



MINISTÈRE DE L'AGRICULTURE,
DE L'ÉLEVAGE ET DE LA PÊCHE
RÉPUBLIQUE DU BÉNIN

Rapport final

Programme d'appui au développement des
filères agricoles au Bénin

Volet Institutionnel (PROFI-VI)

AIMAEP II - BEN 1302611

BENIN

Table des matières

Table des matières.....	2
Acronymes	3
Fiche d'intervention	8
Appréciation générale.....	10
PARTIE 1 : Résultats atteints et enseignements tirés	12
1 Appréciation de la stratégie d'intervention	12
1.1 Contexte.....	12
1.2 Changements significatifs dans la stratégie d'intervention	13
2 Resultats atteints.....	19
2.1 Matrice de monitoring et/ou Changements	19
2.2 Analyse des résultats.....	25
3 Durabilité	56
4 Enseignements	62
4.1 Enseignements tirés	62
4.2 Recommandations	66
Recommandations à l'attention du MAEP et de ses démembrements :.....	66
Recommandations à l'attention des projets mis en œuvre par Enabel dans le secteur agricole au Bénin	68
Recommandation à l'attention du niveau politique bénino-belge.....	70
PARTIE 2 : Synthèse du monitoring (opérationnel)	71
1 Suivi des décisions prises par la SMCL.....	71
2 Dépenses.....	80
3 Taux de décaissement de l'intervention.....	84
4 Personnel de l'intervention	86
5 Marchés publics	90
6 Accords d'exécution et Conventions de Subside	104
7 Équipements.....	105
8 Cadre logique original tiré du DTF :	121
9 Matrice de monitoring complète	125
10 Outils et produits	130

Acronymes

ABSSA	Agence Béninoise de la Sécurité Sanitaire des Aliments
ACC	Assistance-Conseil aux Communes
AD	Atacora-Donga
AI	Appui institutionnel
AIC	Agriculture Intelligente face au Climat
AIMAEP	Appui institutionnel au Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et de la Pêche
AL	Atlantique-Littoral
AMSANA	Appui Multisectorielle à la Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle dans l'Atacora
ANE	Acteurs Non Etatiques
AOF	Attribution, Organisation et Fonctionnement de...
APE	Accord de Partenariat Economique
ARISA	Projet d' Appui au Renforcement des Institutions dans le Secteur Agricole
ATN / I	Assistant Technique National / International
ASSI	Agence des Services et Systèmes d'Information
APNV	Approche Participative Niveau Village
ASPS	Amélioration de la Qualité Sanitaire et Phytosanitaire des produits agricoles et agro-alimentaires
ATDA	Agence Territoriale de Développement Agricole
AUSCOOP	Acte Unique des Sociétés Coopératives
BA	Borgou-Alibori
BPH	Bonnes Pratiques d'Hygiène
CA	Conseil Agricole
CAB	Chambres d'Agriculture du Bénin
CAM	Conseil Accès Marché
CARDER	Centre d'Action Régional pour le Développement Rural
CC	Changements Climatiques

CCAP	Contrôle Citoyen de l'Action Publique
CCI	Cadre de Concertation Intersectoriel (du FADeC-Agriculture)
CCoS	Comité Communal de Suivi
CCD	Cadre de Concertation Départemental
CCR	Cadre de Concertation Régional
CDAV	Comité Départemental d'Analyse et de Validation
CDeS	Comité Départemental de Suivi
CdGEA	Conseiller de Gestion à l'Exploitation Agricole
CdGOP	Conseil de Gestion aux Organisations de Producteurs
CEF	Conseil à l'Exploitation Familiale
CNA	Chambre Nationale d'Agriculture
CNOS	Conseil National d'Orientation et de Suivi
CONAFIL	Commission Nationale des Finances Locales
COPL	Conseil à l'Organisation et à la Planification Locale
CoR	Co-Responsable (terme CTB / Enabel)
CRAV	Comité Régional d'Analyse et de Validation
CS	Convention Spécifique
CSC	Cahier Spécial des Charges
CSE	Cellule de Suivi-Evaluation
CSub	Convention de Subsidés
CTB	Agence Belge de Développement
DAF	Direction de l'Administration et des Finances
DANA	Direction de l'Alimentation et de la Nutrition
DAPP	Directeur Adjoint de la Programmation et de la Prospective
DC	Directions Centrales
DCab	Directeur de Cabinet
DE	Direction de l'Elevage
DDAEP	Direction Départementale de l'Agriculture, de l'Elevage et de la Pêche

DG	Direction Générale
DGR	Direction du Génie Rural
DICAF	Direction des Innovations, du Conseil Agricole et de la Formation Opérationnelle
DIP	Direction de l'informatique et du pré-archivage
DLROPEA	Direction de la Législation Rurale, de l'Appui aux Organisations Professionnelles et à l'Entreprenariat Agricole
DP	Demande de Prix
DPH	Direction de la Production Halieutique
DPV	Direction de la Production Végétale
DPP	Direction de la Programmation et de la Prospective
DQIFE	Direction de la Qualité, des Innovations et de la Formation Entrepreneuriale
DRH	Direction des Ressources Humaines
DSA	Direction des Statistiques Agricoles
DSI	Direction des Systèmes d'Information
DT	Directions Techniques
DTF	Dossier Technique et Financier
EFI	Expert Financier (Enabel)
EMP	Evaluation à Mi-Parcours
FADeC	Fonds d'Appui au développement Communal
FNDA	Fonds National de Développement Agricole
GARD	Gestion Axée sur les Résultats de Développement
IC	Investissement Communal
INRAB	Institut National de Recherche Agricole du Bénin
LCSSA	Laboratoire Central de la Sécurité Sanitaire des Aliments
LOASAN	Loi d'Orientation Agricole, de la Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle
LOIP	Loi sur les Organisations Inter Professionnelles
MAEP	Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et de la Pêche
MC	Mono-Couffo

MDGL	Ministère de la Décentralisation de de la Gouvernance Locale
M&E	Monitoring et Evaluation
MONOP	Monitoring Opérationnel (outil CTB)
NdF	Noyau de Formateur
OHADA	Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires
OPA	Organisation Professionnelle Agricole
OP	Ouémé-Plateau
PAC	Parcours d'acquisition des Compétences
PAG	Plan d'action Gouvernementale
PAORC	Programme d'Appui aux Organisations béninoises par le Renforcement des Compétences des ressources humaines
PASciB	Plateforme des Acteurs de la Société Civile au Bénin
PDA	Pôle de Développement Agricole
PDAP	Programme de Développement Agricole du Pôle ...
PNIA	Programme National d'Investissement Agricole
PNIASAN	Plan National d'investissement Agricole, de Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle
PNOPPA	Plateforme Nationale des Organisations Professionnelles de Producteurs Agricoles
PNSSA	Politique Nationale de Sécurité Sanitaire des Aliments
PPBS	Planification- Programmation-Budgétisation et Suivi
PNDF	Programme National de la Filière
PRC	Plan de Renforcement des Capacités
PRH	Planification Régionale Harmonisée
PRDF	Plan Régional de Développement des Filières
PDH	Planification Départementale Harmonisée
ProAgri	Programme de l'Agriculture de la GiZ
PROFI	Programme d'appui au développement des filières agricoles de la CTB/ Enabel
PROFI VI/VO	Volet Institutionnel / Opérationnel du PROFIT

PSDSA	Plan Stratégique de Développement du Secteur Agricole
PSNF	Prestataire de Services Non Financiers
PSRSA	Plan Stratégique de Relance du Secteur Agricole
PTAB	Plan de Travail annuel budgétisé
PTF	Partenaire Technique et Financier
RD	Responsable Délégué (terme CTB / Enabel)
RDR	Responsable du Développement Rural (ex-SCDA)
ReCAB	Réseau des Chambres d'Agriculture du Bénin
RH	Ressources Humaines
SAC	Suivi Appui Conseil
SAPS	Service Analyses Prospectives et Stratégiques
SCDA	Secteur Communal pour le Développement Agricole
SDLP	Service Développement Local et Planification
SE	Suivi-évaluation
SGA	Secrétaire Général Adjoint
SGM	Secrétaire Général du Ministère
SIGFIP	Système intégré de gestion des finances publiques
SMCL	Structure Mixte de Concertation Locale
SRH	Service des Ressources Humaines
TDR	Termes de référence
TEC	Tarif Extérieur Commun
TEP	Taux d'Exécution Physique (méthode MAEP)
TS	Technicien spécialisé
UAC	Unité d'Appui et de Coordination
UE	Union Européenne
UFAI	Unité Fonctionnelle d'Appui Institutionnel
UFR	Unité Fonctionnelle Régionale
ZC	Zou-Collines

Fiche d'intervention

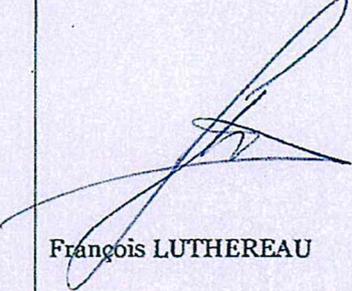
Intitulé de l'intervention	Appui Institutionnel au MAEP pour la Planification, la Coordination et le Pilotage Sectoriel pour le Développement des Filières agricoles (AI MAEP)
Code de l'intervention	BEN 1302611
Localisation	République du Bénin, Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et de la Pêche, Secrétariat Général à Cotonou
Budget total	Budget total : 7.000.000 € soit 4.591.699.000 XOF Contribution Belge : 6.000.000 € soit 3.935.742.000 XOF Contribution Bénin : 1.000.000 € soit 655.957.000 XOF
Institution partenaire	Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et de la Pêche au Bénin
Date de début de la Convention spécifique	23 Mai 2014
Date de démarrage de l'intervention/ Comité de pilotage d'ouverture	1 ^{er} octobre 2014 / 14 septembre 2014
Date prévue de fin d'exécution	30 septembre 2019
Date de fin de la Convention spécifique	22 mai 2021 (84 mois après la date de signature CS)
Groupes cibles	Bénéficiaires directs : acteurs institutionnels du secteur agricole (36 structures et/ou institutions partenaires dit « Limitrophes ») ; Bénéficiaires indirects : producteurs agricoles, paysans, privés et leurs organisations, intervenants en amont et aval des filières agricoles.
Impact ¹	La compétitivité, l'attractivité et l'accès des productions aux marchés grâce à la promotion des filières agricoles dans le respect des rôles des différents acteurs institutionnels sont assurés.

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

Outcome	L'environnement institutionnel favorable à la promotion des filières agricoles est amélioré.
Outputs	R1 : Le MAEP central dispose des capacités opérationnelles, administratives et techniques pour le pilotage, la coordination sectorielle et l'opérationnalisation de son cadre programmatique de promotion des filières agricoles.
	R2 : Les <i>structures déconcentrées du MAEP</i> disposent des capacités organisationnelles et techniques leur permettant d'assurer la coordination régionale de la mise en œuvre des stratégies agricoles dans le respect des rôles et responsabilités des différents acteurs ;
	R3 : En partenariat avec le MAEP, la CNA et les faïtières d'acteurs non étatiques sont des parties prenantes organisées, efficaces et crédibles du processus de promotion des filières tout en assurant un encadrement et des services de qualité à leurs membres ;
	<i>R.4 Les principaux instruments de financement prévus par le schéma de financement du secteur agricole sont en place et fonctionnels.</i> <i>NB: Transfert depuis 2016 en tant qu'activités du R1 (A0108, A0109)</i>
Années couvertes par le rapport	Octobre 2014 à Septembre 2019

Appréciation générale

Décrivez votre appréciation générale de l'intervention (max. 200 mots) :	Décrivez votre appréciation générale de l'intervention (max. 200 mots) :
<p>L'intervention est très pertinente puisqu'elle répond aux politiques, besoins et priorités du Bénin, inscrits dans le cadre de la mise en œuvre des différents sous-programmes du Cadre Programmatique du secteur agricole</p> <p>Les actions répondent à un besoin en renforcement des compétences techniques du personnel du MAEP et des ANE en matière de promotion des filières agricoles, de capitalisation et de management opérationnel (en termes d'organisation et de méthodes)</p> <p>En terme d'efficacité et d'efficience on peut noter que les capacités organisationnelles, administratives et techniques du MAEP ont été renforcées.</p> <p>L'environnement institutionnel a certes connu des mutations mais le projet a su s'inscrire dans le cadre des réformes et le management opérationnel s'est amélioré. Ce progrès est attesté par le suivi des marqueurs de progrès et incidences visées au niveau de ses partenaires limitrophes.</p> <p>En termes de durabilité l'articulation du volet aux différents programmes des cadres programmatiques du secteur agricole et la volonté politique actuellement affichée, à un plus haut niveau de l'Etat béninois, pour engager des réformes institutionnelles profondes dans le secteur agricole laissent espérer une durabilité financière et politique du développement institutionnel du MAEP.</p>	<p>Le programme est pertinent mais n'a pas été suffisamment recentré en début d'intervention, ce qui a été rectifié dès le début 2016.</p> <p>L'efficience et l'efficacité sont très bonnes (cf. Evaluations). Des effets (à défaut d'impact) ont pu être constatés dès 2017 (ex : ANE et dialogue sectoriel, méthodes de travail, Enabel choisi par UE pour coopération déléguée, Evolution setup institutionnel du secteur, etc.).</p> <p>L'Unité Fonctionnelle d'appui Institutionnel (UFAI), à travers sa stratégie d'intervention en accompagnement des partenaires sur leurs fonctions retenues, a posé quasiment toutes les bases pour une pérennisation des politiques, stratégie, mécanisme, méthodes, outils, et capacités (dont compétences) appuyées. Les partenaires limitrophes ont effectivement des budgets de fonctionnement sur ces fonctions / mécanismes.</p> <p>Les enjeux majeurs de durabilité restent le décaissement effectif de ces budgets à temps et d'un point de vue des RH, l'utilisation (et motivation) réelle des noyaux de formateurs mis en place avec l'appui du PROFI-VI. Ces deux facteurs sont hors de contrôle du PROFI-VI, et relève de la responsabilité des partenaires limitrophes eux-mêmes dépendant du ministère des finances et de ses procédures ainsi que de l'application effective d'une loi sur l'indemnisation des ressources internes pour les formations.</p>

Notez votre appréciation générale de l'intervention 2:	Notez votre appréciation générale de l'intervention 3:																				
<p style="text-align: center;">Programme PROFI - VI</p> <table border="1" data-bbox="352 674 858 853"> <tr><td>Pertinence</td><td>B +</td></tr> <tr><td>Efficacité</td><td>B +</td></tr> <tr><td>Effizienz</td><td>B +</td></tr> <tr><td>Impact</td><td>B</td></tr> <tr><td>Durabilité</td><td>B -</td></tr> </table> <p style="text-align: center;">Fonctionnaire exécution nationale⁴</p>	Pertinence	B +	Efficacité	B +	Effizienz	B +	Impact	B	Durabilité	B -	<p>Satisfaisant à très satisfaisant</p> <p>cf. Note évaluation finale :</p> <p style="text-align: center;">Programme PROFI - VI</p> <table border="1" data-bbox="895 696 1401 875"> <tr><td>Pertinence</td><td>B +</td></tr> <tr><td>Efficacité</td><td>B +</td></tr> <tr><td>Effizienz</td><td>B +</td></tr> <tr><td>Impact</td><td>B</td></tr> <tr><td>Durabilité</td><td>B -</td></tr> </table> <p style="text-align: center;">Fonctionnaire exécution ENABEL⁵</p>	Pertinence	B +	Efficacité	B +	Effizienz	B +	Impact	B	Durabilité	B -
Pertinence	B +																				
Efficacité	B +																				
Effizienz	B +																				
Impact	B																				
Durabilité	B -																				
Pertinence	B +																				
Efficacité	B +																				
Effizienz	B +																				
Impact	B																				
Durabilité	B -																				
 <p>Joseph OUAKE Responsable Délégué de l'UFAI</p>	 <p>François LUTHEREAU Co-Responsable de l'UFAI</p>																				

² Très satisfaisant - Satisfaisant - Insatisfaisant, en dépit de certains éléments positifs - Insatisfaisant

³ Très satisfaisant - Satisfaisant - Insatisfaisant, en dépit de certains éléments positifs - Insatisfaisant

⁴ Nom et signature

⁵ Nom et signature

PARTIE 1 : Résultats atteints et enseignements tirés

1 Appréciation de la stratégie d'intervention

1.1 Contexte

Le contexte général du secteur agricole décrit dans le Dossier Technique et Financier (DTF) de l'intervention n'a pas changé en termes de problématique de développement du secteur agricole au Bénin. Par contre depuis décembre 2016, le gouvernement béninois s'est doté d'un Programme d'Action sur la période 2016-2021 avec un volet agriculture qui prévoit entre autres pour le secteur, un investissement massif autour de filières prioritaires et une mise en œuvre de la stratégie de développement agricole autour de 7 pôles de développement.

Il est important de souligner que le secteur agricole s'est doté d'une nouvelle stratégie à savoir le PSDSA (Plan Stratégique de Développement du Secteur Agricole). Ce nouveau cadrage réoriente les actions dans le secteur suivant cinq axes principaux :

- (i) Amélioration de la productivité et de la production des produits agricoles prioritaires ;
- (ii) Promotion et structuration des Chaînes de Valeurs Ajoutées ;
- (iii) Renforcement de la résilience des populations vulnérables ;
- (iv) Amélioration de la gouvernance ;
- (v) Mise en place de mécanismes de financements et d'assurance adaptés et accessibles.

Ce nouveau cadrage en 5 axes est décomposé en 27 composantes. Sur cette base, un costing a été élaboré et a permis d'aboutir au PNIASAN 2017-21. Les différentes actions prévues dans le PNIASAN tiennent compte des nouvelles orientations politiques du nouveau gouvernement à savoir le Plan d'Action Gouvernemental (PAG).

Le plus grand challenge pour le volet institutionnel réside depuis 2017 dans le nouveau paysage institutionnel au niveau déconcentré avec la dissolution des CARDER et (cf. Décret portant Cadre institutionnel du développement agricole – Novembre 2016) :

- la création de douze (12) Directions Départementales de l'Agriculture, de l'Elevage et de la Pêche (DDAEP), dont la mission sera désormais orientée exclusivement sur le rôle régalien du Ministère au niveau déconcentré ;
- la mise en place de sept (7) Agences territoriales de Développement Agricole (ATDA) dont la mission est de promouvoir les filières prioritaires identifiées pour chaque pôle de développement, avec un rôle d'articulation et de contractualisation des différents acteurs de mise en œuvre en particulier les prestataires de service non financiers de promotion de filière et de conseil agricole au sens large.

1.2 Changements significatifs dans la stratégie d'intervention

Les principaux évènements ayant influencé la stratégie d'intervention sont résumés dans le tableau ci-dessous et expliqués page suivante :

Catégories	Evènements	2014			2015				2016				2017				2018				2019		
		Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3
Ordinaires	Signature C Spécifique (mai 2014)	■																					
	Baseline + Stratégies opérationnelles				■																		
	SMCL sept 16 prend acte recentrage PROFI-VI										■												
	EMP VI+VO													■									
	SMCL fév 2019 approuve plan de clôture																					■	
	EF VI Clôture VI (30/09/19)																					■	■
Réaménagements extraordinaires	SMCL juil 15 approuve réaménagement cadre logique 3R (cf. Baseline)						■																
	SMCL mars 16 approuve réaménagement budget R4 dans R1								■														
	SMCL nov 16 approuve recentrage en 10 dispositifs																						
	SMCL nov 16 approuve réaménagement budget R1 vers R2 (+ 650K€)																						
	SMCL nov 16 recommande l'accompagnement des réformes: UFAI acte																						
Environnement externe (dont institutionnel)	Réforme institutionnelle MAEP (6 CARDER > 12 DDAEP et 7 ATDA)																						
	Mise en place progressive des DDAEP																						
	Processus PSDSA 2016 > 2017 + cohérence avec PAG																						
	Mise en place progressive des ATDA																						
	Nouveau décret FNDA (reprise: juin 2017)																						
	Relance ABSSA (en attente de l'annonce recrutement personnel)																						
Ressources Humaines	Recrutements RD-CoR- ATI-R2- 4 ATN centraux et 6 ATN CARDER	■	■	■																			
	Passation CoR L. TATA > F. LUTHEREAU (Oct puis démar.Déc)																						
	ATN R1 Fin sur budget MAEP mais détaché pour AIMAEP II (mars 16)																						
	Réembauche 3 ATN proximité pour 6 mois (janv-juil 18)																						
	Fin de contrat ATI-R2 (janv 2018)																						
	Départ RD + expert Fin (janv-19)																						
	Départ ATN-R2 ATN-R3 (avril 19)																						
	Départ ATN R1 et R1 fin (fin juin 19)																						
	Fin CDD CoR (fin sept-19)																						

Le Cadre Logique du DTF initial a été réaménagé dès l'étude de baseline en février 2015 (décision SMCL juillet 2015 puis janvier 2016) afin d'une part de tenir compte du programme Agricole naissant, assurant donc la fonction coordination encore sous budget du projet FAIA (cf. R5) et d'autre part, permettre l'intégration du Résultat 4 concernant les mécanismes de financement du secteur agricole dans le cadre du Résultat 1 « Appui au MAEP Central » sous forme de 2 activités principales / lignes budgétaires (AO108 FNDA et AO109 FADeC-Agri).

A noter aussi que cette baseline, au-delà d'une matrice classique de suivi (qui s'avèrera peu significative) fait clairement mention d'un système mesures des changements (cf. cartographie des incidences) qui par contre sera largement utilisée à travers deux missions de backstopping sur ce thème en 2017 puis 2019 et facilitera la compréhension et l'appréciation des changements lors des évaluations à mi-parcours et finale.

Pour mémoire, fin 2015 (1^e décembre), il y a eu un changement d'ATI à la fonction de coresponsable de l'Unité Fonctionnelle d'Appui Institutionnel (UFAI).

Le PROFI a officiellement démarré en janvier 2016 avec une Unité d'Appui et de Coordination (UAC) et deux volets complémentaires devant travailler en synergie pour un même objectif général, l'un opérationnel (PROFI-VO) et l'autre institutionnel (PROFI-VI), restant néanmoins sous convention spécifique AIMAEP II (BEN1302611). Cette transition est à souligner car les synergies ont alors été systématiquement identifiées entre volets mais aussi avec le PAORC, ces synergies clairement recherchées dans la conception même des différentes formulations a porté ces fruits sur certains dossiers (voir § Résultats 2.2.2).

A noter en termes de modalité de gestion que seuls un accord d'Exécution avait été signé avec l'INRAB pour l'enquête de satisfaction en matière de conseil Agricole et, 3 conventions de subsides ont été signées lors de la mise en place de ce nouveau système ; il s'agit des Conventions pour appuyer les plans de renforcement de capacité des 3 Acteurs Non Etatiques (cf. R3). Toutes les autres activités ont géré en gestion directe dans le respect des procédures de marchés publics.

Recentrage, réaménagement budgétaire et accompagnement de la réforme institutionnelle

Dès Février 2016, l'équipe de l'UFAI envisage un recentrage des activités du PROFVI afin d'une part d'anticiper sur la pérennisation des stratégies, méthodes, guides, outils et noyaux de formateurs (NdF) en 2019 et, d'autre part de s'adapter au volume d'activités nécessaires de besoins clairement identifiés et attendus par les partenaires « limitrophes ».

« Le volet institutionnel appuie des fonctions en lien avec la promotion des filières agricoles. Sont identifiés au sein de ces fonctions les « dispositifs clés » ou ensemble de « produits » permettant d'améliorer la performance de l'institution dans la promotion des filières soit améliorée (textes, stratégies, méthodes, guides, renforcement de compétences).

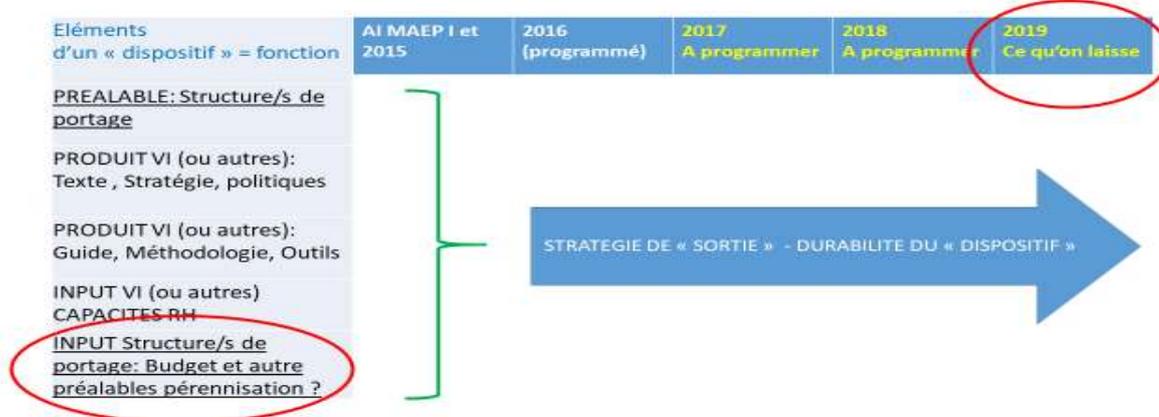
Afin de s'assurer d'une bonne appropriation et pérennisation de ces « dispositifs », la démarche intègre notamment :

- L'identification claire d'un porteur au sein de l'institution,
- La réalisation d'un contrat d'engagement et résultat mutuels annuels avec des requêtes formalisées par les termes de références,
- L'installation de groupe de références inclusif pour le suivi des « chantiers »,
- L'identification des éléments, outils ou « produits » nécessaires pour le bon fonctionnement du dispositif (textes, stratégies, méthodes, guides, capacités). »

Cette démarche (en résumé succinct ci-dessus) est adoptée depuis le début de l'exécution d'AIMAEP II.

Un recentrage proposant 10 fonctions principales est venu ainsi cadrer cette démarche dès février 2016, et a été approuvé en SMCL de novembre 2016 (rappel ci-dessous):

Recentrage: Méthodologie « dispositif » / fonction



Les grandes fonctions (avec leur porteur) et dispositifs⁶ retenus ainsi que leur référence principale aux 3 Résultats de l'intervention PROFI-VI se présentent comme suit:

Résultat 1 - Le MAEP central dispose des capacités opérationnelles, administratives et techniques pour le pilotage, la coordination sectorielle et l'opérationnalisation de son cadre programmatique de promotion des filières agricoles.

1-Fonctions Pilotage et coordination sectoriel amélioré pour la promotion des filières (DPP)

1. Politiques sectorielles et stratégies de promotion des filières agricoles opérationnalisés
2. Cycle PPBS (Planification Programmation Budgétisation et Suivi/Evaluation) amélioré
3. Prise en compte de l'environnement dans le secteur agricole améliorée

2- Fonction Régulation : ABSSA opérationnalisé

4. Contribution à la mise en œuvre de l'ABSSA

3- Fonction Mécanismes de financement : FNDA opérationnalisé

5. Guichets FNDA opérationnels (dont accompagnement réforme)
6. Manuels de gestion financière, comptable et de suivi appliqués

⁶ Cf. recentrage approuvé en SMCL de novembre 2016

4- Fonction Mécanismes de financement : FADeC-Agriculture opérationnalisés

7. Mécanisme de suivi-accompagnement défini et testé (dont ACC)
8. CDAV opérationnels (et accompagnement réforme)
9. CCI/FADeC-Agriculture

Résultat 2 - Les structures déconcentrées du MAEP disposent des capacités organisationnelles et techniques leur permettant d'assurer la coordination régionale de la mise en œuvre des stratégies agricoles dans le respect des rôles et responsabilités des autres acteurs.

5- Fonction Coordination départementale des interventions (DDAEP)

10. Coordination des interventions (dont accompagnement réforme)
11. Régulation (dont OHADA, BPH)

6- Fonction Coordination pour la Promotion des filières agricoles (ATDA)

12. Coordination pour la promotion des filières (dont accompagnement réforme)

7- Fonction Conseil Agricole pour la Promotion des filières : (DQIFE + ATDA)

13. Conseil agricole orienté : (SNCA adapté réforme ... prestataires privés et faire faire)
14. Conseil agricole orienté : Conseil de gestion (adapté réforme)
15. Conseil agricole orienté : BPH (adapté réforme)
16. Conseil agricole orienté : CAM (adapté réforme)

Résultat 3 - En partenariat avec le MAEP, les faitières nationales d'ANE sont des parties prenantes organisées, efficaces et crédibles du processus de promotion des filières tout en assurant un accompagnement de qualité à leurs membres.

8- Fonction Avis et contributions sur les politiques et réformes pour la promotion des filières agricoles réalisés (CNA)

17. Contributions à la formulation des politiques et stratégies agricoles.
18. Information - communication interne et externe améliorée
19. PPBS et GRH axés résultat mis en place

9- Fonction Veille et Plaidoyer : Force de propositions pour la promotion des filières agricoles assumée (PNOPPA)

20. Veille, alerte et plaidoyer pour la promotion des filières renforcés.
21. Information - communication interne et externe améliorée
22. PPBS axé résultat mis en place

10- Fonction Contrôle Citoyen de l'Action Publique dans le secteur agricole renforcé (PASCiB)

23. Veille citoyenne renforcée
24. Information sur les enjeux de gouvernance économique et politiques agricoles assurée
25. Leadership et Redevabilité instauré

Ces fonctions retenues en 2016 ont été **ajustées en 2017 conformément à la dénomination officielle** du MAEP comme suit :

Fonctions exclusives du MAEP

- Pilotage & coordination sectoriel pour la promotion des filières (MAEP : DPP-DIP-SRH-DQIFE)
- Régulation : SSA opérationnalisée, LOIP, LOA, Textes OHADA... (ABSSA, DLROPEA, DDAEP)
- Coordination départementale sectorielle des interventions (DDAEP)

Fonctions partagées du MAEP

- Mécanismes de financement : FNDA opérationnalisé
- Mécanismes de financement : FADeC-Agriculture opérationnalisé
- Coordination pour la Promotion des filières agricoles (ATDA)
- Conseil Agricole pour la Promotion des filières : DQIFE (+ ATDA)

Fonctions spécifiques des Acteurs non Etatiques et Consulaires

- Avis & contributions sur les politiques et réformes pour la promotion des filières agricoles (CNA)
- Veille & Plaidoyer : Force de propositions pour la promotion des filières agricoles (PNOPPA)
- Contrôle Citoyen de l'Action Publique dans le secteur agricole (PASCiB)

Exemple de fonction et produits contributifs :

Dispositifs N°: 13à16 **7- Fonction Conseil Agricole pour la Promotion des filières : (DQIFE + ATDA)**

Eléments	Acquis AIMEPI & 2015	2016	2017 (EMP)	2018	2019 (EF)
Texte , Stratégie				SNCA Adopté	SNCA Edité diffusé
Guide, Méthodologie, Outils	Guide ACC élaboré	Guide CAM élaboré Guides CGEA, CdGOP élaborés Contrat programme édités	Guides BPH élaboré,	Guides CGEA, COPL et CAM édités Guides ACC édité Guide BPH édité	Diffusion
Ressources Humaines	Formation agents sur guide ACC	Noyaux de formateurs CGEA, CdGOP Formation agents sur guide ACC Formation agents sur guide BPH	Noyau de formateurs BPH		Noyau de formateur CAM Noyau de formateur Cluster Internalisation des outils CA au niveau ATDA

Ainsi, la stratégie de pérennisation (plutôt que sortie qui reste un terme trop restrictif) a été engagée depuis plus de 3 ans ; en d'autres termes, **l'UFAI n'a pas attendu la dernière année pour se poser la question.**

Cela a permis aussi et c'est essentiel, de **ne pas se disperser** au grè des diverses sollicitations des partenaires limitrophes, mais bien de se concentrer sur une dizaine de fonctions (ou sous/fonctions) principales en cohérence avec les orientations du DTF et les possibilités de synergie avec le volet opérationnel.

L'objectif de cette stratégie est bien de s'assurer de la pérennisation des stratégies, mécanismes, méthode, outils, et compétences appuyées **en termes d'organisation, de valorisation des ressources humaines et de prise en charge des coûts par le partenaire après le retrait du programme.**

Par ailleurs ce recentrage a été accompagnée d'un **réaménagement budgétaire important du résultat 1 (appui central) principalement au profit du résultat 2 (Appui aux structures déconcentrées du MAEP) à raison de 655.000€.**

Ce réaménagement adopté en SMCL de novembre 2016, « coïncide » avec l'annonce d'une réforme institutionnelle importante au niveau justement des structures déconcentrées du MAEP (cf. Décret portant Cadre institutionnel du développement) et a permis de **concentrer l'essentiel des efforts du PROFI-VI sur l'accompagnement de la réforme** à commencer par **doter les nouvelles instances des outils de bases** tels que : Manuel administratifs et financier, définition des poste et profil avec système d'évaluation, chaîne PPBS, outils de coordination et de promotion (ATDA), etc.

En tenant compte du niveau d'opérationnalisation des deux structures déconcentrées (DDAEP et ATDA), l'appui du résultat 2 s'est concentré d'abord sur les 12 DDAEP en 2017 en reportant ainsi les appuis aux 7 ATDA à 2018 (les DG ATDA n'ont été assignés qu'en décembre 2017).

L'UFAI a obtenu aussi de la SMCL l'autorisation de maintenir trois postes d'ATN « Agent de changement » sur les 6 premiers mois de 2018 afin de poursuivre cet accompagnement, alors que cela n'était pas prévu dans le DTF qui prévoyait les 6 agents de changement seulement pour une période de 2 ans.

A noter enfin que l'année 2019 (6 mois d'exécution puis trois mois de clôture administrative) a été consacrée à consolider les actions engagées au sein des dispositifs (sous-fonctions) ciblées et capitaliser les acquis (mission de backstopping sur les changements et évaluation finale).

2 Resultats atteints

2.1 Matrice de monitoring et/ou Changements

Comme déjà mentionné, les indicateurs chiffrés qui avaient été retenus lors l'étude baseline, lorsqu'ils sont disponibles - ce qui n'est pas le cas ou avec beaucoup trop de retard ou encore avec des sources macro-économiques différentes d'une année sur l'autre - ne sont pas significatifs des changements apportés tant au niveau de l'impact qu'au niveau de l'Outcome.

Même au niveau des résultats (Output), les produits programmés chaque année dans le cadre des fonctions / dispositifs retenus peuvent varier significativement d'une année sur l'autre en fonction des réformes institutionnelles et il est difficile de mesurer sous cet angle les résultats. Cet état de fait rend difficile toute interprétation notamment de cause à effet en matière de changement institutionnel. C'est bien pour cette raison que dès le début du projet l'option « cartographe des incidences » ou à défaut « appréciation des changements » a été retenue.

Ainsi la matrice complète de monitoring actualisée tant bien que mal jusqu'à fin juin 2019 est reportée à titre indicatif au paragraphe 9 et sont présentés ci-dessous quelques résultats mis en évidence par les missions de backstopping sur l'appréciation des changements.

➤ **Appréciation des Changements (« outcome mapping ») 2017 :**

Au-delà des indicateurs chiffrés qui ne renseignent qu'insuffisamment les progrès en matière de changement institutionnels et encore moins la relation de cause à effet (rappel OS : environnement institutionnel amélioré pour la promotion des filières), l'étude de Baseline dès 2015 avait prévu un exercice de cartographie des incidences afin de mieux cerner les changements induits par l'intervention du PROFI-VI. En particulier les incidences visées sont :

- Pour le MAEP : « *Le Secrétariat général assure efficacement son rôle de coordination et de gestion du secteur agricole* » ;
- Pour les Structures déconcentrées du MAEP : « *Les structures déconcentrées du MAEP (ex-CARDER) assurent efficacement la facilitation et la coordination de la promotion des filières agricoles au niveau régional* » ;
- Pour les Acteurs non étatiques et paraétatiques de 4ème niveau (PASCiB, PNOPPA / ReCAB) : « *Elles sont des forces de propositions au sein des cadres et espaces de dialogue technique et politique sectoriel en vue d'assurer une meilleure promotion des filières agricoles.* »

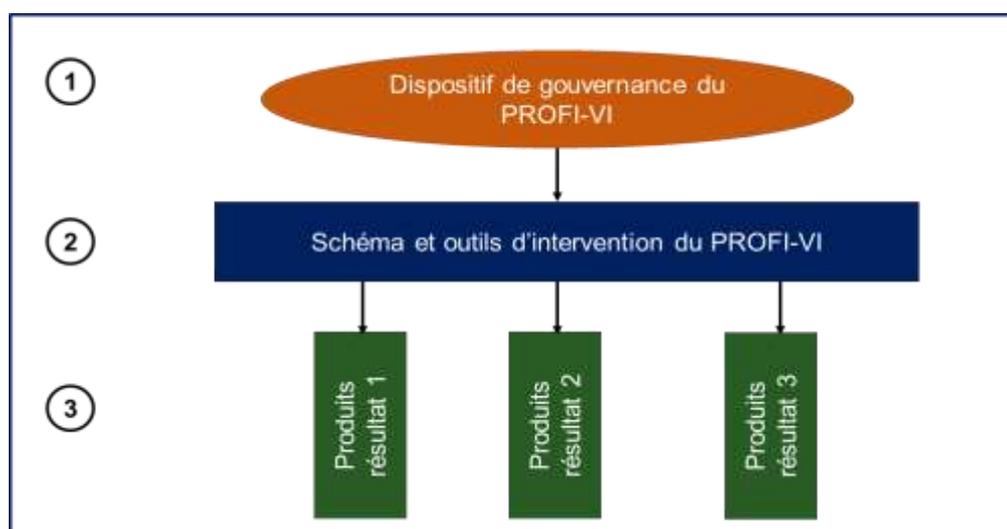
Des marqueurs de progrès tels que définis dans la baseline ont été renseignés en 2016 puis valorisés lors d'une mission de backstopping en janvier 2017, ce qui a permis de

mieux comprendre les facteurs de changements et mettre en exergue ces changements tels que perçus par les partenaires limitrophes.

Ces changements au niveau des cadres, au niveau de l'organisation et de la performance des institutions et au niveau stratégique ont pu être exploités dans le cadre de l'évaluation à mi-parcours d'avril-mai 2017.

Sur la base de l'actualisation des marqueurs de progrès de fin 2016 (voir rapport 2016), la mission de backstopping « *Changements institutionnels : Marqueurs de progrès, indicateurs, démarches et produits contributifs* » de janvier 2017 a permis de mettre en évidence les changements perçus en les catégorisant et en analysant les facteurs contributifs.

Les changements perçus par les partenaires amènent à distinguer 3 grandes dimensions à l'origine de ces changements.



- Le dispositif de gouvernance du programme : Par dispositif de gouvernance, nous entendons la manière dont le programme est structuré sur la forme et le contenu, piloté, cogéré et administré ;
- Le schéma et les outils d'intervention : Il s'agit des approches, démarches et outils structurants pour la mise en œuvre, l'appropriation et la pérennisation des actions du programme ;
- Les produits et résultats intermédiaires : Il s'agit des textes, stratégies, guides, et formations ciblées sur les fonctions clés de chacun des partenaires, contribuant aux changements perçus.

Les principaux effets, changements et bénéfices perçus par les partenaires en 2017 peuvent être résumés comme suit :

Au niveau du MAEP central	Changements perçus
Sur les comportements et pratiques de management des cadres	<ul style="list-style-type: none"> - Développement d'une dynamique vertueuse de travail - Maitrise de la planification et gestion des plans d'activités orientés par résultats
Sur l'organisation et la performance des institutions partenaires	<ul style="list-style-type: none"> - Amélioration de la qualité du cycle de planification/programmation et budgétisation dans le cadre de la formulation des PTAB
	<ul style="list-style-type: none"> - Amélioration de la qualité du suivi-évaluation de la politique sectorielle
	<ul style="list-style-type: none"> - Amélioration de la participation et de l'implication de tous les acteurs dans les exercices de suivi de la politique sectorielle
	<ul style="list-style-type: none"> - Clarification des compétences et du schéma d'intervention de l'ABSSA
Sur le secteur et la politique agricole	<ul style="list-style-type: none"> - Amélioration de la visibilité et lisibilité de la politique agricole ainsi que des stratégies et outils de promotion des filières - Les mécanismes de financement du secteur agricole sont légitimés et outillés

Au niveau des 6 CARDER (structures déconcentrées du MAEP)	Changements perçus
Sur les comportements et pratiques de management des cadres	<ul style="list-style-type: none"> - Renforcement des capacités managériales des cadres - Amélioration de l'efficacité personnelle des managers - Maitrise de la GARD
Sur l'organisation et la performance des institutions partenaires	<ul style="list-style-type: none"> - Emergence d'une culture commune entre CARDER et approches partagées pour la promotion des filières - Amélioration de la qualité du conseil agricole et du professionnalisme des agents en charge - Qualité de la relation et confiance entre CARDERs et producteurs - Utilisation de l'approche GARD

Au niveau des 6 CARDER (structures déconcentrées du MAEP)	Changements perçus
	<ul style="list-style-type: none"> - Prise en compte de l'aspect « genre » - Renforcement de la participation des acteurs dans le secteur - Les CARDERs portent mieux la stratégie nationale de mise en œuvre du Conseil Agricole - Les pratiques de planification intègrent tous les acteurs du monde agricole au niveau territorial (PRH)
Sur le secteur et la politique agricole	<ul style="list-style-type: none"> - L'approche filière se consolide

Au niveau des Faïtières d'Acteurs Non Etatiques (ANE)	Changements perçus
Sur les comportements et pratiques de management des cadres	<ul style="list-style-type: none"> - Meilleure connaissance des textes communautaires et leur application - Meilleure maîtrise des démarches et contenus de plaidoyer par les cadres et élus des ANE - Renforcement des capacités de rédaction de TDRs
Sur l'organisation et la performance des institutions partenaires	<ul style="list-style-type: none"> - Prise de conscience des forces et faiblesses institutionnelles des structures - Amélioration de la lisibilité des axes et stratégies d'intervention - Renforcement des capacités de plaidoyer des 3 structures - Renforcement de la légitimité des structures PASCiB, PNOPPA et CAB vis-à-vis de l'Etat - Amélioration des contributions des ANE au dialogue sectoriel - Meilleure communication avec les membres - Augmentation des sollicitations par le MAEP et les PTFs (national / communautaire)
Sur le secteur et la politique agricole	<ul style="list-style-type: none"> - Prise en compte des préoccupations des ANEs dans les documents de politique agricole

➤ **Appréciation des Changements (« outcome mapping ») 2019 :**

Cet exercice a été actualisé au premier trimestre 2019 par le biais d'une mission de backstopping qui a mis un accent tout particulier sur la mise en évidence de l'impact et la durabilité de ces changements. En d'autres termes, comment les « produits » livrés par le PROFI-VI contribuent-ils aux résultats et à « l'outcome » de l'intervention mais surtout comment sont-ils utilisés et pérennisés.

Trois types de changement ont été analysés dans le cadre des grandes fonctions appuyées :

- Les changements sur les processus et pratiques de mise en œuvre des cinq fonctions listées précédemment (Performance opérationnelle de l'action publique)
- Les changements sur le management et la gestion des organisations en charge de ces fonctions (Performance institutionnelle des Organisations en charge des fonctions)
- Les changements sur les comportements professionnels des équipes en charge des fonctions et de leurs partenaires (Performance individuelle des agents et performance collective des équipes contribuant à la mise en œuvre des fonctions)



Sur ces bases un **indice d'ancrage** a été construit permettant de proposer aux partenaires 5 critères d'appréciation de la « solidité/maturité » des changements à savoir :

- **Le taux de couverture des acteurs visés** à savoir le nombre d'acteurs concernés par les changements ;
- **Le portage des changements** à savoir l'existence ou non d'un soutien de la hiérarchie
- **La formalisation et l'institutionnalisation** des changements évalués par l'existence ou non de méthodes et d'outils de référence ;
- **La contribution ou non de ces changements à l'amélioration des résultats** de l'action publique ;
- **L'existence ou non de mesures de soutien budgétaire** pour soutenir les changements.

Bien que la construction de cet indice d’ancrage reste à affiner en particulier avec des grilles d’appréciations multicritères plus précises, l’exercice « outcome mapping » 2019 a **permis de mettre en exergue les produits et démarches « phares » contributives et des enseignements qui sont exposés au paragraphe 4.1 – enseignements.**

➤ **Vidéos : Interview de satisfaction auprès des partenaires limitrophes**

En complément, une série d’interview de satisfaction auprès des principaux partenaires limitrophes ont été réalisés afin de vérifier (i) **la pertinence** des dispositifs développés avec eux en vue de leur contribution à la promotion des filières agricoles ; (ii) **leur utilisation effective** ou non ; (iii) **les changements constatés et les premiers effets** et (iv) **les mesures prises pour pérenniser** ces dispositifs.

Ont pu être ainsi interviewés, le DIP (DSI), deux DDAEP, deux DG ATDA, le DQIFE, le DAPP, le Directeur des Opérations FNDA, le Chargé de Programme de la CNA.

➤ **Capitalisation des produits**

Tous ces rapports de backstopping et vidéo, ainsi que la bibliothèque de l’ensemble produits du PROFI-VI par activité depuis 2014 (voir paragraphe 10) sont sur une clé USB remise aux autorités et chacun de nos partenaires limitrophes :

MAEP Central	MAEP Déconcentré	ANE
Autorités (6) : - Ministre, - DCab, - DAC, - SGM, - SGA, - STP CNOS Directions centrales et techniques (6) : - DPP, - DAPP, - C/SRH, - DSI, - DLROPEA, - DQIFE Agence centrales (3) : - ABSSA, - CONAFIL, - FNDA	- 12 DDAEP - 7 ATDA	- CNA - PNOPPA - PASCiB
15	19	3

2.2 Analyse des résultats

2.2.1 Dans quelle mesure l'intervention contribuera-t-elle à l'impact⁷ (impact potentiel) ?

Les trois indicateurs d'impact « macro-économique », tels que définis dans la baseline et lorsqu'ils sont disponibles, ne nous permettent pas d'apprécier et encore moins d'analyser correctement les effets sur l'objectif général commun au PROFI VI et VO, à savoir : « *La compétitivité, l'attractivité et l'accès des productions aux marchés grâce à la promotion des filières agricoles dans le respect des rôles des différents acteurs institutionnels sont assurés.* »

En ce sens, il semble plus judicieux de repérer quels sont les changements notables en matière d'environnement institutionnel du secteur ; c'est-à-dire en rapport direct avec l'objectif spécifique du PROFI-VI : « *L'environnement institutionnel favorable à la promotion des filières est amélioré* ». En ce sens, tous les efforts du PROFI-VI visent avant tout à améliorer les capacités des partenaires pour une meilleure maîtrise de leur fonction exclusives et partagées (cf. recentrage : fonctions et dispositifs retenus).

- **La réforme du cadre institutionnel de fin 2016 a marqué une concrétisation du recentrage de l'état sur ses fonctions régaliennes, impact liés entre autres aux interventions et approches de la coopération belge en matière d'appui institutionnel depuis plus de 10 ans** (cf. AIMAEP I et processus PSRSA).
- **Effets visibles directement liés aux dossiers sur lesquels l'AIMAEP I puis II ont eu à travailler :**
 - **Le rôle désormais primordial / incontournable des Acteurs Non Etatiques** dans le dialogue sectoriel ;
 - **L'intégration de l'outil « cluster »** dans la stratégie de promotion des filières agricole et son extension/ vulgarisation dans le cadre du nouveau contexte institutionnel (ATDA en particulier), qui met en exergue l'orientation « marché » et les liens d'affaires entre acteurs autour d'une chaîne de valeur ;
 - **L'approche programme est maintenant intériorisée au sein du MAEP** et de ses partenaires ; cependant, des efforts restent à faire pour le renforcement de la coordination sectorielle ;
 - **La capacité d'évaluation et d'élaboration de documents de stratégie au sein des cadres du MAEP** s'est améliorée en témoigne la nouvelle stratégie sectorielle (PSDSA) qui a été élaborée sans intervention de consultant si ce n'est le costing qui l'accompagne (PNIA), ou encore plus récemment la Politique National de Sécurité Sanitaire des Aliments pour laquelle l'input des ressources propres du

⁷ Terminologie : Impact = Objectif général ; Outcome = Objectif spécifique ; Outputs = Résultats attendus

ministère et de son agence ABSSA a été déterminante pour la finalisation du document.

- A noter aussi que les missions de backstopping et d'évaluation finale ont aussi relevé une **professionnalisation de la fonction publique** : « *Les méthodes d'intervention ont évolué, les outils ont été appropriés et utilisés. On évolue vers une "professionnalisation" de la fonction publique mais aussi des ANE* ».

➤ **La mesure des relations de causes à effet reste néanmoins toujours difficile à établir.**

En termes de probabilité d'impact, et compte tenu de l'approche de l'appui institutionnel visant la pérennisation, la **mise en œuvre effective (et étendue) des « inputs » de l'intervention relève désormais essentiellement d'une volonté** :

- (i) **Managériale des structures partenaires (dont l'utilisation effective et motivée des Noyaux de formateurs),**
- (ii) **Budgétaire au niveau des partenaires limitrophes et,**
- (iii) **Administrative et financière au niveau des plus hautes instances gouvernementales afin de débloquer les freins et lever les obstacles aux décaissements effectifs.**

➤ **En termes de dimensionnement de l'impact, le Volet Institutionnel du PROFI a toujours visé une couverture nationale** ; ainsi les « produits » (textes, stratégies, méthodes outils et guides, etc.) sont toujours « institutionnalisés » puis diffusés vulgarisés à cette échelle.

Au niveau des institutions publiques sont visées **plus d'une trentaine de structures** : le MAEP central ses autorités (5), ses structures techniques et centraux concernés (6 structures), ses agences (3) et ses structures déconcentrées (19). **Au niveau des structures faitières des ANE et des CAB** sont visés aussi **plus d'une trentaine de structures** (2 ANE, CNA et 32 membres).

D'un point de vue du **renforcement des compétences** (et hors intervention du PAORC) une **estimation du public impacté est, à titre d'illustration, d'au moins**:

- 2.162 cadres et agents (dont 13% de femmes) pour les activités du R1 ;
- 2.637 cadres et agents (dont au moins 7% de femmes) pour R2 ; et de,
- 694 cadres, agents et élus (dont 11% de femmes) pour les activités du R3.

L'objectif général est beaucoup trop macro-économique pour être mesuré à ce stade, comme déjà mentionné. Par contre, **l'effet levier d'un « petit projet » de 6 millions d'Euro sur l'environnement sectoriel institutionnel à une échelle nationale semble significatif en termes de Retour sur Investissement**. Cet effet levier pourrait être analysé plus en profondeur dans le cadre d'une évaluation ex-post, y compris avec des comparaisons de retour sur investissement concernant d'autres projets / programmes plus opérationnels. Cette idée reste à mûrir.

➤ **Résumé de quelques effets, changements et dimensionnement d'impact par Résultat :**

<p>R1- Appui MAEP Central</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Champ : 4 fonctions, 8 porteurs dont 3 agences ➤ Renforcement de Capacités : 2.162 cadres et agents (13% de femmes) ➤ Effets et changements (<i>Source : Outcome Mapping et Interviews</i>) <ul style="list-style-type: none"> • Visibilité des stratégies et de la réforme • Capacité d'élaboration des stratégies (ex: PSDSA) • Méthodologie Poste et Profil (PAORC) reconnue par SRH • Comportements et méthodes de travail (TdRs, Requêtes, Groupes de Références, etc.) • Un pas vers la digitalisation (AKVO reconnu, Système défini et administrateurs formés) • ABSSA sortie de crise puis dotée d'une boussole • Avant-projet LOIP a catalysé des interprofessions • Dotations MAEP au FADeC-Agri sont une réalité depuis 2015 • FNDA inscrit au PSDSA et abondement DDC (Coop. Suisse) • Institutionnalisation : SNCA 2 et outils CA, Cluster, IC-FADeC
<p>R2- Appui MAEP Déconcentré</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Champ : 3 fonctions, 20 porteurs dont 7 agences – échelle nationale ➤ Renforcement de Capacités : 2.637 cadres et agents (> 7% femmes) ➤ Effets et changements (<i>Source : Outcome Mapping et Interviews</i>) <ul style="list-style-type: none"> • Capacité managérial et leadership • Méthodes de travail (TdRs, Requêtes, Groupes de Réf., etc.) • Nouvelles structures réforme (DDAEP & ATDA) en place et dotée des outils de base avec RC: visibilité réforme et compréhension des missions, P&P + perform., manuel admi-fin, outils planification (PTAB, PDH, PDAP, Coord. PNDF) • SNCA-2 adoptée + 5 guides CA édités avec NdF (effet extension échelle nationale) • Outil cluster intégré dans stratégie promotion des filières et reconnu par les ATDA • Coopération déléguée UE-Enabel (ARISA)
<p>R3- Appui ANE et CNA</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Champ : 3 fonctions, 3 porteurs / 32 structures ➤ Renforcement de Capacités : 694 cadres et élus (11% de femmes) ➤ Qq effets et changements (<i>Source : Outcome Mapping et Interviews</i>) <ul style="list-style-type: none"> • Légitimité et crédibilité des ANE dans le dialogue politique sectoriel : consultation systématique MAEP et mobilisation financements PTF en hausse) • Arsenal juridique CAB (décret, élections à venir) • Effets sur 3 fonctions respectives ANE et CAB : 3 plaidoyers 2018 (dt intrants ananas), intervention conjointes Revue Secteur Agri., RC sur qualité argumentaire et construction d'avis et plaidoyer • COM externe (cf. site Web avec mise en commun hébergement) et interne (veille informative PNOPPA) avec PAORC) • Capacité de gestion (RC PAORC + pratique CSub) avec consolidation multi-bailleur et audits

2.2.2 Dans quelle mesure l'outcome a-t-il été atteint ?

La question est : « *L'environnement institutionnel favorable à la promotion des filières a-t-il été amélioré* » ?

Cet aspect a déjà été abordé dans le paragraphe précédent 2.2.1, et illustré à travers les exercices d'appréciation des changements (cf. paragraphe 2.1), puis confirmé par l'évaluation finale.

En complément des effets constatés, il est important de **souligner que certaines synergies ont été porteuses** de l'atteinte de l'outcome.

- **Il s'agit d'abord des « dossiers / dispositifs » issus du double ancrage VI-VO du PROFI :**
 - **IC FADeC-Agri :** le double ancrage VI-VO a permis de **faire avancer et institutionnaliser le mécanisme de financement des IC au niveau national** à partir du mécanisme transitoire largement testé et développé au niveau des 4 départements d'intervention du PROFI-VI.
 - **Collecte digitalisée :** L'expérience certes très localisée de **collecte digitalisée des données** via la plateforme AKVO, a permis d'abord de convaincre le ministère de son utilité puis de permettre son institutionnalisation, le ministère l'ayant adopté officiellement (et pris en charge l'abonnement 2019).
 - **Outil Cluster :** Cet outil développé notamment par le PROFI-VO (mais aussi sous d'autres angles et termes par certains PTF comme la Giz – cf. Value Links) **est maintenant clairement reconnu comme partie intégrante de la stratégie de promotion des filières** et promu comme outil « porte d'entrée » pour l'intervention des ATDA.

Pour ces trois exemples concrets le schéma avec double-ancrage : « expérience localisé > sensibilisation > institutionnalisation > mise en œuvre » a joué positivement, où l'on entend par institutionnalisation, un « dispositif constitué » (rappel) :

- *D'un porteur clairement identifié ;*
- *De textes / stratégies :* Manuel opérationnel FADeC, Arrêté / Note de Service, Stratégie de promotion des filières intégrant l'outil cluster ;
- *D'outils et/ou support de formation :* Guide IC, Guide administrateur AKVO, Guide cluster (support formation)
- *D'un noyau de formateurs / administrateurs :* DAPP/CONAFIL, Administrateurs base AKVO, NdF Cluster.

- **Concernant la synergie avec le PAORC**, l'exemple le plus probant est celui **de la définition des postes et profils ainsi que des mécanismes d'évaluation des performances du personnel** des nouvelles structures suite à la réforme institutionnelle. En effet, il s'agissait d'une demande **très pertinente et urgente (niveau ministre) et bien portée par le SRH du MAEP (facteur clé de succès)** que le PROFI-VI a relayée au niveau du PAORC qui a su répondre très professionnellement avec une ingénierie de formation bien rodée.

2.2.3 Dans quelle mesure des outputs ont-ils été atteints ?

La liste des outputs est capitalisée physiquement par activité principale (cf. Bibliothèque AIMAEP II au paragraphe 10). Les principaux outputs qui peuvent différer des « pistes mentionnées » dans le DTF, conformément à la nécessité d'alignement et de recentrage déjà soulignée, ont été aussi classés par dispositifs / fonctions appuyées avec une ventilation par année et par nature de livrable comme suit :

Dispositif N°:	1. Politiques sectorielles et stratégies de promotion des filières agricoles opérationnalisés (dont accompagnement réforme)				
Éléments	Acquis AIMEP I & 2015	2016	2017 (EMP)	2018	2019 (EF)
Texte , Stratégie			Cadre institutionnel de mise en œuvre du PSDSA validé et adopté,	Appui à réflexion autour de 4 thématiques dans cadre processus LOASAN	
			Stratégie Promotion filière adoptée, PSDSA/PNIASAN édité et vulgarisée,	Stratégie Promotion filière éditée, PSDSA/PNIASAN édité et vulgarisée,	
			Avant-projet de Loi sur les OIP validé,		
Guide, Méthodologie , Outils				Recueil des textes législatifs et réglementaires du secteur agricole mis à jour, indexé et diffusé à travers site web MAEP	
Ressources Humaines	Installation CNOS	Installation CDeS		Fiche de Postes et profils au MAEP central et DT	
				Cadres organiques du MAEP prévalidés	
				Satuts ATDA et FNDA actualisés	
				Etat des lieux besoins en logiciels GRH MAEP	Contribution au développement Logiciel GRH MAEP

Dispositif N°: 2. Cycle PPBS (Planification Programmation Budgétisation et Suivi/Evaluation) amélioré					
Eléments	Acquis AIMEP I & 2015	2016	2017 (EMP)	2018	2019 (EF)
Texte , Stratégie			Cadre programmatique de mise en œuvre du PSDSA,		
Guide, Méthodologie , Outils				Fiches de collecte de données harmonisées au cadre programmatique du PSDSA validées	
				PDH, PNDP, PDAP	
				Guide de l'utilisateur des smartphones, Guide de l'administrateur de la plateforme AKVO flow, Guide de formation des collecteurs de données à la base	
Ressources Humaines	Formation des UP des programmes	Renforcement capacités cadres de la chaîne PPBS en planification		Formation des administrateurs de la plateforme AKVO	Formation des agents de collecte des données à la base

Dispositif N°: 3. Prise en compte de l'environnement dans le secteur agricole améliorée					
Eléments	Acquis AIMEP I & 2015	2016	2017 (EMP)	2018	2019 (EF)
Guide, Méthodologie , Outils			Guide d'intégration de l'environnement et de l'AIC dans les Projets/programmes et Politiques/stratégies validé	Guide intégration environnement et AIC édité	
Ressources Humaines	Formation des points focaux environnement et climat des CARDER			Pool d'experts changements climatiques formés	

Dispositif N°:	4. Contribution à la mise en œuvre de l'ABSSA				
Eléments	Acquis AIMEP I & 2015	2016	2017 (EMP)	2018	2019 (EF)
Texte , Stratégie				PNSSA validé	PNSSA adopté en Conseil des Ministres (en cours)
Guide, Méthodologie , Outils		Protocoles de collaboration entre ABSSA et DT et LCSSA et DDAEP			Plan de développement de l'ABSSA validé

Dispositif N°:	5 Fonction Coordination départementale des interventions (DDAEP)				
Eléments	Acquis AIMEP I & 2015	2016	2017 (EMP)	2018	2019
Guide, Méthodologie , Outils		Echanges animation CC PRH	Brochure Coopératives éditée	PDH	
Ressources Humaines		Formation GARD cadres CARDER, Formation sur élaboration PTBA	Formation GARD cadres DDAEP Formation cadre programmatique Description et internalisation FP Noyau Formateur immatriculation coopérative	Harmonisation outil PDH Appui élaboration PDH Internalisation textes législatifs et réglementaires	

Dispositif N°:	6 Fonction Coordination pour la Promotion des filières agricoles (ATDA)				
Eléments	Acquis AIMEP I & 2015	2016	2017 (EMP)	2018	2019
Texte , Stratégie		SNPF intégrant clusters agricoles, Avant projet de loi sur OIP			
Guide, Méthodologie , Outils	Guide PRDF	Guide PRDF intégrant clusters PRDF riz, ananas,		PDAP (ATDA 3 et 7)	
Ressources Humaines	Pool formateurs ValueLinks, Formation approche ValueLinks		Renforcement sur clusters Formation approche ValueLinks	Formation approche ValueLinks	Noyau Formateurs clusters

Dispositifs N°: 13à16 7- Fonction Conseil Agricole pour la Promotion des filières : (DQIFE + ATDA)

Eléments	Acquis AIMEP I & 2015	2016	2017 (EMP)	2018	2019 (EF)
Texte , Stratégie				SNCA Adopté	SNCA Edité diffusée
Guide, Méthodologie , Outils	Guide ACC élaboré	Guide CAM élaboré Guides CGEA, CdGOP élaborés Contrat programme édités	Guides BPH élaboré,	Guides CGEA, COPL et CAM édités Guides ACC édité Guide BPH édité	Diffusion
Ressources Humaines	Formation agents sur guide ACC	Noyaux de formateurs CGEA, CdGOP Formation agents sur guide ACC Formation agents sur guide BPH	Noyau de formateurs BPH		Noyau de formateur CAM Noyau de formateur Cluster Internalisation des outils CA au niveau ATDA

Dispositif N°: 17 à 19 8- Fonction Avis et contributions sur les politiques et réformes pour la promotion des filières agricoles réalisés (CNA)

Eléments	Acquis AIMEP I & 2015	2016	2017 (EMP)	2018	2019
Texte, Stratégie	Plan Stratégique Plan de Suivi-Evaluation Plan de Mobilisation de Ressources	Plan Stratégique version abrégée édité et diffusé Loi sur les CAB adopté et promulgué PRC élaboré et validé CSUB sur RC CNA élaboré Avant - projets de decrets et RI des CAB élaborés	CSUB sur RC CNA signé Avant - projets de decrets et RI des CAB validés PRC édité et diffusé	Decrét de la CNA approuvé en CdM	
Guide, Méthodologie , Outils	Grille d'auto-évaluation des services rendus élaborée Notes sur satisfaction des services rendus par les CAB	Cadre / Mécanisme de suivi-évaluation des contributions des ANE élaboré et partagé	Notes sur satisfaction des services rendus par les CAB	Guide sur construction et formulation avis des CAB élaboré Bulletin électronique de la CNA élaboré Site Web de la CNA opérationnel	Manuel admin-fin CNA actualisé et approprié Guide Elu consulaire élaboré et diffusé Notes sur satisfaction des services rendus par les CAB
Ressources Humaines	Pool des CAB sur Assurance agricole		Pool des CAB sur Subsidiarité et synergie CAB, OPA, DDAEP	Pool des CAB sur formulation Avis des CAB Pool des CAB sur GARD (PAORC) Pool des CAB sur outils de communication (PAORC)	Noyau de formateurs des CAB sur Guide Elu consulaire

Dispositif N°: 20 à 22		9- Fonction Veille et Plaidoyer : Force de propositions pour la promotion des filières agricoles assumée (PNOPPA)			
Eléments	Acquis AIMEP I & 2015	2016	2017 (EMP)	2018	2019
Texte, Stratégie	Diagnostic institutionnel et organisationnel PNOPPA actualisé et partagé	PRC élaboré et validé CSUB sur RC PNOPPA élaboré Avant Projet de Loi IP et décrets d'application élaborés et validés	CSUB sur RC PNOPPA signé Textes (Statuts et RI) PNOPPA actualisés PRC édité et diffusé		Textes (Statuts et RI) PNOPPA approuvés Arrêté mécanisme semences végétales??
Guide, Méthodologie, Outils	Grille d'auto-évaluation des services rendus élaborée Notes sur satisfaction des services rendus par la PNOPPA	Mémoire paysan pour LOA (financement Coop Suisse) Notes de contributions de la PNOPPA sur mise en application AUSCOOP OHADA Notes de contributions des ANE pour avant projet Loi IP	Cartographie des OPA Campagne de plaidoyer Intrants Ananas Notes sur satisfaction des services rendus Brochures et dépliants AUSCOOP OHADA élaborés et diffusés (R2)	Mécanisme Intrants Ananas avec SODECO, AIAB, PNOPPA et Faïtières Ananas élaboré Mémoire PNOPPA sur opérationnalisation FNDA et Loi IP Bulletin électronique élaboré Site Web opérationnel Mécanisme PNOPPA sur veille	Notes sur satisfaction des services rendus par la PNOPPA Mécanisme semences végétales élaboré et validé??
Ressources Humaines	Pool PNOPPA sur TEC, APE OHADA et FONCIER mis en place		Noyaux de formateurs PNOPPA sur AUSCOOP OHADA (Elus et Techniciens)	Pool PNOPPA sur Veille informationnelle mis en place Pool PNOPPA sur GARD (PAORC) Pool PNOPPA sur outils de communication (PAORC) Comité ad hoc (MAEP & PNOPPA) sur mécanisme semences	Comité semencier national installé??

Dispositif N°: 23 à 25		10- Fonction Contrôle Citoyen de l'Action Publique dans le secteur agricole renforcé (PASCiB)			
Eléments	Acquis AIMEP I & 2015	2016	2017 (EMP)	2018	2019
Texte , Stratégie	Diagnostic institutionnel et organisationnel PASCiB actualisé et partagé	PRC PASCiB élaboré et validé CSUB sur RC PASCiB élaboré	PRC PASCiB édité et diffusé CSUB sur RC PASCiB signé		
Guide, Méthodologie , Outils	Grille d'auto-évaluation des services rendus Notes sur satisfaction des services rendus par la PASCiB Notes de contributions des ANE à la performance du secteur agricole Mémoire de la PASCiB sur gouvernance économique et politique	Mémoire conjoint des ANEs (PASCiB, PNOPPA, ReCAB) sur gouvernance du secteur agricole exercice 2015 Note conceptuelle sur Charte OSC partagée	Recueil de textes, lois et accords pour le CCAP élaboré Notes sur satisfaction des services rendus par la PASCiB Mémoire de la PASCiB sur réformes institutionnelles du secteur agricole élaboré et diffusé	Recueil de textes mis sous format d'édition Manuel sur le CCAP élaboré et validé Bulletin électronique élaboré Site Web PASCiB opérationnel	Manuel sur CCAP diffusé Recueil de textes, lois et accords pour le CCAP diffusé Notes sur satisfaction des services rendus par la PASCiB
Ressources Humaines	Pool de PF et RD sur GARD	Pool de PF et RD sur Charte OSC Pool de PF et RD sur Mandat PASCiB et Importance CCAP	Pool de PF et RD sur Médias Sociaux pour le CCAP	Noyau de formateurs PASCiB sur manuel CCAP mis en place Pool PASCiB sur GARD (PAORC) Pool PASCiB sur outils de communication (PAORC)	

2.2.4 Dans quelle mesure des outputs ont-ils contribué à l'atteinte de l'outcome ?

Il est possible de confirmer que les **produits délivrés recentrés autour de dispositifs ou fonctions contribuent effectivement à l'outcome, sans toutefois en garantir la mise en œuvre** (ce qui reste hors sphère de contrôle du PROFI-VI voir § 3. Durabilité) :

R1 : L'amélioration de la gouvernance des filières s'est poursuivie tout au long de la période d'intervention à travers un accompagnement du PROFI-VI au MAEP pour un meilleur pilotage/coordination du secteur. Entre autres, on peut noter quelques réalisations récentes :

- L'adoption de nouveaux instruments de politiques/stratégies (Politique Nationale de Sécurité Sanitaire des aliments, Stratégie Nationale du Conseil agricole 2^{ème} génération) et l'édition et vulgarisation des documents d'orientations déjà adoptés (PSDSA/PNIASAN, cadre programmatique, stratégie de promotion des filières, guide changement climatique),
- La mise en œuvre des outils de planification, de suivi et de coordination (dont la mise en place de collecte digitalisée de données avec AKVO avec la DIP, appui méthodologique central au développement et à la bonne utilisation des outils PTAB, PDH, Coordination PNDF, PDAP, Plan de développement de l'ABSSA),
- L'appui à l'opérationnalisation du FADeC-Agriculture avec l'actualisation de son manuel et un suivi- accompagnement renforcé à l'échelle des 77 communes, ainsi que l'élaboration et diffusion d'un guide de suivi-accompagnement des Investissements Communaux Agricoles.
- L'appui à l'actualisation du manuel des guichets et l'opérationnalisation du FNDA suite à sa reconnaissance clairement affirmée et sa relance effective.

Tous ces instruments, outils et appuis ont contribué à améliorer la **visibilité de la politique agricole et la connaissance des stratégies d'intervention**. L'articulation avec les interventions d'appui complémentaires à l'appui sectoriel de l'Union Européenne (PADDISA) qui démarrera en 2019 (notamment la composante nationale) est une alternative pour assurer la continuité de l'appui et la consolidation des acquis.

R2 : La visibilité du rôle des structures déconcentrées du MAEP s'est améliorée à travers la maîtrise de leurs différentes fonctions à savoir la planification-budgétisation, la coordination régionale pour la promotion des filières et le conseil agricole. Ceci a été rendu possible **grâce aux différents outils** mis à disposition et leur utilisation d'une part, et les **nombreuses formations, rencontres d'échanges thématiques et coaching** sur site organisées à l'intention des cadres des dites structures d'autre part. A titre d'illustration, on peut citer :

- La consolidation de l'utilisation de l'outil PDH par les DDAEP pour une bonne coordination des interventions à l'échelle départemental ;

- L'accompagnement de la mise en place des nouvelles ATDA (Manuel admi-Fin, Définition postes et profils, internalisation des textes et règlements, etc.) ;
- L'élaboration d'outil et méthode de coordination des Plans Nationaux de Développement des Filières (PNDF) et la contribution à l'élaboration de deux plans de campagne (Riz et Anacarde);
- L'élaboration d'outil et méthode des Plans de Développement Agricole des pôle et appui direct à l'élaboration des PDAP des Pôle 3 et 7.
- La poursuite de la formation de Noyaux de Formateurs par thématiques (NF) sur le conseil agricole et l'actualisation puis édition des guides (BPH, CGEA, COPL, ACC, CAM) constitutif du « manuel du conseiller » dans le cadre de la nouvelle SNCA.
- Le lancement en étroite synergie avec le volet opérationnel de la sensibilisation des décideurs (dont ATDA), puis mise en place de noyaux de formateurs (DPP, DQIFE, ATDA) et de facilitateurs sur l'outil Cluster.

Tout ceci s'est traduit par un **accroissement des capacités de leadership et pratiques managériales d'équipes** ainsi qu'une **communication interne renforcée** au niveau des dites structures déconcentrées. L'articulation avec les interventions d'appui complémentaires à l'appui sectoriel de l'Union Européenne (PADSA) qui a démarré en 2019 (notamment la composante ARISA en appui aux structures déconcentrées et décentralisée) est une alternative pour assurer la continuité de l'appui et la consolidation des acquis.

R3 : Le PROFI-VI a accompagné les ANE dans la mise en œuvre de leur plan de renforcement des capacités approuvé fin 2016. Cela s'est traduit par une amélioration significative de leur **contribution au dialogue sectoriel**, une amélioration des **capacités institutionnelles et organisationnelles** des ANE, une meilleure implication de ces derniers dans l'élaboration et l'ajustement des politiques agricoles et par ricochet une **meilleure gouvernance des filières agricoles**. Ceci a été rendu possible entre autres grâce aux appuis ci-après :

- Renforcement de l'arsenal juridique des CAB (décret approuvé en conseil des ministres) ;
- Renforcement des capacités de gestion par la mise en œuvre des principes de la Gestion Axée sur les Résultats, mais aussi par un apprentissage dans la gestion des Conventions de subsides ;
- Amélioration nette des capacités de plaidoyer de la PNOPPA (ex : mécanismes intrant ananas, Avancement FNDA et LOIP) ;
- Amélioration de la fonction d'avis des CAB à travers le nouveau guide de formulation des avis par les CAB et le pool d'élus et techniciens formés à cet effet ;
- Amélioration de la fonction veille citoyenne de la PASCiB, à travers le nouveau manuel CCAP et le noyau de formateur mis en place ;

- Renforcement de la fonction communication des ANE, via les outils « COM » développés avec le PAORC. A titre d'illustration, trois sites web ont été développés / redynamisés : www.pascibenin.org, www.pnoppabenin.org et www.cnabenin.org.

Entre autres cela permet par exemple déjà à la PNOPPA d'améliorer sensiblement sa veille informationnelle avec la base de ses membres.

Toutes ces interventions d'accompagnement des ANE ont permis de **renforcer leur légitimité et crédibilité** auprès des différents partenaires, en particulier du **MAEP qui les implique systématiquement** dans toutes les instances de dialogue sectoriel, mais aussi des **PTF qui ont augmenté considérablement leur appui financier** à ces structures (PASCiB et surtout la PNOPPA).

2.2.5 Appréciez les principaux facteurs d'influence. Quels ont été les enjeux majeurs rencontrés ? Comment l'intervention les a-t-elle pris en compte ?⁸

Comme cela a été déjà mentionné dans le paragraphe contexte (§ 1.2), deux types de challenges majeurs (ou facteurs d'influence) ont dû être surmontés :

➤ **Challenge de type intrinsèque à l'appui institutionnel :**

- Il s'agit d'une part d'éviter toute substitution, tout en gagnant la confiance des partenaires limitrophes et vraiment jouer un rôle d'accompagnement de ces partenaires dans leur fonction (v/s exécution simple). Ce type de « facteur d'influence » a trouvé d'abord une réponse dans l'application stricte des principes de l'approche retenue basée sur l'expérience d'AIMEP I, et ce dès le début de l'intervention AIMAEP II. A titre de rappel est rappelé un extrait de la stratégie opérationnelle initiale (NB : certains exemples étaient liés au contexte stratégique et institutionnel de la période 2014-15, mais les principes restent valides) :

Principes d'interventions	Points d'attention
Alignement sur les politiques nationales	<ul style="list-style-type: none"> • PSRSA et ses documents connexes • Programme Administration et Gestion du Secteur • Programmes sous sectoriels • Plans, Projets filières • Plans d'actions spécifiques : genre, environnement, gestion des ressources humaines, conseil agricole notamment
Approche programme et consolidation des	<ul style="list-style-type: none"> • Inscription à l'approche programmatique sectorielle • Logique d'un programme unique de développement des filières : cohérence interne entre le volet « appui institutionnel » et le volet « appui opérationnel » • SMCL unique

⁸ Ne mentionnez que les éléments non compris dans le point 1.1 (Contexte), le cas échéant.

Principes d'interventions	Points d'attention
acquis du PIC 2003-2012	<ul style="list-style-type: none"> • Coordination unique et rationalisation des ressources
Non substitution et facilitation	<ul style="list-style-type: none"> • L'équipe UFAI ne se substitue pas à un partenaire mais assure la facilitation de son développement institutionnel. « Elle accompagne sans devancer ». • Les activités ou chantiers mis en œuvre dans le cadre du programme sont portés par les structures partenaires, conformément à leurs mandats ou leurs objectifs sociaux et dans le respect des fonctions et sous fonctions essentielles du secteur agricole. • La mise en œuvre de chaque chantier et activités valorise et renforce autant que faire se peut les compétences internes des acteurs institutionnels partenaires. Elle favorisera le décloisonnement entre ces acteurs par une dynamique de relations fonctionnelles et de synergie. • Le contenu technique et financier de chaque activité ou chantier doit être le fruit de discussions et d'échanges consensuels entre les porteurs, l'équipe du programme et d'éventuels groupes de travail ou groupe de référence. Les groupes de travail réunissent les services ou institutions concernés par le chantier. • L'accompagnement technique et technologique des porteurs d'activités est réalisé par l'équipe du programme ou par des prestataires de services.
Redevabilité mutuelle	<ul style="list-style-type: none"> • La contractualisation des relations pour l'atteinte des résultats et des changements escomptés s'avère incontournable si l'on veut impulser une dynamique de responsabilité mutuelle. Dans cette optique des protocoles de collaboration et contrats de performances seront conclus avec les acteurs clés.
Renforcement des capacités des acteurs à assurer leurs mandats	<ul style="list-style-type: none"> • Une approche intégrée d'appui au développement institutionnel d'un secteur implique d'agir à différents niveaux de capacités interdépendants. • Le renforcement des capacités comprend les processus de création (acquisition) de nouvelles capacités, mais aussi la mobilisation et l'utilisation efficaces de ces capacités (utilisation effective sur le lieu de travail, impact sur le changement de comportement) et le maintien de la capacité au cours du temps. • Le renforcement des capacités est d'abord un processus endogène de changement. Le soutien apporté de l'extérieur peut tout au plus faciliter, libérer et s'appuyer sur ce processus interne. Il s'agit d'un processus de longue haleine, qui nécessite une approche de facilitation du changement progressive, orientée par une analyse continue et structurée du contexte, et adaptée continuellement en fonction des changements de l'environnement. • La promotion d'espaces d'échanges, d'apprentissage et de gestion des connaissances est essentielle pour un changement durable des capacités.

Principes d'interventions	Points d'attention
Principe de subsidiarité dans le fonctionnement du programme	<ul style="list-style-type: none"> Le nombre d'ateliers et de séminaires sera limité autant que possible afin de permettre aux agents d'être effectivement présents pour assurer leurs mandats. Des stratégies d'accompagnement et de coaching dans l'action seront privilégiées. Les décisions sont prises et les actions sont menées au niveau adéquat, selon la délimitation générale des champs d'actions/aires de responsabilités arrêtés. Les fonctions d'appui, monitoring et contrôle qualité sont exercées au niveau le plus proche possible de celui où prend place l'exécution Les acteurs à tous niveaux sont responsabilisés et redevables par rapport à leur mandat. La culture institutionnelle fait le pari de la confiance : les contrôles ex post sont privilégiés sur les contrôles ex ante.
Flexibilité dans la mise en œuvre	<ul style="list-style-type: none"> La mise en œuvre d'une Gestion Axée Résultats implique une certaine flexibilité dans la définition des activités à mettre en œuvre pour induire les changements espérés. Le cadre logique est considéré comme évolutif. Il s'agit de conserver une certaine souplesse pour permettre à AIMAEP II de s'adapter aux évolutions prévisibles du contexte et à l'évolution des priorités des acteurs.
Approche systémique	<ul style="list-style-type: none"> La stratégie de double ancrage suppose que l'équipe opérationnelle de l'UFAI travaillent à la fois sur des logiques ascendantes et sur des logiques descendantes, pour que les politiques sectorielles se « nourrissent » d'expériences du terrain et pour que les stratégies nationales soient internalisées et concrétisées sur le terrain. Il s'avère important de combiner l'appui institutionnel et l'opérationnel à différents niveaux : national, régional et communal.

- Ce respect des principes a conduit à **systématiser certaines pratiques de travail** avec le partenaire, pratiques qui ont été **appréciées et maintenant systématisées par les partenaires eux-mêmes** . Ces pratiques ont été mises en exergue lors deux missions de backstopping et de l'évaluation finale.

Au-delà du principe de **gouvernance de l'intervention en cogestion qui a très bien fonctionné**, il s'agit des approches, démarches et outils structurants pour la mise en œuvre, l'appropriation et la pérennisation des actions du programme. En effet, la **démarche vise dès le début une bonne appropriation et pérennisation des « dispositifs » / fonctions appuyées** et intègre notamment :

- L'identification claire d'un **porteur** au sein de l'institution ;
- La généralisation des **termes de références** et leur discussion préalable à toute requête ;
- La réalisation d'un **contrat d'engagement et résultat mutuels** annuels avec des requêtes formalisées avec les termes de références finaux issus des engagements mutuels ;

- L'installation de **groupes de références** (ou comités de suivi) ciblés sur des personnes ressources des différentes parties prenantes (pas de « canard dormant »), pour le suivi des « chantiers », avec un rôle technique et méthodologique qui ne peut se substituer néanmoins à une validation plus inclusive et encore moins à une adoption en Conseil d'administration (cas des agences) ou en Conseil des ministres (cas des documents de politique et stratégie nationales ainsi que des avant-projet de loi) ;
- La recherche d'une **validation inclusive** des « produits ainsi accompagnés » et leur reconnaissance en tant que produit du partenaire et non de l'intervention (c'est **l'alignement au sens réel du terme**).

Par ailleurs, afin d'éviter toute dispersion, d'améliorer l'efficacité, la visibilité et la pérennisation des actions menées, une autre mesure importante est de **s'être imposé un recentrage dès début 2016 et l'avoir fait approuvé en SMCL**. Ainsi, l'intervention a eu des « guidelines » claires lors des exercices de programmations annuels et des engagements mutuels pris avec les partenaires. En d'autres termes, la coordination du volet et les ATN ont eu des arguments clés et officialisés pour **pouvoir dire « non » aux requêtes ponctuelles hors champ d'intervention, et éviter ainsi de transformer le budget du volet en caisse « de secours » du ministère** ce qui reste un des premiers pièges de l'AI détecté dès la phase I (2009-2014).

➤ **Challenge de type contextuel**

Comme déjà expliqué en paragraphe « contexte », fin 2016, le volet institutionnel a montré clairement sa **volonté (adoptée en SMCL) puis sa capacité à s'adapter** au nouveau contexte stratégique et surtout institutionnel au niveau déconcentré. Cette **flexibilité indispensable en approche « alignement et accompagnement »** a dû s'adapter aussi au rythme de mise en place des institutions, à savoir en 2017 un focus sur les DDAEP, et seulement en 2018 un accompagnement plus prononcé sur les ATDA (DG recrutés / nommés fin 2017), sur le FNDA puis l'ABSSA.

L'évaluation Finale du PROFI-VI constate : « *Tous les acteurs au niveau déconcentré s'accordent à reconnaître que sans les actions développées par le PROFI-VI cette réforme aurait connu de très grandes difficultés et serait beaucoup moins avancée que ce qu'elle n'est à ce jour, même s'il reste encore des périmètres de compétences à clarifier.* »

Au-delà de ces challenges dans l'exécution, d'autres facteurs sont déterminants mais presque totalement hors de contrôle de l'intervention (voir §3 Durabilité)

2.2.6 Appréciez les résultats inattendus, tant positifs que négatifs

Quelques exemples de résultat / effets positifs qui n'étaient pas spécialement attendus, sont à souligner :

- La CTB (puis Enabel) a été sollicité par l'UE (en parallèle à l'Aide Budgétaire Sectorielle importante envisagée dans le cadre du XIème FED). **L'expérience du PROFI et plus particulièrement de son volet institutionnel a été retenue pour sélectionner Enabel en coopération déléguée afin accompagner les réformes en cours.** Cela a abouti au nouveau projet ARISA (dynamisation, articulation et renforcement des capacités des structures déconcentrées et décentralisées) pour un montant de 7 millions d'euro. C'est un signe qui ne trompe pas : l'intervention avec double ancrage du PROFI et les acquis de l'AI sont bien appréciés par les partenaires limitrophes mais aussi par d'autres PTF.

En parallèle, **il est surprenant (effet non attendu donc) qu'Enabel qui est pourtant reconnu au Bénin pour sa prestation, et son expérience en appui institutionnel n'ait pas inscrit une poursuite de ce type d'appui.**

Entre autres, il risque d'y avoir des pertes au niveau des acquis nationaux « institutionnalisés » concernant par exemple les mécanismes de financement, mais aussi en terme de « complicité » positive concernant la possibilité d'institutionnaliser d'autres mécanismes testés sur terrain comme cela a été le cas (cf. synergies et double ancrage) notamment pour le Guide IC –FADeC, l'outil Cluster, la collecte digitalisée des données (AKVO).

- Concernant l'appui aux ANE, il est aussi important de souligner que l'élaboration des 3 Plans de Renforcement de capacités (PRC) a permis aux faîtières nationales **d'augmenter considérablement leurs ressources externes** en particulier la PNOPPA qui a vu son PTBA consolidé tripler. Seule la Chambre a encore des besoins non couverts. La capacité de mobilisation de fonds était effectivement visée par l'intervention mais certainement pas dans de telles proportions.

2.2.7 Appréciez l'intégration des thèmes transversaux dans la stratégie d'intervention

➤ Environnement :

L'accompagnement du PROFI-VI à la Cellule environnementale du MAEP a visé la mise en œuvre du plan d'action environnementale du secteur élaboré sous AIMAEP I. Plus particulièrement l'intervention a permis d'abord la formation d'un pool d'expert en Agriculture Intelligente face au Climat (AIC) au sein du ministère. Ensuite, a été élaboré un guide de prise en compte de l'environnement et de AIC dans les projets/programmes et politiques/stratégies sectorielles, puis son édition à 500 exemplaires pour une meilleure diffusion.

La Cellule environnement a été accompagnée pour former le pool d'experts changement climatique à l'utilisation dudit guide. Ont participé à cette formation les cadres des directions centrales, techniques et départementales du MAEP (la DPP, la DSA, la DPH, la DE, la DQIFE, la DGR, la DANA, la DLROPEA, la DPV et les DDAEP), les Acteurs Non Etatiques, les UFR (AD et MC), soit un total de 41 participants dont 8 femmes.

Les principaux changements notés à l'issue de cette formation sont la prise d'un arrêté ministériel qui contraint les projets/programmes à élaborer leur Cadre de Gestion Environnementale et Social ou leur Plan de Gestion Environnementale. Concrètement, il a été constaté que la Cellule a veillé à la prise en compte de l'environnement et de l'Agriculture Intelligente face au Climat au cours du processus d'élaboration des Plans de Développement Agricole des Pôles (PDAP).

➤ **Genre :**

En début d'intervention 2015-2016, ont été accompagnés :

- D'une dynamisation des points focaux des CARDER,
- De l'intégration du genre dans le conseil agricole (échelle Mono-Couffo seulement),
- D'une formation sur l'intégration du genre dans les statistiques.

Dans le cadre du nouvel AOF du MAEP (Juillet 2016), la position de la cellule genre n'est plus retenue au rang de service. Parallèlement aucune requête ne nous est parvenue sur ce thème depuis, afin d'opérationnaliser le plan d'action genre du MAEP.

Une mission de backstopping a permis de faciliter l'élaboration d'une stratégie genre globale pour le PROFI ainsi qu'un exercice de « budget scan » actualisé pour 2017 et 2018 (compilation au niveau de l'UAC du PROFI).

Il est clair pour l'équipe de l'UFAI comme pour la mission d'évaluation que l'intégration du genre dans le cadre des actions du PROFI (en général) **reste un point faible entre autres à cause d'un faible portage par l'institution MAEP depuis les réformes de fin 2016 mais aussi d'un mauvais exemple donné par Enabel dans son « staffing » :**

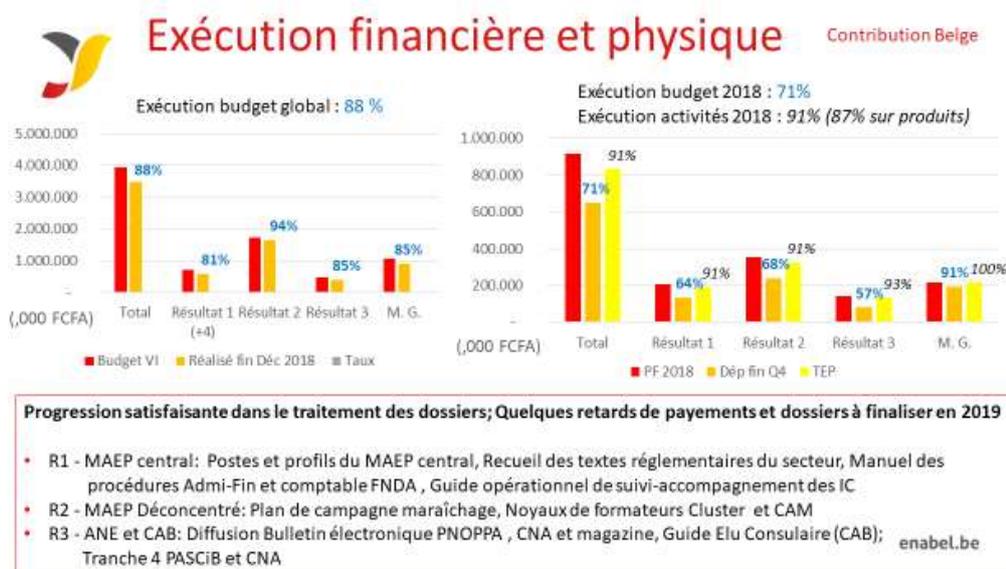
« La mission recommande vivement à Enabel de montrer l'exemple et de féminiser ses propres équipes tant sur le projet ARISA que sur le programme Ananas et de réellement développer une politique de promotion du Genre. Il n'est pas normal encore aujourd'hui de voir des équipes d'intervention programme composées à 90 % voir plus d'hommes ».

2.2.8 Dans quelle mesure le M&E, les activités de backstopping et/ou les audits ont-ils contribué à l'atteinte des résultats ? Comment les recommandations ont-elles été prises en considération ?

➤ Monitoring

Concrètement le monitoring annuel du volet institutionnel a été assuré à 90% par ses ATN et compilé directement par la Coordination du Volet. Concrètement, l'UAC (poste de M&E) n'a fourni que quelques appuis au monitoring du VI à savoir l'intégration du budget VI dans le PTAB du MAEP et l'explication du nouveau système de taux d'exécution physique du MAEP (TEP) mis en place en 2017.

Pour mémoire, ce TEP ne reflète que l'avancement des activités et il est souvent en avance par rapport au taux d'exécution financière. Il est utile de noter que dès 2016 un système a été mis en place pour suivre l'avancement de la livraison des produits. L'analyse de ses deux taux physiques en parallèle au taux d'exécution financier a permis un bon suivi annuel de l'exécution et par conséquent une bonne efficacité. Pour illustration, les taux annuels sont présentés de façon synthétique comme suit en SMCL (exemple de bilan 2018 - voir MONOP successifs pour plus de détail) :



A noter aussi que le taux d'exécution financière « imposé » par Enabel est celui ramené à la programmation Q4 de l'année précédente (préparée en octobre n-1), or la programmation de Q1 de l'année n est souvent beaucoup plus réaliste car elle fait suite aux engagements mutuels avec les partenaires qui, rappelons-le, est un des piliers de l'approche d'accompagnement en AI avec la capacité d'adaptation requise pour l'obtention des résultats. Cela a conduit à être très vigilant dans l'analyse pour éviter de fausses interprétations. La coordination a su gérer ce « piège » mais il est **souhaitable que le nouveau système de pilotage opérationnel « PILOT » puisse en tenir compte et retienne la programmation Q1.**

➤ **Evaluation, appréciation des changements et backstopping**

Ces aspects, en terme de capitalisation d'expérience doivent être traités ensemble. En effet, comme expliqué aux paragraphes 2.1, la matrice de monitoring est largement insuffisante comme outils de M&E à tous les niveaux (impact, outcome, et output).

En ce sens, le **suivi des changements est au cœur même de l'outil M&E en AI**. C'est ainsi que les marqueurs de progrès ont été mis en place dès la mission de baseline. Puis l'appréciation des changements au cœur des deux missions de backstopping 2017 et 2019.

Les deux missions de backstopping commandées et définies (TdRs) par l'UFAI ont permis de bien cibler les spécificités de l'AI et ont répondu aux attentes. Les résultats de ces deux missions d'appui successives ont largement été utilisés dans le cadre des évaluations (voir § 4.1 enseignements) mais aussi ont permis une meilleure compréhension de l'approche et de la nécessité d'engagement mutuels avec nos partenaires (permis de prendre du recul aux partenaires (2017)).

Une piste intéressante pour la suite de ce type d'intervention AI (ex : à travers ARISA) est **l'approfondissement de l'indice d'ancrage pour une meilleure mesure du changement**.

Une autre recommandation utile pour d'autres intervention AI est l'appropriation de cet indice d'ancrage par les partenaires dès le début de l'intervention. Dans le cas de l'AIMAEP un effort avait certes été porté sur les marqueurs de progrès dès la baseline, mais ces marqueurs étaient trop limités aux changements d'attitudes ; il s'avère nécessaire de les élargir aussi aux indices permettant de mieux approcher la maîtrise des fonctions dont ils ont la charge.

➤ **Recommandations de l'évaluation à mi-parcours et finale :**

Les recommandations de l'évaluation à mi-parcours ont été opérationnalisées par l'UFAI, là où cela a été possible et jugé pertinent. Un tableau d'opérationnalisation de ces recommandations avait été élaboré et présenté en SMCL.

Lors de l'évaluation finale il n'a pas été souligné de manquement sur les mesures d'opérationnalisation prises, si ce n'est une intégration beaucoup trop faible de la dimension genre dans le cadre des activités du PROFI (voir § 2.2.7).

NB : Les recommandations de l'évaluation finale sont formulées d'une part à l'attention du MAEP et ses démembrements et d'autre part, à l'attention des projets mis en œuvre par Enabel dans le secteur agricole au Bénin (**cf. § 4.2**). Elles seront présentées et discuté lors de la SMCL de clôture du 25 septembre 2019.

A titre de rappel, le tableau d'opérationnalisation des recommandations de l'évaluation mi-parcours 2017 est reporté ci-après avec une colonne « réalisation » actualisée à juin 2019 :

Orientations / recommandations proposées par l'EMP	Réf. Activité	Pertinence (O/N) et Commentaires	Eléments d'opérationnalisation	Réalisation 2018-19 (cf. Monops et produits livrés + § 2.2 Résultats)
R1- Appui MAEP				
Mise en place d'un fichier informatique (base de données) du personnel permettant la gestion des compétences, le suivi des carrières, les affectations, le choix des formations et l'établissement des prévisions besoins en matière de ressources humaines	A0101	<p>Pertinent (OUI), Recommandation déjà faite par le CTOS.</p> <p>NB : Tous les ministères retenus par la réforme des « décrochages » sont responsable de la gestion de la carrière de leur personnel</p>	<p>Logiciel de gestion de la carrière des agents prévu mais sur contrepartie MAEP. Inscrit sur PIP 2017 mais rien n'est débloqué à ce jour.</p> <p>Si situation perdue, budgétisation à envisager sur 2018 du logiciel (15K€) + formation(15K€)</p>	Suite aux soldes réels PROFI pour 2018-19, le non engagement sur PIP 2018 et, après concertation avec le projet santé (PASS) et l'ASSI sur les normes, le VI a finalement financé et réalisé l'Etude d'Etat des lieux des besoins en logiciel de gestion des RH au MAEP
Accompagnement pour la finalisation des procédures de fonctionnement du CNOS (niveau central et décentralisé) et la garantie de ses moyens de fonctionnement	A0101	<p>Non Pertinente telle que formulée,</p> <p>Ce n'est pas à un projet de garantir les moyens de fonctionnement</p>	Cependant, l'activité de formation aux outils de planification (déjà programmé en 2017) est maintenue.	CNOS a été systématiquement invité pour participation à toutes les formation et appui aux outils de programmation des DDAEP (PDH) et des ATDA (Coordination filière, PTAB, PDAP)
Accompagnement de la DQIFE pour créer et mettre en œuvre un dispositif de gestion dynamique des noyaux de formateurs mis en place par le	A0101 et A0201	<p>Orientation pertinente qui concerne aussi bien le R1 que le R2</p>	<ul style="list-style-type: none"> Appui à la création et à l'animation (dont concertation, attestation, recyclage) de réseaux de NdF par thématique (ancrage à 	Noyaux de formateurs ; CGEA/COPL, CAM BPH, Cluster existents (listes nominatives) et guide de la série le conseiller agricole édités

Orientations / recommandations proposées par l'EMP	Réf. Activité	Pertinence (O/N) et Commentaires	Eléments d'opérationnalisation	Réalisation 2018-19 (cf. Monops et produits livrés + § 2.2 Résultats)
projet : recensement, réunions périodiques, recyclages, formation de nouveaux formateurs en fonction des besoins		et concerne en ce sens aussi la fonction RH du MAEP	adapter selon les thématiques) <ul style="list-style-type: none"> Utilisation des NdF pour la finalisation des différents guides (CA, CC) 	
Accompagnement à la finalisation du financement des revues sectorielles	A0103	Non pertinent : Contribution de l'AIMAEP jusqu'en 2016, mais pour des questions de durabilité la prise en charge par le MAEP est acceptée à partir de 2017. C'est le RESULTAT d'un travail de fonds de l'AIMEP sur la Durabilité	n.a. car déjà réalisé	n.a.
Mise en place du dispositif AKVO dans les 2 zones de concentration CTB (AD et MC)	A0103	Outil Pertinent : l'outil de collecte a déjà été testé, et son utilisation à l'échelle nationale attend l'acquisition des smartphone (budget MAEP)	Formation déjà prévue sur budget PROFI mais attente de l'achat des smartphones et surtout de la clarification du dispositif de collecte dans le cadre de la réforme.	Système AKVO officialisé par le MAEP et noyau de formateurs dont administrateurs formés et outillés. Abonnement 2019 sur financement MAEP

Orientations / recommandations proposées par l'EMP	Réf. Activité	Pertinence (O/N) et Commentaires	Eléments d'opérationnalisation	Réalisation 2018-19 (cf. Monops et produits livrés + § 2.2 Résultats)
Tests finaux concernant la plate-forme de gestion des investissements agricoles et organisations d'une campagne de communication / formation à destination des différents utilisateurs potentiels pour l'entrée en fonctionnement du dispositif	A0103	L'outil est pertinent mais peu valorisé	A discuter dans le cadre du système de S/E du PNIASAN (avec l'AT UE et la DPP)	Mission de suivi des IC sur l'ensemble des 77 communes du pays. Rapport présenté en CCI. NB : première situation exhaustive (mais incomplète) à l'échelle pays. Base de donnée crée mais pas encore institutionnalisée
Accompagnement de la DLROPEA pour l'indexation de la base de données (actuellement sous forme papier) du corpus juridique applicable au secteur agricole ; Accompagnement pour sa diffusion sous une forme facilement utilisable tant au niveau central qu'au niveau des différents utilisateurs (principalement DDAEP) : format Internet/forme DVD/forme papier	A0104	Pertinent pour assurer une meilleure exploitation du recueil des textes de lois et règlements sur le secteur agricole NB : La conception d'une Bdd interactive puis sa mise en œuvre devra être assurée ultérieurement avec d'autres sources de financement.	Appui à l'indexation du recueil actuel (2017) et sa diffusion y compris au niveau des DDAEP (voir A0201), des ANE et des CAB (voir A0302).	Recueil actualisé et système informatisé de gestion documentaire (GED) en place avec guide et formation des membres DSI et DLROPEA. Textes de loi et règlements en ligne sur site MAEP (lorsque la version « authentifiée » existe ce qui est loin d'être le cas pour tous les textes).

Orientations / recommandations proposées par l'EMP	Réf. Activité	Pertinence (O/N) et Commentaires	Eléments d'opérationnalisation	Réalisation 2018-19 (cf. Monops et produits livrés + § 2.2 Résultats)
En collaboration avec ABSSA, appuyer la réalisation de manuels de contrôle à destination des agents de contrôle au niveau des DDAEP : aspects juridiques et, dans la mesure du possible aspect techniques	A0105	Pertinent	Trop exigeant en temps et budget. Devra être envisagé dans le cadre de l'accompagnement du PADDSA (UE)	n.a.
Pour mémoire : vérification de prise en compte des 2 dimensions transversales dans les actions proposées	A0106	Pertinent	ok	Intégration mesures environnementales et AIC réalisée ; Gender budget scan réalisé mais pas de portage au niveau MAEP
FNDA : à définir en fonction de l'avancement du dispositif national (recrutement, opérationnalisation, ...)	A0108	RAS	A suivre selon relance ou non ?	Suite à relance FNDA fin 2017 : Contribution au plan de développement ; au manuel des guichet (révision avec Coop. suisse) et Appui direct pour le manuel Admi-Fin et comptable du FNDA ainsi qu'à la définition des postes et profils et système d'évaluation du personnel

Orientations / recommandations proposées par l'EMP	Réf. Activité	Pertinence (O/N) et Commentaires	Eléments d'opérationnalisation	Réalisation 2018-19 (cf. Monops et produits livrés + § 2.2 Résultats)
FADeC Agriculture : renforcer la fonction suivi de la CONAFIL ; mise en place d'une base de données dédiée pour le suivi des financements au niveau national (transposition possible à partir dispositif du système utilisé dans l'Atacora Donga)	A0109	<p>Besoin de renforcer la fonction « suivi » est pertinent (Oui)</p> <p>Cependant : (i) le suivi concerne aussi la DPP (DAPP), (ii) il existe un système de suivi au niveau de la CONAFIL, mais ce système n'est pas opérationnel par manque de RH</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Une action en cours d'exécution en ce sens pour définir les mécanismes d'accompagnement et de SUIVI des IC agricoles, mais qui ne comprend pas la mise en place de la Base de données des IC agri au niveau national. • Appui à la conception d'une base de données des IC Agri (pas forcément une simple transposition AD) et une formation pour la DPP, la CONAFIL et les DDAEP est à envisager en 2018 : budget à déterminer 	<ul style="list-style-type: none"> • Guide de suivi-accompagnement des IC réalisé (en complément au manuel FADeC-Agri actualisé avec Coop. suisse). • Base de donnée existe et premier rapport de suivi des IC à l'échelle des 77 commune présenté en CCI.
R2- Appui aux Structures déconcentrées du MAEP				
Effectuer un toilettage du cadre logique portant sur la terminologie principalement, et permettant de redéfinir la forme et le contenu R2.	R2	<p>Pertinent</p> <p>NB : Préoccupation déjà prise en compte et validée par la SMCL.</p>	La formulation actuelle est : « Structures déconcentrées du MAEP » qui inclut bien les DDAEP (fonctions régaliennes) et les ATDA (fonctions d'appui aux filières)	n.a. car déjà réalisé

Orientations / recommandations proposées par l'EMP	Réf. Activité	Pertinence (O/N) et Commentaires	Eléments d'opérationnalisation	Réalisation 2018-19 (cf. Monops et produits livrés + § 2.2 Résultats)
Recentrer l'ensemble des actions à mener sur l'appui aux missions des directions départementales	A0201	<p>Pertinent :</p> <p>NB : l'appui du R2 comprend aussi les ATDA (cf. SMCL), même si d'un point de vue du timing, les ressources encore disponibles seront principalement affectées aux appuis DDAEP</p> <p>Ne pourront pas être pris en compte dans le cadre de l'AIMAEP II (cf. PADDSA ?) :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Mise en place des outils de recueil de l'information en liaison avec la DIP (<i>de quels outils s'agit-il ?</i>) ▪ Mise en fonctionnement de la plateforme SIG permettant le recensement et la situation des différents infrastructures communales ou autres. ▪ Manuel de procédure reste d'actualité dans le nouveau contexte (<i>compris comme un manuel descriptif des procédures de contrôle</i>). 	<p>Compléter la couverture des fonctions régaliennes :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Généralisation de l'outil permettant l'immatriculation des <i>Société Coopératives (v/s organisations professionnelles agricoles)</i>, en lien avec la DLROPEA ; ▪ Faciliter l'accès <i>des DDAEP</i> à la législation en vigueur, qui constituerait un appui puissant aux DDAEP pour remplir leurs missions régaliennes de suivi, de contrôle, de régulation à travers la diffusion et la vulgarisation sur certains textes, lois et règlements du recueil (cf. DLROPEA A0104). 	<ul style="list-style-type: none"> • Edition et Diffusion / vulgarisation du guide OHADA au niveau des DDAEP mais aussi des OPA (cf. R3) • Textes : réalisé via dossier GED (cf. R1), mais accès au site du MAEP dépend de leur qualité de connexion. • Sessions d'internalisation des textes spécifiques aux DDAEP : 3 ateliers juillet 2018 (sur budget R2)

Orientations / recommandations proposées par l'EMP	Réf. Activité	Pertinence (O/N) et Commentaires	Eléments d'opérationnalisation	Réalisation 2018-19 (cf. Monops et produits livrés + § 2.2 Résultats)
Donner un nouveau contenu sur le rôle des ATN, qui se verront confier une mission de coaching des DDAEP pour les 2 départements du ressort de leur ancien CARDER d'affectation.	A0201	<p>Pertinent</p> <p>NB : « <i>Ce coaching / accompagnement sera à réaliser à destination des directeurs départementaux eux-mêmes et/ou d'adjoints « Méthodes / organisation » dont le principe devrait être proposé et qui devront être désignés au sein des DDAEP</i> »</p> <p>Cette recommandation spécifique et ciblée sur des « individus » pourra être réalisée dans le cadre du PAC Coaching du PAORC</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Révision des descriptions de poste des 6 ATN « changement » : transmission du savoir-faire et des procédures organisationnelles et fonction coaching avec accompagnement étendu à 2 départements (avec tous les aspects logistiques qui y sont liés et compléments d'équipements si nécessaire via PIP). • Prolongation (renouvellement CDD) des contrats sur une durée de 7 mois jusqu'à fin juin 2018 ; 	<ul style="list-style-type: none"> • Profil de poste légèrement revus. • Accord de la SMCL (oct. 2017) pour maintenir 3 postes sur 6 mois mais avec recrutement (par de prolongation) • Recommandation exécutée : 3 ATN ont pu être réembauchés pour 6 mois (janvier 2018-Juillet 2018)
Finalisation de la capitalisation et des outils sur le conseil (qui seront également à transmettre aux ATDA en cours de constitution)	A0202 A0203 A0204	<p>Pertinent</p> <p>NB : La capitalisation ne concerne pas seulement les outils de CA (ex : CC, ACC) ; Les capitalisations retenues sont principalement les guides dont le contenu est prêt</p>	<p>Programmé sur MONOP 2017 :</p> <ul style="list-style-type: none"> - BPH - Guide ACC et MONOP 2018 : - CAM - Guide PRDF - COPL 	Guides tous édités et diffusés via DQIFE

Orientations / recommandations proposées par l'EMP	Réf. Activité	Pertinence (O/N) et Commentaires	Eléments d'opérationnalisation	Réalisation 2018-19 (cf. Monops et produits livrés + § 2.2 Résultats)
<p>Structurer le réseau des noyaux de formateurs avec une question centrale confiée à la DQIFE ; concrètement, la recommandation porte sur :</p> <ul style="list-style-type: none"> la centralisation du suivi et de la gestion des personnels correspondants la mise en place en place un dispositif de gestion dynamique de cette ressource (suivi individuel, recyclage, renouvellement, définition d'un statut, promotion du dispositif au sein du réseau MAEP dans sa nouvelle conception (y compris agences) 	A0101 et A0201	<p>Idem R1 :</p> <p>Orientation pertinente qui concerne aussi bien le R1 que le R2</p> <p>et concerne en ce sens aussi la fonction RH du MAEP</p> <p>NB : la notion de « statut » n'est pas à la portée de l'AIMAEP.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Appui à la création et à l'animation (dont concertation, attestation, recyclage) de réseaux de NdF par thématique (ancrage à adapter selon les thématiques) Utilisation des NdF pour la finalisation des différents guides (CA, CC) 	<ul style="list-style-type: none"> Fiche capitalisation sur les NdF réalisés. NdF clairement identifiés (listes nominatives remises au partenaires) mais : Problématique de valorisation non résolue à cause de la concurrence des projets programmes Enabel en tête, qui recrutent « les meilleurs », de la non valorisation financière de leur intervention (loi fonction publique non appliquée) et problème de décaissement du budget MAEP.
R3- Appui aux ANE et CAB				
Capacité des 3 partenaires ciblés à lever des fonds leur permettant d'augmenter	A0302	Pertinent mais à réaliser sur le long terme	L'axe 3 des conventions de subsides prend cet aspect en compte à travers une formation sur les techniques	Effets au-delà des attentes : PNOPPA tripple son budget, PASCiB (+ 50% au moins + dotation

Orientations / recommandations proposées par l'EMP	Réf. Activité	Pertinence (O/N) et Commentaires	Eléments d'opérationnalisation	Réalisation 2018-19 (cf. Monops et produits livrés + § 2.2 Résultats)
progressivement leur taux de suffisance financière		L'appui envisagé par le volet dans le cadre des conventions de subsides est limité à la mise en place des outils permettant d'améliorer les ressources financières propres	de mobilisation des ressources financières (intégrer dans le module GARD) et l'accompagnement dans la mise en œuvre d'un plan de mobilisation des ressources	gouvernement / Busan) et dotation CNA revue à la hausse. Le challenge est d'assurer le minimum d'autofinancement à assurer pour garder une indépendance de plaidoirie / veille citoyenne
La mise en place pour chaque institution concernée d'un système de communication institutionnelle / événementielle, qui doit permettre d'être en permanence visible / présent dans la vie publique	A0302	Pertinent mais limité aux aspects de renforcement de capacité institutionnelle	Pris en compte dans l'axe 2 de chacune des conventions de subside (newsletter, bulletin et médias sociaux)	Actions inscrites dans l'axe 2 des CSub réalisées à 100% (avec concours du PAORC sur les formation « COM »)
L'ébauche auprès de chaque institution concernée d'un réel dispositif juridique combinant : (i) veille juridique permanente et systèmes d'écoute des membres ; (ii) capacités juridiques propres incluant un dispositif	A0302	Pertinent en tant que service aux membres Concernant le point (ii) deux aspects sont à différencier : - La documentation sur les textes, lois et règlements est déjà prise partiellement en compte	Concernant le point (i), l'axe 1 des conventions de subsides répond en partie à cette préoccupation (plaidoyer, veille citoyenne, formulation d'avis sur les textes légaux);	Mise à part les formations sur les missions mêmes des 3 ANE, le budget PROFI et le temps imparti (2018-19) n'a pas permis d'engager ce type de renforcement pourtant très pertinent.

Orientations / recommandations proposées par l'EMP	Réf. Activité	Pertinence (O/N) et Commentaires	Eléments d'opérationnalisation	Réalisation 2018-19 (cf. Monops et produits livrés + § 2.2 Résultats)
documentaire et une capacité d'analyse et de conseil		<p>dans l'appui à l'indexation du recueil à réaliser par la DLROPEA (cf. A0104) ;</p> <ul style="list-style-type: none"> - L'accès à l'expertise juridique ne peut par contre pas être pris en compte dans le cadre du temps et budget imparti pour le R3 de l'AIMAEP II. 		

➤ **Recommandations des audits :**

Les audits concernant le volet institutionnel ont été positives et n'ont relevés que quelques recommandations de formalisation (ex : classement du dossier du personnel) et de constat d'avenants trop fréquents pour des extensions de période d'exécution (et on de durée prestée / facturée) de marché publiques de prestation intellectuelle.

Sur le premier point les mesures de classement et complément du dossier du personnel ont été prises par le pool administratif et financier du PROFI et il n'a pas été relevé d'observations lors des audits suivants.

Concernant le deuxième point, il est nécessaire de relever que les prestations intellectuelles contractées par marché publique viennent toujours en accompagnement d'un processus d'élaboration d'un « produit » (loi, stratégie, guide, etc.). Or ces processus se veulent très inclusifs et participatifs et les prolongations éventuelles sont toujours le fait des problèmes de calendrier des partenaires. A titre d'exemple, une prestation estimée à 25 hommes-jours est proposée initialement (par le partenaire et l'ATN en charge) sur une période de 2 mois compte tenu des phases successives, des validations intermédiaires et des temps de relecture par les membres du groupe de référence (ou comité de suivi). La coordination de l'UFAI a presque toujours allongé cette période de façon réaliste d'au moins 50 %, soit dans notre exemple à 3 mois. Malgré cette précaution (marge de sécurité) il est arrivé assez souvent que les aléas de calendrier de nos partenaires institutionnels (et non des consultants) ont nécessité des allongements quant à la période d'exécution, et ce malgré l'intérêt du responsable de la structure partenaire de finaliser « son produit » au plus vite. Face à ce problème de tenue des périodes d'exécution, le choix est délicat car :

- Soit, dès le début il est prévu une période très large, mais ce n'est pas souhaitable car aucune pression n'est exercée sur les consultants et ces délais extrême ne serait pas acceptés par le responsable de la structure bénéficiaire.
- Soit, il est exigée une production dans les temps quoiqu'il arrive, mais avec un risque certain de non-inclusivité du processus et finalement de non-validation du produit qui restera un produit « Enabel », ce qui n'est pas acceptable en démarche AI.

Les responsables de l'UFAI ont opté pour le **juste milieu entre la pression sur les prestataires et le respect d'un processus inclusif**, position en adéquation avec la démarche d'accompagnement AI, quitte à avoir ici et là recours à des avenants d'extension de période d'exécution sans incidence financière néanmoins.

Enfin il est utile de mentionner que dans le cadre des **Conventions de Subsides avec les ANE**, il a été décidé en plus d'un audit strictement financier de commanditer un audit organisationnel. Il a été relevé que la rigueur des procédures (certes un peu lourdes) de ces conventions, combinées à un accompagnement de proximité de l'ATN en charge du résultat 3, de formations sur la gestion et la comptabilité et enfin de cet audit ont permis aux partenaires en question (PNOPPA, PASCiB et CNA) **d'améliorer significativement leur capacité de gestion et redevabilité ce qui a un effet levier évident sur la mobilisation de fonds additionnels** (cf. forte mobilisation d'autres PTF évoquée en impact).

3 Durabilité

3.1.1 Quelle est la viabilité économique et financière des résultats de l'intervention ? Quels sont les risques potentiels ? Quelles sont les mesures prises ?

Comme exposée au paragraphe 1.2, la stratégie de pérennisation (plutôt que que sortie qui reste un terme trop restrictif) a été engagée depuis 2016 ; en d'autres termes, l'UFAI n'a pas attendu la dernière année pour se poser la question.

L'approche d'AI elle-même (cf. Principe et pratiques de travail) et le recentrage sur des fonctions et "dispositifs" précis est une anticipation sur la durabilité et une réponse aux risques et enjeux intrinsèques (§2.2.4).

Les risques et enjeux contextuels (cf. Réforme § 2.2.4) ont principalement trouvé une réponse grâce à **une adaptation et souplesse de la programmation**, recommandée en SMCL.

En termes d'engagement mutuel, le point a été fait avec tous les partenaires dans le cadre d'un CTOS d'octobre 2018. Et des engagements pris tel qu'illustré ci-dessous par un exemple sur le dispositif "Conseil Agricole" :

PROFI-VI				Partenaire : proposition pour la pérennisation			
Dossier clé 2015-19	Produit laissé fin 2018	Activité 2019	Budget (O/N)	Porteur	Mesures : RH 2019	Mesures : Budget 2019	Commentaires
Renforcement des acteurs sur les outils de conseil agricole	Guides BPH édités CGEA, CdG-OP et SNCA 2 (à éditer en 2018)	Accompagner l'internalisation de la SNCA 2 et des guides	Oui (cofinancement avec les ATDA)	DQIFE	Recyclage/formation Noyaux de formateurs	Mobilisation ressources par ATDA pour internalisation Mobilisation des ressources par DQIFE pour renforcement des NF	RAS
	Guide ACC édité Guide CAM en cours d'édition	Formation d'un noyau de formateur CAM	Oui	DQIFE	Appui des cadres de la DQIFE	Mobilisation ressources par ATDA pour participation aux formations, duplication en cascade (CAM) Mobilisation ressources par ATDA pour internalisation du guide ACC au sein des ATDA avec implication DDAEP, communes et leurs organisations	RAS

D'un point de vue budgétaire, un exercice de recoupement de ses engagements mutuels a été entrepris sur base de la loi de finance 2019, qui permet de dire que les partenaires (MAEP et Agences) ont effectivement inscrit des lignes budgétaires sur 80 % des engagement pris⁹. A titre d'illustration est reporté ci-dessous un résumé de ces principaux engagements issus du CTOS d'octobre 2018 pour l'année 2019 :

⁹ Estimation compte tenu du peu de précision sur les libellés des lignes budgétaires du PTAB du MAEP.

R1- Appui MAEP Central	<ul style="list-style-type: none"> • Logiciel GRH : achat et mise en œuvre • Actualisation P&P + évaluation perf. • Abonnement AKVO, achat smartphones (!), unités (tél) et dispositif de collecte • Diffusion et vulgarisation PNSSA • Lobbying pour adoption LOIP, LOA • FNDA : internalisation manuel + Evaluation perf. • FADeC: Mission suivi IC + appui à la décision des préfet (v/s CDAV)
R2- Appui MAEP Déconcentré	<ul style="list-style-type: none"> • Utilisation Manuel ATDA, évaluation performances (DDAEP & ATDA) • Actualisation outils de planification et coordination • CA : extension NdF (CAM), recyclage NdFs (tous) + dispositif facilitateurs (PSNF) • Mise en Œuvre outil Clusters (déplacement et frais terrain) + dispositif facilitation (PSNF) • Immatriculation et suivi Coopératives (DDAEP)
R3- Appui ANE et CNA	<ul style="list-style-type: none"> • Vigilance sur l'autofinancement (ex: PNOPPA < 1%) • Budgets plaidoyers, avis, et veille • Proposer des thèmes en lien avec la base • Recyclage et extension compétences Gestion et COM. • Forfait internet et autres lignes budgets COM

L'engagement PROFI-Partenaires limitrophes est donc une réalité mais le vrai problème, qui reste totalement hors contrôle non seulement du PROFI mais aussi du MAEP, est le **décaissement effectif des budgets du MAEP qui reste très faible, très peu proactif et le cas échéant souvent en retard.**

Les raisons sont multiples (procédures de marché, déblocage par tranche en fonction des recettes fiscales de l'état, procédure et ouverture, etc... C'est d'un point de vue "économique" la vraie contrainte à une pérennisation financières (c'est à dire une prise en charge des coûts récurrents de fonctionnement) des dispositifs et mécanismes pour lesquels le PROFI-VI a investi.

Indirectement lié est la **question de valorisation des NdF** qui est un investissement considérable en termes de RH.

A ce niveau la question est sans doute financière (budget et décaissements effectifs) mais réside aussi dans l'application d'une **loi de la Fonction Publique qui**

permettrait une indemnisation des membres de NdF¹⁰, en cas de formation en cascade interne au MAEP. Cette possibilité reste à approfondir dans le cadre des interventions futures en matière d'AI.

3.1.2 Quel est le degré d'appropriation de l'intervention par les groupes cibles et perdurera-t-elle au terme de l'assistance externe ? Quels sont les risques potentiels ? Quelles sont les mesures prises ?

Dans le cadre de l'approche d'AI elle-même (cf. Principe et pratiques de travail) et le recentrage sur des fonctions et "dispositifs", qui sont des mesures visant justement l'appropriation par les partenaires des textes, stratégies, outils et compétences nécessaires pour améliorer l'accomplissement de leur fonction et donc contribuer à l'objectif spécifique d'amélioration de l'environnement institutionnel, le PROFI –VI commander deux missions de backstopping justement pour mieux apprécier ces changements de pratiques et leur degré d'appropriation. Ainsi la dernière mission a proposé un **indice d'ancrage** déjà évoqué à deux reprises dans ce rapport. Globalement, même si cet indice reste très perfectible (cf. Paragraphe M&E), le degré d'appropriation a été jugé satisfaisant et confirmé par l'évaluation finale.

Le fait que le PROFI-VI a pu accompagner **l'institutionnalisation à une échelle nationale est aussi un acquis pour cette appropriation de durabilité**. C'est un des effets positifs du double ancrage avec un travail de longue haleine sur plusieurs années.

Ce montage n'est pas le cas de mécanisme parfois plus performant mais qui restent malheureusement trop liés à un financement externe de par le niveau trop élevé de leurs coûts récurrents et surtout ne sont exécutés qu'à une échelle locale sans espoir ni accompagnement pour une extension nationale. C'est le cas trop courant des projets / programmes classiques dont les outils restent sagement dans les tiroirs après fermeture desdits projets.

On peut statuer que le PROFI-VI a fait le maximum (disons 80%) de ce qui était possible pour cette appropriation mais que le **problème restera celui du financement effectif du fonctionnement des dispositifs et la valorisation des RH en particulier des NdF**.

Par ailleurs, avec un peu de recul, le concept de dispositif au sein des fonctions des partenaires reste pertinent pour un bon ciblage de l'investissement immatériel des projets AI, **néanmoins, ces dispositifs n'ont pas nécessairement embrassé exhaustivement tous les aspects, d'où ce 20% qui aurait peut-être pu être "comblé" ?**

Un exemple concret est celui du Conseil Agricole. Même si le Conseil agricole dispose d'un bon porteur, de la stratégie adéquate, d'une collection de guide du conseiller et de noyaux de formateurs, reste le dispositif "terrain" de conseil agricole à savoir, dans

¹⁰ Conditionnel car le texte n'a pas pu être consulté.

le cadre de la réforme 2016/17, la **capacité des ATDA à vraiment faire faire par le biais de PSNF (?)**. On s'aperçoit ainsi que même en étant aussi exhaustif que possible il y aura toujours interaction avec d'autres facteurs pour une mise en œuvre effective et pérennes.

Un autre exemple concret est celui des Systèmes d'Information. Le champ de cette fonction transversale (ensemble de mécanismes et dispositifs) est tellement large qu'il dépasse même le champ du secteur agricole et de son ministère (cf. Normes ASSI par exemple, passerelles avec l'INSAE et autres sources, recoupement ministère de la décentralisation etc.). Une approche vraiment holistique de cette fonction transversale pourtant essentielle à un bon pilotage et coordination du secteur **nécessiterait un programme en lui-même**. En ce sens l'UFAI est parfaitement conscient que les appuis à la digitalisation de la collecte des données ne sont qu'une petite facette du dispositif. Sans lister l'ensemble des aspects des systèmes d'informations, le PROFI-VI a veillé néanmoins à ce que : (i) le système de collecte soit officialisé au niveau du MAEP, (ii) un noyau d'administrateur et de formateurs départementaux soit nommé, outillés et bien formés, et (iii) le MAEP s'engage à couvrir les frais d'abonnement et développement du système ; mais cela s'arrête là. Il s'agit donc que d'une partie d'un dispositif beaucoup plus complexe.

Aurait-il fallu être beaucoup plus recentré sur une ou deux fonctions, compte tenu de l'enveloppe de 6 millions d'euros ?

En terme de leçon pour un ciblage futur il est important de **clarifier les limites d'interventions externes (délimitation de la fonction / sous-fonction / dispositif et du champs) et les engagements à exiger "préalablement par le partenaires"**. C'est la notion même de faisabilité et viabilité que les exercices de formulation n'ont pas toujours le temps d'approfondir.

3.1.3 Quels ont été le niveau d'appui politique fourni et le degré d'interaction entre l'intervention et le niveau politique ? Quels sont les risques potentiels ? Quelles sont les mesures prises ?

- Un des facteurs clés de succès du PROFI-VI est la qualité de la cogestion entre responsable. En effet, grâce au **dynamisme et l'implication du Responsable Délégué** (délégué du SGM donc), l'UFAI, son Co-Responsable et ses AT ont pu **bénéficier d'une confiance et "complicité positive" avec les partenaires et les autorités au plus haut niveau**. Cette complicité s'est construit dès l'AIMEP I ; il s'agit en effet d'un travail de longue haleine (qui se confirme d'ailleurs pour d'autres expériences AI dans d'autres pays et secteur). La qualité des CTOS (réunissant l'ensemble des structures bénéficiaires) et des engagements mutuels est une preuve parmi d'autres de cette complicité. Ainsi l'interaction peut être considérée comme très positive tout du moins jusqu'au niveau Ministre. Au-delà, c'est à dire par exemple ministère des finances, voire présidence, ce degré d'interaction est absolument

hors du champ de “contrôle” et même d’influence de l’UFAI et ce, de par son statut de simple “projet”.

A noter que l’arrivée de l’UAC (Unité d’Appui et de Coordination) en 2016, n’a pas apporté d’amélioration significatif sur cet aspect. Le rôle de la représentation est resté très modeste avec peu de visite direct ni d’appui au niveau du GTA, si ce n’est de se faire “représenter” par le PROFI.

L’UFAI a donc poursuivi ce contact de proximité en direct.

- Le principal risque en termes de pérennisation réside essentiellement dans la tenue ou non des engagements des partenaires (volonté managériale et budget) et surtout **le non décaissement** de ces lignes (lourdeur des MP et des circuits de déblocage de fonds, etc..). Concrètement ce problème (qui est ressassé certes dans ce rapport) est un obstacle clé à toute pérennisation digne de ce nom, auquel il faudrait adjoindre la **valorisation effective des ressources humaines** au sein des institutions en particuliers des noyaux de formateurs.

C’est à ce niveau qu’une intervention “politique” est attendue.

3.1.4 Dans quelle mesure l’intervention a-t-elle positivement contribué à la capacité institutionnelle et de gestion ? Quels sont les risques potentiels ? Quelles sont les mesures prises ?

Cette question a déjà été abordée ci-avant dans la mesure où l’intervention vise justement la capacité institutionnelle et de gestion des partenaires limitrophes pour assurer leur fonction dont ils ont la charge. La réponse est donc l’analyse même des changements et de leur “indice d’ancrage”.

- **Pour complément et confirmation de notre analyse est reporté ci-dessous l’analyse de la mission d’évaluation finale concernant la durabilité :**

« S’agissant d’appui institutionnel au sein d’une administration, la principale condition de la viabilité est que les activités lancées par le projet puissent être poursuivies, et disposent pour cela de moyens financiers réguliers et suffisants. À l’issue du projet, ceci suppose évidemment que les charges récurrentes qui ont été créées soient reprises :

- ✓ soit directement par le biais d’une budgétisation pouvant effectivement être mobilisée ;
- ✓ soit pour certaines tâches et en transition, que le financement des charges récurrentes puisse être facilité par certains partenaires

A ce jour au niveau central il apparaît que de nombreuses activités sont déjà co financées par le ministère et seront programmées pour se poursuivre dans le temps. Toutefois se

pose le problème de la disponibilité à temps des financements. La présence du projet d'appui de l'UE au niveau central devrait pouvoir en partie remédier transitoirement à cette situation tout au moins sur les formations, qui est le cœur de l'intervention de ce programme de 4 ans. De nombreux cadres du Ministère doutent très fortement d'une évolution positive de la situation concernant la disponibilité à temps des fonds.

Au niveau déconcentré, les ATDA ont une certaine autonomie financière et devrait avoir plus de souplesse pour programmer et financer certaines activités. Au niveau de DDAEP, liés au MAEP central, les actions pourront être programmés, mais dépendantes de la mise à disposition des fonds. Le projet ARISA-B mis en œuvre par Enabel sur subvention UE, devrait pouvoir surseoir en partie à ce problème et fluidifier la mise en œuvre de certaines actions.

Au niveau des **faîtières ANE**, se pose le **problème de la ressource financière**, car celles-ci sont très loin d'être autonomes et pourraient rencontrer des difficultés à la mise en œuvre de leurs plans d'actions. Il est donc important lorsque cela est possible **d'avoir un ancrage contributif filière** que viendrait **compléter une subvention de l'Etat.** »

4 Enseignements

4.1 Enseignements tirés

- **L'exercice « outcome mapping » 2019 a permis de mettre en exergue les produits et démarches « phares » contributives et les enseignements suivants :**

« Des approches et démarches vertueuses d'accompagnement – formation/action des acteurs :

- L'assistance technique de proximité des ATN
 - Dans les CARDER (jusqu'à fin 2017) qui a permis de préparer les ATDA et DDAEP à prendre en charge leurs nouvelles fonctions en permettant de professionnaliser notamment :
 - Les pratiques d'organisation et de management des services rendus aux OPA
 - Les approches et contenus des services de conseil agricole dans le cadre de l'approche « cluster »
 - Les pratiques de management des agents
 - Auprès du MAEP et des ANE
- La démarche d'accompagnement / formation-action à la formulation des métiers et postes du MAEP/DDAEP et ATDA réalisée avec l'appui du PAORC qui a facilité :
 - La compréhension de la réforme et de ses impacts sur les mandats respectifs Etat/ATDA et les contenus des métiers et postes dans ces structures
 - L'appropriation autour des démarches et outils d'évaluation de la performance des agents
- La démarche rapprochée pour la création et le lancement du FADEC-Agriculture (Arrêtés, installation CDAV, appui financier pour la réalisation de missions de suivi, etc)
- La démarche d'accompagnement-formation à l'animation de démarches de capitalisation réalisée avec l'appui du PAORC

Des approches et démarches vertueuses d'accompagnement des acteurs (Suite)

- La démarche d'accompagnement à la production des plans de renforcement des capacités des ANE + CAB
- Les démarches d'accompagnement à la création de noyaux de formateurs
- Les démarches d'appui-conseil au développement de démarches de plaidoyers communs PASCIB / PNOPPA

Des formations pratiques « impactantes » sur les compétences individuelles et capacités institutionnelles

- La GARD et l'élaboration des PTAB
- La rédaction administrative

- Le management des équipes (formation coaching des équipes)
- L'approche « cluster » et value links pour l'aide à la structuration et à l'analyse des filières agricoles
- SIG et collecte des données digitales

Des contributions aux documents stratégiques de politiques

- PSDSA
- Avant-projet de loi sur les interprofessions
- Avant-projet de Loi d'Orientation Agricole

Des synergies vertueuses avec le volet PROFI-VO qui permettent de faciliter les changements sur les pratiques

- Développement du manuel FADEC-Agri sur la base des résultats et enseignements de la mise en œuvre d'un mécanisme transitoire testé dans 25 communes avec l'assistance du PROFI-VI
- Aide au déploiement de la solution AKFO-FLOW pour la collecte, la gestion et le traitement des données agricoles après une phase de test du dispositif dans l'Atakora / Donga
- Accompagnement à la mise en place de l'approche « Cluster » sur la base d'un test et d'une capitalisation des expériences dans 2 régions par le PROFI-VO

La production de méthodes et d'outils

- Structuration et processus d'élaboration des plans de développement des filières (PNDF / Plan de campagne)
- Checklist des pratiques de contrôle en matière de SSA
- Manuels FADEC-Agriculture et manuel des procédures FNDA
- Guide d'accompagnement pour la formulation des projets communaux
- Guides utilisation et gestion AKVO FLOW
- Modèles de contrats-programmes avec les prestataires ATDA

Des études

- Analyse des solutions informatiques SIRH existantes en vue de son déploiement au niveau MAEP
- Recueil des textes et numérisation. »

➤ **Cette liste d'enseignements tirés a été complétée à juste titre lors de l'évaluation externe comme suit :**

« Le *PROFI-Volet Institutionnel* a été conçu et repose sur trois piliers intimement liés :

i) un appui au MAEP central, ii) un appui au MAEP déconcentré et iii) un appui à trois faitières de la Société Civile. Il existe une indéniable cohérence globale entre niveaux et types d'acteurs. Cet appui est ***réalisé et financé par un seul partenaire*** : la ***coopération belge*** au travers d'Enabel, ce qui facilite les flux et les actions.

*L'expérience a montré que ce montage avait été très positif avec la production de résultats probants. Il est souhaitable de **préserver ces principes en évitant de découper les appuis avec plusieurs types d'intervenants sauf à avoir dès le lancement de l'action un leader reconnu qui a toute la légitimité pour orchestrer l'action** selon des principes, méthodes et outils agréés par tous, des objectifs clairs à atteindre dans un temps imparti et avec des moyens en adéquation. Par contre il reste tout à fait envisageable et recommandé que sur certaines thématiques, des collaborations techniques et financières s'établissent avec d'autres intervenants, dans le cas présent sur le financement de l'agriculture avec la DDC et sur le Conseil Agricole avec la GIZ.*

Enabel est l'agence d'exécution de la Coopération Belge. ***Au cours de la vie du PROFI-VI, une réforme importante du secteur agricole a eu lieu en 2016 soit à mi-parcours de la vie du projet.*** La coopération Belge, Enabel et l'équipe du projet ont su très rapidement prendre la mesure de la situation, en débattre en SMCL et s'adapter aux évolutions du contexte avec beaucoup de souplesse mais néanmoins énormément de pragmatisme. Cette capacité d'ajustement a été très appréciée par les autorités béninoises, mais surtout par les cadres du MAEP et ceux des ANE. Ces ajustements ont été réalisés avec une bonne célérité de mise en œuvre pour accompagner les réformes. Cette capacité d'adaptation d'une coopération et de son agence d'exécution (Enabel) est un énorme atout au regard des modes de fonctionnement de nombreuses autres coopérations bilatérales et surtout de bailleurs multilatéraux. ***Il est impératif qu'Enabel et ses équipes de techniciens (siège et terrain) puissent garder, préserver cette flexibilité, cette souplesse, cette adaptabilité et ainsi continué à être au service du développement.***

Une équipe de techniciens au sein de l'équipe PROFI-VI de qualité ayant une grande disponibilité, « courageuse », qui est managée avec méthode et selon des principes d'atteinte des résultats – ***Le choix de techniciens, la méthode et le management des Ressources Humaines, concourent grandement à la bonne exécution du projet.***

L'intervention est basée pour partie sur des principes de cogestion et cofinancement. Les experts ont eu l'opportunité dans d'autres pays, sur des projets Enabel de recommander le transfert vers du tout régi. Au Bénin, dans le cadre du PROFI-VI, même si les délais peuvent parfois sembler long, globalement les principes de cogestion et cofinancement ont produit des résultats probants toujours selon les principes de PPBS avec sollicitation des appuis sur la base de TdR. ***Ces principes dès lors qu'ils sont maîtrisés et appropriés contribuent non seulement à la réussite du projet, mais se faisant, ils s'inscrivent dans un processus de pérennisation au sein des instances.***

Un travail essentiel à la base d'appui à l'internalisation du PSDSA et PNIASAN qui a permis de constituer un socle commun de connaissances tant au niveau central que déconcentré et auprès des ANE. Sans ce travail commun, l'interprétation des textes aurait pu être divergente et occasionner des incompréhensions voir des dissensions. ***La mise à un même niveau de connaissance et de compréhension des textes (politique, stratégique, plan d'actions) constituant un socle commun de savoirs qui assure un meilleur substrat pour préparer des***

interventions. Donner du temps pour assurer cette mise à niveau est du temps gagné pour l'intervention à venir.

L'appui à la construction puis à l'utilisation des PTAB, mais aussi des PDH et des PNF a été essentiel pour structurer l'intervention des partenaires (DDAEP, ATDA, ANE) même s'il reste encore à clarifier certains périmètres d'intervention. Là encore la formation à des outils communs, à leur maîtrise, leur appropriation puis utilisation, a permis de constituer un socle commun **améliorant la performance des bénéficiaires et surtout le dialogue entre eux sur de mêmes bases.**

Un travail conséquent de formation a été entrepris par **le PROF-VI en partenariat avec le PAORC** (autre projet Enabel intervenant au Bénin) qui a permis de **constituer des Noyaux de Formateurs** et ainsi de faire de la formation en cascade. A ce jour **la Ressource Humaine est identifiée, référencée et mobilisable pour d'autres interventions. Ce type de synergie est à reproduire.** Il en est de même sur les collaborations entre PTF (cas de la DDC-Coopération Suisse) sur la thématique financement du secteur agricole et de la GIZ (Coopération allemande) sur le conseil agricole. »

➤ Quelques leçons additionnelles / recommandations d'ordre méthodologique :

En plus de l'approche AI telle que décrite au paragraphe 2.1 puis 2.2.5, nous pouvons retenir quelques enseignements additionnels comme suit :

- En terme de leçon pour un ciblage futur de telles interventions AI, il est important de **clarifier les limites d'interventions externes (délimitation de la fonction / sous-fonction / dispositif et du champs) et les engagements à exiger "préalablement par le partenaires"**. C'est la notion même de faisabilité et viabilité que les exercices de formulation n'ont pas toujours le temps d'approfondir.
- Chercher un engagement ferme de chaque partenaire sur **l'inscription au budget des coûts de fonctionnement des dispositifs à travers une contractualisation contraignante.**
- Une piste intéressante pour la suite de ce type d'intervention AI (ex : à travers ARISA) est **l'approfondissement de l'indice d'ancrage pour une meilleure mesure du changement.**
- **Une autre recommandation utile pour d'autres intervention AI est l'appropriation de cet indice d'ancrage par les partenaires dès le début de l'intervention.** Dans le cas de l'AIMAEP un effort avait certes été porté sur les marqueurs de progrès dès la baseline, mais ces marqueurs étaient trop limités aux changements d'attitudes ; il s'avère nécessaire de les élargir aussi aux indices permettant de mieux approcher la maîtrise des fonctions dont ils ont la charge.

4.2 Recommandations

La coordination de l'UFAI reporte ici les recommandations de l'évaluation finale qui lui semblent suffisamment pertinentes et ciblées. Elles ont été regroupées en deux ensembles. Le premier est à l'attention du MAEP et ses services techniques centraux ainsi que pour certaines à ses démembrements dans les départements et pôles. Le second est à l'attention des projets mis en œuvre par Enabel notamment ARISA et le projet Ananas (DEFIA).

Recommandations à l'attention du MAEP et de ses démembrements :

1. « Concernant les appuis qui vont ou ont été initiés au niveau des structures institutionnelles (MAEP, DDAEP, ATDA et ANE), **apporter une attention toute particulière à la coordination entre les niveaux et les acteurs** d'autant que le niveau central est depuis peu appuyé par un bureau d'études européen qui a gagné l'appel d'offre lancé par l'UE et le niveau déconcentré par une coopération bilatérale (Enabel) sur une délégation de subvention de l'UE, même si le Bailleurs est le même (UE). L'appui sectoriel au secteur apporté par l'UE est une bonne nouvelle pour la poursuite et la pérennité des acquis au niveau central. Cependant, le changement de partenaires au niveau technique (réalisé par un bureau d'étude) d'une part et le changement de la modalité de financement (appui budgétaire) d'autre part soulèvent quelques inquiétudes sur la continuité de la dynamique positive induite et sur la disponibilité effective des financements pour le faire. Dans ce contexte, il est recommandé au MAEP d'être attentif à ces changements à travers un suivi actif de l'exécution budgétaire et des indicateurs de performance qui y sont liés.

Acteurs concernés : MAEP, DUE, Appui central MAEP (Bureau d'Etudes européen / Appui déconcentré programme ARISA (Enabel).

Actions à mettre en œuvre : Réunion trimestrielle en présence de tous les protagonistes sur convocation et sous l'égide du MAEP et de la DUE.

2. Comme nous avons pu le constater tant au niveau central que déconcentré, **le niveau des services publics a substantiellement progressé** en grande partie grâce au PROFI-VI. Il est primordial de prendre en considération que des déséquilibres pourraient survenir entre les instances publiques et les OP et faitières en termes de RH et aussi au niveau financier. La **poursuite de l'accompagnement de ces institutions du secteur privé sera un enjeu majeur à court terme** afin de bien positionner chaque acteur dans son rôle et ses fonctions et ainsi de concourir à la mise en place d'équilibres qui actuellement sont très fragiles.

Acteurs concernés : MAEP, Programmes UE, Programmes Enabel du secteur, Autres PTF.

Actions à mettre en œuvre : Réunion sectorielle des PTF, chaque semestre.

3. De nombreux **outils ont été produits par le PROFI-VI** ou en partenariat avec le PROFI-VI. Ces outils ont été validés par le MAEP et largement diffusés. Il est essentiel que le **MAEP et ses services techniques prêtent une attention toute particulière à l'utilisation de ces outils** élaborés dans le cadre de PROFI-VI. De bons produits ont été créés en concertation, ils sont mis en œuvre par les différents niveaux et acteurs, on doit avoir une continuité dans leur utilisation et **ne pas recréer de nouveaux outils qui viendraient engendrer de la confusion.**

Acteurs concernés : MAEP, DPP, DQIFE, DSI, DRH, DLROPEA, DDAEP.

Actions à mettre en œuvre : Mission de contrôle des ST du MAEP et des DDAEP de la bonne utilisation des outils – fréquence semestrielle. Peut-être couplé avec les revues sectorielles.

4. Tous ces **outils** ont été largement **diffusés, sous différents formats**, mais il faut les rendre encore plus accessible via le nouveau website du MAEP. **Il faut compresser au maximum les documents afin qu'ils soient accessible sur l'ensemble du territoire**, même avec une connexion de mauvaise qualité. La même recommandation est faite pour les 3 websites créés pour la PASCIB, CAN, PNOPPA.

Acteurs concernés : Webmaster DSI, PASCIB, CAN, PNOPPA.

Actions à mettre en œuvre : Immédiatement, adaptation des formats informatiques des documents en ligne aux connexions basse qualité.

5. Concernant le chantier **PSNF**, la sélection de ceux-ci tarde malheureusement à être réalisée. Lorsqu'ils seront choisis, les ATDA pourront lancer les AO requis pour, entre autre, mettre en place le conseil agricole. Il sera alors nécessaire de mesurer le niveau de compétence du personnel de ses PSNF et de prévoir leur **formation ou recyclage sur les méthodes et outils définis par le niveau central (MAEP)**. Dans le cas contraire il y a de fortes possibilités de créer de la confusion sur le terrain. **Les NdF pourraient être judicieusement mobilisés à cet effet** même si certains cadres de ces ONG, BE et OP qui ont soumissionné en tant que PSNF, ont été formés dans le cadre de PROFI-VI.

Acteurs concernés : MAEP, DQIFE, ATDA, DDAEP, PSNF, NdF.

Actions à mettre en œuvre : Au plus tard septembre 2019.

6. Lors des interventions des PSNF sur le terrain, la mission recommande vivement une **attention toute particulière sur le Genre qui est trop souvent délaissé au profit des aspects strictement économique.**

Acteurs concernés : MAEP, DQIFE, ATDA, DDAEP, PSNF, Ndf, tous les projets de tous les PTF intervenant dans le secteur.

Actions à mettre en œuvre : Au plus tard septembre 2019. »

Recommandations à l'attention des projets mis en œuvre par Enabel dans le secteur agricole au Bénin

7. « Au cours de ses entretiens, la mission a pu constater que les cadres tant au niveau du MAEP central, qu'au niveau déconcentré DDAEP et surtout ATDA, mais aussi de certains PTF (dont la DUE) qui se questionnaient sur les orientations très filières d'exportation qui régissaient la nouvelle politique, parfois au détriment de filières alimentaires. La mission recommande sur l'intervention d'ARISA, mais aussi sur celle du projet Ananas de **tenir compte dans leurs interventions des équilibres à respecter entre appuis aux filières d'export et Sécurité Alimentaire.**

Acteurs concernés : ARISA/UE, Programme Ananas/Enabel.

Actions à mettre en œuvre : Réunion sectorielle des PTF, chaque semestre.

8. Pour ARISA point d'attention : La mission après entretien /débat a identifié un point technique qu'il serait important de clarifier. Dans le cadre du Conseil Agricole, il a été mis en évidence que les périmètres d'intervention des DDAEP et des ATDA sont encore imprécis, ce qui pourrait induire des chevauchements de compétences, des frustrations et in fine être contre-productif. **Le projet doit avoir une fonction d'accompagnement à la définition des rôles et fonctions entre ces acteurs de développement afin de bien clarifier les périmètres d'intervention de ces deux instances sur cette fonction qu'est le Conseil agricole.**

Acteurs concernés : ARISA/UE, DQIFE, ATDA, DDAEP.

Actions à mettre en œuvre : Séminaires regroupant tous les principaux acteurs, définition, clarification, des rôles de chacun sur les Conseil Agricole. Avant septembre 2019.

9. Comme suite à la recommandation présentée si dessus, **ARISA** doit avoir une attention particulière dans l'équilibre de ses appuis en vue de **renforcer les**

maillons faibles du dispositif sur les outils non encore appropriés et maîtrisés.

10. ***Agent de changement*** – Ils ont été mis en place au niveau de chaque CARDER (6) puis après réforme (3). A dire d'acteurs, ils ont été très appréciés, accompagnant la mise en œuvre des outils, mais aussi comme facilitateurs entre les institutions et les PTF intervenant dans leur zone ainsi que comme articulation entre le niveau central et local. Dans le cadre d'ARISA de tels ***facilitateurs*** ont été remis en place ***au niveau des 7 pôles***. Leur ***rôle sera essentiel et ils devront être particulièrement suivis par la direction du projet.***

Acteurs concernés : Facilitateurs, S/E, Direction du projet ARISA.

Actions à mettre en œuvre : Accompagnement de proximité de ces agents de changement. Le point de la situation tous les 6 mois avec ajustement en fonction des besoins de chaque acteur

11. Le projet ARISA va accompagner les institutions déconcentrées du MAEP dans la mise en œuvre de sa politique à la fois sur des aspects institutionnels, mais aussi opérationnels. Comme nous l'avons présenté dans le cadre de PROFI-VI, l'appui de la mission « analyse des changements » a été très pertinent. Nous recommandons vivement d'étudier les possibilités de ***coupler les outils classiques de suivi via des indicateurs et l'outil analyse des changements***, l'un étant complémentaire de l'autre.

Acteurs concernés : S/E, Direction du projet ARISA.

Actions à mettre en œuvre : Commanditer une mission d'appui de l'expert en changement (Laurent Contis), concevoir un « système hybride » de S/E – finalisation fin 2019.

12. ***ATN PROFI-VI en appui aux ANE***. Cette ressource est recrutée dans le cadre d'ARISA. Il serait pertinent d'étudier la possibilité que celle-ci puisse avoir un temps dédié afin d'assurer une continuité des actions réalisées au niveau national auprès des faïtières. Sollicitation unanime de tous ces acteurs et qui permettrait de renforcer ces institutions et leur lien avec leur base. Dans le cadre d'ARISA on assurerait ainsi une continuité d'appui aux ANE et le lien entre niveau local et national.

Acteurs concernés : ATN - ANE, Direction du projet ARISA.

Actions à mettre en œuvre : Suivi, accompagnement des faïtières ANE – 10 % de temps dédié sur toute la durée d'ARISA.

13. **ABSSA** cette institution d'importance a connu des difficultés internes, mais avec l'appui de PROFI-VI a pu résorber en partie celles-ci. Il serait de bon aloi de voir les voies et moyens de **continuer cet appui afin d'avoir une agence performante d'ici à 2/3 ans**. Un financement et des appuis pourraient être sollicités à l'UE et/ou envisager avec le projet Ananas (Enabel) afin de finaliser ce chantier.

Acteurs concernés : ABSSA, UE, Projet Ananas /Enabel.

Actions à mettre en œuvre : Poursuivre la professionnalisation et reconnaissance de l'ABSSA – fin 2022. »

Recommandation à l'attention du niveau politique bénino-belge

Rappelons que *“le principal risque en termes de pérennisation réside essentiellement dans la tenue ou non des engagements des partenaires (volonté managériale et budget) et surtout **le non décaissement** de ces lignes (lourdeur des MP et des circuits de déblocage de fonds, etc..). Concrètement ce problème (qui est volontairement ressassé dans ce rapport) est un **obstacle clé à toute pérennisation digne de ce nom**, auquel il faudrait adjoindre la **valorisation effective des ressources humaines** au sein des institutions en particuliers des noyaux de formateurs”*.

C'est à ce niveau qu'une intervention “politique” est attendue.

PARTIE 2 : Synthèse du monitoring (opérationnel)

1 Suivi des décisions prises par la SMCL

Il est important de souligner que dès 2015, les SMCL ont été tenu conjointement avec les autres opérations du secteur sous l'appellation « Programme Agriculture ». Depuis le démarrage du PROFI en 2016 les SMCL sont conjointes pour les deux volets institutionnel et opérationnel.

Sont rappelées ci-dessous les principales décisions des SMCL concernant le PROFI-VI / AIMAEP II (hors approbations courantes de rapports-programmes ou aspects logistiques) :

Février 2015

- L'accord pour le recrutement d'un spécialiste en génie rural, et la prolongation de l'ATI, expert en mécanismes de financement jusqu'à fin 2015

Juillet 2015

- La SMCL prend acte et approuve le rapport baseline (*d'AIMEP II*) et les stratégies opérationnelles ainsi que la façon dont l'intervention effectuera le monitoring de ses résultats ;

Mars 2016

- Le réaménagement budgétaire proposés pour PROFI VI (*intégration mécanismes de financement dans résultat 1*) a été approuvés ;
- La SMCL a pris acte de l'utilisation des accords de subsides en lieu et place des AE et AF comme outil à partir de janvier 2016 ;
- La liste des conventions de subsides dans le cadre de PROFI est approuvée.

Septembre 2016

- La SMCL a pris acte des grandes lignes de la proposition de recentrage, avec une prise en compte des contributions des membres de la SMCL ;
- Il est demandé à l'UFAI de finaliser cette proposition et de soumettre le réaménagement budgétaire y relatif à la SMCL extraordinaire d'ici début Nov 2016 ;

Novembre 2016 (Extra)

- Le recentrage proposé pour PROFI VI (10 dispositifs appuyés) est approuvé ;
- Le réaménagement budgétaire lié au recentrage (transfert important de R1-appui MAEP central principalement vers R2 – appui aux structures déconcentrées + 655.000€) est approuvé.

Février 2017

- Le terme CARDER peut être remplacé par « Structures déconcentrées du

- MAEP » dans les divers documents ;

Octobre 2017

- La SMCL valide la proposition de prolonger le contrat de 3 ATN (ex-agent de changement CARDER) pour assurer l'accompagnement de proximité des DDAEP/ATDA jusqu'à juin-juillet 2018
- La SMCL valide le plan de mise en œuvre des recommandations de l'évaluation à mi-parcours du PROFI ;

Février 2018

- La SMCL marque son accord sur le phasage 2019 proposé moyennant disponibilité budgétaire.

Octobre 2018

- Suivre l'intégration effective des dispositifs d'accompagnement nécessaires pour les IC et la sécurisation de leur financement dans les mécanismes FADEC Agriculture (Nouvelle échéance fin 2018) ; à ce jour :
 - *Une mission de suivi des IC sur l'ensemble des 77 communes du pays a été réalisée et une cartographie des IC est en cours de finalisation à l'échelle nationale ;*
 - *Le processus d'élaboration d'un guide pratique de suivi et d'accompagnement aligné sur le nouveau manuel de procédures du FADeC-Agriculture est en cours de finalisation.*

Décembre 2018 (extra)

- Les participants de la SMCL extraordinaire approuvent le réaménagement budgétaire proposé par PROFI-VI
Il s'agit d'un réaménagement budgétaire d'ordre technique à savoir un transfert de 118.000 euro de cogestion à régie principalement pour achat de smartphones afin de valoriser les acquis du dispositif de collecte digitalisée des données.

Février 2019

- Le Plan de pérennisation et le Plan de clôture ont été validés

Août 2019 (extra par échange de lettre)

- Dernier réaménagement technique par échange de courrier (< 50.000 €) afin d'équilibrer les lignes en Régie

Septembre 2019

- SMCL de Clôture, dont approbation de l'évaluation finale et du rapport final.

Toutes les recommandations de la SMCL ont été suivi et sont en statut 'clos' y compris les 3 dernières recommandations reprises en Février 2019. A titre indicatif, le tableau de suivi est reporté ci-dessous.

N°	Décision	Période d'identification	Source	Acteur	Date limite	Etat d'avancement	Statut
1	Mettre en place le cadre institutionnel du PSRSA (Mise en place du SP/ CNOS et CAPS)	27-02-15	PV	SG/MAEP	fin juin 2016	Le personnel du STP CNOS est mis en place Les membres du CNOS sont désignés L'installation officielle du CNOS effective Le processus d'opérationnalisation du STP en cours L'installation des démembrements régionaux (CDeS) effectif en Q1 2016, puis CCOS (niveau communal en Q2 & Q3) sur AD et MC (VO): Le processus pourrait se poursuivre sur les autres régions avec l'appui d'autres PTF. (Coop. suisse, BM)	CLOSED

N°	Décision	Période d'identification	Source	Acteur	Date limite	Etat d'avancement	Statut
2	Mettre en place des organes de gestion de l'ABSSA (Mise en place et fonctionnement du CA et comité scientifique) ; et opérationnaliser l'ABSSA (Plan d'affaires, politique de sécurité sanitaire des aliments, dynamisation du système de suivi-contrôle des aliments y incluant la transmission des échantillons au LCSSA et la valorisation des résultats d'analyses).	27-02-15	PV	SG/MAEP	fin avril 2016	<p>Il est noté une évolution progressive :</p> <ul style="list-style-type: none"> (i) le MAEP a répondu officiellement à la lettre des PTF et a marqué son engagement à poursuivre l'opérationnalisation de l'ABSSA; (ii) une mission de restauration des relations partenariales entre les CARDER, les DT, l'ABSSA et le LCCSA a été effectuée et des protocoles de partenariat ont été élaborés et signés; (iii) des lettres de mission ont été signées pour une plus grande responsabilisation des différentes parties dans la mise en œuvre du plan d'échantillonnage 2016 (conditions de maintien de la certification du LCSSA); (iv) la DUE, au regard de cette évolution, a signé un avenant afin d'assurer la formation des agents en charge des prélèvements d'échantillon sur le terrain. (v) un atelier d'élaboration du plan de surveillance a été réalisé avec l'appui de l'ASPS; (vi) des échanges ont été engagés dans la perspective de l'élaboration de la politique de sécurité sanitaire des aliments (PNSSA) avec l'implication de plusieurs partenaires (Ministère du Commerce, ASPS, PAPVIRE, CTB et MAEP). <p>Embauche des 3 consultants additionnels "CTB" effective (après deux offres infructueuses), mise en place effective d'un Comité de pilotage et d'un groupe de référence; Première séance de cadrage avec toute l'équipe multi pluridisciplinaire (et multi bailleurs) effective et méthodologie révisée disponible; lancement effectif en déc 2017. PNSSA en cours (niveau pré validation)</p>	CLOSED

N°	Décision	Période d'identification	Source	Acteur	Date limite	Etat d'avancement	Statut
3	Accélérer la mise en place du nouvel organigramme du MAEP/structure déconcentrées (DDAEP/ ATDA) (y incluant les nominations à tous les postes de responsabilité) afin de créer les conditions d'une plus grande performance de ces structures	27-02-15	PV	SG/MAEP	avril 2016	<p>Une consultation pour l'élaboration du nouvel AOF a été réalisée ainsi qu'un atelier pour l'élaboration des Arrêté d'AOF pour les directions centrales et techniques du MAEP</p> <p>Les nouvelles orientations du nouveau gouvernement (4 filières prioritaires + pôles de développement) ont entraîné une nouvelle organisation des structures déconcentrées (DDAEP et ATDA v/s CARDER) ainsi qu'une séparation claire de leur mission (cf. Décret novembre 2016).</p> <p>L'UFAl s'adapte à ce nouveau paysage institutionnel et a prévu d'accompagner son opérationnalisation: Nouvelles activités d'appui au management opérationnel des DDAEP réalisée (internalisation des AOF DDAEP) puis définition postes et profils avec le PAORC. Appui similaire aux ATDA en 2018. Dispositions effectivement prises en Q1 2018</p>	CLOSED
4	Réaliser un cadre institutionnel clair sur les rôles et responsabilités des tables filières en lien avec d'autres structures/acteurs des faitières	27-02-15	PV	UFAl	juin-juillet 2016	<p>Atelier de validation de l'avant-projet de loi sur les IP du secteur agricole réalisé les 7, 8 et 9 Juillet 2016.</p> <p>Processus se poursuit en vue de l'adoption en conseil des ministres</p>	CLOSED
5	Clarifier la politique semencière en cohérence avec le cadre juridique et les instruments de mise en œuvre tout, en clarifiant les rôles et responsabilités des acteurs (CARDER, ABSSA, DPV)	23-07-15	PV	MAEP	Q1 2016	<p>La politique semencière est validée déjà (cf. CR réunion sectorielle CTB-BCD du 25/03/16)</p>	CLOSED

N°	Décision	Période d'identification	Source	Acteur	Date limite	Etat d'avancement	Statut
7	Le chef de file du Programme Développement de l'Agriculture organise une rencontre avec tous les projets et programmes d'appui aux filières afin de convenir d'une stratégie d'harmonisation des interventions	23-07-15	PV	SGM	oct-16	Rencontre interviendra en Q2 2016: reportée en Q3 Au regard de l'évolution du contexte (PSDSA), cela induira un nouveau cadre programmatique: Validation PSDSA/PNIASAN effective les 4 et 5 mai 2017: Le cadre programmatique précisant les modalités d'alignement a été validé aussi en septembre: adoption en Conseil des Ministres des 3 documents en novembre 2017. Attente prochain GTA avec nouveau Chef de file (UE).	CLOSED
8	Capitaliser les bonnes pratiques des MIP-PEA dans le cadre de l'opérationnalisation du FNDA	10-03-16	PV	UFAI/UFRs (UAC / synergie)	sept-16	Une consultation a été réalisée pour une capitalisation des expériences et outils en matière de financement de l'agriculture (dont une rencontre avec tous les projets / programmes pour la capitalisation prévue fin novembre) dans la perspective de finalisation des outils FNDA de mise en œuvre des guichets	CLOSED
9	Améliorer les présentations à faire à la SMCL sur les rapports (annuels, semestriels, finaux) en les focalisant sur l'appréciation globale, les outputs et les recommandations en vue de permettre plus de discussions d'ordre stratégique	10-03-16	PV	UAC et UFR/UFAI	sept-16	Pris en compte lors de la SMCL de septembre 2016 puis la session extraordinaire de novembre 2016	CLOSED
10	Procéder à un recentrage des interventions de PROFI VI. Il y a un besoin de définir une vision à moyen terme (2019)	10-03-16	PV	UFAI	sept-16	Recentrage approuvé: accord de principe de la SMCL de septembre 2016, Approbation CTOS d'octobre 2017 puis finalisation et approbation en SMCL extraordinaire début novembre (avec réaménagement budgétaire consécutif à ce recentrage)	CLOSED

N°	Décision	Période d'identification	Source	Acteur	Date limite	Etat d'avancement	Statut
11	Procéder à la relecture de la baseline PROFI VI pour ajouter des indicateurs particulièrement sur les fonctions des Structures déconcentrées du MAEP (DDAEP/ATDA) de promotion / coordination des filières, mais surtout de Conseil Agricole et d'Assistance Conseil aux Communes	10-03-16	PV	UFAI	sept-16	Réflexion en cours à lier avec recentrage en cours et à revoir lors de la mission de backstopping de janvier 2017 (propositions émises par le consultant) puis lors de l'EMP de fin février 2017 (report en Avril : 19/04 au 5/05). Travail du PAORC sur l'évaluation des performances du personnel. Internalisation AOF + formation postes et profils réalisé avec un franc succès.	CLOSED
12	Réalisation d'une étude d'évaluation et d'actualisation de la stratégie nationale de conseil agricole pour l'adapter au contexte actuel	24-02-17	PV Rec. 8	SGM	juin-16	Pour mémoire : Le PROFI-VI reste ouvert à un accompagnement de la relecture de la SNCA au vu des nouveaux dispositifs de mise en œuvre liés aux réformes institutionnelles au niveau des structures déconcentrées du MAEP. Nécessité d'impliquer les autres partenaires impliqués et intéressés dans la MeO du CA. Une première réunion a eu lieu début Juillet avec invitation DQIFE des TdRS sont prêts, mais seul le MAEP et le PROFI ont quelques contributions à offrir : Recherche d'autres partenaires nécessaire. Concertation entre PTF en décembre 2017 pour échanger sur la feuille de route de revue de la SNCA (financement GiZ). Préalable d'Etat des lieux sur initiative DQIFE en fin décembre 2017, réalisé. Validation SNCA effective + adoption juin 2018.	CLOSED

N°	Décision	Période d'identification	Source	Acteur	Date limite	Etat d'avancement	Statut
13	Contribuer à la clarification de la stratégie de collecte et analyse des données de SE à mettre en place en tenant compte du nouveau cadre institutionnel. Définir également à quoi et à qui serviront ces données et comment les rendre disponibles.	01-06-17	PV rec.4	SGM	déc-17	<p>A l'initiative du Secrétariat Général (avec la DIP, la DPP/CSE, DSA, INRAB et certains projets programmes), une Séance de travail sur le mécanisme de collecte de données par smartphones via l'application « AKVO Flow » a été tenue avec pour résultat:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Etat des lieux de la méthodologie de collecte de données dans le secteur; - Le point des activités réalisées grâce à l'appui de PROFI-CTB ; - Les rôles et responsabilités de chaque acteur et les engagements de chacun - Une feuille de route précise et détaillée pour faciliter le suivi des recommandations de la séance. <p>ATTENTE Position officielle du MAEP sur logiciel AKVO: position confirmé et dossier relancé</p>	CLOSED

N°	Décision	Période d'identification	Source	Acteur	Date limite	Etat d'avancement	Statut
14	Assurer toutes les mesures nécessaires pour que la qualité de conception et mise en œuvre des IC soient identifiées, quantifiées en terme de coûts avec une identification claire des acteurs en charge de mettre en place ces mesures. De sécuriser les mécanismes de financements adéquats (dans les dotations CONAFIL, dans les budgets MAEP, ...)	01-10-17	PV Rec. 2 de sept. 2018	PROFI VI / CONAFIL/ MEF/ MDGLAT/ MAEP/	déc-18	Dossier actualisation manuel FADeC financé par Coop Suisse : PROFI VI et VO suivent de près. Mission d'accompagnement des CDAV se poursuivent + Manuel pratique de suivi-accompagnement programmé avec forte implication des praticiens (UFR, ANCB etc...): Démarrage en octobre 2018: Produit en Q1 2019. Mission de suivi des IC sur les 77 commune (en novembre 2018): Analyse en Q1 2019. Rappel: Pour le compte du PROFI-VI, une étude sur les mécanismes d'accompagnement et suivi des IC agricoles a été validée qui met en évidence les différents maillons depuis l'identification jusqu'à l'utilisation des IC ainsi qu'une première analyse sur les coûts et les responsabilités. Il en résulte 8 points d'attention adressés au MDGL/ CONAFIL, au MAEP, aux Communes, aux Préfectures ainsi qu'au MEF. Réunion d'échange sur opérationnalisation et prise en charge des actions de suivi et d'accompagnement réalisée en Q1 2018: prise en charge CDAV via CNOS (limité néanmoins pour 2018)	CLOSED
16	Adéquation budget MAEP et engagements des partenaires sur dossiers PROFI-VI	21-02-19	PV Fév-19	PROFI VI	sept-19	Pointage en cours sur base budget + engagements partenaires : Pour R1 les lignes existent sauf pour achat smartphones ; Pour FNDA budget pas accessible ; Pour R2 lignes clusters existent mais peu de détail. Pour R3: budget pas accessible dans les détails. Globalement les Budgets existent mais ne sont pas décaissés en 2019 : MP ? Disponibilité ? Procédure Min-FI ?	CLOSED
17	Intervention AFSCA en appui à ABSSA	21-02-19	PV Fév-19	PROFI VI	sept-19	Contacts pris via HQ mais pas de possibilité de collaboration sur budget PROFI-VI: Voir les possibilités avec DEFIA- Ananas qui a pris contact	CLOSED

2 Dépenses

Budget vs Actuals (Year to Month, by Quarter) of BEN1302611

Project Title : **Appui institutionnel au MAEP pour la planification, la coordination et le pilotage sectoriels pour le développement des filières agricoles porteuses**

Budget Version : **101**

Year to month : 31/08/2019

Currency : **EUR**

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

Status	Fin Mode	Amount	2018	2019				Total	Total Exp	Balance	% Exec
				Q1	Q2	Q3	Q4				
A	ACTIVITÉS	4.349.146,00	3.941.298,13	203.677,43	118.000,82	60.038,67		381.716,92	4.323.015,06	26.130,94	99%
	01 R1 -Poursuite du	1.032.664,00	851.276,15	90.574,88	57.093,15	10.968,71		158.636,74	1.009.914,90	22.749,10	98%
	01 Outils et méthodes de	217.968,00	193.654,73	13.610,19	10.702,00	91,47		24.403,66	218.058,39	-90,39	100%
	02 Etudes et recherche-actions	245.777,00	195.144,07	38.697,28	6.844,96			45.542,24	240.686,31	5.090,69	98%
	03 Collecte, analyse et mise à	62.740,00	52.995,07		9.744,54			9.744,54	62.739,61	0,39	100%
	04 Apporter un appui au MAEP	120.479,00	88.080,49	26.366,01	3.837,64	2.195,27		32.398,93	120.479,42	-0,42	100%
	05 Contribution spécifique à	66.231,00	41.990,65	5.278,09	19,59	1.330,12		6.627,80	48.618,45	17.612,55	73%
	06 Prise en compte des	71.307,00	71.253,84	53,36				53,36	71.307,20	-0,20	100%
	07 Frais d'expertises et	108.814,00	108.814,14						108.814,14	-0,14	100%
	08 Appui à l'opérationnalisation	57.005,00	41.061,27		8.454,82	7.351,85		15.806,68	56.867,95	137,05	100%
	09 Appui à l'opérationnalisation	82.343,00	58.283,89	6.569,95	17.489,59			24.059,54	82.343,43	-0,43	100%
	02 R2 - Renforcement des	2.621.783,00	2.483.758,14	54.849,19	60.524,11	23.922,36		139.295,66	2.623.053,79	-1.270,79	100%
	01 Outils et méthodes de	509.432,00	454.661,05	16.414,28	13.188,53	16.323,48		45.926,29	510.587,34	-1.155,34	100%
	02 Qualité des outils et des	396.851,00	348.886,82	19.738,03	24.110,05	4.230,46		48.078,54	396.965,36	-114,36	100%
	03 Développement et mise en	444.799,00	410.127,84	12.381,91	22.289,70			34.671,61	444.799,45	-0,45	100%
	04 Développement et mise en	33.640,00	33.640,17						33.640,17	-0,17	100%
	05 Frais d'expertises et	760.985,00	750.366,28	6.314,97	935,82	3.368,42		10.619,21	760.985,49	-0,49	100%
	06 Appui en matériels roulants	152.169,00	152.169,31						152.169,31	-0,31	100%
	REGIE	2.846.249,00	2.560.859,98	106.743,13	83.429,87	42.475,31		232.648,31	2.793.508,28	52.740,72	98,00
	COGEST	3.153.751,00	2.801.762,29	153.428,19	95.364,84	62.257,49		311.050,52	3.112.812,82	40.938,18	99,00
	TOTAL	6.000.000,00	5.362.622,27	260.171,32	178.794,71	104.732,79		543.698,82	5.906.321,10	93.678,90	98,00



Budget vs Actuals (Year to Month, by Quarter) of BEN1302611 Printed on 4/09/2019

page: 1

Budget vs Actuals (Year to Month, by Quarter) of BEN1302611

Project Title : **Appui institutionnel au MAEP pour la planification, la coordination et le pilotage sectoriels pour le développement des filières agricoles porteuses**

Budget Version : **I01**
 Currency : **EUR**
 YtM :

Year to month : 31/08/2019

Report includes all closed transactions until the end date of the closed closing

	Status	Fin Mode	Amount	2018	2019				Total	Total Exp.	Balance	% Exec
					Q1	Q2	Q3	Q4				
07 Frais d'expertises et		COGEST	323.907,00	323.906,67					323.906,67	0,33	100%	
03 R3 - Renforcement des			681.652,00	593.215,25	58.253,36	383,56	25.147,60	83.784,53	676.599,78	4.652,22	99%	
01 Diagnostics		COGEST	65.274,00	65.274,07					65.274,07	-0,07	100%	
02 Accompagnement de la		COGEST	422.955,00	342.282,71	53.286,33	383,56	22.348,36	76.020,25	418.302,96	4.652,04	99%	
03 Institutionnalisation des		COGEST	49.238,00	49.237,94					49.237,94	0,06	100%	
04 Expertises		REGIE	144.185,00	136.420,53	4.965,03		2.799,24	7.764,28	144.184,81	0,19	100%	
04 R4 - Operationalisation des			13.047,00	13.046,59					13.046,59	0,41	100%	
01 Leadership et dialogue		COGEST	7.544,00	7.543,94					7.543,94	0,06	100%	
02 Appui spécifique aux		REGIE	5.503,00	5.502,65					5.502,65	0,35	100%	
03 Appui spécifique CONAFIL		REGIE	0,00	0,00					0,00	0,00	7%	
05 R5 Unité d'Appui et de			0,00	0,00					0,00	0,00	7%	
01 Structure de coordination		COGEST	0,00	0,00					0,00	0,00	7%	
02 Structure Administration et		COGEST	0,00	0,00					0,00	0,00	7%	
03 Cellule de suivi évaluation		COGEST	0,00	0,00					0,00	0,00	7%	
Y RESERVE BUDGETAIRE (MAX)			0,00	0,00					0,00	0,00	7%	
01 Réserve budgétaire			0,00	0,00					0,00	0,00	7%	
01 Réserve budgétaire		COGEST	0,00	0,00					0,00	0,00	7%	
02 Réserve budgétaire REGIE		REGIE	0,00	0,00					0,00	0,00	7%	
		REGIE	2.846.249,00	2.560.859,98	106.743,13	83.429,87	42.475,31	232.648,31	2.793.508,28	52.740,72	98,00	
		COGEST	3.153.751,00	2.801.762,29	153.428,19	95.364,84	62.257,49	311.050,52	3.112.812,82	40.938,18	99,00	
		TOTAL	6.000.000,00	5.362.622,27	260.171,32	178.794,71	104.732,79	543.698,82	5.906.321,10	93.678,90	98,00	



Budget vs Actuals (Year to Month, by Quarter) of BEN1302611

Project Title : **Appui institutionnel au MAEP pour la planification, la coordination et le pilotage sectoriels pour le développement des filières agricoles porteuses**

Budget Version : **I01** Year to month : 31/08/2019

Currency : **EUR**

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

Status	Fin Mode	Amount	2018	2019				Total	Total Exp.	Balance	% Exec	
				Q1	Q2	Q3	Q4					
Z MOYENS GÉNÉRAUX		1.650.854,00	1.421.324,14	56.493,89	60.793,89	44.694,12		161.981,90	1.583.306,04	67.547,96	96%	
01 Frais de personnel		1.337.094,00	1.165.364,50	41.695,68	47.879,45	39.367,36		128.942,50	1.294.307,00	42.787,00	97%	
	01 Assistance technique	REGIE	792.261,00	653.440,07	35.883,79	42.271,00	21.759,10	99.913,89	753.353,96	38.907,04	95%	
	02 Assistance technique	COGEST	159.608,00	155.655,23			3.952,62	3.952,62	159.607,85	0,15	100%	
	03 Equipe finance et	REGIE	383.169,00	354.213,07	5.811,89	5.608,45	13.655,66	25.075,99	379.289,06	3.879,94	99%	
	04 Autres frais de personnel	COGEST	2.056,00	2.056,13					2.056,13	-0,13	100%	
02 Investissements			55.515,00	54.514,37					54.514,37	1.000,63	98%	
	01 Véhicules	COGEST	0,00	0,00					0,00	0,00	?	
	02 Equipement bureau	COGEST	1.427,00	426,86					426,86	1.000,14	30%	
	03 Equipement IT	COGEST	846,00	846,09					846,09	-0,09	100%	
	04 Aménagements du bureau	COGEST	2.176,00	2.175,65					2.175,65	0,35	100%	
	05 Véhicules	REGIE	50.731,00	50.731,46					50.731,46	-0,46	100%	
	06 Equipements IT	REGIE	331,00	330,62					330,62	0,38	100%	
	07 Aménagements du bureau	REGIE	4,00	3,69					3,69	0,31	92%	
03 Frais de fonctionnement			138.268,00	99.994,78	6.236,31	2.487,91	4.403,36		13.127,58	113.122,37	25.145,63	82%
	01 Frais de fonctionnement	COGEST	48.277,00	43.015,00	2.788,08	1.874,25	2.340,47	7.002,80	50.017,80	-1.740,80	104%	
	02 Télécommunications	COGEST	35.149,00	33.811,73	510,96	325,95	335,00	1.171,92	34.983,65	165,35	100%	
	03 Fournitures de bureau	COGEST	10.132,00	9.549,74	567,59	14,86	1.271,42	1.853,88	11.403,62	-1.271,62	113%	
		REGIE	2.846.249,00	2.560.859,98	106.743,13	83.429,87	42.475,31	232.648,31	2.793.508,28	52.740,72	98,00	
		COGEST	3.153.751,00	2.801.762,29	153.428,19	95.364,84	62.257,49	311.050,52	3.112.812,82	40.938,18	99,00	
		TOTAL	6.000.000,00	5.362.622,27	260.171,32	178.794,71	104.732,79		543.698,82	5.906.321,10	93.678,90	98,00



Budget vs Actuals (Year to Month, by Quarter) of BEN1302611

Project Title : **Appui institutionnel au MAEP pour la planification, la coordination et le pilotage sectoriels pour le développement des filières agricoles porteuses**

Budget Version : **I01**
 Currency : **EUR**
 YtM : **Report includes all closed transactions until the end date of the closed closing**

Year to month : 31/08/2019

	Status	Fin Mode	Amount	2019				Total	Total Exp.	Balance	% Exec
				2018	Q1	Q2	Q3				
04 Missions		COGEST	10.942,00	10.678,17	201,99	62,76	349,03	613,78	11.291,95	-349,95	103%
05 Autres frais de		COGEST	33.768,00	28.778,74	3.170,83	818,86	347,59	4.337,29	33.116,03	651,97	98%
06 Frais financiers régie		REGIE	0,00	-6.010,29	-61,68	-146,49	-30,50	-238,66	-6.248,95	6.248,95	7%
07 Frais financiers Cogestion		COGEST	0,00	-19.828,31	-941,47	-462,29	-209,66	-1.613,42	-21.441,73	21.441,73	7%
04 Audit et Suivi et Evaluation			119.977,00	101.415,14	8.561,89	10.426,54	923,38	19.911,81	121.326,95	-1.349,95	101%
01 Evaluation externe		REGIE	17.950,00	17.949,82					17.949,82	0,18	100%
02 Suivi (estimation)		REGIE	84.527,00	65.965,32	8.561,89	10.426,54	923,38	19.911,81	85.877,13	-1.350,13	102%
03 Audit		REGIE	17.500,00	17.500,00					17.500,00	0,00	100%
99 Conversion rate adjustment			0,00	35,35					35,35	-35,35	7%
98 Conversion rate adjustment		REGIE	0,00	35,35					35,35	-35,35	7%
99 Conversion rate adjustment		COGEST	0,00	0,00					0,00	0,00	7%

REGIE	2.846.249,00	2.560.859,98	106.743,13	83.429,87	42.475,31	232.648,31	2.793.508,28	52.740,72	98,00
COGEST	3.153.751,00	2.801.762,29	153.428,19	95.364,84	62.257,49	311.050,52	3.112.812,82	40.938,18	99,00
TOTAL	6.000.000,00	5.362.622,27	260.171,32	178.794,71	104.732,79	543.698,82	5.906.321,10	93.678,90	98,00



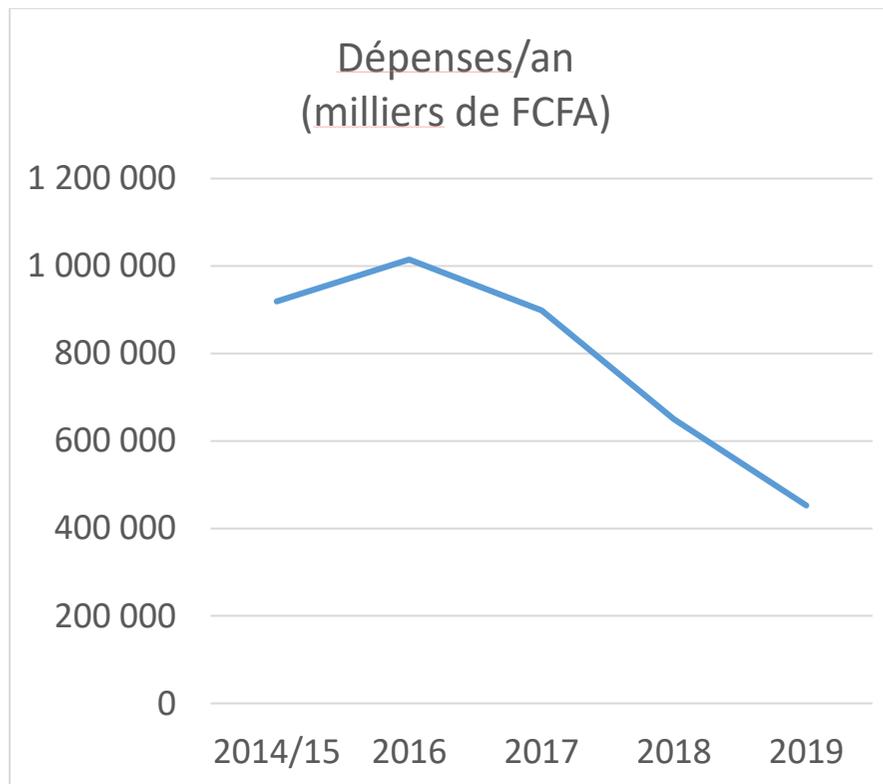
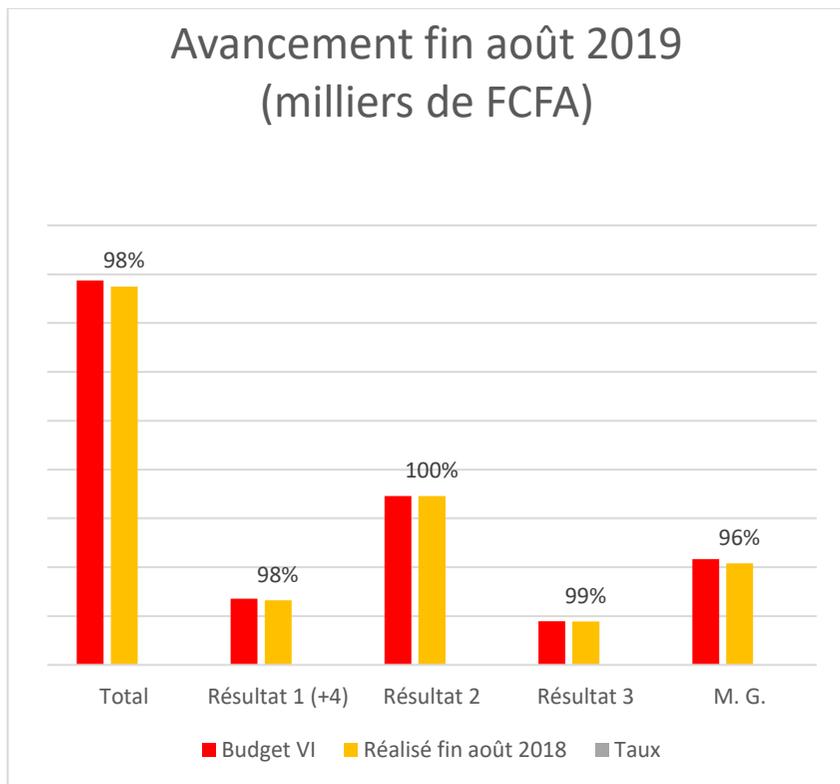
3 Taux de décaissement de l'intervention

Les dernières données disponibles sont de fin août 2019 et indiquent un taux de décaissement de plus de 98 %. Le taux estimé à fin septembre 2019 serait de 99,67% concernant la contribution directe belge.

Source de financement	Budget cumulé	Dépenses réelles cumulées	Taux de déboursement cumulé ¹¹	Commentaires et remarques
Contribution directe belge	6.000.000 EUR	5.906.321,13 EUR	98%	Les dépenses de septembre estimé a 93.308,83 EUR ne sont pas encore dans ce chiffre
Contribution du pays partenaire	2.000.000 EUR	434.537,11 EUR	20%	La contribution du partenaire a été fourni ensemble avec celle du PROFIVO
Autre source	NA	NA	NA	NA

¹¹ Dépenses à fin août 2019

Les graphiques ci-dessous illustrent le décaissement global de la contribution belge au programme (à fin août 2019) et l'évolution de ces décaissements par année (en milliers de FCFA, tel que présenté en SMCL de clôture)



4 Personnel de l'intervention

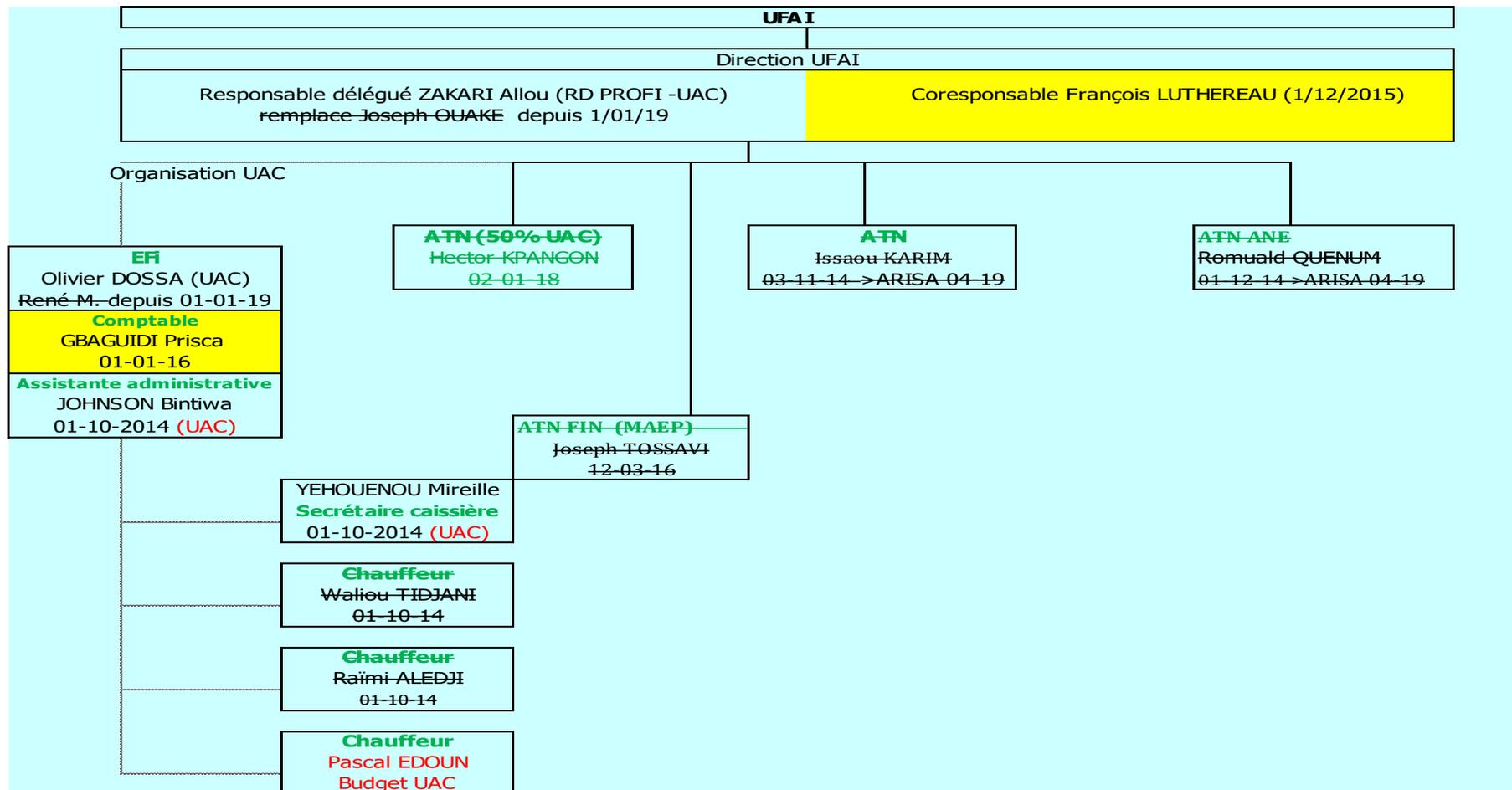
Ci-dessous est reporté le tableau de suivi du personnel de l'UFAI au 31 août 2019. Les effectifs se sont progressivement « vidés » début 2018 (ATI et ATNs changement R2) puis en janvier 2019 (RD, personnel d'appui : EFI, Logistique, secrétariat, Chauffeurs), avril 2019 (ATNs R3, R1 et R1 Fin). Depuis le 1^{er} juillet 2019, seul le Co-Responsable et comptable sont encore en poste. Cette programmation originale DTF, puis le démarrage de nouveaux programmes (ARISA puis DEFIA en partie) ont affecté sérieusement les RH du PROFI-VI qui pourtant a su tenir ses objectifs en « jonglant » via des arrangements avec PROFI-VO et des 'emprunts ponctuels' aux nouveaux programmes.

Personnel (nom et titre)	Genre (H/F)	Durée de recrutement (dates début et fin)	Observations
• Personnel national mis à disposition par le pays partenaire			Sur Financement du MAEP (fonds de contrepartie PROFI)
- TOSSAVI Joseph : ATN Mécanismes de Financement	M	Du 14/03/2016 au 30/06/2019	Contrat MAEP
• Personnel d'appui recruté localement par ENABEL :			Postes administratifs , financiers et logistiques (Régie – Enabel)
- MISSOHOU René : Expert Financier (EFI)	M	Du 01/10/2014 au 31/12/2018	Remplacé partiellement par DOSSA Olivier depuis 2019 (VO)
- GBAGUIDI Prisca : Comptable	F	Du 01/01/2016 au 30/09/2019	Comptabilité assurée par EFI auparavant nommé AG (Adm. Général)
- YEHOUENOU Mireille : Assistante Caissière	F	Du 01/10/2014 au 31/12/2018	Sur budget VO en 2019

Personnel (nom et titre)	Genre (H/F)	Durée de recrutement (dates début et fin)	Observations
- JOHNSON Bintiwa : Assistante Administrative et Logistique	F	Du 01/10/2014 au 31/12/2018	Sur budget VO en 2019
- TIDJANI Waliou : Chauffeur	M	Du 01/10/2014 au 31/12/2018	Sur budget VO en 2019 puis DEFIA
- ALEDJI Raïmi : Chauffeur	M	Du 01/10/2014 au 16/06/2019	Sur budget ARISA depuis mi-juin 2019
- EDOUN Pascal : Chauffeur	M	Du 03/08/2015 au 30/06/2019	Sur budget VO depuis juillet 2019
• Personnel de formation (RD et ATNs), recruté localement – par le MAEP			ANO Enabel et Paiement sur budget Enabel (en cogestion)
- OUAKE Joseph : Responsable Délégué	M	Du 13/10/2014 au 31/12/2018	Départ sur ARISA -Poste assuré par ALLOU Yacoubou Z. RD PROFI 2019
- TARO Aboubakari : ATN Proximité structures déconcentrée MAEP (BA)	M	Du 01/12/2014 au 01/12/2017	CDD 3 ans (cf. DTF)
- GUIDAN Martin : ATN Proximité structures déconcentrée MAEP (MC)	M	Du 01/12/2014 au 01/12/2017	CDD 3 ans (cf. DTF)
- AMOUSSOU Richard : ATN Proximité structures déconcentrée MAEP (AL)	M	Du 01/12/2014 au 01/12/2017	CDD 3 ans (cf. DTF)
- SERO Jean Pierre : ATN Proximité structures déconcentrée MAEP (AD)	M	Du 01/12/2014 au 01/12/2017 et du 22/01/2018 au 21/07/2018	CDD 3 ans (cf. DTF) + 6 mois additionnels (décision SMCL oct.2017)
- SALIFOU Arouna : ATN Proximité structures déconcentrée MAEP (OP)	M	Du 01/12/2014 au 01/12/2017 et du 22/01/2018 au 21/07/2018	CDD 3 ans (cf. DTF) + 6 mois additionnels (décision SMCL oct.2017)

Personnel (nom et titre)	Genre (H/F)	Durée de recrutement (dates début et fin)	Observations
- DAKE Jacques : ATN Proximité structures déconcentrée MAEP (ZC)	M	Du 01/12/2014 au 01/12/2017 et du 22/01/2018 au 21/07/2018	CDD 3 ans (cf. DTF) + 6 mois additionnels (décision SMCL oct.2017)
• Personnel de formation (ATNs), recruté localement – par Enabel			Payement sur budget Enabel (en Régie)
- AZONTONDE Rosine : ATN Résultat 1	F	Du 03/11/2014 au 08/02/2018	Départ volontaire et remplacement par KPANGON F-Hector
- KPANGON Hector : ATN Résultat 1	M	Du 01/01/2018 au 31/12/2018	NB : 1/2 temps VI/VO depuis 2018 ; Budget VO 19 : départ volontaire 06/19.
- KARIM Issaou : ATN Résultat 2	M	Du 03/11/2014 au 14/04/2019	Depart sur ARISA
- QUENUM Romuald : ATN Résultat 3	M	Du 01/12/2014 au 31/03/2019	Depart sur ARISA
• Personnel international (hors ENABEL) :			na
• Experts internationaux (ENABEL) :			NB: 2 postes sur DTF (Régie)
- MAMAN TATA Laminou: Co-Responsable (CoR)	M	Du 01/10/2014 au 30/09/2015	Vient d'AIMAEP I ; Passation avec LUTHEREAU François en octobre 2019
- LOPEZ Jaime: ATI Résultat 2- Appui aux structures déconcentrées du MAEP	M	Du 16/01/2015 au 31/01/2018	CDD conforme au DTF avec légère extension de deux semaines
- LUTHEREAU François: Co-Responsable (CoR)	M	Du 01/12/2015 au 30/06/2019	Vient de PAI / PAIOSA Burundi ; Passation avec TATA Laminou 10/19

Pour mémoire : Organigramme actualisé à fin août 2019



5 Marchés publics

Tous les marchés publics sont clos et payés à fin août 2019. Seul une commande sur Contrat Cadre (smartphones- DSI) est encore envisageable en septembre selon solde exact. Ci-dessous le dernier tableau de l'année 2019

N° du marché	Intitulé du marché	Briève description du marché	Montant marché en XOF	Montant Marché euros	Mode d'exécution	Financement	Code(s) Budgétaire (s)	Fournisseur(s)	Mode de passation	Etat d'avancement
BEN_548	2018_Edition PNSSA ??? *: ANNULE	Fourniture de service	3.300.000	€ 5.031	cogestion	CS AIMAEP	A_01_05	RAMPART	Bon de Commande (cc Enabel)	ANNULE (pas encore d'adoption en conseil ministre)
BEN_548	2018_Edition guide IC *	Fourniture de service	10.000.000	€ 15.245	régie	CS AIMAEP	A_01_09	RAMPART	Bon de Commande (cc Enabel)	Réalisé
BEN_548	2018_Edition SNCA *	Fourniture de service	8.000.000	€ 12.196	cogestion	CS AIMAEP	A_02_03	RAMPART	Bon de Commande (cc Enabel)	Réalisé
DDC 07_2018	2018_Actualisation Manuel Administratif et financier FNDA	Consultant	4.650.000	€ 7.089	cogestion	CS AIMAEP	A_01_08	Cabinet WAMA	Demande de cotation	Réalisé
DDC N°12_2018	2018_DDC12_2018_Facilitateur Postes Profil MAEP Central	Consultant	6.000.000	€ 9.147	cogestion	CS AIMAEP	A_01_01	LOKOSSOU Charlemagne Tél: 96 82 54 54/ 95 65 36 36	Demande de cotation	Réalisé
DDC N° 15_2018	2018_DDC 15_2018 Actualisation et indexation informatisée du recueil des textes de lois et règlements du secteur agricole- Logiciel GED	Fourniture de service	4.800.000	€ 7.318	cogestion	CS AIMAEP	A_01_04	SIGEP BENIN - Tél : 00 229 95 28 06 22	Demande de Cotation	Réalisé

N° du marché	Intitulé du marché	Briève description du marché	Montant marché en XOF	Montant Marché euros	Mode d'exécution	Financement	Code(s) Budgétaire (s)	Fournisseur(s)	Mode de passation	Etat d'avancement
DP N° 016_18	2018_Elaboration d'un guide d'opérationnalisation du FADeC-Agriculture et des investissements agricoles communaux.	Etude	5.950.000	€ 9.071	régie	CS AIMAEP	A_01_09	REID CONSULTING Tél : 66 78 33 20 E-mail : dg@reid-consulting.org	Demande de prix	Réalisé
DDC N° 017_18	2018_Renforcement des compétences des agents DDAEP , ATDA et Privés à l'OUTIL CLUSTER	Formation	9.000.000	€ 13.720	cogestion	CS AIMAEP	A_02_02	SOHINTO David Tél : 97 44 17 41/98 47 91 42 Email : sohinto@yahoo.fr	Demande de cotation	Réalisé
DDC N° 019_18	2018_Plan de développement ABSSA	Consultant	8.549.648	€ 13.034	cogestion	CS AIMAEP	A_01_05	NEO CONSULT SARL	DRP	Réalisé
BEN_561	2019_BEN 561: Acquisition de Smartphone (environ 250 unités)	Equipements	23.748.750	€ 36.205	régie	CS AIMAEP	A_01_02	SAPHIR DISTRIBUTION	CSC	Réalisé
BEN_561	Acquisition de Smartphone complémentaire (environ 50 à 150 unités éventuelles)	Equipements	6.649.650	€ 10.137	régie	CS AIMAEP	A_01_02	SAPHIR DISTRIBUTION	CSC	Commande de 117 unité en septembre
DPN°2-2019	2019_DPN°2-2019: Consultant formateur CAM	Consultant	4.490.682	€ 6.846	Régie	CS AIMAEP	A_01_02	Ismail MOUSSA MOUMOUNI	Demande de Prix	Réalisé
DDC N° 04_19	2019_P&P DDAEP: Formation evaluation performance	Consultant	3.900.000	€ 5.946	cogestion	CS AIMAEP	A_02_01	Gérard AGBOTA	Demande de cotation	Réalisé
DDC N° 03_19	2019_P&P FNDA: système évaluation performance	Consultant	5.616.800	€ 8.563	cogestion	CS AIMAEP	A_02_03	TALENTS PLUS	Demande de cotation	Réalisé

Est-reporté ci-dessous pour mémoire l'ensemble des marchés publics de la période AIMAEP II depuis 2014, y compris ceux lancés fin 2018 pour attribution et exécution en 2019 :

Numéro du marché	Intitulé du marché	Type de marché	Mode	Financement	Code(s) Budgétaire (s)	Fournisseur(s)	Montant réel du marché en francs cfa	Montant réel du marché en euros	Mode de passation
1	Acquisition véhicules CARDER et UFAI	biens	Régie	CS AIMAEP	A_02_06	PHQ	93 778 381	142 964	Accord Cadre
2	Acquisition de véhicule au profit de l'UPG UFAI	biens	Régie	CS AIMAEP	Z_02_05	PHQ	13 704 910	20 893	Accord Cadre
DDC N°001/15	Etude de conception d'un guide méthodologique d'élaboration des plans régionaux de développement des filières agricoles au Bénin	services	Cogestion	CS AIMAEP	A_02_02	COTEF	9 400 000	14 330	Demande de cotation
DDC N°002/15	Modérateur dans le cadre de pré validation et de validation d'un plan d'action alimentation et nutrition du MAEP	services	Régie	CS AIMAEP	A_01_02	Dossa AGUEMON	1 810 000	2 759	Demande de cotation
DDC N°03/15	Finalisation d'un guide d'assistance conseil aux communes au profit des agents des CARDER	services	Cogestion	CS AIMAEP	A_02_02	Basile Marius GANDONOU	3 555 000	5 420	Demande de cotation
DDC N°004/15	Formation des cadres et agents des CARDER et unités de pilotage sur l'approche valuelinks	services	Régie	CS AIMAEP	A_02_02	Dieudonné KONNON	9 660 000	14 727	Demande de cotation

Numéro du marché	Intitulé du marché	Type de marché	Mode	Financement	Code(s) Budgétaire (s)	Fournisseur(s)	Montant réel du marché en francs cfa	Montant réel du marché en euros	Mode de passation
DDC N°005/15	Edition du FADeC Agriculture	biens	Cogestion	CS AIMAEP	A_04_01	Imprimerie Gutenberg	4 000 000	6 098	Demande de cotation
DDC N°006/15	Formation sur le coaching	services	Cogestion	CS AIMAEP	A_02_02	Ismail M. MOUMOUNI	1 925 000	2 935	Demande de cotation
DDC N°007/15	Elaboration d'un plan d'affaires FNDA	services	Cogestion	CS AIMAEP	A_01_05	Infructueux voir DDC 006/2016	-	-	Demande de cotation
DDC N°008/15	Elaboration de projet de loi sur les Structures Interprofessionnelles du secteur agricole	Prestation intellectuelle	Cogestion	CS AIMAEP	A_01_04	Multi Service Groupe Inter Continental (MSGIC)	8 940 000	13 629	Demande de cotation
DDC N°009/15	Formation des cadres du MAEP en technique de planification	Service : formation	Cogestion	CS AIMAEP	A_01_02	Pascal YAHA	4 190 000	6 388	Demande de cotation
DDC N°010/15	Formation des cadres du MAEP sur la gestion axée sur les résultats de développement (GARD)	services	Cogestion	CS AIMAEP	A_02_02	Philippe TCHEGNON	7 660 000	11 678	Demande de cotation
BEN 417	Elaboration des plans de renforcement des capacités des faitières nationales des acteurs non étatiques et de la chambre nationale d'agriculture	services	Régie	CS AIMAEP	A_03_04	SOPEX ET GROUPE CASE	30 295 302	46 185€	CSC

Numéro du marché	Intitulé du marché	Type de marché	Mode	Financement	Code(s) Budgétaire (s)	Fournisseur(s)	Montant réel du marché en francs cfa	Montant réel du marché en euros	Mode de passation
BEN 418	Etude de réalisation du contenu du conseil à l'accès au marché	Prestation intellectuelle : étude	Régie	CS AIMAEP	A_01_04	INFRUCTUEUX	17 000 000	25 916	A déterminer
DDC N°008/15	Elaboration de projet de loi sur les Structures Interprofessionnelles du secteur agricole	Prestation intellectuelle	Cogestion	CS AIMAEP	A_01_04	Multi Service Groupe Inter Continental (MSGIC)	8 940 000	13 628,94 €	Demande de Cotation
BEN 417	Elaboration des plans de renforcement de capacités ReCAB	Etude	Régie	CS AIMAEP	A_03_04	GRUPE CASE	9 999 992	15 244,89 €	Procédure négocié sans publicité
BEN 417	Elaboration des plans de renforcement de capacités PNOPPA et PASCiB	Etude	Régie	CS AIMAEP	A_03_04	SOPEX	20 295 310	30 940,00 €	Procédure négocié sans publicité
DDC001/16	Actualisation du guide méthodologique d'élaboration des plans régionaux de développement des filières PRDF à l'approche clusters	Etude	Cogestion	CS AIMAEP	A_02_02	Dieu-Donné KONNON	9 350 000	14 253,98 €	Demande de cotation
DDC002/16	Etude de renforcement des capacités des cadres des CARDER sur le conseil à l'exploitation agricole familiale (CEF)	Services : formation des cadres	Cogestion	CS AIMAEP	A_02_03	Dagbégnon Florent NOUDAHIKPON	9 600 000	14 635,11 €	Demande de cotation
DDC003/16	Etude de renforcement des capacités des cadres des CARDER sur le conseil de gestion aux organisations de producteurs (CdG-OP)	Services : formation des cadres	Cogestion	CS AIMAEP	A_02_03	Philippe TCHEGNON	9 225 000	14 063,42 €	Demande de cotation

Numéro du marché	Intitulé du marché	Type de marché	Mode	Financement	Code(s) Budgétaire (s)	Fournisseur(s)	Montant réel du marché en francs cfa	Montant réel du marché en euros	Mode de passation
DDC004/16	Edition des contrats programmes	Fourniture : impression	Cogestion	CS AIMAEP	A_02_03	MAXAFRICA	3 750 000	5 716,84 €	Demande de cotation
DDC005	Formation des cadres du MAEP et points focaux genre à l'insertion de la dimension genre dans le traitement et l'analyse des données statistiques	Prestation intellectuelle : étude	Cogestion	CS AIMAEP	A_01_08	infructueux	3 000 000	4 573,47 €	Demande de cotation
DDC006	Elaboration du plan d'affaires FNDA	Prestation intellectuelle : étude	Cogestion	CS AIMAEP	A_01_08	infructueux	9 000 000	13 720,41 €	Demande de cotation
DP07/16	Restructuration du MAEP	Prestation intellectuelle : étude	Régie	CS AIMAEP	A_01_02	Madjècodoumy Heubert FAKEYE	5 250 000	8 003,57 €	Demande de prix
DDC008/16	Elaboration du PRDF Filière Ananas AL	Prestation intellectuelle : étude	Cogestion	CS AIMAEP	A_02_03	COTEF	9 905 000	15 100,08 €	Demande de cotation
DDC009/16	Elaboration du PRDF Filière riz OP	Prestation intellectuelle : étude	Cogestion	CS AIMAEP	A_02_03	COTEF	9 905 000	15 100,08 €	Demande de cotation
DDC010	Capitalisation mécanismes et outils de financement (FNDA)	Prestation intellectuelle : étude	Cogestion	CS AIMAEP	A_01_08	Constant BOGNON	6 400 000	9 756,74 €	Demande de cotation

Numéro du marché	Intitulé du marché	Type de marché	Mode	Financement	Code(s) Budgétaire (s)	Fournisseur(s)	Montant réel du marché en francs cfa	Montant réel du marché en euros	Mode de passation
DDC 11	Formation des points focaux genre et cadres du MAEP sur la prise en compte du genre dans le traitement et les analyses statistiques	Services : Formation des cadres	Cogestion	CS AIMAEP	A_01_06	CODJA Sourou	3 160 000	4 817,39 €	Demande de cotation
CSC 434	Elaboration du Contenu d'Accès au Marché	Prestation intellectuelle : Etude	Régie	CS AIMAEP	A_01_02	African Consulting Company	20 009 627	30 504,48 €	Procédure négociée sans publicité
CSC446	Elaboration de la stratégie de la promotion des filières agricoles (cluster agricole)	Prestation intellectuelle : Etude	Régie	CS AIMAEP	A_01_02	PISOL	14 390 385	21 938,00 €	Procédure négociée sans publicité
Bxls 1611	Optimisation du système d'information du MAEP (utilisation des smartphones)	Prestation intellectuelle : Etude	Régie	CS AIMAEP	A_01_03	AKVO	15.054.213	22 950,00 €	Contrat cadre siège Enabel
DDC12	La formation des cadres du secteur agricole sur les changements climatiques	Services : Formation des cadres	Cogestion	CS AIMAEP	A_01_01	Guy Mensah & HOUNHOIGAN Joseph	3 610 000	5 503,41 €	Demande de cotation
DDC 13	Edition plan stratégique du ReCAB)	Fourniture: éditions	Cogestion	CS AIMAEP	A_03_01	Caméléon	1 500 000	2 286,74 €	Demande de prix
DDC 14	Elaboration des outils pédagogiques (Chaîne de valeur) adaptés à chaque catégorie d'agents	Prestation intellectuelle : Etude	Cogestion	CS AIMAEP	A_02_02	Annulé à cause des réformes	7 000 000	10 671,43 €	Demande de cotation

Numéro du marché	Intitulé du marché	Type de marché	Mode	Financement	Code(s) Budgétaire (s)	Fournisseur(s)	Montant réel du marché en francs cfa	Montant réel du marché en euros	Mode de passation
DDC15	Former les agents des CARDER sur l'éthique, la déontologie administrative et la rédaction administrative (formation)	Services : Formation	Cogestion	CS AIMAEP	A_02_01	infructueux	7 000 000	10 671,43 €	Demande de cotation
DDC17/16	Former les agents des CARDER sur l'éthique, la déontologie administrative et la rédaction administrative (formation)	Services : Formation	Cogestion	CS AIMAEP	A_02_01	SOCIETE BERGES CONSULTING SARL	8 390 000	12 790,47 €	Demande de cotation
DDC18	Edition des plans de renforcement de capacité du ReCAB, de la PNOPA et de la PASCiB	Fourniture : éditions	Cogestion	CS AIMAEP	A_03_01	Infructueux à relancer	5 500 000	8 384,70 €	Demande de cotation
DDC19/16	Edition des plans de renforcement de capacité du ReCAB, de la PNOPA et de la PASCiB	Fourniture : éditions	Cogestion	CS AIMAEP	A_03_01	ETS Rampart	4 250 000	6 479,08 €	Demande de cotation
DP 20/16	Elaboration d'un mécanisme d'accompagnement et de suivi des IC (FADeC-Agri-	Prestation intellectuelle : étude	Cogestion	CS AIMAEP	A_01_09	infructueux	3 000 000	4 573,47 €	Demande de cotation
DP001/17	Elaboration d'une mécanisme d'accompagnement et de suivi des IC (FADeC-Agri-	Prestation intellectuelle : étude	Cogestion	CS AIMAEP	A_01_09	Victorin DJOCOTO	3 970 003	6 052,23 €	Demande de Prix
DP001/17/BIS	Edition bulletin CONAFIL INFO	Fourniture : éditions	Régie	CS AIMAEP	A_01_09	ALLELUIA NEGOS	3 100 000	4 725,92 €	Demande de prix

Numéro du marché	Intitulé du marché	Type de marché	Mode	Financement	Code(s) Budgétaire (s)	Fournisseur(s)	Montant réel du marché en francs cfa	Montant réel du marché en euros	Mode de passation
DDC003/17	Conception de la maquette pour la serie éditoriale des manuels de l'agent du conseil agricole	Prestation intellectuelle : Consultant	Cogestion	CS AIMAEP	A_02_03	Marché infructueux et relancé par demande de facture pro-forma	4 000 000	6 097,96 €	Demande de cotation
DDC004/17	Conception plaquette OHADA (avant impression)	Prestation intellectuelle : Consultant	Cogestion	CS AIMAEP	A_02_03	Albert KOLOBOE	3 790 000	€ 5 778	Demande de cotation
DDC 005/17	Guide d'intégration de l'environnement dans les politiques, stratégies, programmes et projets de développement agricole au Bénin	Prestation intellectuelle : étude	Cogestion	CS AIMAEP	A_01_06	Guy Cossi WOKOU	6 070 000	9 253,66 €	Demande de cotation
DDC 006/17	Document de politique de PNSSA	Prestation intellectuelle : étude	Cogestion	CS AIMAEP	A_01_05	Marché infructueux : insuffisance de plis	9 000 000	€ 13 720	Demande de cotation
DDC 007/17	Document de politique de PNSSA	Prestation intellectuelle : étude	Cogestion	CS AIMAEP	A_01_05	infructueux	9 000 000	13 720,41 €	Demande de cotation
DDC 008/17	Document de politique de PNSSA	Prestation intellectuelle : étude	Cogestion	CS AIMAEP	A_01_05	BENIN CONSULTING GROUP	9 805 000	€ 14 948	Demande de cotation
DDC009/17	Edition de la plaquette OHADA	Fournitures : Impression	Cogestion	CS AIMAEP	A_02_03	RAMPART	12 800 000	19 513,47 €	Demande de cotation
DDC N°01/18	Indexation du recueil des textes législatifs et règlementaires	Prestation intellectuelle	Cogestion	CS AIMAEP	A_01_04	Infructueux et relancé (voir DDC n°03/18)	6 000 000	€ 9 147	Demande de Cotation

Numéro du marché	Intitulé du marché	Type de marché	Mode	Financement	Code(s) Budgétaire (s)	Fournisseur(s)	Montant réel du marché en francs cfa	Montant réel du marché en euros	Mode de passation
	régissant le secteur agricole et la promotion des filières								
DDC n°02/18	Appui à l'élaboration du manuel de procédures des ATDA	Prestation intellectuelle : Etude	Cogestion	CS AIMAEP	A_02_01	Groupement SGE-BENIN SARL/ WAMA Conseil	6 300 000	€ 9 604	Demande de Cotation
DDC N°03/18	Indexation du recueil des textes législatifs et règlementaires régissant le secteur agricole et la promotion des filières	Prestation intellectuelle	Cogestion	CS AIMAEP	A_01_04	REID CONSULTING Tél : 66 78 33 20 E-mail : dg@reid-consulting.org	6 500 000	€ 9 909	Demande de Cotation
DDC N° 04/18	Actualisation Manuel Administratif et financier FNDA	Prestation intellectuelle : Consultant	Cogestion	CS AIMAEP	A_01_08	Infructueux et relancé (voir DDC n°07/18)	6 000 000	€ 9 147	Demande de cotation
DDC N° 06/18	Elaboration du dispositif organisationnel, Description des postes et profils et, Définition des critères et indicateurs d'évaluation des performances du FNDA	Prestation intellectuelle : Consultant	Cogestion	CS AIMAEP	A_01_08	Infructueux et relancé (voir DDC n°08/18)	7 000 000	€ 10 671	Demande de cotation
DDC N° 07/18	Actualisation Manuel Administratif et financier FNDA	Prestation intellectuelle : Consultant	Cogestion	CS AIMAEP	A_01_08	Groupement SGE-BENIN SARL/ WAMA Conseil Tél: 96 42 61 41	4 650 000	€ 7 089	Demande de cotation

Numéro du marché	Intitulé du marché	Type de marché	Mode	Financement	Code(s) Budgétaire (s)	Fournisseur(s)	Montant réel du marché en francs cfa	Montant réel du marché en euros	Mode de passation
DDC N° 08/18	Elaboration du dispositif organisationnel, Description des postes et profils et, Définition des critères et indicateurs d'évaluation des performances du FNDA	Prestation intellectuelle : Consultant	Cogestion	CS AIMAEP	A_01_08	INSTITUT PHENIX Tél: 21 30 84 38 E-mail : instituphenix@gmail.com	8 500 000	€ 12 958	Demande de cotation
DDC N° 013/18	Renforcement des compétences des agents DDAEP , ATDA et Privés à l'approche cluster	Services : Formation	Cogestion	CS AIMAEP	A_02_02	Infructueux et relancé (voir DDC n°017/18)	9 000 000	€ 13 720	Demande de cotation
DDC N° 014/18	Edition du guide méthodologique des bonnes pratiques d'hygiène de sécurité sanitaire des aliments et du guide d'assistance conseil aux communes de la collection	Fourniture : éditions sur BdC	Cogestion	CS AIMAEP	A_02_03	"Imprimerie AKOMABOU	7 050 000	€ 10 748	Demande de cotation
DDC N° 015/18	conception d'une application informatique de gestion des textes législatifs et réglementaires, des archives, des documents et des savoirs du secteur agricole.	Prestation intellectuelle : étude	Cogestion	CS AIMAEP	A_01_04	"SIGEP BENIN Tél : 00 229 95 28 06 22Tél : 00 229 95 28 06 22	4 800 000	€ 7 318	Demande de cotation
DP N° 016/18	Elaboration d'un guide d'opérationnalisation du FADeC-Agriculture et des investissements agricoles communaux.	Services : Etude	Régie	CS AIMAEP	A_01_09	"REID CONSULTING Tél : 66 78 33 20 E-mail : dg@reid-consulting.org	5 950 000	€ 9 071	Demande de prix

Numéro du marché	Intitulé du marché	Type de marché	Mode	Financement	Code(s) Budgétaire (s)	Fournisseur(s)	Montant réel du marché en francs cfa	Montant réel du marché en euros	Mode de passation
DDC N° 017/18	Renforcement des compétences des agents DDAEP , ATDA et Privés à l'approche cluster	Services : Formation	Cogestion	CS AIMAEP	A_02_02	SOHINTO David Tél : 97 44 17 41/98 47 91 42 Email : sohinto@yahoo.fr	9 000 000	€ 13 720	Demande de cotation
DDC N° 018/18	Renforcement des capacités d'un noyau de formation sur le CAM	Services : Formation	Cogestion	CS AIMAEP	A_02_03	Infructueux et relancé (voir DP n°02/19)	4 000 000	€ 6 098	Demande de cotation
DDC N° 019/18	Elaboration plan de développement de l'ABSSA	Prestation intellectuelle	Cogestion	CS AIMAEP	A_01_05	NEO CONSULT SARL	8 549 648	€ 13 034	DRP
Bxls 1611	Optimisation de la base de données suivi-évaluation du MAEP: suite BdC AKVO - Marché (CC + BdC) de 2016: 1er paiement effectué en Q3-2017 (+/_ 50%): M4 octobre 2018	Service : Etude	Régie	CS AIMAEP	A_01_02	AKVO	7 871 484	€ 12 000	Bon de Commande sur CC Enabel
BEN_548	2018_Edition guide IC *	Fourniture : édition	Régie	CS AIMAEP	A_01_09	RAMPART	10 000 000	€ 15 245	Bon de commande sur CC Enabel
BEN_548	2018_Edition SNCA *	Fourniture : édition	Cogestion	CS AIMAEP	A_02_03	RAMPART	8 000 000	€ 12 196	Bon de commande sur CC Enabel
DDC 07_2018	2018_Actualisation Manuel Administratif et financier FNDA	Prestation intellectuelle : consultant	Cogestion	CS AIMAEP	A_01_08	Cabinet WAMA	4 650 000	€ 7 089	Demande de cotation

Numéro du marché	Intitulé du marché	Type de marché	Mode	Financement	Code(s) Budgétaire (s)	Fournisseur(s)	Montant réel du marché en francs cfa	Montant réel du marché en euros	Mode de passation
DDC N°12_2018	2018_DDC12_2018_Facilitateur Postes Profil MAEP Central	Prestation intellectuelle : consultant	Cogestion	CS AIMAEP	A_01_01	LOKOSSOU Charlemagne Tél: 96 82 54 54/ 95 65 36 36	6 000 000	€ 9 147	Demande de cotation
DDC N° 15_2018	2018_DDC 15_2018 Actualisation et indexation informatisée du recueil des textes de lois et règlements du secteur agricole- Logiciel GED	Fourniture de service	Cogestion	CS AIMAEP	A_01_04	SIGEP BENIN - Tél : 00 229 95 28 06 22	4 800 000	€ 7 318	Demande de cotation
DP N° 016_18	2018_Elaboration d'un guide d'opérationnalisation du FADeC-Agriculture et des investissements agricoles communaux.	Prestation intellectuelle : Etude	Régie	CS AIMAEP	A_01_09	"REID CONSULTING	5 950 000	€ 9 071	Demande de prix
DDC N° 017_18	2018_Renforcement des compétences des agents DDAEP , ATDA et Privés à l'OUTIL CLUSTER	Service : Formation	Cogestion	CS AIMAEP	A_02_02	SOHINTO David Tél : 97 44 17 41/98 47 91 42 Email : sohinto@yahoo.fr	9 000 000	€ 13 720	Demande de cotation
DDC N° 019_18	2018_Plan de développement ABSSA	Prestation intellectuelle : Consultant	Cogestion	CS AIMAEP	A_01_05	NEO CONSULT SARL	8 549 648	€ 13 034	DRP
BEN_561	2019_BEN 561: Acquisition de Smartphone (environ 250 unités)	Fourniture : Equipements	Régie	CS AIMAEP	A_01_02	SAPHIR DISTRIBUTION	23 748 750	€ 36 205	CSC

Numéro du marché	Intitulé du marché	Type de marché	Mode	Financement	Code(s) Budgétaire (s)	Fournisseur(s)	Montant réel du marché en francs cfa	Montant réel du marché en euros	Mode de passation
BEN_561	Acquisition de Smartphone complémentaire (environ 50 à 150 unités éventuelles)	Fourniture : Equipements	Régie	CS AIMAEP	A_01_02	SAPHIR DISTRIBUTION	6 649 650	€ 10 137	CSC
DPN°2-2019	2019_DPN°2-2019: Consultant formateur CAM	Prestation intellectuelle : Consultant	Régie	CS AIMAEP	A_01_02	Ismail MOUSSA MOUMOUNI	4 490 682	€ 6 846	DDP
DDC N° 04_19	2019_P&P DDAEP: Formation evaluation performance	Prestation intellectuelle : Consultant	Cogestion	CS AIMAEP	A_02_01	Gérard AGBOTA	3 900 000	€ 5 946	Demande de cotation
DDC N° 03_19	2019_P&P FNDA: système evaluation performance	Prestation intellectuelle : Consultant	Cogestion	CS AIMAEP	A_02_03	TALENTS PLUS	5 616 800	€ 8 563	Demande de cotation

6 Accords d'exécution et Conventions de Subside

L'Accord d'Exécution et les 3 Conventions de subsides sont clôturés et payés. Ci-dessous le tableau actualisé mi-septembre 2019

Mode d'exécution	Financement	Code (s) budgétaire (s)	Nom de l'institution partenaire	Type d'institution	Objet de l'Accord	Modalité de paiement	Date d'entrée en vigueur	Date de fin	Devise	Montant total (endeuse)	Montant total (€)	Statut	N° transfert	Statut transfert	Période de transfert (planifié ou réalisé)	Montant (€)	Remarques
cogestion	CS AIMAEP	A_02_01	INRAB	Structure du MAEP	Enquête de satisfaction CARDER	Virement bancaire	Décembre 2015	2019 (phase 1: Août 2016)	FCFA	16.543.600	€ 25.221	Clos	1	ok	22-déc-15	€ 20.176	Phase I est en exécution; NB: le montant engagé ne concerne que la phase I; NB2: première restitution provisoire au CARDER réalisée; NB3: restitution réalisée et facture finale payée. Pas de 2ème Phase >> Clôture AE
													2	ok	01-sept-17	€ 5.045	
cogestion	CS AIMAEP	A_03_02	CNA	ANE	Renforcement de Capacités ReCAB	Virement bancaire	mars-17	Déc-18	FCFA	80.534.733	€ 122.500	Clos	1	OK	08-mars-17	€ 24.910	La convention de subsides est signée et le virement de la tranche 1 effectué: justifiée à 80%; 2è tranche décaissée en novembre 2017; 3èTranche décaissée en aout 2018; T4 décaissée en Mars 19- T5 en gestion directe; T6 payée avec solde
													2	OK	17-nov-17	€ 28.968	
													3	OK	06-août-18	€ 21.348	
													4	OK	14-mars-19	€ 28.968	
													Solde	OK	30-aout-19	€ 2.038	
cogestion	CS AIMAEP	A_03_02	PNOPPA	ANE	Renforcement de Capacités PNOPPA	Virement bancaire	mars-17	Déc-18	FCFA	79.333.500	€ 120.941	Clos	1	OK	06-mars-17	€ 34.520	La convention de subsides est signée et le virement de la tranche 1 effectué: bientôt justifiée à 80% (oct); 2è tranche décaissée en novembre 2017; 3èTranche décaissée en juillet 2018-Ok T4 en Décembre 18- T5 en gestion directe; T6 /solde
													2	OK	17-nov-17	€ 32.270	
													3	OK	17-juil-18	€ 24.653	
													4	OK	13-déc-18	€ 16.010	
													Solde	OK	10-sept-19	€ 8.042	
cogestion	CS AIMAEP	A_03_02	PASCIB	ANE	Renforcement de Capacités PASCIB	Virement bancaire	mars-17	Déc-18	FCFA	78.760.900	€ 120.070	Clos	1	OK	08-mars-17	€ 35.190	La convention de subsides est signée et le virement de la tranche 1 effectué: bientôt justifiée à 80% (oct ou nov?); 2è tranche décaissée en novembre 2017; 3èTranche décaissée en aout 2018; T4 décaissée en Mars 19- T5 en gestion directe; T6 / solde
													2	OK	15-nov-17	€ 18.505	
													3	OK	06-août-18	€ 25.125	
													4	OK	27-mars-19	€ 23.060	
													Solde	OK	30-aout-19	€ 3.855	

7 Équipements

Pour raison de transparence dans le suivi, a été reportés ci-après la matrice intégrale de l'inventaire AIMAEP II (BEN1302611)

Les affectations reflètent les décisions prise en SMCL.

Code Projet	N° d'ordre	Code d'inventaire	Date d'acquisition	Qté	Description	Catégorie	Affectation initiale	Position actuelle	Utilisateur initial	Utilisateur actuel	Montant (Euro)	Montant (Fcfa)	Financement	Observations	Affectation
BEN1302611	1	AIMAEP/BEN/09/08/RC2/037	09/09/2009	1	Réfrigérateur SHARP	Other Equipment	Responsable UFAI	Responsable UFAI	Joseph OUAKE	Non attribué	698	458 000	PIP	Bon état	MAEP
BEN1302611	2	AIMAEP/BEN/09/09/RC2/038	09/09/2009	1	Armoire métallique	Other Equipment	Responsable UFAI	Responsable UFAI	Joseph OUAKE	Non attribué	393	258 000	PIP	Bon état	DEFIA
BEN1302611	3	AIMAEP/BEN/09/09/RC2/039	09/09/2009	1	Ordinateur de bureau HP Compact/écran plat	IT Equipment	Responsable UFAI	Magasin	Joseph OUAKE	Magasin	-	-	PIP	Moyen	DEFIA
BEN1302611	4	AIMAEP/BEN/14/07/RC2/324	09/07/2014	1	Imprimante HP P2055	IT Equipment	Responsable UFAI	Responsable UFAI	Joseph OUAKE	Non attribué	358	235 000	PIP	Bon état	MAEP
BEN1302611	5	AIMAEP/BEN/09/09/RC2/008	09/09/2009	1	Chaises	Other Equipment	Responsable UFAI	Responsable UFAI	Joseph OUAKE	Non attribué	248	163 000	PIP	Bon état	DEFIA
BEN1302611	6	ORDI/15/0003/AIMA/MAEP/AIMEPI/BGE	12/11/2015	1	Ordinateur portatif TOSHIBA	IT Equipment	Responsable UFAI	Responsable UFAI	Joseph OUAKE	Non attribué	1 982	1 299 970	PIP	Moyen	MAEP
BEN1302611	7	BURE/15/0001/AIMAEP/RD/UFAI/BGE	12/11/2015	1	Bureau	Other Equipment	Responsable UFAI	Responsable UFAI	Joseph OUAKE	Non attribué	1 418	929 840	Don	Bon état	DEFIA

BEN1302 611	8	FAUT/15/0001 /AIMA/MAEP/ AIMEPI/BGE	12/11/2015	1	Fauteuil	Other Equipment	Responsable UFAI	Responsable UFAI	Joseph OUAKE	Non attribué	628	411 820	Don	Moyen	DEFIA
BEN1302 611	9	VIDE/15/0001/ AIMA/MAEP/AI MEPI/BGE	12/11/2015	1	Vidéo Projecteur	Other Equipment	Responsable UFAI	Responsable UFAI	Joseph OUAKE	Non attribué	989	649 000	PIP	Moyen	MAEP
BEN1302 611	10	SCAN/15/0001 /AIMA/MAEP/ AIMEPI/BGE	12/11/2015	1	Scanneur HP 5590	IT Equipment	Responsable UFAI	Responsable UFAI	Joseph OUAKE	Non attribué	667	437 780	PIP	Bon état	MAEP
BEN1302 611	11	APPA/15/0001 /AIMA/MAEP/ AIMEPI/BGE	12/11/2015	1	Appareil photo	Other Equipment	Responsable UFAI	Responsable UFAI	Joseph OUAKE	Non attribué	630	413 000	Don	Bon état	MAEP
BEN0801 611	12	AIMAEP/CTB/0 9/12/AT1/004	26/12/2009	1	Réfrigérateu r marque SHARP 194L	Other Equipment	Coresponsabl e UFAI	Coresponsab le UFAI	François LUTHEREAU	François LUTHEREAU	351	230 000	REGIE	Moyen	MAEP
BEN0801 611	13	AIMAEP/CTB/0 9/08/RAF/060	12/08/2009	1	Photocopieu r SHARP AR- 5320 E	Other Equipment	Coresponsabl e UFAI	Coresponsab le UFAI	François LUTHEREAU	François LUTHEREAU	3 583	2 350 000	REGIE	Moyen	MAEP
BEN1302 611	14	AIMAEP/BEN/1 3/05/ATI/257	27/05/2013	1	Climatiseur sharp	Other Equipment	Coresponsabl e UFAI	Coresponsab le UFAI	François LUTHEREAU	François LUTHEREAU	333	218 750	PIP	Bon état	MAEP

BEN1302 611	15	AIMAEP/BEN/1 4/04/ATI/296	30/04/2014	1	Table de conférence forme U	Other Equipment	Coresponsabl e UFAl	Coresponsab le UFAl	François LUTHEREAU	François LUTHEREAU	720	472 000	PIP	Bon état	MAEP
BEN1302 611	16	AIMAEP/BEN/1 4/04/ATI/297	30/04/2014	1	Chaises conventielle s	Other Equipment	Coresponsabl e UFAl	Coresponsab le UFAl	François LUTHEREAU	François LUTHEREAU	81	53 100	PIP	Bon état	MAEP
BEN1302 611	17	AIMAEP/BEN/1 4/04/ATI/298	30/04/2014	1	Chaises conventielle s	Other Equipment	Coresponsabl e UFAl	Coresponsab le UFAl	François LUTHEREAU	François LUTHEREAU	81	53 100	PIP	Bon état	MAEP
BEN1302 611	18	AIMAEP/BEN/1 4/04/ATI/299	30/04/2014	1	Chaises conventielle s	Other Equipment	Coresponsabl e UFAl	Coresponsab le UFAl	François LUTHEREAU	François LUTHEREAU	81	53 100	PIP	Bon état	MAEP
BEN1302 611	19	AIMAEP/BEN/1 4/04/ATI/300	30/04/2014	1	Chaises conventielle s	Other Equipment	Coresponsabl e UFAl	Coresponsab le UFAl	François LUTHEREAU	François LUTHEREAU	81	53 100	PIP	Bon état	MAEP
BEN1302 611	20	AIMAEP/BEN/1 4/04/ATI/301	30/04/2014	1	Chaises conventielle s	Other Equipment	Coresponsabl e UFAl	Coresponsab le UFAl	François LUTHEREAU	François LUTHEREAU	81	53 100	PIP	Bon état	MAEP
BEN1302 611	21	AIMAEP/BEN/1 4/04/ATI/302	30/04/2014	1	Chaises conventielle s	Other Equipment	Coresponsabl e UFAl	Coresponsab le UFAl	François LUTHEREAU	François LUTHEREAU	81	53 100	PIP	Bon état	MAEP

BEN1302 611	22	AIMAEP/BEN/1 4/04/ATI/303	30/04/2014	1	Chaises conventielle s	Other Equipment	Coresponsabl e UFAI	Coresponsab le UFAI	François LUTHEREAU	François LUTHEREAU	81	53 100	PIP	Bon état	MAEP
BEN1302 611	23	AIMAEP/BEN/1 4/04/ATI/304	30/04/2014	1	Chaises conventielle s	Other Equipment	Coresponsabl e UFAI	Coresponsab le UFAI	François LUTHEREAU	François LUTHEREAU	81	53 100	PIP	Bon état	MAEP
BEN1302 611	24	AIMAEP/BEN/1 4/04/ATI/305	30/04/2014	1	Chaises conventielle s	Other Equipment	Coresponsabl e UFAI	Coresponsab le UFAI	François LUTHEREAU	François LUTHEREAU	81	53 100	PIP	Bon état	MAEP
BEN1302 611	25	AIMAEP/BEN/1 4/04/ATI/306	30/04/2014	1	Chaises conventielle s	Other Equipment	Coresponsabl e UFAI	Coresponsab le UFAI	François LUTHEREAU	François LUTHEREAU	81	53 100	PIP	Bon état	MAEP
BEN1302 611	26	AIMAEP/BEN/1 4/04/ATI/307	30/04/2014	1	Chaises conventielle s	Other Equipment	Coresponsabl e UFAI	Coresponsab le UFAI	François LUTHEREAU	François LUTHEREAU	81	53 100	PIP	Bon état	MAEP
BEN1302 611	27	AIMAEP/BEN/1 4/04/ATI/308	30/04/2014	1	Chaises conventielle s	Other Equipment	Coresponsabl e UFAI	Coresponsab le UFAI	François LUTHEREAU	François LUTHEREAU	81	53 100	PIP	Bon état	MAEP
BEN1302 611	28	AIMAEP/BEN/1 4/07/ATI/313	09/07/2014	1	Imprimante HP Laser 2055	IT Equipment	ATN2	Magasin	Issaou KARIM	Non attribué	358	235 000	PIP	Défectueux	Mise au rebus

BEN1302 611	29	CTB/2016/AIM AEPII/8	Q2 2016	1	Ordinateur portatif Dell Latitude E5550 i7	IT Equipment	Coresponsabl e UFAI	Coresponsab le UFAI	François LUTHEREAU	François LUTHEREAU	1 525	1 000 623,05	REGIE	Bon état	MAEP
			Q2 2016	1	Ecran et dockstation		Coresponsabl e UFAI	Coresponsab le UFAI	François LUTHEREAU	François LUTHEREAU			REGIE	Bon état	MAEP
			Q2 2016	1	Onduleur + régulateur de tension	IT Equipment	Coresponsabl e UFAI	Coresponsab le UFAI	François LUTHEREAU	François LUTHEREAU			REGIE	Bon état	MAEP
BEN1302 611	30	AIMAEP/BEN/0 9/09/RC1/021	09/09/2009	1	Bureau Directeur	Other Equipment	ATN1	Bureau ATN 1	Hector KPANGON	Non attribué	3 049	1 999 982	PIP	Moyen	MAEP
BEN1302 611	31	AIMAEP/BEN/0 9/09/RC1/025	09/09/2009	1	Réfrigérateu r SHARP	Other Equipment	ATN1	Bureau ATN 1	Hector KPANGON	Non attribué	486	318 600	PIP	Défectueux	Mise au rebus
BEN1302 611	32	AIMAEP/BEN/0 9/09/RC1/030	09/09/2009	1	Régulateur 5000 W	Other Equipment	ATN1	Bureau ATN 1	Hector KPANGON	Non attribué	486	318 600	PIP	Bon état	MAEP
BEN1302 611	33	IMPR/15/0010 /AIMA/MAEP/ AIMAEP/BGE	12/11/2015	1	Imprimante laser jet pro 400	IT Equipment	ATN1	Bureau ATN 1	Hector KPANGON	Non attribué	551	361 700	PIP	Bon état	MAEP

BEN1302 611	34	VIDE/15/0003/ AIMA/MAEP/AI MAEPI/BGE	12/11/2015	1	Vidéo projecteur	Other Equipment	ATN1	Bureau ATN 1	Hector KPANGON	Non attribué	587	384 985	PIP	Bon état	MAEP
BEN1302 611	35	APPA/15/0003 /AIMA/MAEP/ AIMAEPI/BGE	12/11/2015	1	Appareil Photo	Other Equipment	ATN1	Bureau ATN 1	Hector KPANGON	Non attribué	630	413 000	PIP	Moyen	MAEP
BEN1302 611	36	CLIM/15/0001/ AIMA/MAEP/AI MAEPI/BGE	05/04/2016	1	Climatiseur split SHARP	Other Equipment	ATN1	Bureau ATN 1	Hector KPANGON	Non attribué	731	479 552	PIP	Bon état	MAEP
BEN1302 611	37	AIMAEP/BEN/0 9/08/RC3/046	09/09/2009	1	Fauteuil Directeur	Other Equipment	ATN2	Bureau ATN 2	Issaou KARIM	Non attribué	945	620 000	PIP	Bon état	MAEP
BEN1302 611	38	AIMAEP/BEN/0 9/09/RC3/050	09/09/2009	1	Armoire métallique	Other Equipment	ATN2	Bureau ATN 2	Issaou KARIM	Non attribué	393	258 000	PIP	Bon état	MAEP
BEN1302 611	39	AIMAEP/BEN/1 2/09/RC2/221	27/09/2012	1	Micro- ordinateur portable HP 4730	IT Equipment	ATN2	Bureau ATN 2	Issaou KARIM	Non attribué	1 547	1 015 000	PIP	Moyen	MAEP
BEN1302 611	40	CBB/2014/PIP/ AIMAEPII/	10/10/2014	1	Ordinateur portatif TOSHIBA	IT Equipment	UFR MC	UFR MC	UFR MC	UFR MC	1 296	850 000	PIP	Bon état, envoyé à UFR MC	MAEP

BEN1302 611	41	CBB/2014/PIP/ AIMAEPII/	10/10/2014	1	Valise ZOOP	Other Equipment	ATN2	Bureau ATN 2	Issaou KARIM	Non attribué	415	272 000	PIP	Bon état	DEFIA
BEN1302 611	42	IMPR/15/0012 /AIMA/MAEP/ AIMEPI/BGE	09/12/2015	1	Imprimante laser jet pro 400	IT Equipment	Coresponsabl e UFAI	Coresponsab le UFAI	François LUTHEREAU	François LUTHEREAU	551	361 700	PIP	Bon état	MAEP
BEN1302 611	43	VIDE/15/0006/ AIMA/MAEP/AI MEPI/BGE	09/12/2015	1	Vidéo Projecteur	Other Equipment	ATN2	Bureau ATN 2	Issaou KARIM	Non attribué	989	649 000	PIP	Bon état	DEFIA
BEN1302 611	44	VIDE/15/0005/ AIMA/MAEP/AI MEPI/BGE	09/12/2015	1	Appareil Photo	Other Equipment	ATN2	Bureau ATN 2	Issaou KARIM	Non attribué	630	413 000	PIP	Moyen	MAEP
BEN0801 611	45	AIMAEP/CTB/0 9/12/RAF/061	26/12/2009	1	Réfrigérateu r marque SHARP 194L	Other Equipment	Expert Financier ARISA	ARISA	René MISSOHO	ARISA	351	230 000	REGIE	Bon état	ARISA
BEN0801 611	46	AIMAEP/CTB/1 0/05/RAF/076	06/05/2010	1	Armoire en bois de rangement vitrées	Other Equipment	Expert Financier PROFI	EF	René MISSOHO	Olivier DOSSA	381	250 000	REGIE	Moyen	DEFIA
BEN0801 611	47	AIMAEP/CTB/1 0/05/AG/077	06/05/2010	1	Armoire en bois de rangement vitrées	Other Equipment	EF	EF	René MISSOHO	Olivier DOSSA	381	250 000	REGIE	Moyen	DEFIA

BEN1302 611	48	AIMAEP/BEN/1 1/01/ATNC2/1 08	03/01/2011	1	Fauteuil Directeur	Other Equipment	Contrôleur interne	Bureau Contrôleur interne	Equipe UAC/UFAI	Léandre	945	620 000	PIP	Moyen	DEFIA
BEN1302 611	49	AIMAEP/BEN/1 2/09/ATJ/240	27/09/2012	1	Imprimante HP Laser jet P2055	IT Equipment	EF	EF	René MISSOHO	Olivier DOSSA	514	337 250	PIP	Moyen	MAEP
BEN1302 611	50	ORD/15/0001/ AIMA/MAEP/AI MEP/BGE	12/11/2015	1	Ordinateur Portatif HP	IT Equipment	EF	EF	René MISSOHO	ARISA	1 982	1 300 000	PIP	Moyen	MAEP
BEN1302 611	51	BUR/15/0002/ AIMA/MAEP/AI MEP/BGE	12/11/2015	1	Bureau Directeur	Other Equipment	EF	EF	René MISSOHO	Olivier DOSSA	1 418	929 840	PIP	Moyen	DEFIA
BEN1302 611	52	AIMAEP/BEN/0 9/AA/242	27/09/2012	1	Vidéoprojecteur multimédia ESPSON 2500 Lumens	Other Equipment	Aste / Log	Aste / Log	Bintiwa JOHNSON	Bintiwa JOHNSON	1 250	820 100	PIP	Défectueux	Mise au rebus
BEN1302 611	53	AIMAEP/BEN/1 3/05/AA/263	27/05/2013	1	Micro- portable TOSHIBA TECRA Corei3, rame	IT Equipment	Aste / Log	Aste / Log	Bintiwa JOHNSON	Bintiwa JOHNSON	1 296	850 000	PIP	Défectueux	Mise au rebus

					2 go disque dur 321											
BEN1302 611	54	AIMAEP/BEN/09/09/AG/060	09/09/2009	1	Chaise visiteur	Other Equipment	Secrétariat	Secrétariat	Mireille YEHOUEYOU	Mireille YEHOUEYOU	248	163 000	PIP	Bon état	MAEP	
BEN1302 611	55	AIMAEP/CTB/09/12/RAF/064	24/12/2009	1	Machine à relier Kombo TATA	Other Equipment	Secrétariat	Secrétariat	Mireille YEHOUEYOU	Mireille YEHOUEYOU	282	185 000	PIP	Bon état	MAEP	
BEN1302 611	56	AIMAEP/BEN/11/01/ATNC2/104	03/01/2011	1	Bureau Directeur	Other Equipment	Secrétariat	Secrétariat	Mireille YEHOUEYOU	Mireille YEHOUEYOU	3 049	1 999 982	PIP	Bon état	MAEP	
BEN1302 611	57	AIMAEP/BEN/11/01/ATNC2/106	03/01/2011	1	Bureau Directeur	Other Equipment	Secrétariat	Secrétariat	Mireille YEHOUEYOU	Mireille YEHOUEYOU	3 049	1 999 982	PIP	Bon état	MAEP	
BEN1302 611	58	AIMAEP/CTB/11/11/SC/159	24/11/2011	1	Coffre fort phoenix 1253	Other Equipment	Secrétariat	Secrétariat	Mireille YEHOUEYOU	Mireille YEHOUEYOU	461	302 310	PIP	Bon état	MAEP	
BEN1302 611	59	AIMAEP/CTB/12/08/SC/212	24/08/2012	1	Scanner Scanjet HP 5000	IT Equipment	Secrétariat	Secrétariat	Mireille YEHOUEYOU	Mireille YEHOUEYOU	1 037	680 000	PIP	Bon état	MAEP	

BEN1302 611	60	BUR/15/000 /AIMA/MAEP/ AIMEP/BGE	12/11/2015	1	Imprimante jet Pro 400	IT Equipment	Secrétariat	Secrétariat	Mireille YEHOUEYOU	Mireille YEHOUEYOU	551	361 600	PIP	A codifier par le MAEP	MAEP
BEN1302 611	61	AIMAEP/CTB/0 9/09/AT1/006	09/09/2009	1	Bureau Directeur	Other Equipment	ATN3	Bureau ATN 3	Romuald QUENUM	Non attribué	3 049	1 999 982	PIP	Moyen	MAEP
BEN1302 611	62	AIMAEP/BEN/1 1/01/ATNC2/1 05	03/01/2011	1	Fauteuil Directeur	Other Equipment	ATN3	Bureau ATN 3	Romuald QUENUM	Non attribué	945	620 000	PIP	Moyen	MAEP
BEN0801 611	63	AIMAEP/CTB/1 0/07/ATRC3/0 87	15/07/2010	1	Imprimante HP Laser jet P2055	IT Equipment	ATN3	Bureau ATN 3	Romuald QUENUM	Non attribué	419	275 000	REGIE	Moyen	MAEP
BEN1302 611	64	APPA/15/0008 /AIMA/MAEP/ AIMEPI/BGE	17/12/2016	1	Appareil photo	Other Equipment	ATN3	Bureau ATN 3	Romuald QUENUM	Non attribué	630	413 000	PIP	Défectueux	Mise au rebus
BEN1302 611	65	ORDI/15/0004/ AIMA/MAEP/AI MEPI/BGE	12/11/2015	1	Ordinateur HP	IT Equipment	ATN3	Bureau ATN 3	Romuald QUENUM	Non attribué	1 982	1 300 000	PIP	Bon état	MAEP
BEN1302 611	66	Rall/15/ /AIMAEP/ATN- MC/BGE	01/12/2015	1	Rallonge	Other Equipment	ATN2	DDAEP MC	DDAEP MC	DDAEP MC	-		PIP	Bon	DEFIA

BEN0801 611	67			1	Véhicule Mitsubishi Pajero JMYLNV96W 8J002990	Vehicle	CVA 14IT49RB	CVA 14IT49RB	Waliou TIDJANI	Pas attribué	-		REGIE	Défectueux	Mise au rebus
BEN1302 611	68	CTB/2016/AIM AEP11/7	01/01/2015	1	Véhicule Toyota Fortuner SN AHTYK59G- 700011624 5L-625044	Vehicle	CVA BE 4058 ATRB	CVA BE 4058 ATRB	Pascal EDOUN	Pascal EDOUN	21 893,02	14 360 880	REGIE	Bon état	DEFIA
BEN1302 611	69	CTB/2016/AIM AEP11/10	31/12/2016	1	Véhicule Toyota Fortuner SN AHTYK59G- 400013251 5L-6272514	Vehicle	CVA BL 1278 ATRB	CVA BL 1278 ATRB	Raïmi ALEDJI	Nathaniel SAMEY	26 565,02	17 425 511	REGIE	Bon état	DEFIA
BEN1302 611	70		18/08/2017	1	Armoire métallique	Other Equipment	ATN1	Bureau ATN 1	Hector KPANGON	Non attribué			PIP	Neuf, Codificatio n par le régisseur	MAEP
BEN1302 611	71		18/08/2017	1	Armoire métallique	Other Equipment	ATN3	Bureau ATN 3	Romuald QUENUM	Non attribué			PIP	Neuf, Codificatio n par le régisseur	MAEP

BEN1302 611	72	Sans code	18/08/2017	1	Fauteuil de direction ergonomique	Other Equipment	Comptable UFAI	Bureau Comptable UFAI	Prisca GBAGUIDI	Prisca GBAGUIDI			PIP	Défectueux	Mise au rebus
BEN1302 611	73		18/08/2017	1	Cantine métallique	Other Equipment	Magasin	Magasin	Non attribué	Non attribué			PIP	Neuf, Codification par le régisseur	DEFIA
BEN1302 611	74		18/08/2017	1	Cantine métallique	Other Equipment	Magasin	Magasin	Non attribué	Non attribué			PIP	Neuf, Codification par le régisseur	DEFIA
BEN1302 611	75		18/08/2017	1	Cantine métallique	Other Equipment	Magasin	Magasin	Non attribué	Non attribué			PIP	Neuf, Codification par le régisseur	DEFIA
BEN1302 611	76		18/08/2017	1	Cantine métallique	Other Equipment	Magasin	Magasin	Non attribué	Non attribué			PIP	Neuf, Codification par le régisseur	DEFIA
BEN1302 611	77	Sans code	18-août-17	1	Ordinateur portable HP Envy core i7 15,6"	IT Equipment	Responsable UFAI	Responsable UFAI	Joseph OUAKE	Non attribué			PIP	Neuf, Codification par le régisseur	MAEP

BEN1302 611	78	Sans code	18-août-17	1	Imprimante mobile HP Officejet 150 All in one	IT Equipment	Aste / Log	Magasin	Bintiwa JOHNSON	Magasin			PIP	Défectueux	Mise au rebus
BEN1302 611	79	Sans code	25-août-17	1	Régulateur Yamaha 5KVA ET 5000	Other Equipment	Aste / Log	Aste / Log	Bintiwa JOHNSON	Bintiwa JOHNSON			PIP	Défectueux	Mise au rebus
BEN1302 611	80		25-août-17	1	Scanner HP Scanjet G4050	IT Equipment	Bureau ATN 1	Bureau ATN 3	Romuald QUENUM	Non attribué			PIP	Neuf, Codification par le régisseur	MAEP
BEN1302 611	81		25-août-17	1	Vidéoprojecteur Optoma 3200 Lumens	Other Equipment	Coresponsable UFAI	Coresponsable UFAI	François LUTHEREAU	François LUTHEREAU			PIP	Neuf, Codification par le régisseur	MAEP
BEN1302 611	82		25-août-17	1	Vidéoprojecteur Optoma 3200 Lumens	Other Equipment	ATN3	Bureau ATN 3	Romuald QUENUM	Non attribué			PIP	Neuf, Codification par le régisseur	MAEP
BEN1302 611	83	Sans code	25-août-17	1	Vidéoprojecteur Optoma 3200 Lumens	Other Equipment	Salle de réunion	Salle de réunion	Equipe UAC/UFAI	Equipe UAC/UFAI			PIP	Neuf, Codification par le régisseur	MAEP

BEN1302 611	84	Sans code	18-août-17	1	Climatiseur Air froid 1,5CV + accessoires de montage	Other Equipment	Responsable UFAI	Responsable UFAI	Joseph OUAKE	Bureau Responsable UFAI			PIP	Neuf, Codificatio n par le régisseur	DEFIA
BEN1302 611	85		25-août-17	1	Multiprise secteur avec parafoudre et para- surtension Tec Hit LEGRAND	Other Equipment	ATN3	Bureau ATN 3	Romuald QUENUM	Non attribué			PIP	Neuf, Codificatio n par le régisseur	MAEP
BEN1302 611	86	Sans code	25-août-17	1	Onduleur APC 750 VA	IT Equipment	Responsable UFAI	Responsable UFAI	Joseph OUAKE	Bureau Responsable UFAI			PIP	Neuf, Codificatio n par le régisseur	DEFIA
BEN1302 611	87		25-août-17	1	Onduleur APC 750 VA	IT Equipment	Secrétariat	Secrétariat	Mireille YEHOUENOU	Mireille YEHOUENOU			PIP	Neuf, Codificatio n par le régisseur	MAEP
BEN1302 611	88	Sans code	25-août-17	1	Onduleur APC 750 VA	IT Equipment	Aste / Log	Aste / Log	Bintiwa JOHNSON	Bintiwa JOHNSON			PIP	Neuf, Codificatio n par le régisseur	Mise au rebus

BEN1302 611	89		02-janv-18	1	Ordinateur portable HP Probook Windows intel inside core i5	IT Equipment	ATN1	Bureau ATN 1	Hector KPANGON	Non attribué			PIP	Neuf, Codification par le régisseur	MAEP
BEN1302 611	90	Sans code		1	Valise ZOOP	Other Equipment	Salle de réunion	ARISA	Comptable logisticien ARISA	Comptable logisticien ARISA	415	272 000	PIP	Bon	ARISA
BEN1302 611	91	Sans code		1	Scanner HP Scanjet enterprise flow 5000 S2	IT Equipment	Comptable UFAI	Bureau Comptable UFAI	Prisca GBAGUIDI	Prisca GBAGUIDI			PIP	Bon	DEFIA
BEN1302 611	92	Sans code		1	Fontaine d'eau MARQUIS	Other Equipment	Responsable UFAI	ARISA	Joseph OUAKE	Cuisine ARISA			PIP	Bon	ARISA
BEN1302 611	93	Sans code	03-avr-15	1	Ecran/projecteur	Other Equipment	Salle de réunion	Salle de réunion		Equipe UAC/UFAI	-		PIP	Codification par le régisseur	DEFIA
BEN1302 611	94	Sans code	03-avr-15	1	Ecran projection	Other Equipment	Magasin	Magasin		Pas attribué	-		PIP	Moyen, Codification par le régisseur	DEFIA

8 Cadre logique original tiré du DTF :

Est reporté ci-dessous le cadre logique initial original du DTF actualisé fin 2015 (cf. Rapport résultat 2015 : « Mis à jour au niveau des indicateurs lors de l'atelier de Baseline de février 2015. Presque tous les indicateurs avaient été reformulés et quelques-uns rajoutés »).

	Logique d'intervention	Indicateurs objectivement vérifiables	Sources de vérification	Hypothèses
OG	« La compétitivité, l'attractivité et l'accès des productions aux marchés grâce à la promotion des filières agricoles dans le respect des rôles des différents acteurs institutionnels sont assurés »	Ratio PIB Agricole / Dépenses publiques agricoles. Croissance du PIB agricole. Evolution de la balance commerciale agricole.	Comptes nationaux INSAE CSE MAEP/INSAE	Adhésion de tous les acteurs du secteur agricole
OS	« L'environnement institutionnel favorable à la promotion des filières est amélioré »	Taux de satisfaction des acteurs du secteur agricole. Taux d'accroissement des investissements publics réalisés dans le secteur. Nombre d'entreprises privées agricoles installées.	Rapports de performance du secteur agricole CSE/MAEP Comptes nationaux INSAE Rapports d'enquêtes spécifiques	Soutien permanent du gouvernement aux structures appuyées et budgets prévus effectivement débloqués (PSRSA/PNIA). Poursuite effective de la politique de décentralisation. Absence de modification substantielle du cadre naturel et sociopolitique.
R1	« Le MAEP central dispose des capacités opérationnelles, administratives et techniques pour le pilotage, la coordination sectorielle et l'opérationnalisation de son cadre programmatique de promotion des filières agricoles »	Nombre de documents de politique agricole actualisés ou élaborés. Nombre d'instruments de mise en œuvre actualisés ou élaborés (plans d'action, guide).	Rapports d'activités AIMAEP. Evaluations (EMP et EF) et audits externes (annuels).	Le transfert de la GRH de la fonction publique au ministère devient une réalité. Les moyens prévus (budgétaires, logistiques) à la

		<p>Taux d'exécution du budget - programme du MAEP.</p> <p>Taux de conformité aux normes nationales et internationales des produits agricoles inspectés.</p> <p>Niveau de mise en œuvre du plan d'action genre dans le secteur agricole.</p> <p>Niveau de mise en œuvre du plan d'action environnement dans le secteur agricole.</p> <p>Fonctionnalité du cadre institutionnel de mise en œuvre du PSRSA.</p>	<p>Rapports ABSSA.</p> <p>Rapports des cellules genre et environnement.</p> <p>Rapports de la cellule sectorielle.</p>	<p>charge du gouvernement sont disponibles.</p>
R2	<p>« Les six CARDER disposent des capacités organisationnelles et techniques leur permettant d'assurer la coordination régionale de la mise en œuvre des stratégies agricoles dans le respect des rôles et responsabilités des différents acteurs »</p>	<p>Nombre de plans régionaux de développement des filières élaborés sous l'égide des cadres de concertation animés par les CARDER.</p> <p>Niveau de mise en œuvre des Plans régionaux de développement des filières.</p> <p>Existence d'un système de planification harmonisée de toutes les actions de promotion des filières agricoles.</p>	<p>Rapports annuels et périodiques des CARDER.</p> <p>Rapports de performance des CARDER et de la CSE MAEP.</p> <p>Rapports d'enquêtes périodiques d'opinion (Interne et externe).</p>	<p>Une gestion du personnel efficace a été mises en place et les postes prévus à l'organigramme des CARDER sont pourvus (quantité et qualité).</p> <p>Les moyens prévus (budgétaires, logistiques) à la charge du gouvernement sont disponibles</p>

		<p>Tenue des revues régionales harmonisées des programmes sectoriels articulés aux plans filières.</p> <p>Niveau d'exécution des budgets-programmes des CARDER orientés promotion des filières agricoles.</p> <p>Taux de satisfaction des usagers du secteur agricole (agriculteurs, communes, acteurs dans les filières) par rapport au conseil agricole des CARDER.</p>		
R3	« En partenariat avec le MAEP, la CNA et les faitières nationales d'ANE sont des parties prenantes organisées, efficaces et crédibles du processus de promotion des filières tout en assurant un encadrement et des services de qualité à leurs membres »	<p>Taux de satisfaction des membres de la PNOPPA, CNAB et PASCIB par rapport à la qualité des services rendus par leur faitière.</p> <p>Taux de réalisation des plans de renforcement des capacités de chaque faitière.</p> <p>Existence de documents de plaidoyer et de lobbying proposés, par les ANE, au MAEP lors des revues sectorielles et revues conjointes.</p>	<p>Rapports d'enquêtes périodiques d'opinion (Interne et externe)</p> <p>Rapports des ANE</p> <p>Documents de plaidoyer / lobbying des ANE.</p> <p>Comptes rendus des revues</p>	<p>Adhésion / participation réelle des partenaires ANE concernés à la démarche.</p> <p>Le MAEP prend réellement en considération les propositions constructives et crédibles des ANE</p>
R4	« Les principaux instruments de financement prévus par le schéma de financement du	Fonctionnalité de l'organe de mise en œuvre du FNDA.	Rapport Organe FNDA	Soutien des autorités à une mise en place rapide du dispositif de financement de

	secteur agricole sont en place et fonctionnels »	<p>Taux d'exécution du budget programme de la CONAFIL.</p> <p>Volume de financement du FNDA alloué aux acteurs privés.</p> <p>Volume de financement alloué aux Communes dans le cadre du FADeC Agriculture.</p>	Rapport annuel de la CONAFIL	<p>l'agriculture par le PSRSA/PNIA.</p> <p>Fonds significativement abondés</p>
R5	« Le passage à l'approche programme permet d'améliorer l'efficacité et l'efficacités des interventions de la coopération bénino-belge »	<p>Appréciation du ministère de l'efficacité et l'efficacités du programme.</p> <p>Appréciation de la qualité des méthodes et outils développés par UAC.</p> <p>Qualité du dispositif de SE aux différents niveaux décisionnels pour la prise de décisions utiles à la mise en œuvre du programme .</p>	<p>Evaluations externes</p> <p>Backstopping</p> <p>PV de réunions</p>	La CTB clarifie le partage des responsabilités entre la Représentation et l'Unité d'Appui et de Coordination.

Il est utile néanmoins de rappeler que le **Résultat 5 (coordination programme) a été d'abord pris en charge sur financement FAIA (2015) puis intégré en tant que R5 dans le DTF du PROFI (début 2016).**

Par ailleurs le **Résultat 4 de l'AIMAEP II (PROFI-VI) concernant les mécanismes de financement a été converti en deux activités du Résultat 1 du PROFI-VI (2015), à savoir : A0108 - Appui à l'opérationnalisation du FNDA et, A0109 - Appui à l'opérationnalisation du FADeC Agriculture.**

Ce sont les seuls changements notable du cadre logique, changement validés en SMCL, suite aux recommandations du rapport de baseline et de la formulation même du DTF du PROFI.

9 Matrice de monitoring complète

La matrice complète de monitoring ci-dessous actualisée tant bien que mal jusqu'à fin juin 2019, reste peu significative et n'est reportée qu'à titre indicatif (cf. appréciation des changements missions de backstopping février 2017 et mars 2019)

Résultats / indicateurs	Valeur de base 2014	Valeur cible finale 2019	Vobtenue 2015	Vobtenue 2016	Vobtenue 2017	Vobtenue 2018	Vobtenue 2019
IMPACT: La compétitivité, l'attractivité et l'accès des productions aux marchés grâce à la promotion des filières agricoles dans le respect des rôles de différents acteurs institutionnels sont assurés							
Ratio PIB Agricole/Dépenses publiques agricoles (i)	0,21	0,29	9,09	7,14	7,14	ND	ND
Croissance du PIB agricole (i)	6,50	8,00	-7,20%	4,40%	5,70%	ND	ND
Evolution de la balance commerciale agricole (milliards de FCFA) (ii)	- 799,53	- 370,00	- 373,48	- 489,08	- 602,56	ND	ND
OUTCOME: L'environnement institutionnel favorable à la promotion des filières est amélioré							
Taux de satisfaction des usagers des services agricoles (h/f): NB Enquête complémentaire en cours de lancement **	Faible	Elevé	ND	Faible (rapport en Q1 2017)	ND (pas nouvelle enquête)	na	na
Taux d'accroissement des investissements publics dans le secteur agricole	11%	20%	24%	12%	ND	ND	ND

Résultats / indicateurs	Valeur de base 2014	Valeur cible finale 2019	Vobtenue 2015	Vobtenue 2016	Vobtenue 2017	Vobtenue 2018	Vobtenue 2019
Taux d'accroissement des investissements privés dans le secteur agricole	13%	44%	ND	ND	ND	ND	ND
OUTPUT 1: Le MAEP central dispose des capacités opérationnelles, administratives et techniques pour le pilotage, la coordination sectorielle et l'opérationnalisation de son cadre programmatique de promotion des filières agricoles							
Nombre de documents de politique agricole actualisés ou élaborés (PSRSA actualisé, PNIA actualisé, Politique sanitaire et phytosanitaire actualisée)	-	3,00	1,00	EC	2,00	1,00	1,00
Nombre de plans nationaux de développement des filières (ou banque d'agrégation de clusters agricoles) élaborés ***	-	6,00	-	-	na (cf. Pgmes nationaux)	2 Plans campagne Riz et Anacarde	na
Taux d'exécution du budget - programme du MAEP (Taux d'exécution physique)	81%	92%	73%	72%	. 35,79% (****valeur 30sept-17)	ND	ND
Taux d'exécution du budget - programme du MAEP (Taux d'exécution financière)	88,8%	98%	103%	• 86,80% (engagement) • 77,72% (ordonnanc)	. 58,39% (****engagement) . 38,53% (****ordonnanc.)	53,9%	NB: 14% à fin juin
Taux d'exécution du plan d'échantillonnage ABSSA	0%	70%	0%	81,33% (488/600)	29,1%	38,20%	ND

Résultats / indicateurs	Valeur de base 2014	Valeur cible finale 2019	Vobtenue 2015	Vobtenue 2016	Vobtenue 2017	Vobtenue 2018	Vobtenue 2019
Niveau de mise en œuvre du plan d'action annuel genre dans le secteur agricole	10%	60%	35%	40%	nd	ND	ND
Niveau de mise en œuvre du plan d'action annuel, environnement dans le secteur agricole	0,05	0,60	10%	15%	63%	ND	ND
Niveau de mise en œuvre du plan annuel de mise en œuvre du PSDRH	0,01	0,60	1%	ND cf. PAORC	nd	ND	ND
Volume transféré par le MAEP et ses partenaires pour la mise en œuvre du FADeC Agriculture (millions FCFA)	0	6	1,3 dotation 2015 + PROFI: 1,4	1,3 dotation 2016	MAEP :1,3 Dot. 2017 + PROFI 1.1 = 2,4	MAEP :1,3 Dot. 2018	MAEP :1,3 Dot. 2019 à vérifier ?
Volume transféré par le MAEP et ses partenaires pour la mise en œuvre du FNDA (millions FCFA)	0	10	0,50	0,50	0 (année transition)	MAEP : 2,5 Dot. 2018	10 milliards sur 4 ans : décaissement à vérifier?
OUTPUT 2: Les six CARDER disposent des capacités organisationnelles et techniques leur permettant d'assurer la coordination régionale de la mise en œuvre des stratégies agricoles dans le respect des rôles et responsabilités des différents acteurs							
Taux d'actualisation des Plans régionaux de développement des filières actualisés *****	-	100%	-	-	-	n.a.	n.a.

Résultats / indicateurs	Valeur de base 2014	Valeur cible finale 2019	Vobtenue 2015	Vobtenue 2016	Vobtenue 2017	Vobtenue 2018	Vobtenue 2019
Nombre de Plans régionaux de développement des filières élaborés	-	8,00	-	-	25% (2/8)	2 Plans campagne Riz et Anacarde	-
Taux d'exécution physique des PTAB des CARDER orienté promotion des filières agricoles	92%	95%	88%	76%	nd (mars 2018)	n.a.	nd
Taux d'exécution financière des PTAB des CARDER orienté promotion des filières agricoles	90%	92%	84%	72%	nd (mars 2018)	n.a.	nd
OUTPUT 3: En partenariat avec le MAEP, la CNA et les faîtières nationales d'ANE sont des parties prenantes organisées, efficaces et crédibles du processus de promotion des filières tout en assurant un encadrement et des services de qualité à leurs membres.							
Niveau de satisfaction des membres de la PNOPPA par rapport à la qualité des services rendus par leur faîtière	moyen	Elevé	Moyen	Moyen	Moyen	ND	Elevée
Niveau de satisfaction des membres de la CNAB par rapport à la qualité des services rendus par leur faîtière	ND	ND	Faible	Faible	Passable	ND	Passable
Niveau de satisfaction des membres de la PASCIB par rapport à la qualité des services rendus par leur faîtière	moyen	Elevé	Moyen	Moyen	Moyen	ND	Elevée
Taux de réalisation des plans annuels de renforcement des capacités de PASCIB*	0,0%	60%	0,0%	13% (7/54)	26% (14/54)	52% (28/54)	54% (29/54)

Résultats / indicateurs	Valeur de base 2014	Valeur cible finale 2019	Vobtenue 2015	Vobtenue 2016	Vobtenue 2017	Vobtenue 2018	Vobtenue 2019
Taux de réalisation des plans annuels de renforcement des capacités de la CNAB*	0,0%	60%	0,0%	11% (7/64)	16% (10/64)	42% (27/64)	61% (39/64)
Taux de réalisation des plans annuels de renforcement des capacités de PNOPPA*	0,0%	60%	0,0%	7% (5/73)	25% (18/73)	51% (37/73)	63% (46/73)

* les taux de réalisations sur PRC ANE se réfèrent au nombre total d'actions sur les PRC; le PROFI-VI ne s'est engagé que sur environ 30% de ces Plans

** L'enquête de satisfaction des usagers des services CARDER a été réalisé (avec rapport en Q1 2017 pour valeur 2016); cependant, compte tenu de la redéfinition de la stratégie de conseil (encours), du nouveau cadre institutionnel et de la volonté de l'UE (PADDSA) de reprendre une telle enquête avec un champ plus élargie à l'ensemble des services du MAEP, il a été décidé de ne pas reconduire l'enquête de satisfaction sur fonds PROFI.

*** Les plans filières nationaux tels que prévus initialement en consolidation des PRDF, ont été remplacés par les programmes nationaux de développement des filières (validés en décembre 2017)

**** Taux d'exécution au 30 septembre pour 2017

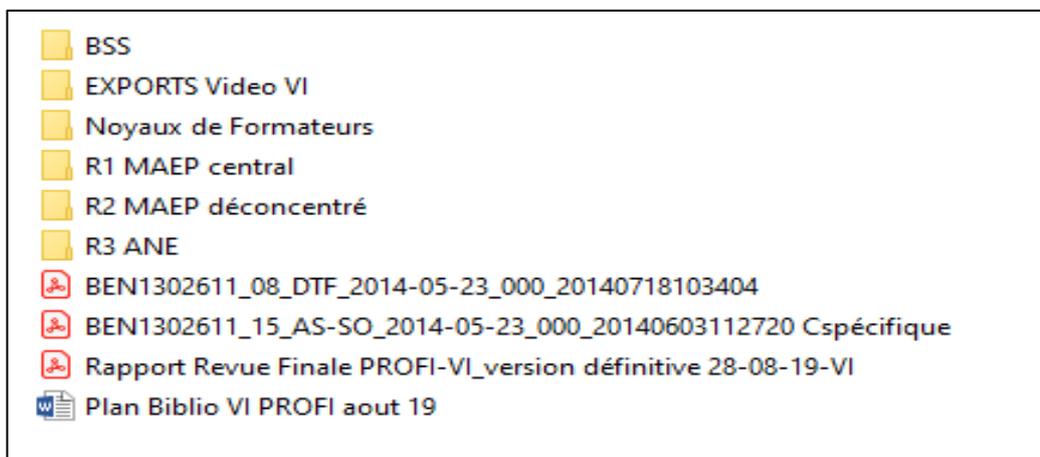
***** Taux d'actualisation des Plans filières n'a pas pu être tenu suite au nouveau découpage par pôle (attente des UFR AD MC et de la GiZ B et C)

(i) Rapport de performance 2017 - Source: Banque mondiale (INSAE non disponible)

(ii) Rapport de performance 2017 - Source: INSAE

10 Outils et produits

Comme mentionné en fin de paragraphe 2.1, ont été compilés sur une clé USB remise aux autorités et chacun de nos partenaires limitrophes (37 clés)¹², ainsi qu'aux membres de la SMCL, la bibliothèque AIMAEP I (pour mémoire) et les dossiers suivant concernant AIMAEP II (PROFI-VI):



- **BSS** : Les rapports de backstopping « appréciation du changement » 2017 et 2019,
- **Exports Vidéo VI** : Les vidéos d'une série de 9 interviews de satisfaction auprès des principaux partenaires limitrophes ont été réalisés afin de vérifier (i) la pertinence des dispositifs développés avec eux en vue de leur contribution à la promotion des filières agricoles ; (ii) leur utilisation effective ou non ; (iii) les changements constatés et les premiers effets et (iv) les mesures prises pour pérenniser ces dispositifs.

Rappel : DIP (DSI), deux DDAEP, deux DG ATDA, DQIFE, DAPP, DO FNDA, Chargé de programme de la CNA.

- **Noyaux de Formateurs** :

Une note de capitalisation sur l'« *Expérience de mise en place des Noyaux de formateurs au sein du MAEP et ses partenaires non étatiques : facteurs et conditions de pérennisation* »

La liste nominative (avec contact téléphone et email) des noyaux de formateur suivant au **niveau MAEP central** (cf. R1) :

- Noyau de formateurs **RH** : description des postes et profil et Evaluation des performances individuelles ;
- Pool d'experts **changements climatiques** au niveau du MAEP ;
- Noyau de formateurs / « **administrateurs** » **collecte digitale des données** de suivi des exploitations agricoles ;

La liste nominative (avec contact téléphone et email) des noyaux de formateurs (et personnes formées) au **niveau déconcentré du MAEP** regroupés par « ancien CARDER = 2 DDAEP) (cf. R2), concernant les thèmes de :

¹² NB : Dossier sur le NAS PROFI et remis à Enabel pour téléchargement sur GOFAST

Management :

- GARD (Gestion Axées sur les Résultats de Développement) ;
- Elaboration de budget programme ;
- Planification Régionale / Départementale Harmonisée ;
- Ethique et Déontologie ;
- Echange d'expériences et de capitalisation (avec collaboration PAORC) ;

Conseil agricole avec guide de la collection « Guide du Conseiller »:

- CGEA / CEF (Conseil Gestion d'Exploitation Agricole / Conseil exploitation Familiale) ;
- COPL / CDGOP (Conseil à l'Organisation et la Planification Locale / Conseil au développement et à la Gestion des OP) ;
- CAM (Conseil Accès Marché) ;
- BPH (Bonnes Pratiques d'Hygiène) ;
- Appui Conseil aux Communes.

Promotion des filières :

- Elaboration de pan de développement filière (régionaux) PRDF ;
- Value Link (Chaîne de valeur) en collaboration avec GiZ) ;
- Cluster Agricole.

- **Pour rappel : CS (Convention spécifique), DTF et Rapport d'Evaluation Finale** du PROFI-VI 2019.
- **Bibliothèque de l'ensemble produits du PROFI-VI par activité depuis 2014 :**

Ce dossier assez volumineux reprend pour chaque activité principale du PROFI-VI les produits « livrables » présenté sous forme d'un sous-dossier avec les Termes de références, quelques rapports intermédiaires si pertinents, et le produit final, à savoir selon sa nature :

- Un texte de loi ou réglementaire (ex : LOIP, LOASAN, Statuts, AOF),
- Une stratégie sectorielle ou sous-sectoriel (ex : PSDSA, Stratégie promotion filière, PNSSA) ;
- Un mécanisme ou étude (Etude mécanisme de financement ; mécanisme d'évaluation des performance) ;
- Un manuel de procédure administratif, financier et comptable (ex : FNDA, ATDA) ;
- Un plan de développement (ex : ABSSA)
- Un manuel de procédure opérationnel (ex : Manuel FADeC-Agri) ;
- Un Guide (ex : guide AIC, guide des IC-FADeC-Agri, collection des guides de Conseil Agricole) ;
- Une charte graphique ;
- Les supports de formation (le cas échéant) ; etc.

Le plan de cette bibliothèque comprenant 136 dossiers « produits » (R1 : 58, R2 : 40, R3 : 38) est annexée sur la clé (capture d'écran) :

- ▼  R1 MAEP central
 - >  A0101 Management opérationnel
 - >  A0102 Etude Recherche-action
 - >  A0103 Information Agricole
 - >  A0104 Régulation
 - >  A0105 ABSSA
 - >  A0106 Genre et Environnement
 - >  A0108 FNDA
 - >  A0109 FADeC
- ▼  R2 MAEP déconcentré
 - >  A0201. Management opérationnel
 - >  A0202. Coordination régionale
 - >  A0203. Conseil Agricole
 - >  A0204. Assistance conseil aux communes
- ▼  R3 ANE
 - >  A0301 Diagnostic et plan stratégique
 - >  A0302 Renforcement capacités
 - >  A0303 Dialogue sectoriel

Exemple A0109 FADeC Agri (10 « dossiers produits ») :

- ▼  A0109 FADeC
 -  P1-Validation FADeC Agriculture
 -  P2-Mission information CDAV
 -  P3-Installation CDAV
 -  P4-CONAFIL Info
 -  P5-Mecanisme d'accompagnement et de suivi des IC
 -  P6-Première délibération CDAV et suivi
 -  P7-Atelier suivi recommandations Etude mécanisme et missions CDAV
 -  P8- Mission suivi IC 2018-19
 -  P9- Guide accompagnement IC
 -  P10- Edition Guide IC et Manuel FADeC 2018