités développées en 2022, mais il faut rappeler que très peu d'acteurs s'intéressent au secteur portuaire.

## 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. Le détail des activités engagées puis exécutées est fourni au niveau du résultat 3 dans ce rapport.

Par ailleurs, cet effort se traduit aussi par l'engagement du projet auprès du Ministère du cadre de vie dans le cadre du résultat 1 concernant le cadre stratégique et institutionnel du secteur, et

ce pour la révision de la loi sur l'environnement et ses textes d'application, qui a énormément progressé au cours de cette année. Cette activité a été décrite au niveau du résultat 1.

Enfin, il faut observer qu'alors que le budget dédié à ce thème transversal avait été réduit suite à la validation par le COPIL des propositions d'affectation budgétaire en mars 2022, l'équipe projet va à l'inverse proposer une révision au prochain COPIL de mars 2023 en vue d'augmenter de nouveau ce budget suite à une annulation d'activité située au niveau du résultat 1.

## 7.2 Genre

L'univers portuaire et maritime a connu au cours de l'année la mise en place du réseau des femmes maritimes du Bénin - Women In Maritime in Benin (WIMA Bénin). Ledit réseau est donc composé des femmes tant de l'Amicale des Femmes du Port Autonome de Cotonou (AFPAC) que des autres structures intervenant dans le domaine portuaire et maritime du Bénin. Ledit réseau est présidé par un membre de l'AFPAC (donc provenant du Port Autonome de Cotonou). Le PASPort et le PAC ont donc estimé que les actions GENRE à mener dans le milieu portuaire seraient désormais menées avec ce réseau. Fort de cela, la formation sur la thématique Genre a donc été réalisée au profit des représentantes de WIMA Bénin, du médecin du travail du PAC et du Point focal PAC/Enabel.

Par ailleurs, l'actualisation des dépliants sur les métiers portuaires et maritimes dits "masculins" a démarré en décembre. Cette actualisation va intégrer les métiers des autres entités portuaires/maritime.

## 7.3 Digitalisation

Au niveau du **résultat 1**, l'appui à la digitalisation de la gestion du fret a enfin été engagée depuis le mois d'août 2022, le processus est en cours et doit prendre fin d'ici le second trimestre 2023. La conception du système, son installation et son essai sur les équipements et serveurs locaux ont été réalisés à la satisfaction du bénéficiaire principal, l'ANaTT. Cet appui est très important pour une meilleure fluidité, transparence des transactions dans cet univers, où les tensions entre les chargeurs qui ont du fret à transporter et les entreprises de transport nationales ou étrangères qui offrent leur prestation de transport de fret sont grandes.

Au niveau du **résultat 2** dédié au Port Autonome de Cotonou, la poursuite de l'appui dans son processus de digitalisation tournant autour des actions ci-après :

- Sur le volet infrastructures, réseaux et sécurité – La finalisation d'une part, de la prestation pour l'acquisition et l'installation des batteries de sauvegarde pour les serveurs, et d'autre part, du parcours de formation sur les systèmes et réseaux électriques ;
- En matière de logiciel - Poursuite et fin du parcours de formation sur le système Talends ESB ;
- Sur le volet circulation des données et information entre services du PAC : poursuite de l'appui sur Excel (fin du parcours sur Excel niveau base à intermédiaire et démarrage avec Excel niveau avancé).

Au niveau du résultat 3, l'appui à la digitalisation des procédures d'exportation du bois via le Port s'est poursuivi, mais hélas avec un retard important dans l'attribution puis la livraison du matériel prévu, seule une partie du matériel ayant été livré en décembre 2022. Cette livraison doit permettre de reprendre le cours du marché de prestation d'appui au processus qui avait été interrompu depuis 2021 en attendant la livraison du matériel. Par contre, des reliquats budgétaires ont permis d'envisager d'augmenter le nombre de sites qui vont pouvoir être équipées de tablettes pour la saisie directe des données sur le territoire national.

## 7.4 Emplois décents

Le projet PASPort a conçu, organisé et lancé une grande enquête sur l'emploi dans le secteur portuaire, avec un triple objectif : (i) tout d'abord tenter d'énumérer les divers types d'emplois directs et indirects, publics et privés, formels et informels, créés par l'activité portuaire au sens large. Ensuite, (ii) caractériser la décence de cet emploi sur la base des 4 piliers du travail décent, et ce sur un échantillon d'employés et d'employeurs (iii) enfin apprécier l'évolution probable de l'emploi en quantité et en nature aux termes de la mise en œuvre du schéma directeur portuaire, soit selon les divers projets entre 2024 et 2027, qui prévoit le doublement de la capacité d'accueil des marchandises et l'installation d'une zone logistique nouvelle dans l'enceinte portuaire.

La première partie de l'étude, celle de l'énumération des emplois, a été réalisée en deux phases dont la dernière a été lancée en décembre 2022. Elle s'est achevée en janvier 2023 et devrait déboucher sur la 2<sup>e</sup> partie qui concernera essentiellement l'évaluation de la décence de l'emploi portuaire au Bénin. Le rapport de l'étude devrait être disponible au Q1-2023.

Par ailleurs, le projet PASPort devait s'investir sur l'appui à la mise en œuvre du bureau d'embauche Portuaire (BEP) qui va permettre de fait d'améliorer nettement la décence de l'emploi pour les dockers et ouvriers portuaires retenus, et les transporteurs routiers de marchandises, mais ceci a été reporté à l'année 2024 avec sa prise en compte dans le futur projet portuaire du portefeuille bilatéral qui devrait démarrer en décembre 2023.

## 8 Leçons apprises

### 8.1 Les succès

L'année 2022 est marquée, comme en 2021, par un taux d'exécution de nos prévisions budgétaires supérieures à 100 % de la prévision de référence du début d'année.

Au titre du **résultat 1** concernant l'appui aux acteurs portuaires hors PAC, notre principal succès est la finalisation de tous les textes de lois, ou documents ciblés entre 2019 et 2022, ce qui laisse au Gouvernement encore plusieurs mois pour valider et diffuser ces textes au niveau approprié. Ceci concerne la nouvelle stratégie nationale de l'Economie Bleue au Bénin, la loi le décret et les arrêtés concernant le transport routier, les textes d'application du Code maritime, la loi sur l'environnement et ses 8 décrets, le plan national recherche et sauvetage en mer, l'atlas de vulnérabilité des côtes à la pollution accidentelle par les hydrocarbures, les textes d'application du code maritime et les conventions OMI ratifiées. C'est aussi l'engagement de deux importants chantiers pour l'Agence nationale de Transport Terrestre, chantiers suivis au plus haut niveau par les autorités du pays, et concernant l'un la digitalisation de la gestion du fret, et l'autre la mise aux normes du système de formation et d'inspection pour la conduite sur route.

Au titre du **résultat 2** et au terme de l'année 2022, compte tenu du niveau d'engagement et d'exécution du budget déjà élevé fin 2021, l'effort s'est concentré avec succès en 2022 à 88 % sur deux actions, tout d'abord l'amélioration de la capacité du Port à maîtriser l'un de ses métiers de base, à savoir le pilotage et le remorquage des navires (68 %) et à répondre aux exigences de la norme ISO 45001 à travers la fourniture d'un ensemble d'équipements de sécurité pour les agents du Port. Au terme cette année 2022, 92 % du budget dédié au seul PAC est exécuté.

Au titre du **résultat 3** vis-à-vis de la politique environnementale, la montée en puissance de l'exécution de ce résultat annoncée en 2021 a tardé à se manifester comme expliqué ci-dessous,

avec toutefois des succès en cours/ constatés, tel que l'animation avec l'appui de plusieurs partenaires scientifiques accompagnés par l'IRD (Institut de Recherche pour le Développement) de la Plateforme Portuaire de Surveillance Environnementale (PPSE) pour le suivi des espèces invasives introduits par les navires, ainsi que l'initiation en 2022 du processus ECOPORT avec l'appui d'un expert de PAOBI.

## **8.2 Les défis**

Les défis pour 2022 sont les suivants :

### **Vis-à-vis du résultat 1**

Les efforts réalisés par le projet pour élaborer et actualiser divers textes de politique, de stratégie, ou des textes réglementaires doit se concrétiser par la transmission et la validation de ces textes par le Gouvernement et/ou le parlement selon le cas. Nous espérons que l'année 2023 verra donc bien la réalisation de cette étape essentielle au-delà de l'effort réalisé par le projet.

Le second défi est le résultat concret attendu à la fois de la prestation d'appui à la digitalisation de la gestion du fret et des recommandations sur la mise aux normes du système de formation pour les chauffeurs poids lourds notamment.

### **Vis-à-vis du résultat 2**

L'effort significatif réalisé par le projet sur la fonction pilotage et remorquage, qui à lui seul représente un budget engagé de plus de 2 millions d'euros, soit 23 % du budget total dédié aux activités de l'ensemble du projet, a permis de certifier déjà 6 capitaines sur les nouveaux remorqueurs, aucun pilote sur les navires de 300 ml, mais par contre la certification des capitaines sur le remorquage des navires de 300 ml suppose qu'ils aient l'occasion de remorquer au moins 10 navires de 300 ml en étant accompagnés par un expert de PAI. Toutefois il n'a pas été possible de mobiliser ce type de navire si souvent car ils sont pour l'instant affectés en priorité au commerce Europe Amérique ou Europe Asie.

### **Vis-à-vis du résultat 3**

Le principal défi à ce niveau est le retard sur l'exécution des trois conventions de subsides, avec toutefois trois situations très contrastées comme décrit dans le rapport au niveau de ce résultat.

Ainsi avec IFAW, la question se pose du temps de recul nécessaire pour apprécier l'efficacité de la détection canine des produits issus de la faune d'ici la fin de cette convention, et la probable nécessité de prolonger jusqu'à fin août si possible cette convention sans augmentation de budget pour avoir un peu plus de recul, chaque mois d'activité en plus étant ici pertinent

Avec le LSTEE, la question se pose déjà de la nécessité d'un avenant avec l'arrêt de la convention au stade de la fourniture des trois unités pilotes et reprise de cette convention dans le cadre du futur projet bilatéral portuaire à partir de décembre 2023. Il est probable que tous les fonds ne seront pas décaissés.

Avec l'IRD, l'enjeu n'est ni le décaissement ni le retard puisque de ce côté-là il n'y a pas de souci malgré un petit décalage de paiement de tranche, mais plutôt celui de pouvoir conserver les 6 étudiants posts doctorants, doctorants et masters dans le prochain projet portuaire bilatéral. La prise en charge de ces étudiants entre la fin de la convention en mai 2023, et la reprise à priori d'une nouvelle convention en décembre 2023 laisse planer la possibilité pour que ces étudiants cherchent ailleurs des opportunités d'emplois et que leur expérience accumulée sur le suivi des espèces invasives soit en partie perdue pour la PPSE.

De manière globale, le constat du non engagement par les divers SPF à l'exception de celui de la Défense Belge de l'expertise attendue constitue non plus un défi, mais un problème qu'il ne sera désormais plus possible de traiter dans le cadre du projet PASPort.

### 8.3 Questions d'apprentissage stratégique

Il y a plusieurs points que l'on peut inscrire ici au titre de l'année 2022, dont certains mentionnés déjà dans le rapport annuel 2021, restent pertinents :

- 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 effectivement reporter notre effort. Un exemple caractéristique de ceci est le report des fonds du sous résultat processus douaniers et environnement de la manutention portuaire 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) peut sembler ambitieuse au départ, mais à finalement permis parfois là aussi de reporter sur l'une des activités les efforts lorsque les autres activités ne peuvent plus s'engager.
- Au terme de l'année 2022, **l'ambition initiale** du projet PASPort a dû être quelque peu **révisée à la baisse** sur certains segments, pour des raisons différentes :
- Vis-à-vis du **résultat 1**, la collaboration avec les **services douaniers** n'a jamais vraiment pu être initiée du fait d'un positionnement spécifique des Douanes Belges vis-à-vis de cet appui tenant compte du fait que les Douanes Béninoises avait déjà un partenaire privé pour travailler sur ces processus et sur son renforcement de compétences (lien avec Bénin Control, Web Fontaine). Il y a aussi une certaine inertie de la Direction des douanes, qui malgré nos multiples demandes écrites et orales ne nous a jamais remis le plan stratégique triennal de la Direction, et ce malgré leur promesse de le faire. L'appui à l'amélioration de l'environnement de la manutention portuaire a bien été initié mais a dû s'interrompre ensuite du fait du processus assez long de mise en place du Bureau d'Embauche Unique. L'appui aux trois unités spécialisées de la Police n'a pas été initié en dehors d'une seule mission de diagnostic fonctionnel en mars 2021, du fait du manque évident de disponibilité de l'expertise attendue du SPF Polfed d'une part et ensuite du fait de délais considérables pour l'acquisition de pièces et moteurs de vecteurs zodiacs qui ont abouti à l'abandon du marché.
- Vis-à-vis du **résultat 2**, le découpage initial en 6 sous résultats et la répartition initiale du budget entre ces 6 sous résultats ne traduisait pas nécessairement les priorités effectives. Le constat progressif de l'ampleur des défis à relever pour certaines activités a induit une grosse révision de l'affectation budgétaire. Ceci a nécessité des arbitrages budgétaires induisant l'arrêt ou l'abandon des activités de formation notamment sur ce résultat et surtout la réduction de moitié du budget consacré au PAC dans le volet environnemental (donc résultat 3) pour pouvoir faire face à ces défis. Au final la seule activité de formation et de suivi du pilotage et remorquage aura mobilisé 48 % du budget du résultat 2.
- Vis-à-vis **du résultat 3**, il reste encore un montant important à exécuter et un défi de qualité d'exécution et d'atteinte des résultats attendus, mais à priori en dehors donc de la réduction du sous résultat dédié au PAC, qui est le dernier budget où des fonds restaient encore à engager fin 2022, nous devrions pouvoir être satisfait du niveau d'ambition atteint.

Bien entendu, l'un des apprentissages réalisés concerne le portage politique nécessaire pour que la collaboration par les pairs reste valable. Le refus de deux SPF ayant pourtant signé des ACC avec Enabel de signer un A.S.C. est tout à fait révélateur du décalage entre le principe et la réalité. Le manque de réactivité et de disponibilité des experts pour ceux des SPF ayant signé un A.S.C est aussi tout à fait révélateur d'un problème de positionnement de cette coopération dans l'agenda des personnes ressources retenues.

## 8.4 Synthèse des enseignements tirés

Enseignements tirés	Public cible
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.	Enabel siège et DGD
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)	PASPort – Enabel Bénin - Enabel siège
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 beaucoup plus la restitution devant les membres du COpiL	PASPort – Enabel Bénin - Enabel siège

## 9 Pilotage

### 9.1 Modifications apportées à l'intervention

Au cours de l'année 2022, 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
<b>Au titre des décisions prises issues des réunions du COPiL en 2022</b>			
Décision 1 : Validation rapport annuel 2021	Mars 2022	Réunion du COPiL	NA
Décision 2 : Validation Planification des activités et planification financière 2022	Mars 2022	Réunion du COPiL	Suivi du Taux exécution physique et financier
Décision 3 : Validation de la Modification Budgétaire 2022	Mars 2022	Réunion du COPiL	
Recommandation veiller à suivre de près l'évolution du marché concernant la digitalisation de la gestion du fret au niveau de l'ANaTT.	Mars 2022	Réunion du COPiL	Ce marché à finalement démarré en aout 2022 et est en bonne voie d'exécution
Recommandation : veiller à lancer le plus tôt possible puis suivre de près l'exécution du marché du projet PASPort concernant l'analyse des mécanismes de financement pour le remplacement des camions anciens et l'achat de camions neufs par les transporteurs au niveau de la CCIB.	Mars 2022	Réunion du COPiL	Ce marché a bien été lancé en 2022, mais a été infructueux. Il ne sera pas relancé dans le cadre du projet PASPort.
Décision 4 : Validation de la Planification financière et des activités révisée pour Q4	Oct. 2022	Réunion du COPiL	Suivi du taux d'exécution physique
<b>Au titre des recommandations permanentes issues des précédentes réunions du COPiL :</b>			
<b>Recommandation 1</b> : 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
<b>Recommandation 2</b> : 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

<b>Recommandation 3 :</b> 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...
<b>Recommandation 4 :</b> 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.
<b>Recommandation 5 :</b> 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.
<b>Recommandation 6 :</b> 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 été fait.



### 9.3 Réorientations stratégiques envisagées

Les réorientations stratégiques proposées pour 2023 concernent les **arbitrages budgétaires** à valider lors du prochain COPIL de mars 2023, afin d'assurer l'engagement total du budget fin 2023, à savoir donc :

- (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.
- (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 ayant été alloués à cette priorité.
- Pour le résultat 3, augmentation du budget dédié aux deux sous-résultats grâce à des annulations de marché prévus au niveau du résultat 1

### 9.4 Recommandations

Recommandations	Acteur	Date limite
Veiller à bien organiser le planning et contenu de la mission d'évaluation finale du projet PASPort en Q4 2022.	PASPort	30/09/2023
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 et de prévoir à temps d'éventuels avenants et prolongation de la période d'exécution	PASPort	30/08/2023
Réaliser à temps en l'enrichissant le travail de capitalisation du projet en incluant systématiquement un retour vers les bénéficiaires une fois l'activité achevée	PASPort	30/10/2023

## 10 Annexes

### 10.1 Critères de qualité

<b>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.</b>					
<i>Procédez comme suit pour calculer la note totale du présent critère de qualité : Au moins un 'A, pas de 'C' ni de 'D' = A; Deux fois un 'B' = B ; Au moins un 'C, pas de 'D' = C ; Au moins un 'D' = D</i>					
Évaluation de la PERTINENCE : note totale		A	B	C	D
		X			
<b>1.1 Quel est le degré de pertinence actuel de l'intervention ?</b>					
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.			
<b>1.2 La logique d'intervention, telle qu'elle est conçue actuellement, est-elle toujours la bonne ?</b>					
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.**

*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*

Évaluation de l'EFFICIENCE : note totale	A	B	C	D

			X		
<b>2.1 Dans quelle mesure les inputs (finances, RH, biens &amp; équipements) sont-ils correctement gérés ?</b>					
	A	Tous les inputs sont disponibles à temps et dans les limites budgétaires.			
X	B	La plupart des inputs sont disponibles dans des délais raisonnables et ne nécessitent pas d'ajustements budgétaires considérables. Une certaine marge d'amélioration est cependant possible.			
	C	La disponibilité et l'utilisation des inputs posent des problèmes qui doivent être résolus, sans quoi les résultats pourraient courir certains risques.			
	D	La disponibilité et la gestion des inputs comportent de sérieuses lacunes qui menacent l'atteinte des résultats. Des changements considérables sont nécessaires.			
<b>2.2 Dans quelle mesure la mise en œuvre des activités est-elle correctement gérée ?</b>					
	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.			
<b>2.3 Dans quelle mesure les outputs sont-ils correctement atteints ?</b>					
	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.			

<b>3. EFFICACITÉ JUSQU'À CE JOUR : le degré dans lequel l'outcome (objectif spécifique) est atteint, tel que prévu à la fin de l'année N</b>				
<i>Procédez comme suit pour calculer la note totale du présent critère de qualité : Au moins un 'A, pas de 'C' ni de 'D' = A; Deux fois un 'B' = B ; Au moins un 'C, pas de 'D' = C ; Au moins un 'D' = D</i>				
Évaluation de l'EFFICACITÉ : note totale	A	B	C	D
		X		
<b>3.1 Tel qu'il est mis en œuvre actuellement, quelle est la probabilité que l'outcome soit réalisé ?</b>				

	<b>A</b>	La réalisation totale de l'outcome est vraisemblable en termes de qualité et de couverture. Les résultats négatifs (s'il y en a) ont été atténués.
<b>X</b>	<b>B</b>	L'outcome sera atteint avec quelques minimales restrictions ; les effets négatifs (s'il y en a) n'ont pas causé beaucoup de tort.
	<b>C</b>	L'outcome ne sera atteint que partiellement, entre autres en raison d'effets négatifs auxquels le management n'est pas parvenu à s'adapter entièrement. Des mesures correctives doivent être prises pour améliorer la probabilité de la réalisation de l'outcome.
	<b>D</b>	L'intervention n'atteindra pas son outcome, à moins que d'importantes mesures fondamentales soient prises.
<b>3.2 Les activités et les outputs sont-ils adaptés (le cas échéant) dans l'optique de réaliser l'outcome ?</b>		
	<b>A</b>	L'intervention réussit à adapter ses stratégies/activités et outputs en fonction de l'évolution des circonstances externes dans l'optique de réaliser l'outcome. Les risques et hypothèses sont gérés de manière proactive.
<b>X</b>	<b>B</b>	L'intervention réussit relativement bien à adapter ses stratégies en fonction de l'évolution des circonstances externes dans l'optique de réaliser l'outcome. La gestion des risques est relativement passive.
	<b>C</b>	L'intervention n'est pas totalement parvenue à adapter ses stratégies en fonction de l'évolution des circonstances externes de façon appropriée ou dans les temps. La gestion des risques a été plutôt statique. Une modification importante des stratégies s'avère nécessaire pour garantir à l'intervention la réalisation de son outcome.
	<b>D</b>	L'intervention n'est pas parvenue à réagir à l'évolution des circonstances externes ; la gestion des risques a été insuffisante. Des changements considérables sont nécessaires pour réaliser l'outcome.

<b>4. DURABILITÉ POTENTIELLE : le degré de probabilité de préserver et reproduire les bénéfices d'une intervention sur le long terme (au-delà de la période de mise en œuvre de l'intervention).</b>					
<i>Procédez comme suit pour calculer la note totale du présent critère de qualité : Au moins 3 'A, pas de 'C' ni de 'D' = A; Maximum 2 'C, pas de 'D' = B ; Au moins 3 'C, pas de 'D' = C ; Au moins un 'D' = D</i>					
<b>Évaluation de la DURABILITÉ POTENTIELLE : note totale</b>		<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>
			<b>X</b>		
<b>4.1 Durabilité financière/économique ?</b>					
<b>X</b>	<b>A</b>	La durabilité financière/économique est potentiellement très bonne : les frais liés aux services et à la maintenance sont couverts ou raisonnables ; les facteurs externes n'auront aucune incidence sur celle-ci.			
	<b>B</b>	La durabilité financière/économique sera vraisemblablement bonne, mais des problèmes peuvent survenir en raison notamment de l'évolution de facteurs économiques externes.			
	<b>C</b>	Les problèmes doivent être traités en ce qui concerne la durabilité financière soit en termes de frais institutionnels ou liés aux groupes cibles, ou encore d'évolution du contexte économique.			
	<b>D</b>	La durabilité financière/économique est très discutable, à moins que n'interviennent des changements majeurs.			
<b>4.2 Quel est le degré d'appropriation de l'intervention par les groupes cibles et persistera-t-il au terme de l'assistance externe ?</b>					

	<b>A</b>	Le Comité de pilotage et d'autres structures locales pertinentes sont fortement impliqués à tous les stades de la mise en œuvre et s'engagent à continuer à produire et utiliser des résultats.
<b>X</b>	<b>B</b>	La mise en œuvre se base en grande partie sur le Comité de pilotage et d'autres structures locales pertinentes impliqués eux aussi, dans une certaine mesure, dans le processus décisionnel. La probabilité d'atteindre la durabilité est bonne, mais une certaine marge d'amélioration est possible.
	<b>C</b>	L'intervention recourt principalement à des arrangements ponctuels et au Comité de pilotage et d'autres structures locales pertinentes en vue de garantir la durabilité. La continuité des résultats n'est pas garantie. Des mesures correctives sont requises.
	<b>D</b>	L'intervention dépend totalement des structures ponctuelles n'offrant aucune perspective de durabilité. Des changements fondamentaux sont requis pour garantir la durabilité.
<b>4.3 Quels sont le niveau d'appui politique fourni et le degré d'interaction entre l'intervention et le niveau politique ?</b>		
<b>X</b>	<b>A</b>	L'intervention bénéficie de l'appui intégral de la politique et des institutions, et cet appui se poursuivra.
	<b>B</b>	L'intervention a bénéficié, en général, de l'appui de la politique et des institutions chargées de la mettre en œuvre, ou à tout le moins n'a pas été gênée par ceux-ci, et cet appui se poursuivra vraisemblablement.
	<b>C</b>	La durabilité de l'intervention est limitée par l'absence d'appui politique. Des mesures correctives sont requises.
	<b>D</b>	Les politiques ont été et seront vraisemblablement en contradiction avec l'intervention. Des changements fondamentaux s'avèrent nécessaires pour garantir la durabilité de l'intervention.
<b>4.4 Dans quelle mesure l'intervention contribue-t-elle à la capacité institutionnelle et de gestion ?</b>		
	<b>A</b>	L'intervention est intégrée aux structures institutionnelles et a contribué à l'amélioration de la capacité institutionnelle et de gestion (même si ce n'est pas là un objectif explicite).
<b>X</b>	<b>B</b>	La gestion de l'intervention est bien intégrée aux structures institutionnelles et a contribué d'une certaine manière au renforcement des capacités. Une expertise supplémentaire peut s'avérer requise. Des améliorations sont possibles en vue de garantir la durabilité.
	<b>C</b>	L'intervention repose trop sur des structures ponctuelles plutôt que sur des institutions ; le renforcement des capacités n'a pas suffi à garantir pleinement la durabilité. Des mesures correctives sont requises.
	<b>D</b>	L'intervention repose sur des structures ponctuelles et un transfert de compétences vers des institutions existantes, qui permettrait de garantir la durabilité, est improbable à moins que des changements fondamentaux n'interviennent.

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

Dans le rapport annuel 2021, nous avons présenté et expliqué la révision du cadre logique effectuée en 2019. A la faveur de la MTR, il a été procédé à la reformulation de deux sous-résultats au niveau du Résultat 3 afin de coller plus à ce qui est attendu. Ainsi :

- La formulation suivante du 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 » est transformée en "**Le mandat de l'Autorité portuaire en matière de politique environnementale est renforcé**"
- La formulation suivante du 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 » est modifiée en "**Des solutions techniques adaptées au contexte locale sont testées et mises en œuvre au profit des principaux acteurs pollueurs portuaires**".

<b>R1 : L'environnement des affaires portuaire et la confiance des opérateurs sont améliorés</b>
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
<b>R2 : La performance du Port Autonome de Cotonou est renforcée</b>
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
<b>R3 : La mise en œuvre de la politique environnementale du port est améliorée</b>
SR3.1 : Le mandat de l'Autorité portuaire en matière de politique environnementale est renforcé
SR3.2 : Des solutions techniques adaptées au contexte locale sont testées et mises en œuvre au profit des principaux acteurs pollueurs portuaires
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

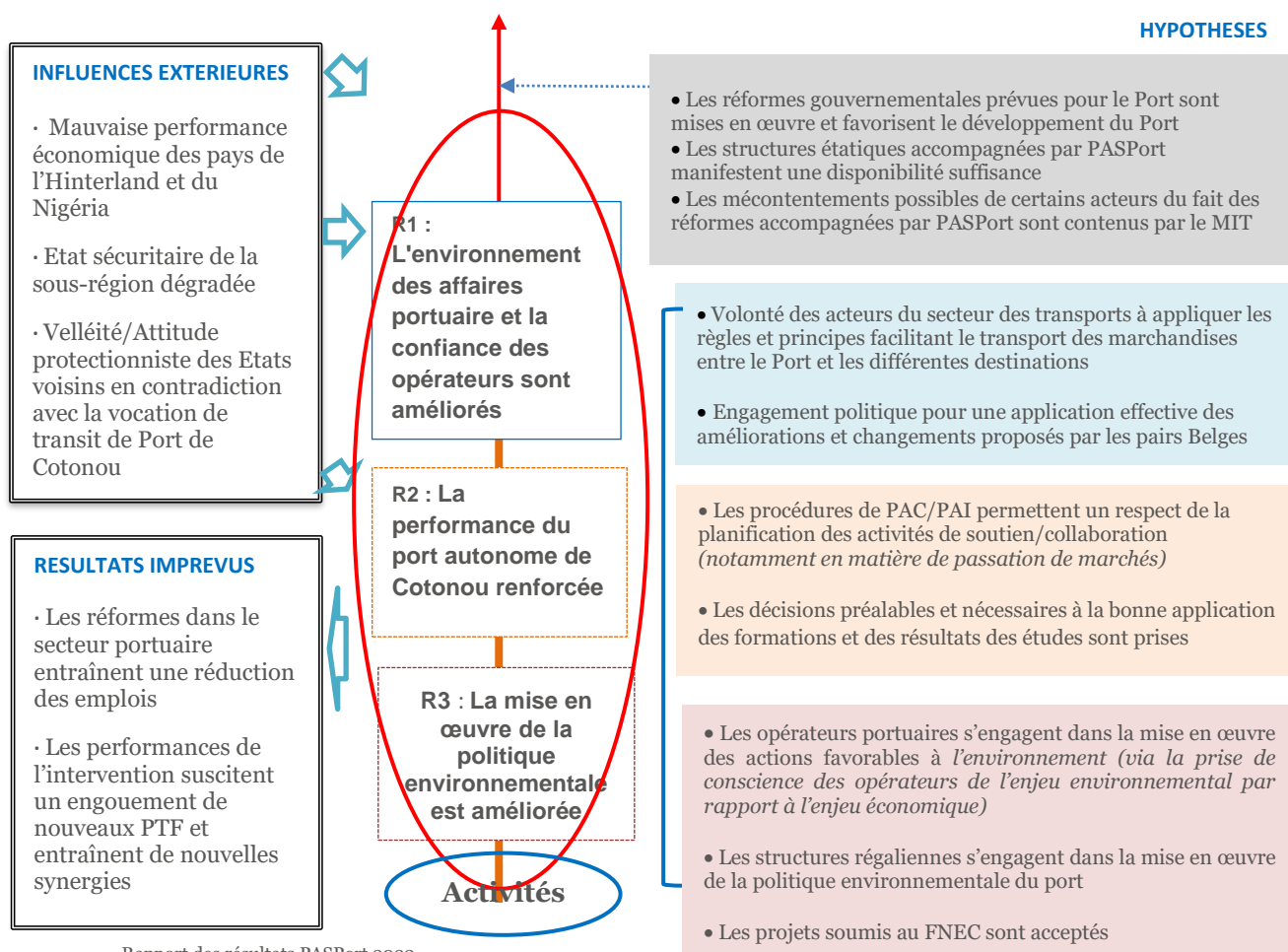
## 10.3 Théorie du changement

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 effet, le Bénin n'est pas à l'abri d'une nouvelle décision de fermeture par le Nigéria de ses frontières avec le Bénin. De plus, la situation sécuritaire dans le Nord Est du Pays demeure instable puisque les incursions des djihadistes sur le territoire béninois n'ont véritablement pas cessé.

Toutes les hypothèses établies se sont vérifiées au cours de l'année à l'exception de celles relatives à : (i) la décision politique vis-à-vis de la gestion des dockers qui n'est plus déterminante pour la réussite du Projet puisque les dispositions ont été déjà prises pour la non perturbation de l'évolution normale de la mise en œuvre, (ii) la mise en œuvre par les différents départements du PAC de leurs plans d'action pour un bon niveau d'atteinte de leurs KPI puisqu'en l'absence de la définition vainement espérée de ces derniers, le Projet a développé un outil de mesure de l'efficacité et de l'utilité des formations déroulées.

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



#### **10.4 Fiches de suivi de processus de changement (optionnel)**

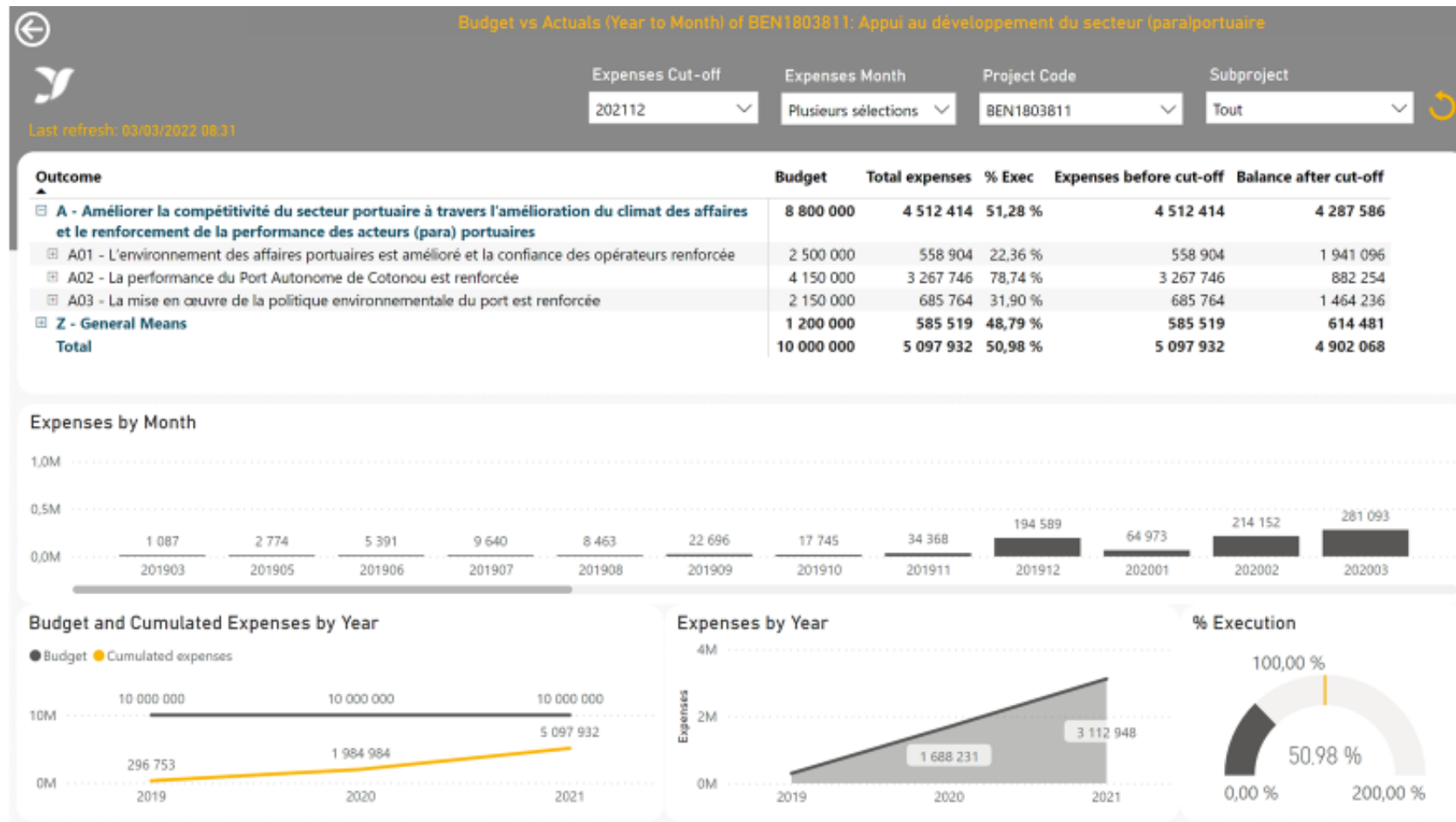
Il n'y a pas de changement majeur apporté à la théorie du changement développée dans le cadre du projet PASPort.

#### **10.5 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)	Oui
Planning de l'ETR (enregistrement du rapport)	Q3/2023 (estimation)
Missions de backstopping depuis le 01/01/2022	Pas de mission de back stopping en 2022.



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



## 10.7 Ressources en termes de communication

Les actions de communication engagées en 2022 sont les suivantes :

- Vis-à-vis du résultat 1 :

Les processus résiduels d'actualisation du cadre réglementaire enclenché dès son démarrage. Il s'agit des ateliers : **a)** validation du Plan Nationale d'Intervention d'Urgence en cas de pollution marine par les hydrocarbures (PNIU), **b)** validation des textes d'application du code maritime et des conventions OMI.

- Vis-à-vis du résultat 2 :

Articles sur (i) le renforcement des compétences juridiques d'agents du PAC (ii) le renforcement de compétences d'agents du PAC sur les systèmes et réseaux électriques (iii) la formation des femmes portuaires et maritimes du Bénin sur la thématique du genre

Publications vidéo YouTube, Facebook sur (i) le renforcement des compétences juridiques d'agents du PAC (ii) le renforcement de compétences d'agents du PAC sur les systèmes et réseaux électriques

Un tournage sur le parcours d'acquisition des compétences sur le progiciel ORACLE, mais non publié

- Vis-à-vis du résultat 3 :

Couverture de l'atelier de validation du décret portant régime des installations classées pour la protection de l'environnement et du décret portant protection des sols contre la pollution.

Couverture médiatique de l'atelier portant présentation des huit décrets élaborés ou révisés.

Article sur la visite d'échange de la brigade forestière spéciale du port en Côte d'Ivoire.

Article sur l'appui au Centre de Quarantaine Végétale et de Fumigation du Port (CQVF).