

Appui au Renforcement des Institutions dans le Secteur Agricole au Bénin (ARISA-B)

RAPPORT ANNUEL (DU 23 OCTOBRE 2018 AU 31 DECEMBRE 2019)

JANVIER 2020

Table des matières

Table des matières	2
Liste des tableaux	1
Liste des graphiques	1
Liste des acronymes	2
1. Aperçu de l'intervention	5
1.1. Fiche du Projet.....	5
1.2. Résumé.....	6
1.3. Auto évaluation de la performance	9
Pertinence	9
Efficacité	9
Efficience	10
Durabilité potentielle	10
Impact	11
2. Introduction.....	12
3. Contexte du projet	12
4. Activités de démarrage	14
4.1. Activités d'installation	14
4.2. Activités d'opérationnalisation	14
5. Activités du Projet par résultat	16
5.1. Les dispositifs et conditions de dialogue sont renforcés (1) pour la mise en œuvre de la politique sectorielle agricole au niveau territorial et (2) pour une compréhension claire du rôle de chaque acteur dans la mise en œuvre (Résultat 1).....	20
5.1.1. Réaliser un diagnostic succinct de la situation en matière de planification, programmation et suivi des politiques sectorielles au niveau des territoires	20
5.1.2. Renforcer l'appropriation de la politique sectorielle par les acteurs et l'adéquation de la stratégie de mise en œuvre par rapport aux réalités territoriales	22

5.2.	Les mécanismes pérennes sont renforcés pour la fourniture de services clés en matière de développement agricole (résultat 2).....	29
5.2.1.	Réaliser un diagnostic succinct de la situation en matière de délivrance de services clés aux opérateurs agricoles dans les territoires	29
5.2.2.	Renforcer les mécanismes d'accès aux financements pour les services de proximité	31
5.2.3.	Renforcer les capacités des acteurs pour définir et mettre en place des services d'appui-conseil	31
5.2.4.	Appuyer les dynamiques qui facilitent l'émergence de clusters dans les chaînes de valeur	32
5.3.	Les mécanismes pérennes sont renforcés pour la priorisation, la réalisation et la gestion des investissements agricoles structurants, (résultat 3)	33
5.3.1.	Réaliser un diagnostic succinct de la situation en matière de priorisation, mise en place et gestion des investissements dans le secteur agricole	33
5.3.2.	Renforcer la qualité du processus pour l'identification et la sélection des investissements structurants agricoles les plus pertinents.	35
5.3.3.	Accompagner la maîtrise d'ouvrage pour les investissements structurants	36
5.3.4.	Renforcer les mécanismes de gestion durable des investissements	36
5.4.	La représentativité, les capacités et la qualité du service fourni à leurs membres sont développées par les OPA et les OIP (résultat 4).....	36
5.4.1.	Réaliser un diagnostic succinct de la situation en matière de structuration des familles d'acteurs en interprofessions	36
5.4.2.	Les capacités de la Chambre Nationale d'Agriculture sont renforcées pour la mise en place et la professionnalisation des interprofessions	39
5.4.3.	Accompagner les acteurs des filières prioritaires dans la mise en place de nouvelles interprofessions	40
5.4.4.	Accompagner la professionnalisation des Interprofessions existantes	41
6.	Les thématiques transversales	42
6.1.	Le genre :	42
6.2.	L'environnement :	43
6.3.	La digitalisation :	44

7. Activités de planification, de gestion et de suivi	46
7.1. Exécution physique et financière	46
7.2. Les missions de backstopping	48
7.3. Planification 2020	48
8. Contrainte et hypothèses	74
9. Conclusion	75
10. Recommandations	77
11. Annexes	78
Annexe 1 : Point d'exécution des activités 2019	79
Annexe 2 : Critères de qualité	84
Annexe 3: Analyse des risques	90
Annexe 4: Matrice de suivi-évaluation	98
Annexe 5: Suivi des recommandations	120
Annexe 6 : Fiche de présentation du projet	124
Annexe 7 : Démarche méthodologique d'élaboration des Plans de Campagne Filière adaptée pour toutes les filières	136
Annexe 8 : Objectifs de communication, messages et types de support de diffusion des réformes du secteur agricole	140
Annexe 9 : Cartographie des acteurs d'appui au secteur agricole dans les PDA	143
Annexe 10 :	144
Arrêté n°2019/136/MAEP/DC/SGM/CTJ/DLROPEA/CJ/SA/1415SGG19 du 24 décembre 2019 portant mise en place du registre des Organisations Professionnelles Agricoles	144
Annexe 11 :	145
Arrêté n°2019/137/MAEP/DC/SGM/CTJ/DLROPEA/CJ/SA/1445SGG19 du 24 décembre 2019 fixant les critères de représentativité, les principes de gouvernance et les modalités d'appui des Organisations Professionnelles Agricoles	145
Annexe 12 : Avant-projet de loi sur les interprofessions	146

Liste des tableaux

Tableau 1 : taux d'exécution physique du projet (par résultat)	8
Tableau 2 : taux d'exécution financière du projet (par résultat)	8
Tableau 4 : taux d'exécution physique et financière du projet.....	46
Tableau 5 : Planification opérationnelle de l'année 2020.....	50
Tableau 6 : planification budgétaire de l'année 2020.....	61
Tableau 7 : Point d'exécution des activités planifiées en 2019.....	79
Tableau 8 : analyse des risques du projet	90
Tableau 9 : matrice de suivi des indicateurs	98
Tableau 10 : suivi des recommandations du Comité de Suivi	120

Liste des graphiques

Figure 1 : séquences initiales de la mission du PRC	17
Figure 2 : centres d'intérêt des réformes.....	23
Figure 3 : Photo 1 : Plénière de validation de la démarche d'élaboration d'un Plan de campagne filière	25
Figure 4 : Session de formation sur le nouveau canevas du PTAB dans le cadre de l'approche programme.....	26

Liste des acronymes

ABG	: Appui Budgétaire Global
ACMA	: Approche Communale pour le Marché Agricole
ANE	: Acteurs Non Etatiques
AIC	: Association Interprofessionnelle Coton
AOF	: Attribution, Organisation et Fonctionnement
AT- Centrale	: Assistance Technique du MAEP + régie
AT-Territoire	: Assistance Technique Enabel dans le cadre de la convention de délégation
ATDA	: Agence Territoriale de Développement Agricole
B2A	: Bureau d'Etudes et d'Appui au Secteur Agricole (Décret 2016-351 du 15/06/2016)
CAB	: Chambres d'Agriculture du Bénin
CIA	: Chambre Interdépartementale d'Agriculture
CAN	: Conseil de l'Alimentation et de la Nutrition
CARDER	: Centre d'Action Régional pour le Développement Rural
CBDG	: Cadre de Dépenses Budgétaires Général
CCRB	: Conseil de Concertation des Riziculteurs du Bénin
CCoS	: Conseil Communal de Suivi
CDeS	: Conseil Départemental de Suivi
CNA	: Chambre Nationale d'Agriculture du Bénin
CNOS	: Conseil National d'Orientation et de Suivi
CONAFIL	: Commission Nationale des Finances Locales
CRAV	: Comité Régional d'Analyse et de Validation
CRS	: Contrat de Réforme Sectorielle
CSC	: Cahier Spécial de Charge
CSE	: Cellule de Suivi-Evaluation
CSub	: Convention de Subsidés
CTB	: Agence Belge de Développement
DAC	: Domaines d'Appui Complémentaire
DANA	: Direction de l'Alimentation et de la Nutrition Appliquée
DDAEP	: Direction Départementale de l'Agriculture, de l'Elevage et de la Pêche
DE	: Direction de l'Elevage
DPDH	: Document de Planification Départementale Harmonisé
DQIFE	: Direction de la Qualité, des Innovations et de la Formation Entrepreneuriale

DPA	: Direction de la Production Agricole, actuel Direction de l'Elevage
DLROPEA	: Direction de la Législation Rurale, de l'Appui aux Organisations Professionnelles et à l'Entreprenariat Agricole
DPP	: Direction de la Programmation et de la Prospective
DTF	: Dossier Technique et Financier
EFA	: Exploitation Familiale Agricole
EMP	: Evaluation à Mi-Parcours
FADeC	: Fonds d'Appui au développement Communal
FENAPAB	: Fédération Nationale des Producteurs d'Anacarde du Bénin
FNDA	: Fonds National de Développement Agricole
FUPRO	: Fédération des Unions de Producteurs du Bénin
MAEP	: Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et de la Pêche
M&E	: Monitoring et Evaluation
MeO	: Mise en œuvre
OHADA	: Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires
OIP	: Organisation Inter Professionnelle
OPA	: Organisation Professionnelle Agricole
PAC	: Parcours d'Acquisition de Compétences
PADA	: Projet d'Appui à la Diversification Agricole
PADDSA	: Programme d'Appui au Développement Durable du Secteur Agricole
PADT	: Programme d'Appui au Développement Territorial (UE)
PADYP	: Projet d'Appui aux Dynamiques Productives (AFP)
PAG	: Programme d'Actions du Gouvernement (2016-2021)
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
PCDA	: Plan Communal de Développement Agricole
PDAP	: Plans de Développement Agricole de Pôle
PNDF	: Plans Nationaux de Développement des Filières
PNIASAN	: Plan National d'Investissements Agricoles et de Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle
PNOPPA	: Plateforme Nationale des Organisations Paysannes et de Producteurs Agricoles
PONADEC	: Politique Nationale de Décentralisation et de Déconcentration
PPBS	: Programmation – Planification– Budgétisation – Suivi
PPP	: Partenariat Public Privé

PRC	: Plan de Renforcement de Capacités
PRDF	: Plan Régional de Développement des Filières
PROFI VI	: Programme d'appui au développement des filières agricoles (Enabel) – Volet Institutionnel
PROFI VO	: Programme d'appui au développement des filières agricoles (Enabel) – Volet Opérationnel
PSDSA	: Plan Stratégique de Développement du Secteur Agricole 2017-2025
PSRSA	: Plan Stratégique de Relance du Secteur Agricole 2011-2015
PTAB	: Plan de Travail Annuel Budgétisé
PTF	: Partenaire Technique et Financier
RC	: Renforcement des Capacités / Compétences
ReCAB	: Réseau des Chambres d'Agriculture du Bénin
SCAT	: Schéma Communal d'Aménagement du Territoire
SDAC	: Schémas Directeurs d'Aménagements des Communes
SFD	: Services Financiers Décentralisés
SGM	: Secrétaire Général du Ministère
SIG	: Système d'Information Géographique
SPCI	: Service de la Programmation et de la Coordination des interventions (DDAEP)
SSPDA	: Service de Suivi de la Promotion du Développement Agricole (SSPDA)
TDR	: Termes de référence
TEF	: Taux d'Exécution Financier
TEP	: Taux d'Exécution Physique
TIC	: Technologie de l'Information et de la Communication
UGC	: Unité de Gestion et de Coordination
UEMOA	: Union Economique et Monétaire Ouest-Africaine
UT-FED	: Unité Technique d'Appui à l'Ordonnateur National du Fonds Européen de Développement

1. Aperçu de l'intervention

1.1. Fiche du Projet

PAYS	BENIN
NOM PROJET	ARISA-B
CODE PROJET	BEN 170 31 1T
ZONE D'INTERVENTION	Ensemble du territoire national
BUDGET	7 millions d'euros
INSTANCE PARTENAIRE	Ministère de l'Agriculture de l'Elevage et de la Pêche (MAEP)
DATE CONVENTION DELEGATION	23 octobre 2018
DURÉE (MOIS)	48 mois
GROUPES CIBLES	Acteurs des institutions du secteur agricole au Bénin
OG	« Le renforcement des institutions du secteur agricole au Bénin »
OS	« Faciliter le processus de transition et d'opérationnalisation du partage de fonctions entre acteurs dans le contexte des réformes du secteur agricole au Bénin. »
RESULTATS	R1. Les dispositifs et conditions de dialogue sont renforcés pour la mise en œuvre de la politique sectorielle agricole au niveau territorial et pour une compréhension claire du rôle de chaque acteur dans la mise en œuvre
	R.2 Les mécanismes pérennes sont renforcés pour la fourniture de services clés en matière de développement agricole
	R.3 Les mécanismes pérennes sont renforcés pour la priorisation, la réalisation et la gestion des investissements agricoles structurants
	R.4 La représentativité, les capacités et la qualité du service fourni à leurs membres sont développées par les OPA et OIP

1.2. Résumé

Le projet d'**Appui au Renforcement Institutionnel dans le Secteur Agricole au Bénin (ARISA-B)** s'inscrit dans un programme plus vaste financé par l'Union Européenne : le **Programme d'Appui au Développement Durable du Secteur Agricole (PADDSA)**.

Ce programme propose un appui budgétaire (contrat de performance) d'un montant de 70 millions d'Euros pour accompagner la mise en œuvre des réformes dans le secteur agricole et des politiques sectorielles associées. Il se décompose en un appui financier (55 millions d'Euros) et **un appui complémentaire** (15 millions d'Euros) dont le secrétariat général du MAEP assure la maîtrise d'œuvre et qui se décline en deux dispositifs :

- ✓ Le premier dispositif est un **appui complémentaire centralisé** mis en œuvre par un bureau d'études (HUMAN DYNAMICS).
- ✓ Le second dispositif est **la composante territoriale de l'appui complémentaire** est mis en œuvre par une convention de délégation avec Enabel Bénin au travers du projet ARISA-B. Il vise à **renforcer les acteurs au niveau des territoires dans leurs compétences à assumer leurs rôles et mandats pour le développement agricole**. Il doit permettre d'instaurer un dialogue positif et constructif entre acteurs pour la mise en œuvre des politiques sectorielles. Il porte sur les deux des cinq domaines d'appui complémentaires du PADDSA, à savoir :
 - DAC 3 : Renforcement des capacités des structures opérationnelles déconcentrées et décentralisées dans le cadre du P2D du MAEP ;
 - DAC 5 : Appui aux filières prioritaires dans leur structuration en interprofession et dans leur adoption de plans d'action pour l'amélioration de leur compétitivité nationale.

La convention de délégation a été signée le 23 octobre 2018 et comprend une phase opérationnelle du projet d'une durée de quatre (04) ans.

Au cours de la phase d'installation (23 octobre 2018 à janvier 2019), la représentation de Enabel a amorcé le processus de recrutement de l'équipe de projet (élaboration des profils de postes, avis de recrutement, tests et entretiens des managers et une partie de l'équipe admin/fin, etc.) et aux premiers achats des équipements (véhicules et matériels informatiques etc.). Au cours de cette période, le Comité de Suivi a été installé et a tenu sa première réunion le 18 décembre 2018.

L'équipe restreinte (managers +fin/admin) mise en place en janvier 2019 a poursuivi le processus de recrutement du reste du personnel ARISA-B, tout en élaborant un plan d'action de l'intervention et recherchant les bureaux de l'Unité de Gestion et de Coordination (UGC) d'ARISA-B basé à Bohicon. C'est en avril 2019 que l'équipe technique du projet a été au complet. Au cours de la période sous revue, cette équipe a connu deux changements : i) pour des raisons d'efficacité (notamment de gestion de contrats), elle a été complétée par le recrutement de l'expert en contractualisation qui a pris service le 1^{er} décembre 2019, ii) le départ de l'Assistant Technique National chargé du Renforcement de Compétences fin décembre 2019. Le processus de son remplacement est amorcé. Le poste sera pourvu au cours du 1^{er} trimestre 2020.

Conformément au DTA, les priorités du projet pour la première année d'intervention attendues et réalisées, étaient relatives à :

- la réalisation d'un diagnostic des besoins en renforcement de capacités devant aboutir à l'élaboration de sept (07) plans de renforcement de capacités des acteurs territoriaux (pour chacun des pôles) et d'un (01) plan au profit des OPA/OIP ;
- l'affinement de la Baseline et la mise en place d'un système de suivi-évaluation du projet ;
- l'élaboration du plan de communication du projet ;
- la conception du processus ayant conduit au choix des six filières prioritaires : anacarde, karité, maïs, soja, aviculture, pêche/pisciculture.

Parallèlement à ces priorités, l'équipe de projet a réalisé des actions urgentes en lien avec les réformes. Il s'agit entre autres de :

- l'appui à la conception des outils de vulgarisation des politiques agricoles mettant un accent sur les centres d'intérêts des acteurs ainsi que leurs rôles et mandats ;
- le renforcement des capacités des acteurs (DDAEP, ATDA, Communes, OPA) dans la programmation et la coordination des interventions conformément à leurs rôles et mandats (plans de campagne filière, gestion en mode programme) ;
- l'appui à l'instauration de dialogue entre acteurs ATDA, les SFD, OPA/OIP et le FNDA sur les opportunités de financement que représentent les filières et les produits financiers des SFD au niveau des pôles ;
- l'appui à l'appropriation du manuel de procédures actualisé du FADeC Agriculture et son guide méthodologique par les acteurs territoriaux impliqués dans le processus d'identification, de priorisation, de réalisation et de gestion des investissements agricoles structurants ;
- l'appui à l'élaboration des outils de fonctionnalité des OPA (arrêté portant mise en place du registre des OPA, arrêté portant critère de représentativité et de bonne gouvernance des OPA, outil d'analyse et de suivi de la fonctionnalité des OPA).

Ces actions ont fait l'objet de planifications semestrielles 1 et 2 validées par les Comités de Suivi et de Pilotage respectivement en leurs sessions du 29 janvier et du 31 juillet 2019.

Le présent rapport fait le point des activités réalisées au cours de la première année du projet (23 octobre 2018 au 31 décembre 2019).

Tableau 1 : taux d'exécution physique du projet (par résultat)

Résultats	Niveau d'exécution 2019
Les dispositifs et conditions de dialogue sont renforcés (1) pour la mise en œuvre de la politique sectorielle agricole au niveau territorial et (2) pour une compréhension claire du rôle de chaque acteur dans la mise en œuvre (A01)	84%
Les mécanismes pérennes sont renforcés pour la fourniture de services clés en matière de développement agricole (A02)	62%
Les mécanismes pérennes sont renforcés pour la priorisation, la réalisation et la gestion des investissements agricoles structurants (A03)	69%
La représentativité, les capacités et la qualité du service fourni à leurs membres sont développées par les OPA et les OIP (A04)	74%
Assistance Technique (A05)	97 %
Moyens Généraux	86 %
Total Général (hors Frais Indirects et Imprévus)	87%

Les activités planifiées en 2019 ont été exécutées à 87 %. Ce taux aurait été amélioré si le processus d'élaboration des plans de renforcement de compétences n'avait pas accusé de retard. En effet, la validation desdits plans était prévue pour le 17 juillet 2019 conformément aux clauses contractuelles. Malheureusement, au regard de l'ampleur prise par l'étude tenant compte de la nécessité d'approfondir le diagnostic notamment au niveau des acteurs communaux, les plans de renforcement de capacités (PRC) ont été validés les 22 et 23 août 2019 entraînant la non-exécution de certaines activités planifiées pour le quatrième trimestre 2019 **surtout au niveau des résultats 2 et 3.**

Tableau 2 : taux d'exécution financière du projet (par résultat)

RESULTATS	Dotation totale (DTA)	PREVISION 2019	REALISATION 2019	TAUX	TAUX % PROJET
A01	597 216	90 445	87 642	97%	15%
A02	684 388	125 445	46 426	37%	7%
A03	522 316	89 145	42 921	48%	8%
A04	548 480	91 745	65 756	72%	12%
A05	1 366 200	266 135	258 220	97%	19%
M. GENERAUX	2 758 766	774 975	665 706	86%	24%
TOTAL GENERAL (sans réserve et frais indirects Enabel)	6 477 366	1 437 890	1 166 672	81%	18%

La planification budgétaire de 2019 est de 1 437 890 Euros. Elle a été exécutée à hauteur de 1 166 672 Euros ; soit un taux de réalisation de 81% par rapport au budget annuel et de 18% par rapport au budget du Projet comme le présente le tableau ci-dessus.

Les écarts des taux de réalisations s'expliquent principalement par :

- le retard dans l'élaboration des PRC (validés le 23 août au lieu du 17 juillet) entraînant la non-exécution de certaines actions de renforcement de capacités initialement prévues pour le dernier trimestre 2019 et reportées en 2020 ;
- l'acquisition de matériels dont le montant est revenu moins cher par rapport aux prévisions initiales.

1.3. Auto évaluation de la performance

Pertinence

	Performance
Pertinence	A

Le projet ARISA-B s'aligne sur les réformes institutionnelles engagées dans le secteur agricole et aux priorités inscrites dans le cadre programmatique du Plan Stratégique de Développement du Secteur Agricole (PSDSA). Il s'inscrit dans le cadre de la mise en œuvre du volet agricole du Programme d'Action du Gouvernement (PAG).

Les actions de ce projet répondent aux besoins de renforcement des capacités des acteurs que sont les structures déconcentrées et décentralisées et les acteurs non étatiques/privés (ATDA, DDAEP, Communes, CAB, OPA et OIP).

Efficacité

	Performance
Efficacité	B

Il est trop tôt pour apprécier l'efficacité du projet après une année de mise en œuvre. En effet, au cours de cette année, l'équipe opérationnelle s'est consacrée à la réalisation d'un diagnostic des besoins en renforcement de capacités devant aboutir à : (i) l'élaboration de sept (07) plans de renforcement de capacités des acteurs territoriaux (un pour chaque pôle) et d'un (01) plan au profit des OPA/OIP ; (ii) l'affinement de la Baseline et la mise en place d'un système de suivi-évaluation du projet ; et (iii) l'élaboration du plan de communication du projet.

Toutefois, dans une démarche de proactivité, certaines actions en lien avec les 04 thématiques clefs ont été menées sans attendre les résultats de ce diagnostic car elles contribuent à l'atteinte des

résultats. Elles participent aussi en elles-mêmes en un apprentissage de travail en commun entre l'équipe du projet et les partenaires/bénéficiaires et à une mise en confiance mutuelle.

Si des avancées sont enregistrées dans l'amélioration de l'environnement institutionnel, il n'en demeure pas moins vrai que des défis sont à relever quant à l'aboutissement des réformes institutionnelles engagées dans le secteur agricole (opérationnalisation du conseil agricole, l'accès aux financements, la coordination des interventions au sein des pôles de développement).

Efficiences

	Performance
Efficiences	B

Dans l'ensemble les moyens (fonds, expertise, temps) ont été bien utilisés dans l'atteinte des résultats escomptés avec un taux d'exécution financière pour l'année de 81% (Cf. tableau ci-dessus). Les moyens engagés sont en adéquation avec les résultats obtenus.

Durabilité potentielle

	Performance
Durabilité potentielle	B

De par son ancrage institutionnel et son appui à des structures existantes pérennes (MAEP, DDAEP, ATDA, Communes, OPA, CAB, OIP) dans l'exercice de leurs rôles et mandats, le projet ARISA-B se dote des conditions nécessaires pour la durabilité des acquis.

Dans la mise en œuvre du projet, les partenaires assurent le portage de toutes les activités. De même, des contrats de résultats / conventions de subsides sont en cours d'élaboration avec ces partenaires dans une logique de gestion axée sur les résultats et qui responsabilisent ces derniers dans l'atteinte des résultats attendus. Cette stratégie a l'avantage d'assurer l'appropriation et la durabilité des actions.

Le projet ARISA-B assure sa viabilité / durabilité institutionnelle en s'alignant aux orientations nationales en matière de développement agricole. Il en est de même avec la durabilité politique dans la mesure où il accompagne l'opérationnalisation du Plan Stratégique de Développement du Secteur Agricole qui constitue l'unique cadre de référence de la stratégie sectoriel

De plus, les partenaires déconcentrés, sous l'impulsion du MAEP, ont budgétisé dans leur PTAB 2020 la prise en charge d'une partie des actions de renforcement des capacités démontrant ainsi l'importance qu'accorde le ministère à cet appui.

Impact

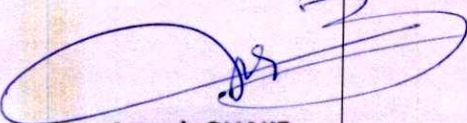
Performance	
Impact	NA

2019 a été consacré à démarrer le projet. L'équipe technique a été mise en place en avril 2019. L'étude diagnostique et les Plan de Renforcement des Capacités ont été validés fin août. Il est donc à ce stade prématuré de mesurer son impact.

On peut cependant affirmer que les conditions pour une bonne exécution du projet sont mises en place :

- ✓ Equipe technique fonctionnelle ;
- ✓ Planification pluriannuelle élaborée ;
- ✓ Baseline réalisée et affinée avec l'intégration des indicateurs de changement ;
- ✓ Actions de renforcement des capacités des acteurs identifiées et prestataires chargés de leur mise en œuvre sélectionnés

Fait à Bohicon, le 31 janvier 2019


Joseph OUAKE
(Co-Manager)


Géry VAN NIEUWENHUYSEN
(Manager)

2. Introduction

Le gouvernement du Bénin, depuis 2016, a entrepris des réformes profondes du secteur agricole basées sur la promotion des filières. Dans le cadre du Programme d'Appui au Développement Durable du Secteur Agricole (PADDSA), l'Union européenne accompagne la mise en œuvre de ces réformes et des politiques sectorielles associées à travers deux appuis : un appui budgétaire et un appui complémentaire. Ce dernier a pour objectif le renforcement des capacités rendu nécessaire par les réformes et a été structuré à cet effet en deux composantes, l'Appui Complémentaire Centralisé (ACC) et l'Appui Complémentaire Territorialisé (ACT) mis en œuvre par ARISA-B dans le cadre d'une convention de délégation DUE/Enabel.

Les actions d'ARISA-B se déclinent en 04 résultats dont les 03 premiers contribuent au renforcement des capacités des structures déconcentrées (ATDA et DDAEP) et décentralisées (communes et leurs associations) et, le quatrième agit sur la structuration des acteurs en interprofession au regard des filières prioritaires. Quatre (04) thèmes fédérateurs (un par résultat) sont identifiés pour **construire des espaces de dialogue positifs et constructifs**, en lien avec le processus de planification territoriale et le développement de services (financement agricole, conseil agricole, promotion de clusters et investissements structurants).

Le point 4.3 de la Convention de Délégation de l'Union européenne stipule : « *la période de rapportage intermédiaire couvrira l'année calendaire (janvier à décembre). Le premier rapport couvrira la période de la date de début de mise en œuvre au 31 décembre 2019...* ». En conséquence, le présent rapport annuel couvre la période du 23 octobre 2018 au 31 décembre 2019.

3. Contexte du projet

Les réformes institutionnelles engagées dans le secteur agricole ont entraîné, au niveau des territoires la disparition des CARDER et la création de 12 Directions Départementales de l'Agriculture, de l'Elevage et la Pêche (DDAEP) et le découpage territorial en 07 pôles de développement agricole accompagné par la mise en place de 07 Agences Territoriales de Développement Agricole (ATDA).

Ces réformes recentrent les services de l'Etat dans leurs rôles régaliens (DDAEP) et contribuent à stimuler l'initiative privée à travers les ATDA qui assurent les fonctions d'animation et d'impulsion du développement des filières et des territoires sous leur responsabilité.

On note également une volonté affichée d'accompagner l'opérationnalisation des Plans Nationaux de Développement des Filières (PNDF) à travers l'affectation de ressources subséquentes pour le développement des filières, la nomination des coordonnateurs des projets phares et le renforcement de la capacité opérationnelle de la Cellule Technique d'Appui aux ATDA (CTA/ATDA). Cependant, la maîtrise des outils d'opérationnalisation des PNDP tels que les Plans de Campagne Filière (PCF) reste un défi. Il en est de même des démarches et méthodes de promotion des clusters agricoles telles que retenues dans la stratégie de promotion des filières agricoles ainsi que l'exercice de la fonction de coordination des ATDA négativement influencée par les multiples conventions qu'elles ont signées avec les projets/programmes ; conventions qui ont tendance à faire des ATDA des prestataires de services au lieu de veiller à la cohérence et à la synergie des interventions.

De même, la mise en œuvre de la gestion en mode programme retenue dans le cadre de la Loi Organique portant Loi des Finances (LOLF) a induit, au cours de l'année, l'adaptation des outils de programmation et de planification. Dans le même sens, le MAEP a renforcé sa pratique de la gestion

axée sur les résultats de développement (GARD) qui s'est traduite par une évaluation des performances organisationnelles des ATDA et de leur personnel.

Dans le domaine du conseil agricole, le contexte reste marqué par l'adoption par le Conseil des Ministres de la nouvelle Stratégie Nationale du Conseil Agricole (SNCA 2) qui met en exergue le rôle prépondérant du privé dans la délivrance du conseil agricole. A charge des ATDA d'identifier les prestataires en « conseil agricole » et de déléguer cet appui dans une démarche de « faire – faire ». Tandis que les DDAEP ont pour tâche de contrôler le respect des normes en matière de délivrance du conseil. Fort est de constater que ces acteurs n'ont pas encore une bonne connaissance de leurs nouveaux rôles et mandats dans ce domaine. Pour l'opérationnalisation du dispositif de délivrance du conseil agricole, quarante-deux (42) agréments viennent d'être délivrés à des prestataires privés, consacrant ainsi un pas important dans ce processus du conseil agricole par le privé.

En matière de promotion des filières agricoles, une stratégie a été adoptée. Elle promeut l'outil cluster pour le développement des chaînes de valeur ajoutée. Divers outils ont été élaborés à cet effet. Mais ils restent insuffisamment implémentés au niveau des différents acteurs des territoires. C'est pourquoi la Direction de la Qualité des Innovations et de la Formation Entrepreneuriale (DQIFE) s'est engagée à doter ces acteurs d'un guide méthodologique de promotion (émergence) des clusters.

Dans le cadre de l'opérationnalisation de la Politique Nationale de Décentralisation et de Déconcentration (PONADEC), le MAEP fait partie des ministères pilotes pour l'élaboration des Plans 2D (Déconcentration /Décentralisation). Ainsi, le MAEP a élaboré et validé son plan 2D en l'arrimant aux nouvelles orientations des réformes ; toute chose qui a conduit à la révision du manuel de procédures du FADEC Agriculture et d'un guide méthodologique pour sa mise en œuvre. La DPP/MAEP et la CONAFIL/MDGL envisagent l'appropriation de ces nouveaux outils par les acteurs décentralisés et déconcentrés.

Au niveau des Organisations Paysannes, le contexte reste marqué par le blocage de l'adoption de l'avant-projet de loi sur les interprofessions conduisant à une prolifération des structures à vocation interprofessionnelle. De ce fait, il apparaît de nombreux conflits de leadership au sein des faitières d'OPA.

S'agissant de la filière maïs, on note une évolution de la dynamique de l'interprofession avec la mise en place des faitières des trois principaux maillons de cette filière qui devrait déboucher sur la tenue de l'Assemblée Générale Constitutive de l'interprofession, avec l'appui de la DLROPEA, de la FUPRO et le PADAAM.

En ce qui concerne les Chambres d'Agriculture, seul le décret consacrant l'approbation des statuts de la chambre nationale d'agriculture a été signé. Suite à cette approbation, les dispositions sont en cours pour le renouvellement des instances dirigeantes au niveau des chambres d'agriculture du Bénin.

C'est dans ce contexte que s'inscrivent les actions mises en œuvre par ARISA-B au cours de la période sous revue (23 octobre 2018 au 31 décembre 2019).

4. Activités de démarrage

4.1. Activités d'installation

Au cours de cette première période (octobre 2018 - décembre 2019), Enabel a procédé au recrutement des managers et d'une partie de l'équipe admin/fin (une secrétaire, un chauffeur et l'expert financier) de même que lancer l'achat des véhicules et matériels informatiques.

Cette équipe restreinte a pris fonction le 01 janvier 2019 et, au cours du premier trimestre 2019 elle a procédé à l'installation du bureau de l'Unité de Gestion du Projet (UGP) à Bohicon, l'achat des équipements et le recrutement du reste de l'équipe ARISA-B.

Ainsi, quatre Assistants Techniques Nationaux Thématiques, deux Assistants Techniques Nationaux Transversaux ; Sept Assistants Techniques Nationaux Facilitateurs affectés au niveau des pôles développement agricole, un administrateur/logisticien et huit Conducteurs de Véhicules Administratifs sont venus compléter l'équipe du projet. Ceux-ci ont pris fonction entre le 1^{er} et le 15 avril 2019.

4.2. Activités d'opérationnalisation

Elles impliquent la participation aux réunions du Comité de Suivi, l'élaboration de la fiche de projet, la présentation du projet aux différents acteurs ainsi que l'organisation d'un atelier d'immersion au profit de l'équipe ARISA-B.

Participation aux réunions des Comités de Suivi et de Pilotage

Cinq (05) réunions du Comité de Suivi et Une (01) réunion du Comité de Pilotage ont été organisées. La fréquence des rencontres témoigne de la volonté des parties à partager les actions de démarrage en vue de s'assurer qu'elles cadrent bien avec la logique d'intervention du projet. Au cours des différentes réunions, plusieurs documents ont été validés. Il s'agit :

- des planifications semestrielles (S1 et S2),
- de la note de présentation du projet destinée aux membres du Comité de Pilotage et dont le but est de partager les objectifs, résultats et la stratégie de mise en œuvre du projet ARISA-B,
- du plan de communication devant permettre aux acteurs clefs de connaître le contenu et les implications de la réforme institutionnelle du secteur agricole et d'informer le « grand public » via différents canaux sur la réforme dans le cadre de la visibilité des actions du projet,
- du processus ayant conduit au choix des six filières prioritaires (anacarde, karité, maïs, soja, aviculture, pêche/pisciculture),
- du rapport du premier semestre.

Organisation d'un atelier d'immersion au profit de l'équipe ARISA-B

Pour maximiser une bonne appropriation du DTA ARISA-B (objectifs, résultats, approche de mise en œuvre) d'une part et, une meilleure compréhension des réformes institutionnelles en cours dans le secteur agricole et ses implications en termes de partage de rôles et mandats des acteurs aux

niveaux déconcentré et décentralisé d'autre part, l'équipe de projet a bénéficié d'une immersion de deux semaines à Bohicon.

Les responsables nationaux en charge du portage des thèmes et sous-thèmes fédérateurs retenus pour bâtir le dialogue entre acteurs (aux niveaux déconcentré et décentralisé) ont été invités à présenter l'évolution des rôles et mandats des acteurs dans le contexte des réformes.

Il s'agissait entre autres de :

- DPP/MAEP qui a abordé le contenu des réformes et leur implication (partage des rôles et mandats), la planification territoriale (outils de la chaîne PPBS) et la complémentarité entre les documents de planification (PNDF ; PDA ; PDC ; PTBA) ;
- DQIFE qui a abordé la nouvelle stratégie du conseil agricole en termes des rôles et mandats des acteurs chargés de la mise en œuvre, les agréments pour les prestataires du conseil agricole, les outils pour la promotion des clusters ;
- Cellule genre/MAEP qui a présenté les grands axes du plan d'actions « genre » du secteur agricole ;
- Cellule environnement/MAEP qui a présenté les grands axes du plan d'actions « environnement » du secteur agricole ;
- DLROPEA qui a présenté l'avant-projet de loi sur les interprofessions et les rôles et mandats des acteurs dans les processus de structuration des OPA ;
- CoNaFIL qui a présenté le manuel de procédures actualisé du FADeC Agriculture, les rôles et mandats des différents acteurs dans les processus d'identification, de priorisation, de suivi et de gestion des Investissements Structurants ;
- Chambre Nationale d'Agriculture pour présenter la nouvelle loi sur la SNA et ses implications, les rôles de la chambre et ses démembrements au niveau déconcentré ;
- FNDA qui a présenté les procédures des guichets opérationnels du FNDA et les rôles des acteurs au niveau des territoires (ATDA ; PSNF ; PSF ; Communes ; OPA) dans les processus d'identification et de montages des projets soumis à financement.
- ACAD avec une Communication sur la PONADEC (rôle et mandats des communes), le contenu du décret sur les Etablissements Publics de Coopération Intercommunale (EPCI) : rôles et mandats au niveau décentralisé ; les associations des communes et les EPCI : différences et complémentarité. Cette présentation a été faite par un cadre du Ministère de la Décentralisation.

Par ailleurs, l'Appui Complémentaire Centralisé (ACC) est également venu présenter ses domaines d'intervention et les 05 résultats attendus, insistant entre-autre sur la réalisation d'un audit fonctionnel et des ressources humaines du MAEP courant 2019. L'équipe du projet a ainsi pris conscience de l'importance de développer des synergies. L'organisation du diagnostic capacitaire programmé par ARISA-B envers les acteurs territoriaux et celle de l'audit fonctionnel a fait l'objet de points d'attention et de la nécessité de croiser les données qui seront issues du diagnostic des acteurs territoriaux avec les résultats de l'audit.

Au terme de cette immersion, un kit documentaire a été mis à la disposition de chacun des membres de l'équipe afin de les outiller dans l'exercice de leurs rôles dans la mise en œuvre du Projet.

Dans le cadre du fonctionnement du Projet, divers matériels et équipements (mobilier, matériels informatiques, véhicules etc.) ont été acquis et mis en place au cours du semestre.

Présentation du projet aux parties-prenantes et installation des facilitateurs dans les pôles

Pour une meilleure connaissance du projet par les acteurs, une tournée de prise de contact et de présentation de l'intervention a été faite dans les sept (07) pôles de développement agricole. Elle a rassemblé les équipes des DDAEP et des ATDA. Au cours de ces sessions, un accent a été mis sur la particularité d'ARISA-B qui vise à promouvoir le dialogue au sein des acteurs pour une interaction autour de leurs rôles et mandats.

Ces séances ont aussi touché les directions techniques et centrales du MAEP ainsi que certains acteurs non étatiques dont notamment la DPP/MAEP ; la DQIFE ; la DLROPEA ; CONAFIL/MDGL ; PADT ; la CNA ; la PNOPPA, etc. Elles ont été l'occasion pour l'installation des ATN Facilitateur(trice)s au niveau de chaque territoire en mettant l'accent sur leurs rôles et responsabilités.

Réalisation d'un état des lieux succinct des acteurs ainsi que leurs rôles et mandats en capitalisant les expériences du PAORC et de PROFI

Dans le cadre du démarrage du projet et afin de construire sur les acquis des projets antérieurs, un inventaire des appuis reçus des interventions précédentes d'Enabel (PROFI VI/VO et PAORC) a été réalisé. Par ailleurs, un état des lieux des rôles et mandats des acteurs clefs du projet a été fait. A cet effet, une matrice renseignant les rôles et mandats de ces acteurs conformément aux textes les régissant a été produite. Ces outils ont permis de jeter une première ébauche des gaps capacitaires devant être approfondie par le cabinet en charge de la réalisation de l'étude diagnostique au terme de laquelle un plan de renforcement des capacités doit être livré.

Ces informations ont aussi été transmises à l'Appui Complémentaire Centralisé (ACC). Partant de l'exploitation de ces documents, des séances de travail spécifique entre les experts court-termes de l'ACC et les ATN Thématiques d'ARISA-B ont eu lieu en préparation à l'audit fonctionnel et au cours de sa réalisation.

5. Activités du Projet par résultat

Afin d'identifier les actions en matière de renforcement des compétences de chaque acteur clé au niveau territorial (ATDA, DDAEP, OIP/OPA¹, CNA², et les mairies à travers leurs associations), le projet ARISA-B, conformément à son DTA, a commandité une étude diagnostique de la situation actuelle et du gap capacitaire en vue d'élaborer les plans de renforcement de compétences de ces acteurs territoriaux en lien avec les thématiques clefs.

Le Cabinet REID Consulting recruté pour conduire l'étude était constitué d'une équipe de cinq (5) experts complémentaires comme suit :

- ☐ Un spécialiste **Renforcement de compétences**, Chef de mission
- ☐ Un spécialiste **Suivi-évaluation**

¹ Organisation Interprofessionnelle et Organisation Paysanne Agricole

² Chambre Nationale d'Agriculture

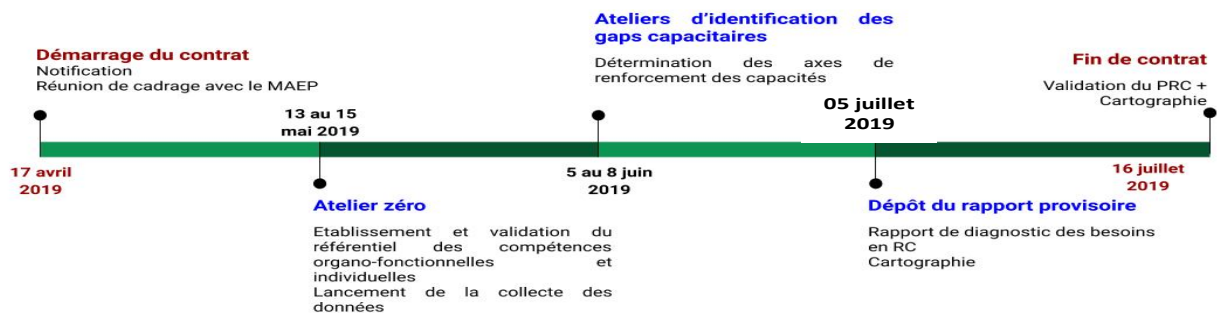
- ☐ Un spécialiste **Filières agricoles**
- ☐ Un spécialiste **Développement rural**
- ☐ Un spécialiste **Structuration des acteurs**

Les principaux livrables attendus étaient les suivants :

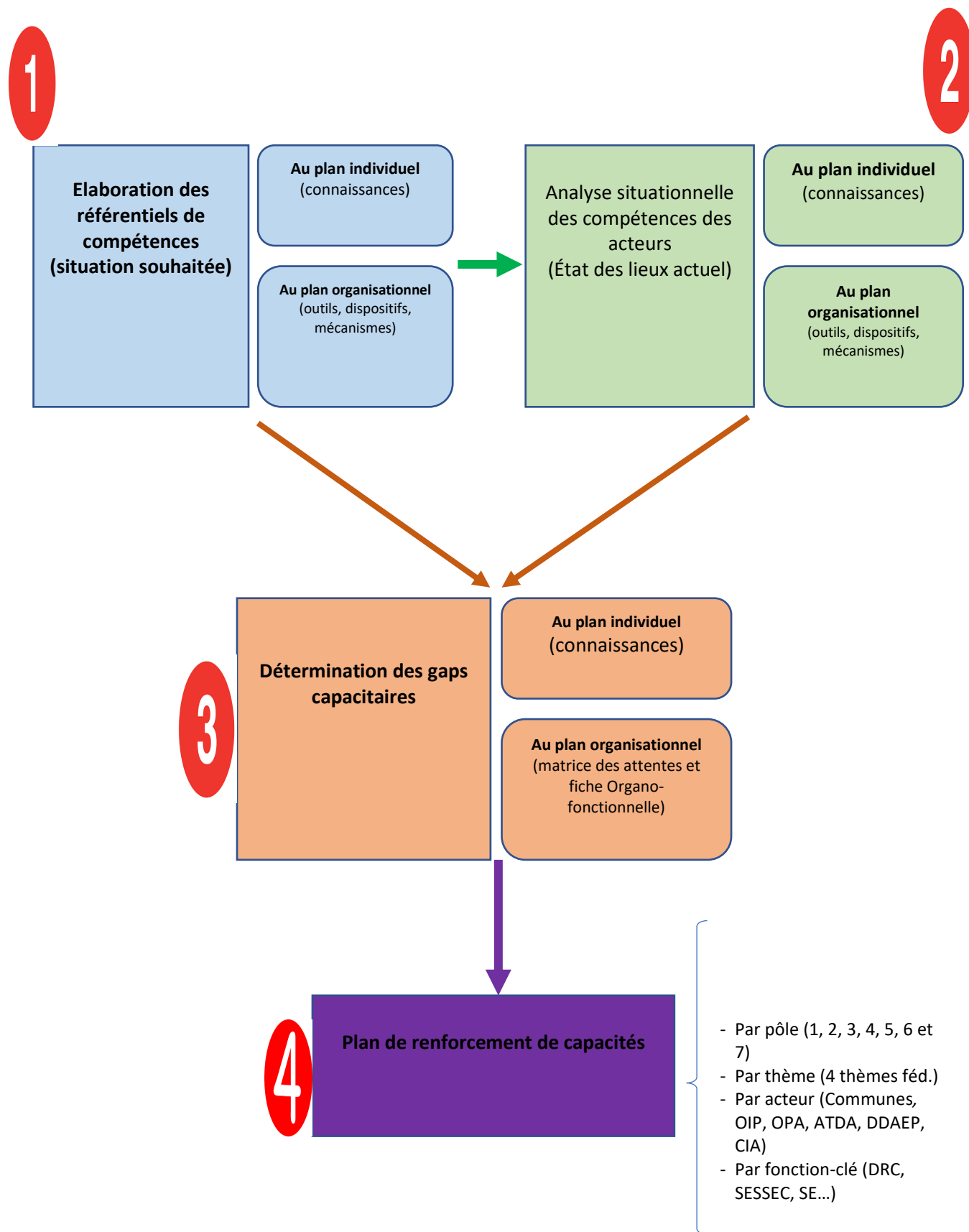
- ✓ Un rapport de diagnostic et une cartographie des acteurs ;
- ✓ Un plan de renforcement de capacités 2019-2022 des acteurs du projet ;
- ✓ Un rapport Baseline réalisé après une analyse smart des indicateurs mentionnés dans le cadre de logique du projet ainsi qu'une matrice de suivi-évaluation permettant d'opérationnaliser les indicateurs.
- ✓ Une cartographie des acteurs dont les projets/programmes et les PTF intervenant dans chaque pôle

Initialement, la mission était séquencée comme suit :

Figure 1 : séquences initiales de la mission du PRC



La méthodologie utilisée est résumée dans le graphique ci-dessous. Elle prend en compte quatre étapes clé : l'élaboration des référentiels, l'analyse situationnelle, la détermination des gaps capacitaires et l'adoption du plan de renforcement de capacités.



Cette démarche méthodologique de l'étude visait essentiellement à :

1- Faire du processus d'élaboration de PRC, un moment d'apprentissage pour les acteurs :

- En les associant dès le début (autant que faire ce peut), à chacune des étapes ;
- En les amenant eux-mêmes à déterminer leurs propres besoins en lien avec leurs rôles et mandats pour la mise en œuvre de la réforme.

Témoignage :

« J'ai senti à l'issue des trois jours passés, le début d'un processus nouveau avec une démarche nouvelle en matière de renforcement des capacités et du point de vue de l'élaboration d'un plan de renforcement de capacités. Cela donne déjà à mon niveau un déclic pour entreprendre au niveau de l'Interprofession de l'Aviculture du Bénin (IAB) une restitution tout au moins au Conseil d'Administration afin d'anticiper sur la suite à envisager. »

Camille AZOMAHOU, SP Interprofession Avicole

2- Faire de ce processus une occasion de susciter le dialogue et la connaissance mutuelle entre acteurs

- En priorisant le brassage multi-acteurs à l'occasion des ateliers ;
- En constituant les groupes de travail autour des thématiques, et non par acteur pour éviter les cloisonnements.

Témoignage :

« Au cours de cet atelier, l'une des choses que j'ai aimées c'est la matrice des attentes qui consistait à déterminer les services attendus des autres acteurs en matière agricole. Mais force était de constater dans notre groupe, que la plupart d'entre nous ne savaient même pas ce qu'était le rôle des ATDA et des DDAEP avant de dire de façon appropriée quelles sont nos attentes. Cet exercice nous a permis de découvrir et de comprendre ce qu'on doit attendre d'eux »

BONI YARA Rachidi, ADECOB

Au total, pour chacune des étapes, on peut retenir :

- 1- **L'élaboration des référentiels de compétences** : 60 participants ayant pris part à l'atelier « zéro » en provenance de : 7 ATDA, 7 DDAEP/12, 2 interprofessions, 2 faïtières d'OPA nationales, la CNA et une CIA, l'ANCB, l'UCoZ ;
- 2- **L'analyse situationnelle des compétences des acteurs** : plus de 25 regroupements/mini-ateliers avec les acteurs ; 950 fiches individuelles renseignées ; 133 fiches de diagnostic organo-fonctionnel renseignées ;
- 3- **La détermination des gaps capacitaires** : Six (6) « mini-ateliers » avec un total de 90 participants en provenance de toutes les structures. On note une représentation plus importante des acteurs non étatiques (OIP/OPA/Chambres).

En outre, afin d'inscrire les actions du projet ARISA-B dans une dynamique de complémentarité aux actions existantes et identifier des pistes collaboration/synergie, une cartographie des acteurs a été réalisée à travers la collecte d'informations digitalisées auprès de 30 projets et programmes, environ 130 OPA, OIP et ONG tous intervenant dans le secteur agricole (Les zones d'intervention, les cibles/bénéficiaires ou les thématiques d'intervention, les filières appuyées, les axes d'intervention et les types d'appuis ou services apportés)

En conclusion, tout ce processus commun aux quatre résultats a nécessité une forte implication et la mobilisation de l'équipe du Projet ARISA-B aussi bien de l'Unité de Gestion que des Assistants Techniques Facilitateurs qui a contribué non seulement à bonne organisation des regroupements mais également au bon suivi de renseignement et des questionnaires par différents acteurs en interagissant de façon permanente avec l'équipe des consultants.

Son implication dans l'étude diagnostique et la période d'immersion de l'équipe ARISA-B sont autant d'action contribuant à une meilleure connaissance des acteurs / bénéficiaires de l'intervention par l'équipe du projet et vice-versa.

Ces processus d'apprentissage participent à une meilleure connaissance mutuelle des acteurs avec l'équipe du projet et, contribue ainsi à une mise en confiance progressive, démarche utile pour la construction d'un dialogue qualitatif et constructif entre parties prenantes.

Les éléments de diagnostic ont abouti à l'identification des gaps capacitaires sur la base desquels les plans de renforcement de compétences ont été élaborés par pôle et par acteur au niveau territorial (déconcentré, décentralisé, OPA/OIP).

Une synthèse du diagnostic et des actions de renforcement de compétences sont précisées au niveau de chaque résultat.

5.1. Les dispositifs et conditions de dialogue sont renforcés (1) pour la mise en œuvre de la politique sectorielle agricole au niveau territorial et (2) pour une compréhension claire du rôle de chaque acteur dans la mise en œuvre (Résultat 1)

5.1.1. Réaliser un diagnostic succinct de la situation en matière de planification, programmation et suivi des politiques sectorielles au niveau des territoires

Le diagnostic réalisé met en exergue les constats dans les domaines suivants :

☞ Planification, programmation et suivi des politiques sectorielles au niveau des territoires :

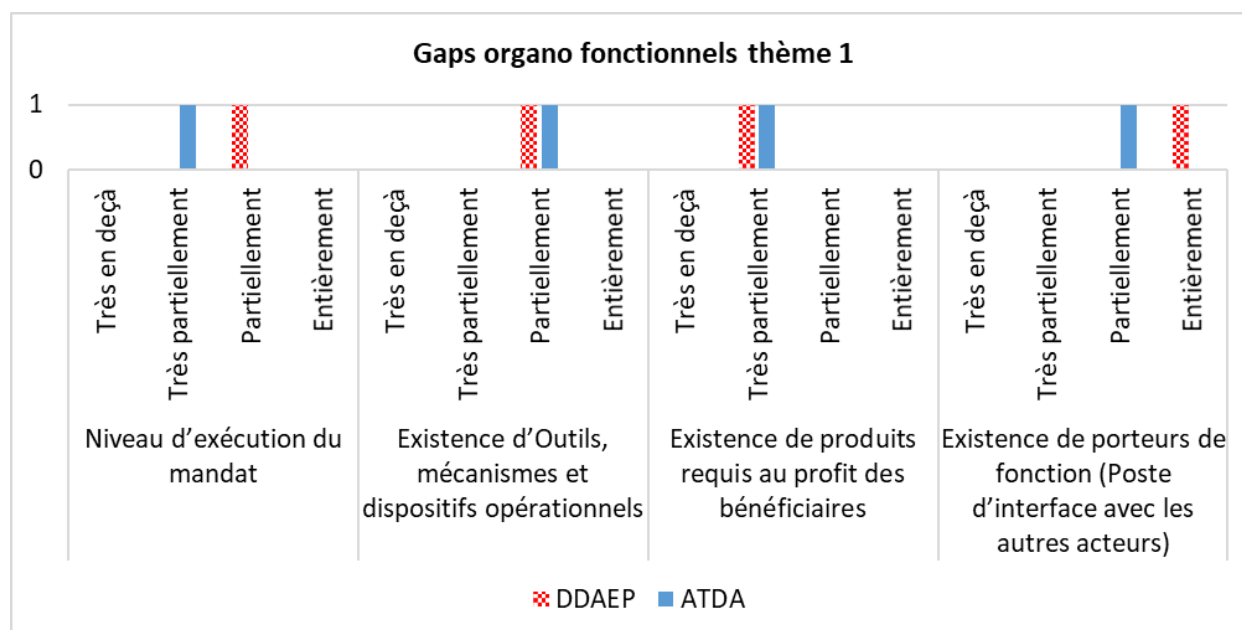
Avec les réformes engagées dans le secteur agricole, les rôles et mandats des acteurs du secteur en général et ceux des acteurs au niveau des territoires (DDAEP, ATDA, Communes, CAB, OPA) en particulier ont évolué.

Malgré les sessions d'information sur ces réformes réalisées par le MAEP, les acteurs territoriaux (déconcentrés et décentralisés, OPA et OIP) ont encore une faible connaissance de leurs rôles et mandats ; toute chose qui ne facilite pas la mise en œuvre de la politique agricole au niveau territorial.

En ce qui concerne les outils PPBS, le niveau d'appropriation par les ATDA est moyen et peut s'expliquer par la jeunesse de ces structures et de l'inexistence de démarche et d'outils appropriés

conçus par le niveau central (plans de campagne filière, DPPD³, PAP⁴) voire l'inexistence des outils adaptés de la composante suivi-évaluation de la chaîne PPBS.

Le tableau suivant illustre les gaps organo-fonctionnels des DDAEP et ATDA liés à la chaîne PPBS



Au niveau des DDAEP, l'analyse diagnostique a montré, de façon globale, que l'appropriation des outils PPBS est au-dessus de la moyenne, toutefois avec un gros point faible sur les questions de budgétisation axée sur les résultats.

Par ailleurs, la synergie des PTAB des ATDA avec ceux des DDAEP intervenant dans leur pôle reste un défi à relever. En effet, il n'y a aucun espace de dialogue entre ces acteurs autour des processus d'élaboration de leur PTAB. Les PTAB des ATDA portent entre autres sur la réalisation d'investissements structurants et ceux des DDAEP devraient porter aussi sur les actions de régulation et de contrôle liées à ces investissements. Les PTAB des ATDA devraient alimenter ceux des DDAEP. Il faudrait aussi s'assurer de la cohérence respective du dispositif de suivi/évaluation au cours des revues de ces PTAB.

Enfin, la question de la capitalisation des expériences (succès, échecs, bonnes pratiques et leçons apprises) n'est pas encore systématisée. En tant qu'acteurs territoriaux de mise en œuvre de la politique sectorielle agricole, les différentes organisations produisent une masse impressionnante d'informations, de savoirs qui doivent être capitalisés et diffusés à l'intérieur de systèmes homogènes ou proches (par exemple : entre ATDA, entre DDAEP, entre ATDA et DDAEP) puis entre deux systèmes appelés à collaborer (ATDA et OPA par exemple). Une expérience menée par le projet PAORC de Enabel a permis de former au niveau de la DPP/MAEP un noyau de formateurs en capitalisation puis, au niveau des 12 DDAEP, un nombre critique de cadres. Cette expérience n'a pas

³ DPPD : Document de Programmation Pluriannuelle des Dépenses

⁴ PAP : Projet Annuel de Performance

été étendue aux ATDA ni aux autres acteurs qui doivent améliorer et consolider leurs pratiques de la capitalisation surtout dans la production des supports de capitalisation et dans leur diffusion.

Dialogue et concertation des acteurs chargés de la mise en œuvre de la politique sectorielle agricole au niveau des territoires

Le processus de territorialisation des politiques sectorielles est une première porte d'entrée pour amener les acteurs à se concerter et asseoir un dialogue constructif. Cependant, l'état des lieux révèle que les cadres de concertation formels sont en nombre très réduit et sont l'émanation de déclinaison du Conseil National d'Orientation et de Suivi du secteur agricole (CNOS) aux niveaux départemental et communal : Conseil Départemental de Suivi (CDÉS), le Conseil Communal de Suivi du Secteur agricole (CCoS). La Revue départementale du secteur agricole est également un cadre formel prévu dans la chaîne PPBS.

L'existence d'un cadre réglementaire justifie la régularité des rencontres statutaires, mais celle-ci ne suffit pas au regard de la « qualité » des personnes représentant les différentes structures membres qui y participent ; toute chose qui affecte la qualité des échanges et ne permet pas la prise de décision. Par ailleurs, la faible préparation de ces rencontres et la non-pertinence de certains sujets discutés constituent des freins au bon fonctionnement de ces cadres. Cette situation pourrait aussi expliquer en partie leur faible engagement à mettre en application certaines décisions issues de ces rencontres contrairement à la tendance au niveau des cadres informels de dialogue qui sont le fruit d'une prise de conscience de leur nécessité par ces acteurs.

A l'issue de ce diagnostic, quatre actions de renforcement de capacités ont été retenues à la suite d'une analyse croisée des actions identifiées puis priorisées dans le PRC et les activités du DTA.

- Méthodes et modes opératoires de la chaîne PPBS ;
- Méthodes et techniques d'Animation/modération des échanges/dialogues multi acteurs (entre les acteurs publics et privés) ;
- Méthodes et techniques de gestion axée sur les résultats ;
- Techniques de suivi et d'évaluation axée sur les résultats et de capitalisation.

Sur la base de ces actions, un Cahier Spécial de Charges définissant des modules a été élaboré pour le recrutement d'un prestataire qui devra assurer le renforcement des compétences spécifiques à travers un contrat cadre.

5.1.2. Renforcer l'appropriation de la politique sectorielle par les acteurs et l'adéquation de la stratégie de mise en œuvre par rapport aux réalités territoriales

Deux sous-activités ont été mises en œuvre.

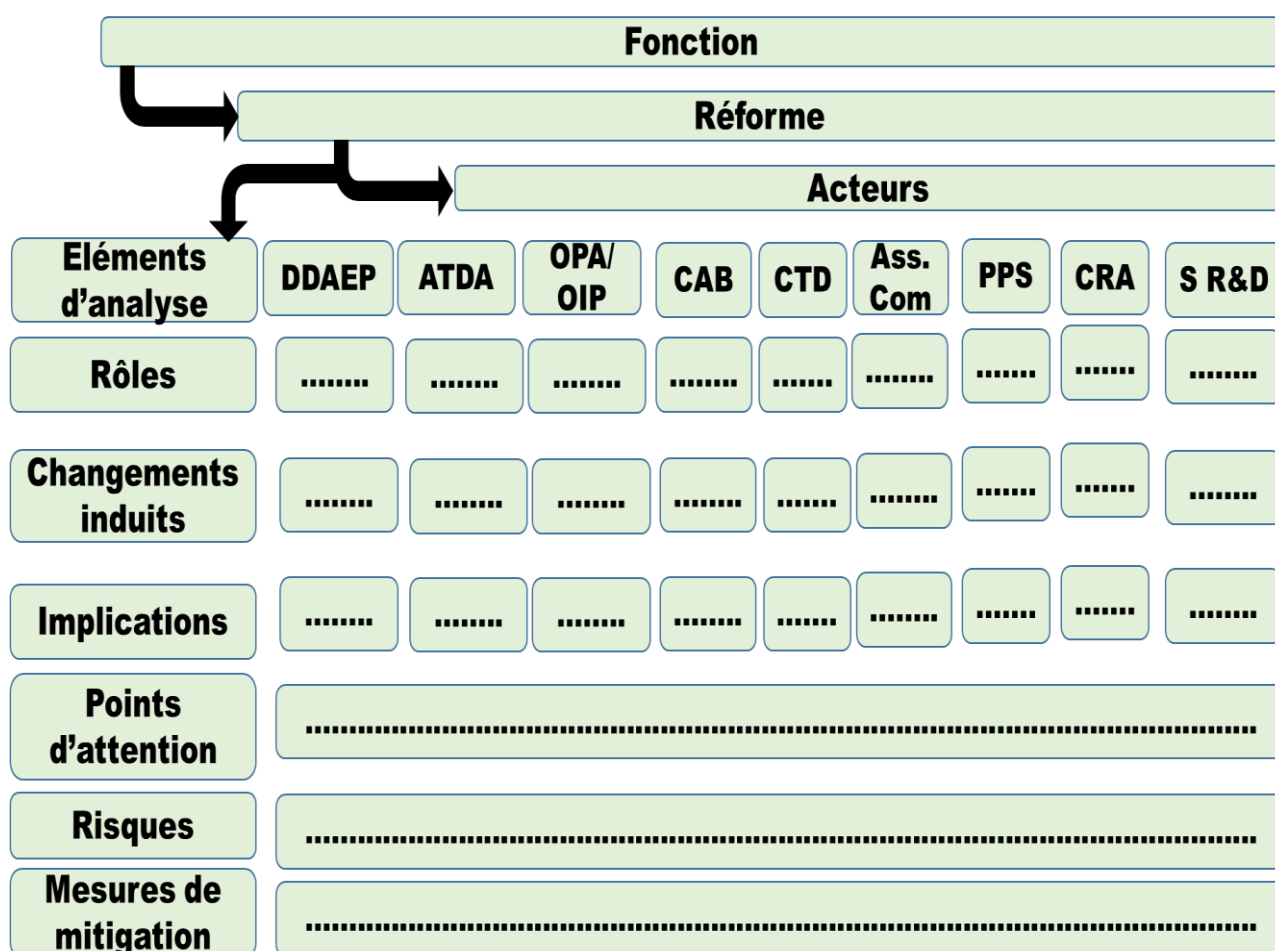
Organisation des concertations avec la DPP pour l'opérationnalisation des outils d'appropriation des réformes du secteur

Avec les réformes engagées dans le secteur agricole, les rôles et mandats des acteurs du secteur en général et ceux des acteurs au niveau des territoires en particulier ont évolué. Malgré les sessions d'information sur ces réformes réalisées par le Ministère, les acteurs territoriaux (déconcentrés et décentralisés) ont encore une faible connaissance de leurs rôles et mandats. Ce qui ne facilite pas la mise en œuvre de la politique agricole au niveau territorial. Dans le but d'amener ces acteurs à

maîtriser leurs rôles et mandats, la DPP/MAEP avec l'accompagnement technique d'ARISA-B, a proposé un premier outil (maquette Excel) de renseignement des informations clés sur lesdites réformes. Cet outil, se présentant sous la forme d'un fichier Excel, est en cours de construction pour son opérationnalisation au niveau des territoires. Il a pour vocation de présenter aux acteurs les « centres d'intérêts » des réformes en lien avec les six fonctions du MAEP.

Au niveau de chaque réforme, les centres d'intérêts sont présentés par acteur aux niveaux déconcentré, décentralisé et privé (DDAEP, ATDA, Chambres d'Agriculture du Bénin, OPA/OIP, Centres de Recherche Agricole et Sites de Recherche-Développement, Communes, Associations de communes). Ces centres concernent les rôles qui reviennent à l'acteur, les changements induits à son niveau (avantages de la réforme), les implications pour lui (obligations que cela entraîne pour lui), les points d'attention de la réforme et les risques pour tous les acteurs (cf. schéma ci-dessous).

Figure 2 : centres d'intérêt des réformes



Légende :

OIP: Organisation Inter-Professionnelle ; **CAB** : Chambres d'Agriculture du Bénin ; **CTD** : Collectivités Territoriales Décentralisées ; **Ass. Com.** : Association de Communes ; **PPS**: Prestataire Privé de Service ; **CRA**: Centre de Recherche Agricole ; **SR&D**: Site de Recherche-Développement

Cette maquette présentant les centres d'intérêts des acteurs territoriaux par rapport aux réformes (en lien avec leurs rôles et mandat) a été validée par le Conseil de Cabinet. Suite à cette validation, un appui a été apporté pour traduire les centres d'intérêt des acteurs découlant des réformes en objectifs de communication. Pour chaque objectif de communication, les groupes cibles ont été identifiés ainsi que les supports de diffusion.

A titre illustratif, des supports et messages qui seront conçus se présentent comme suit :

1. une Fiche projet d'émission radio sur « Diffusion des innovations/technologies : rôles des ONG » ;
2. un roll up sur « Stratégie nationale du conseil agricole, que retenir ? » ;
3. une fiche réalisation d'une vidéo-capsule sur « Les facilités offertes dans la fourniture du service du Conseil Agricole » ;
4. un dépliant sur « Les DDAEP assurent la coordination, le suivi et le contrôle dans la mise en œuvre de la politique nationale agricole au niveau territorial » ;
5. une fiche projet d'émission TV sur « La certification sanitaire des produits, une opportunité d'affaires aux agro-entrepreneurs » ;
6. un dépliant sur « Les ATDA, une force pour la coordination des filières agricoles ».

Ce processus se poursuit sous le portage de la DSI. La phase de diffusion proprement dite démarrera au cours du premier trimestre 2020.

👉 **Actualisation de la démarche d'élaboration des Plans de Campagne Filière et accompagnement des ATDA chefs de file dans l'élaboration de plan de campagne d'une filière prioritaire.**

Le plan de campagne filière est retenu comme principal outil de coordination d'un PNDF. L'élaboration et la mise en œuvre des plans de campagne filière constituent des espaces de dialogue entre acteurs des filières en vue de définir, en lien avec son PNDF et/ou les PDAP, les priorités consensuelles sur lesquelles chaque acteur clé devra concentrer ses interventions au cours d'une campagne agricole. Ces priorités doivent donc être déclinées dans le Plan de Travail Annuel Budgétisé (PTAB) de chaque acteur clé de la filière.

La démarche d'élaboration du Plan de Campagne Filière définie au cours d'un atelier de mars 2018 a été diversement appliquée au niveau de certaines filières avec des écarts notoires dont le plus frappant est l'élaboration du PCF par consolidation des activités des PTAB déjà élaborés. Cette pratique, tenant certainement compte des réalités de terrain, détourne l'objectif de l'outil.

C'est pour corriger ces insuffisances et favoriser une démarche harmonisée qu'un appui a été apporté sous le portage de la DPP/MAEP pour la conduite du processus d'actualisation et d'harmonisation de la démarche d'élaboration d'un PCF. Cette démarche tient compte des préoccupations de terrain en mettant en exergue l'objectif de l'outil dans la chaîne de programmation. Celle-ci (y compris les outils de collecte de données et de canevas de plan) a été validée par les acteurs territoriaux (ATDA, DDAEP, OPA et OIP) au cours d'un atelier qui s'est tenu du 24 au 25 octobre 2019 à Bohicon.

Elle comporte plusieurs étapes qui peuvent être regroupées en quatre phases : (i) une rencontre bilan de réappropriation et d'amélioration des outils de collecte, (ii) la préparation de la session de cadre de concertation de la filière (collecte de données, informations filières et production de drafts de bilan de campagne précédente et de plan de campagne à venir) ; (iii) organisation de la session de cadre aboutissant à la validation du plan de campagne de la filière et (iv) l'intégration par chaque acteur, des priorités filières retenues par le plan de campagne dans son PTAB.

Au regard de son importance l'outil a été retenu par le MAEP pour faire partie des critères de performance de chaque ATDA. De même, le Secrétariat Général du MAEP veillera à une participation inclusive de tous les acteurs aux différentes étapes du processus d'élaboration des PCF.

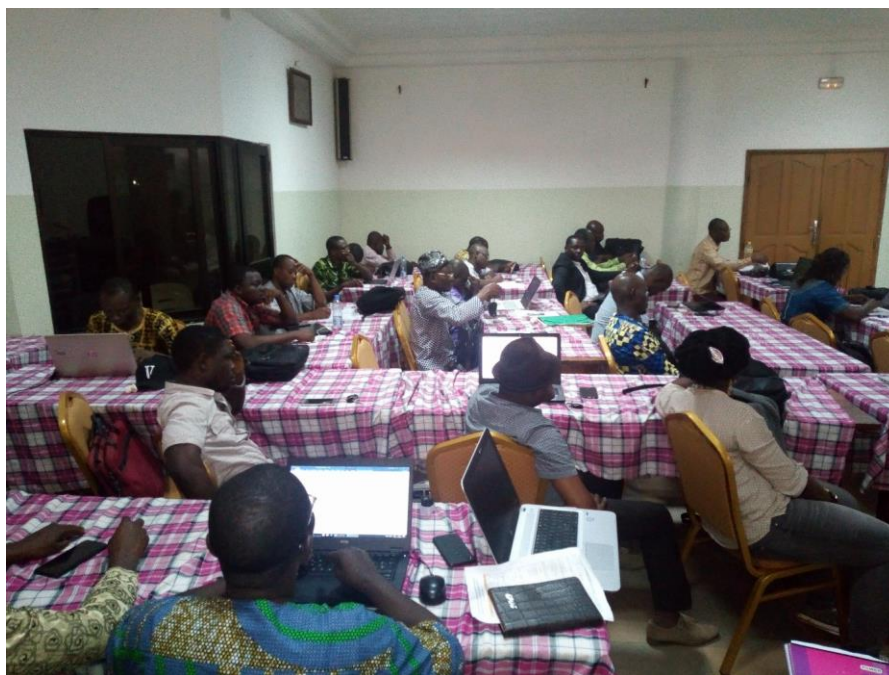


Figure 3 : Photo 1 : Plénière de validation de la démarche d'élaboration d'un Plan de campagne filière

La démarche harmonisée a facilité l'élaboration des Plans de Campagne des Filières Maïs, anacarde, aquaculture, œuf de consommation, arboriculture fruitière (agrumes et mangue) qui constituent les principaux outils d'opérationnalisation des PNDF. Ce processus a favorisé l'instauration d'un dialogue entre les acteurs des filières et contribué à la mise à disposition des informations nécessaires au bilan de la campagne précédente et à l'élaboration de la campagne à venir.

L'accompagnement du projet pour la maîtrise de cet outil par les différents acteurs se poursuivra en cours de l'année 2020.

Témoignage :

« J'ai participé à l'élaboration de certains plans de campagne et j'ai pu constater des difficultés techniques liées à la non harmonisation de la démarche d'élaboration. Le présent atelier est la bienvenue et ARISA-B a eu la vision de faciliter l'harmonisation des procédures, de corriger la méthodologie pour avoir une démarche stable ».

Mamam TOLEBA, Expert Promotion des Filières de la Cellule Technique d'Appui à l'opérationnalisation des ATDA (CTA/ATDA)

Témoignage :

« Notre plan de campagne n'est pas finalisé parce que certains acteurs ne jouent pas convenablement leur rôle. Les acteurs participent/contribuent de façon discontinue. Ils ne fournissent pas les données malgré les rencontres qui sont initiées à leur endroit (cas des DDAEP qui n'ont pas fourni les informations sur le contrôle de la campagne anacarde) ; toute chose qui bloque le processus. Ce type de rencontres qui rassemblent plusieurs acteurs sont à saluer en ce sens qu'elles nous permettent de nous dire certaines vérités et lever des goulots d'étranglement ».

Codjo SIAKA, Directeur de Programme de l'ATDA du pôle 4

5.1.2.1. Renforcer les capacités de programmation, de mise en œuvre des stratégies et de coordination continue des actions selon le partage de rôles inscrit dans les orientations de politique sectorielle

☞ Renforcement de capacités des acteurs déconcentrés (R/CSE, et DAF des ATDA, des CSPCI et C/SAF des DDAEP, SE des CIA) sur les outils de planification opérationnelle dans le cadre la gestion en mode Programme

Avec l'adoption de la Loi Organique relative aux Lois de Finances (LOLF), le Bénin a opté pour l'approche de gestion en mode programme. C'est dans ce cadre que la DPP/MAEP a mis à la disposition des structures du MAEP de nouveaux outils pour l'élaboration des documents de programmation notamment le Plan de Travail Annuel Budgétisé (PTAB). Compte tenu des difficultés qu'elles éprouvent à élaborer des PTAB de qualité suivant cette nouvelle approche, les DDAEP⁵ et ATDA⁶ ont sollicité une formation sur les outils de planification opérationnelle.



Figure 4 : Session de formation sur le nouveau canevas du PTAB dans le cadre de l'approche programme

Ainsi, avec l'appui d'ARISA-B, la DPP/MAEP a organisé, au profit de 57 cadres de la chaîne PPBS des 12 DDAEP et 7 ATDA et au profit des 6 Chambres Interdépartementales d'Agriculture (CIA) cette formation. Elle a aguerri les cadres bénéficiaires sur les notions suivantes : les implications de la gestion en mode programme ; le nouveau canevas du PTA ; les orientations pour l'élaboration du PTA 2020 et les premières observations générales issues de l'analyse des projets de PTA 2020.

A la suite de cette formation, à leur demande, ARISA-B a accompagné toutes les DDAEP et ATDA dans la finalisation des PTAB suivant le nouveau format et à l'internalisation des PTAB de chaque ATDA par les acteurs des filières portées par ladite ATDA.

Cette formation a permis aux DDAEP et ATDA, d'améliorer leur PTAB 2020 qui ont intégré six actions prioritaires extraites des PRC.

⁵ Cadres bénéficiaires de la DDAEP : Chefs Service Programmation et Coordination des Interventions (C/SPCI) et Chef Service de l'Administration et des Finances (C/SAF).

⁶ Cadres bénéficiaires de l'ATDA : Directeur de l'administration et des Finances (DAF) et Responsable de la Cellule de Suivi-Evaluation (R/CSE)

Appui au renforcement des capacités de coordination des actions du secteur au niveau territorial

Dans le but de jouer pleinement leur fonction de coordination des interventions sur les filières dans leur PDA, les ATDA ont initié la mise en place et l'animation de cadres de concertation des projets - programmes intervenant dans leur pôle. ARISA-B a accompagné cette dynamique en appuyant les ATDA 5 et 3 dans l'élaboration des documents de base (charte du cadre, fiche signalétique et les outils de collecte de données auprès des partenaires) et l'organisation des sessions de ce cadre. La cartographie des acteurs du pôle est élaborée et régulièrement actualisée par les ATDA avec l'appui des Facilitateurs du projet. Elle constitue un outil important qui renforce les ATDA dans leur fonction de coordination des interventions des projets/programmes au sein de leur territoire pour une meilleure synergie et la complémentarité des différentes interventions.

Spécifiquement, dans le pôle 5, parmi les outils de coordination du pôle retenus, on peut citer l'élaboration chaque année, d'un Plan Intégré de Travail Annuel (PITA) du pôle. Le PITA est un tableau de bord qui renseigne pour toutes les filières agricoles du pôle, les différents investissements prévus par chaque projet-programme y intervenant. Aussi, un forum WhatsApp a-t-il été créé au sein duquel se font les échanges sur les interventions de l'ATDA et des projets/programmes dans le pôle. Ce forum sert aussi à collecter les données auprès des acteurs.

Par rapport au cadre de concertation des acteurs du secteur agricole dans l'Atacora/Donga, il est mis en place un groupe de réflexions qui devra se pencher sur la multiplicité des différents cadres de concertation dans le but de faciliter la synergie et la cohérence de leurs objectifs dans ce Département.

Ces différents appuis ont permis de renforcer l'adhésion des projets-programmes aux priorités des pôles ainsi que les liens de collaboration entre ATDA et projets/programmes pour un meilleur arrimage, une cohérence et une synergie des actions sur les filières.

De même, l'animation des espaces de dialogue au sein des pôles de développement agricole a été accompagnée. Il s'agit notamment du pôle 4 où l'initiative de la mise en place et l'animation d'un Cadre de Concertation et de Coordination des Partenaires Opérationnels de la Filière Anacarde a été accompagnée avec l'organisation de sa première session tenue en août 2019 à Parakou. Cette session a permis (i) une meilleure appropriation par les partenaires du PNDF Anacarde (ii) un partage des priorités 2019 de la filière (iii) l'appréciation de la mise en œuvre des objectifs et (iv) la formulation de recommandations pour une synergie d'actions autour de la filière les années à venir

5.1.2.2. Renforcer les capacités de suivi de la mise en œuvre et d'évaluation de la performance des actions de politique sectorielle

En attendant l'élaboration d'un nouveau système de suivi-évaluation du secteur agricole portée par le niveau central avec l'appui de l'Appui Complémentaire Centralisé (ACC/PADDSA), la fonction de suivi-évaluation exercée par les DDAEP au niveau des départements a été renforcée à travers l'organisation de revues de performance (implication des acteurs concernés, contenu de la revue) et l'animation des sessions de CDeS.

Appui à l'évaluation des performances au niveau territorial

Dans le but de renforcer le dispositif de suivi-évaluation du secteur au niveau des territoires, un accompagnement a été apporté à (i) l'organisation de revues départementales de performances du

secteur agricole dans le Borgou, la Donga, le Plateau, le Zou, le Couffo, (ii) l'organisation de revues de performance des filières dans le Plateau et à (iii) l'élaboration et le dialogue autour de la validation du Document de Planification Départementale Harmonisée (DPDH) dans le Borgou.

Cet appui a permis de renforcer le fonctionnement de ces instances de suivi et d'évaluation, l'accent ayant été mis sur la participation des acteurs dans le respect de leurs rôle et mandat. La qualité des rapports de performance a été améliorée avec une emphase sur les performances au niveau des filières et dans les communes.

L'une des recommandations issues de ces revues est le renforcement de capacités des acteurs communaux au remplissage du canevas et à l'identification/formulation d'activités à présenter à la revue.

Renforcement des organes de suivi de la politique agricole au niveau des territoires (cadre institutionnel)

Divers espaces de suivi ont été animés par les acteurs territoriaux avec l'appui de l'équipe ARISA-B. Le diagnostic de la fonctionnalité du cadre de suivi au niveau des territoires révèle que la qualité et la régularité de la participation des acteurs sont liées, entre autres, au fait que les sujets abordés ne reflètent pas les centres d'intérêts des acteurs. A l'effet de corriger cette situation, ARISA-B a accompagné la tenue de certaines sessions des CDeS et CCoS intégrant des thématiques de développement agricole.

Dans le cadre de l'amélioration de la fonctionnalité du Conseil Départemental de Suivi (CDéS), un appui a été apporté à huit DDAEP (Alibori, Collines, Donga, Zou, Couffo, Mono, Atlantique et Plateau) pour la préparation et l'animation des sessions ordinaires desdits Conseils. En dehors des points classiques habituellement inscrits à l'ordre du jour (point de mise en œuvre des recommandations des sessions précédentes, point des préoccupations des sessions des Conseils Communaux de Suivi – CCoS), des thématiques d'intérêt ont fait objet d'échanges au cours de ces sessions. Il s'agit :

- des synergies et complémentarités des cadres de dialogue au sein des territoires (départements, PDA) ;
- des Investissements Agricoles Communaux et les outils de financement FADeC Agriculture et FNDA ;
- de l'assistance/appui conseil aux communes par les DDAEP et les ATDA ;
- de l'élaboration et de la mise en œuvre des Plans Communaux de Développement Agricole (PCDA).

Compte tenu des thématiques retenues au niveau de certains Départements comme sujets de suivi de la politique agricole, certaines sessions de CDéS ont été élargies à tous les maires et leurs Chefs Service Développement Local et Planification (C/SDLP), aux ATDA et aux Organisations Professionnelles Agricoles (OPA) non membres du CDéS.

Le dialogue sur chacune de ces thématiques a permis aux acteurs, au cours des sessions de CDéS, de tirer des leçons des difficultés que rencontre chaque acteur, de proposer des mesures d'amélioration, de formuler des recommandations pour une meilleure gouvernance du secteur agricole et une meilleure coordination de la promotion des filières en général et des investissements agricoles communaux en particulier. A cet effet, les ATDA et DDAEP se sont engagées à apporter leur

appui/assistance aux communes pour un meilleur exercice de leur mandat dans le processus de priorisation, de sélection, de réalisation et de gestion des investissements communaux. De même, les OPA ont fustigé la faible consommation des dotations FADeC et se sont engagées à contribuer à la consommation des ressources au profit des investissements agricoles structurants.

L'appui à l'enrichissement des sujets de dialogue au sein des sessions de CDÉS va se poursuivre en 2020.

Témoignage :

« Les thématiques abordées au cours de la session du CDÉS sont pertinentes et suscitent l'intérêt des acteurs. A travers les sessions du CDÉS, le projet ARISA-B est en train d'insuffler une dynamique pour renforcer la concertation entre les acteurs autour des sujets d'intérêt commun. Ces sujets interpellent la responsabilité de chaque acteur et la nécessité de coopérer ensemble pour lever les contraintes ».

Abdoulaye ISSA CHABI, Directeur Départemental de l'Agriculture, de l'Elevage et de la Pêche de la Donga.

Le Conseil Communal de Suivi (CCoS) est l'instance institutionnelle de suivi et d'orientation opérationnelle de la politique agricole pour une meilleure articulation des actions de développement agricole de la commune avec les documents de politique. Dans ce cadre, un appui a été apporté aux Communes du Zou et du Couffo pour améliorer leur fonctionnalité à travers l'animation des sessions du CCoS qui ont permis (i) un partage des actions contenues dans le PSDSA et des indicateurs du PNIASAN, (ii) une meilleure connaissance du CCoS dans sa définition, son rôle et son mandat, (iii) de partager le contenu du FADeC Agriculture suscitant un engagement des producteurs à la base à mieux participer au processus de priorisation, réalisation et gestion des investissements communaux. Cet appui a contribué à l'amélioration de l'intérêt porté au CCoS, à la qualité de la participation (dont on note la présence effective des maires en personne ainsi que les OPA concernées) et à l'engagement des maires à prévoir les ressources liées à l'organisation des sessions des CCoS dans les budgets Communaux.

5.2. Les mécanismes pérennes sont renforcés pour la fourniture de services clés en matière de développement agricole (résultat 2)

5.2.1. Réaliser un diagnostic succinct de la situation en matière de délivrance de services clés aux opérateurs agricoles dans les territoires

Le diagnostic réalisé met en exergue les constats dans les domaines de la fourniture des services clés (financement, conseil agricole et clusters).

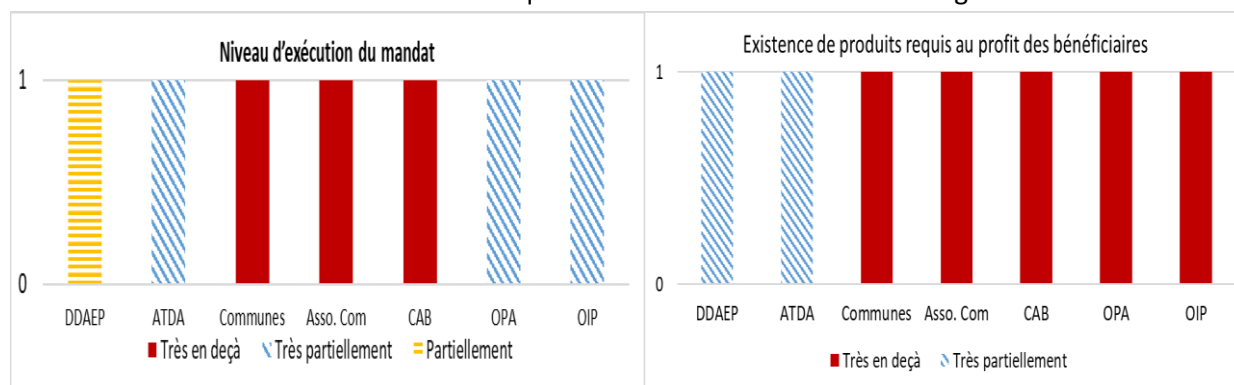
Au niveau des ATDA, l'analyse diagnostique a révélé un déficit d'informations à l'endroit de tous les agents sur les orientations stratégiques agricoles nationales et donc sur les outils opérationnels. La désignation des techniciens spécialisés (TS), le recrutement et le déploiement des prestataires de services non financiers pour la délivrance du conseil agricole et les complémentarités entre ATDA et FNDA restent de gros défis à relever.

En ce qui concerne les douze DDAEP, l'analyse des compétences a montré que la plupart des agents occupant les postes chargés d'accompagner la fourniture des services ont un minimum de compétence dans l'utilisation des outils de développement des filières, même s'il y a des gaps à combler en fonction des niveaux de compétences souhaités pour bien accomplir les missions qui leur sont dévolues.

Les réformes sectorielles prévoient d'une part que le conseil agricole soit assuré par le secteur privé avec une facilitation des ATDA. D'autre part, elles prévoient l'outil cluster comme outil de promotion des filières au niveau des pôles. Aussi, l'accès des opérateurs privés au financement constitue-t-il un défi à relever. Les ATDA ont pour mission de faciliter l'accès à ces services aux exploitations familiales et opérateurs privés.

Cependant l'analyse diagnostique révèle une faible disponibilité de produits/services (d'accès au financement, de conseil et de promotion de clusters) fournis aux bénéficiaires. En effet, les acteurs, en l'occurrence les ATDA, n'ont pas toujours dans leur grande majorité la culture de livrables dans une « approche client ». Il est donc indispensable que ces dernières puissent acquérir des connaissances et compétences leur permettant d'identifier et d'analyser les besoins de leurs clients notamment sur les éléments à prendre en compte dans l'élaboration des plans d'affaires : technologies et techniques, accès au marché, accès au finance, accès aux intrants, équipement et infrastructures, relation d'affaires, organisation des acteurs, etc.

Les figures suivantes illustrent de manière synthétique le niveau d'exécution du mandat des acteurs en matière de délivrance de ce service et la « qualité » des services offerts aux usagers



Au total six actions suivantes de renforcement de capacités ont été retenues à la suite d'une analyse croisée des actions identifiées puis priorisées dans le PRC et les activités du DTA :

- approches et outils de développement et de promotion des filières agricoles ;
- les stratégies et outils de recherche de financement pour la mise en œuvre d'un plan d'affaire ;
- les outils de suivi du dispositif conseil agricole ;
- les outils du conseil agricole ;
- les stratégies de mobilisation de ressources pour le financement du conseil agricole ;
- l'analyse des besoins en capacités des acteurs privés.

Les actions de renforcement de capacités contenues dans ces domaines ont permis d'élaborer les termes de références du cahier spécial des charges (CSC) pour le recrutement des prestataires chargés de renforcer les capacités des acteurs du secteur agricole sur la fourniture de services-clés relatifs au conseil agricole, au financement agricole et à l'émergence des clusters.

5.2.2. Renforcer les mécanismes d'accès aux financements pour les services de proximité

Le financement de l'agriculture reste un grand défi pour les acteurs du secteur agricole. Pour le relever, l'Etat a mis en place le Fonds National de Développement de l'Agriculture (FNDA) dont la vocation est d'offrir un paquet de services aux acteurs du monde agricole afin de leur faciliter l'accès aux subventions de l'Etat et aux crédits bancaires.

Dans le cadre de l'opérationnalisation du FNDA, notamment à travers ses relations fonctionnelles avec les ATDA, un appui a été apporté lors de l'atelier de clarification des rôles entre le FNDA et les ATDA. Il est désormais établi un « contrat de partenariat » entre le FNDA et les ATDA pour un partage de rôles dans le processus d'identification, de sélection et de validation des projets soumis au cautionnement du FNDA dans le cadre de la recherche de financement.

Ce mécanisme qui devrait être valorisé par les ATDA dans le cadre de la mobilisation des ressources pour la promotion des filières n'est pas encore bien connu et valorisé au niveau des territoires. Des actions seront donc menées courant 2020 pour renforcer le dialogue entre ces acteurs (ATDA et FNDA) mais aussi vis-à-vis des publics auxquels ils s'adressent.

De même, les SFD n'ont pas une bonne connaissance des besoins en financement des pôles. Pour contribuer à atténuer cette situation, un accompagnement a été apporté à deux ATDA (pôles 3 et 6) dans l'organisation des ateliers d'échanges et de partage avec toutes les parties-prenantes (les institutions financières (SFD et banques), ATDA, FNDA et OPA) sur les opportunités de financement que représentent les filières phares au niveau des pôles. Ces échanges ont permis à chaque ATDA de disposer d'un répertoire des SFD intervenant sur son territoire et d'informer ces derniers sur les filières et le mécanisme de financement au niveau national (FNDA). De même, les SFD ont saisi cette occasion pour présenter leurs produits financiers et leurs attentes vis-à-vis des bénéficiaires, de l'ATDA et du FNDA.

Cette dynamique va se poursuivre au niveau des autres pôles de développement du secteur agricole en 2020. A terme, elles permettront aux SFD de mieux comprendre le secteur agricole, les réformes, tout l'arsenal déployé/prévu par les ATDA pour accompagner les exploitants, les opportunités, existantes, etc. ce qui contribuera à atténuer cette perception d'un secteur agricole risqué et susciter les SFD pour mieux se positionner dans l'accompagnement du monde agricole.

Par ailleurs, des actions spécifiques au bénéfice des ATDA dans le processus d'identification et de la validation des projets sont contenues dans le Plan de Renforcement de Capacités.

5.2.3. Renforcer les capacités des acteurs pour définir et mettre en place des services d'appui-conseil

Suite à l'adoption de la nouvelle stratégie de conseil agricole et à l'évolution des rôles et mandats des acteurs en charge de sa mise en œuvre, le projet ARISA-B a apporté son appui technique et méthodologique à la Direction de la Qualité des Innovations, de la Formation Entrepreneuriale

(DQIFE) pour la préparation et l'animation des séances d'internalisation. Il s'agissait, pour cette année, de la première étape consistant en l'information et la présentation de la Stratégie Nationale du Conseil Agricole 2ème génération (SNCA 2) auprès des acteurs territoriaux des sept pôles de développement agricole.

L'assurance-qualité apportée par le projet à l'équipe de la DQIFE ciblait la préparation des modules et la méthodologie à utiliser en mettant l'accent sur les rôles et mandats de chaque acteur, notamment les ATDA, les DDAEP, les Communes, les OPA et OIP et les prestataires privés (ONG, bureaux, etc.). Cette contribution a impacté efficacement la qualité des présentations aux acteurs et a facilité leur compréhension des rôles et mandats des uns vis-à-vis des autres. Un point d'attention a été mis sur l'orientation de la SNCA 2, selon laquelle le conseil agricole est délivré par des prestataires privés disposant d'un agrément délivré par la DQIFE.

Il est apparu, dans les échanges, un manque d'outil au profit des DDAEP pour le contrôle du dispositif de délivrance du conseil agricole.

Pour faire face à ce constat, le Projet accompagne la DQIFE dans l'élaboration, au profit des DDAEP, d'un guide de contrôle du dispositif de délivrance du conseil agricole par les prestataires agréés. Le guide devrait être disponible au cours du premier trimestre 2020.

Le PRC prévoit une série d'actions de renforcement des capacités des ATDA, DDAEP, Communes, OPA/OIP et des prestataires agréés sur leurs rôles et mandats dans l'opérationnalisation du conseil agricole.

5.2.4. Appuyer les dynamiques qui facilitent l'émergence de clusters dans les chaînes de valeur

Les Agences Territoriales de Développement Agricole (ATDA) sont chargées de promouvoir le développement des filières au niveau des Pôles de Développement Agricole. Pour ce faire, des objectifs quantitatifs de production leur sont fixés. Les Clusters sont par excellence des outils appropriés de promotion des filières permettant l'atteinte desdits objectifs à travers la création de liens d'affaires autour des acteurs d'une même chaîne de valeur.

Pour faciliter l'appropriation de cet outil retenu dans la stratégie nationale de promotion des filières, une démarche d'harmonisation des méthodes d'accompagnements a été engagée avec les autres Projets/Programmes notamment ProAgri/GIZ, DEFIA/Enabel, Procar/FIDA, etc.

Parallèlement à ces concertations, des appuis spécifiques ont été apportés aux acteurs de certains pôles pour (i) mettre en place une base de données sur les clusters et dynamiques de cluster existants sur leurs territoires et (ii) renforcer les acteurs des pôles notamment les CCeC dans leur compréhension du dispositif opérationnel des clusters agricoles.

5.3. Les mécanismes pérennes sont renforcés pour la priorisation, la réalisation et la gestion des investissements agricoles structurants, (résultat 3)

5.3.1. Réaliser un diagnostic succinct de la situation en matière de priorisation, mise en place et gestion des investissements dans le secteur agricole

L'opérationnalisation de la PONADEC à travers l'élaboration du Plan de Décentralisation / Déconcentration (P2D) au niveau du MAEP précise les transferts de compétences vers les communes, qui ont en charge des infrastructures publiques sur leurs territoires (greniers de stockage, marchés...). La gestion et l'entretien de ces infrastructures doivent logiquement être délégués à des acteurs privés, selon des modalités contractuelles bien définies. Mais le diagnostic réalisé met en exergue les difficultés en matière de priorisation, de sélection, de réalisation et de gestion des investissements agricoles structurants. Les procédures, outils et mécanismes/dispositifs d'analyse, de priorisation et de gestion des investissements ne sont que partiellement maîtrisés.

Par ailleurs, un des documents opérationnels prévus par le plan stratégique de développement du secteur agricole (PSDSA) pour assurer une meilleure synergie et cohérence dans la mise en œuvre du PDAP est inexistant au niveau de plusieurs Communes. Il s'agit du plan communal de développement agricole (PCDA). Cet outil a pour rôle de faciliter la budgétisation au niveau communal des investissements agricoles portés par la commune et d'améliorer la consommation des ressources du FADeC Agriculture.

Les OPA ont un rôle important dans l'identification, la priorisation et la gestion des investissements structurants. Malheureusement, leur implication dans ce processus par les communes est actuellement faible et, si elles y participent leur pouvoir de négociation reste faible notamment par leur méconnaissance du poids qu'elles ont en matière de promotion du secteur agricole. Ceci ne permet pas aux OPA d'assumer au mieux leur rôle de force de propositions à la commune en matière de réalisation et de gestion des investissements agricoles.

Pour ce faire, il importe d'une part que les différents acteurs intervenant dans le processus s'approprient les outils d'identification et de priorisation, et d'autre part que les OPA soient mieux associées aux différentes étapes de ce processus y compris en matière de gestion des investissements réalisés.

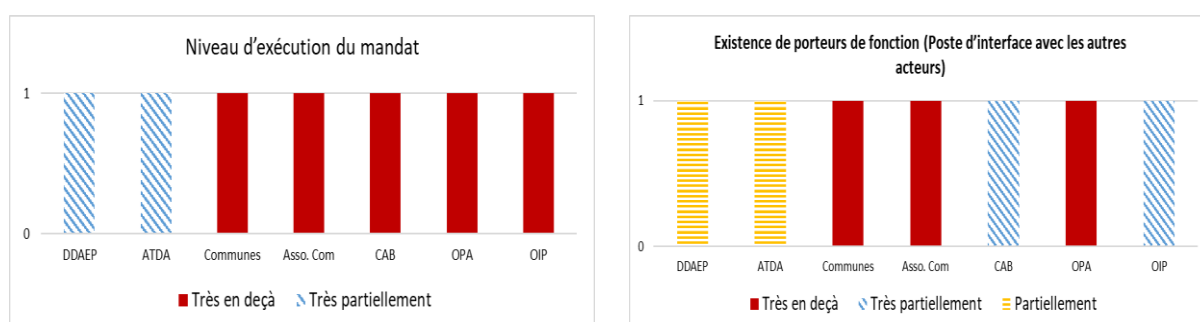
S'agissant de la maîtrise d'ouvrage, elle est une responsabilité dont les contours sont peu ou pas maîtrisés par les collectivités territoriales et les acteurs dans le secteur agricole. En ce qui concerne les investissements agricoles, il se pose des problèmes dans la conception, le montage des dossiers techniques de réalisation des travaux (dossier d'appel d'offres) ainsi que la gestion du service créé par l'investissement. La gestion du service créé doit s'ouvrir davantage et pouvoir s'inscrire dans les logiques de délégation de gestion voire d'un Partenariat Public Privé conformément à la législation et réglementation nationale en vigueur.

Ces logiques permettent entre autres d'assurer la :

- bonne gestion, la préservation par l'entretien et la pérennisation des infrastructures publiques ;

- génération de ressources substantielles au profit des collectivités territoriales ;
- fourniture d'une offre de service de qualité au profit des acteurs et
- professionnalisation de la gestion de ces infrastructures par l'implication des professionnels des secteurs concernés.

Par rapport à cette thématique, le niveau d'exécution du mandat des acteurs territoriaux est très faible. Ceci est notamment dû à la méconnaissance de leur rôle ou de ce qu'ils sont en mesure d'attendre des autres acteurs. Mais aussi au fait qu'ils ne travaillent pas systématiquement ensemble. Cette situation est aggravée surtout au niveau des Communes et dans une certaine mesure auprès des OPA par l'inexistence d'un porteur de fonction en charge de cette question spécifique de gestion des investissements structurants comme l'illustre les deux figures ci-dessous.



L'analyse diagnostique révèle aussi que l'inexistence d'outils opérationnels notamment le **Document de Programmation Pluri Annuelle des Investissements du FADeC Agriculture (DPPAI-FADeC Agriculture)** et supports de travail (guide d'accompagnement technique et pédagogique du FADeC-Agriculture), les Plans Communaux de Développement Agricole n'offre pas la possibilité aux acteurs de mettre à l'épreuve leurs connaissances et expériences dans ce domaine.

Au total deux principales actions de renforcement de compétences ont été retenues à la suite d'une analyse croisée des actions identifiées puis priorisées dans le PRC et les activités du DTA. Ces actions sont les suivantes :

- les approches et méthodes d'identification et de priorisation des investissements agricoles structurants (se déclinant en 04 modules de formation) ;
- l'exercice de la maîtrise d'ouvrage communale et les méthodes et techniques en matière de suivi de la réalisation et de la gestion durable des Investissements Agricoles Structurants (se déclinant en 05 modules de formation).

Sur la base de ces actions, les termes de références des cahiers spéciaux des charges (CSC) ont été élaborés pour recruter les prestataires avec lesquels les contrats cadres seront signés en vue de renforcer les capacités des acteurs en matière de priorisation, de sélection, de réalisation et de gestion des Investissements Agricoles Structurants.

5.3.2. Renforcer la qualité du processus pour l'identification et la sélection des investissements structurants agricoles les plus pertinents.

Le manuel de procédures du FADeC Agriculture a été révisé et un guide de suivi et d'accompagnement a été élaboré. Suite à la validation de ces deux outils, les ministères en charge de l'agriculture et de la décentralisation, à travers la DPP/MAEP et la CoNaFiL/MDGL, ont jugé nécessaire d'organiser leur appropriation par les différents acteurs aux niveaux déconcentré (DDAEP + ATDA + Préfectures) et, décentralisé et privé (Communes + Association de Communes + OIP/OPA). Dans ce cadre, le projet ARISA-B a apporté sa contribution technique et méthodologique pour la conception des modules de communication et d'information en mettant un accent sur l'évolution des rôles et mandats desdits acteurs.

En 2019, la première étape d'internalisation de ces nouveaux outils a consisté en l'accompagnement de onze (11) sessions de dissémination du manuel et son guide d'opérationnalisation. Elles ont permis à tous les acteurs de s'engager dans une démarche d'apprentissage sur leurs rôles et mandats dans le cadre de la mise en œuvre du FADeC Agriculture. Suite à la dissémination du nouveau Manuel de Procédures (MdP) et du guide d'opérationnalisation du FADeC-Agriculture (Communes, DDAEP, ATDA, OPA, Préfectures), les différents acteurs s'essayaient déjà au processus d'identification et de priorisation des investissements agricoles conformément aux nouvelles dispositions.

Les phases suivantes de l'internalisation seront mises en œuvre en 2020 avec le portage des mêmes acteurs.

Par ailleurs, des contrats de résultats sont envisagés avec certaines Associations de Communes qui porteront les actions de renforcement de compétences. A cet effet, neuf (09) associations régionales ou départementales des communes ont fait l'objet d'évaluation aux fins d'apprécier leur fonctionnalité, leur mandat sur les questions agricoles et capacités de gestion (technique et financière). Au terme du processus, quatre associations, potentielles porteuses de contrats de résultats, ont été identifiées (ADeCoB, APIDA, ACAD, GIC). Les modalités de collaboration avec les autres associations visant le renforcement de leurs capacités sont envisagées.

En outre, pour une meilleure synergie des actions autour de l'identification, la priorisation, la réalisation et la gestion des investissements communaux, des thématiques d'intérêt liées au résultat 3 ont été inscrites à l'ordre de jour de plusieurs sessions des CDÉS ; participant ainsi à l'enrichissement des sujets portés devant cette instance de suivi de la gouvernance du secteur agricole au niveau du département.

Au regard de ces actions, désormais, chaque acteur à son niveau prend les dispositions pour se conformer au manuel de procédures du FADeC-Agriculture. Par exemple la préfecture de Pobè (pôle 6) a rejeté une délibération du Conseil communal d'Adja-Ouèrè pour défaut d'implication de l'ATDA (CCeC) dans le processus de sélection.

De même, les communes de Pobè, Adja-ouèrè et Ifangni ont repris les ateliers d'identification des idées de projets en vue de se conformer au manuel de procédures en vigueur. Ces mêmes démarches ont été observées à Malanville (pôle 1) et à Kandi (pôle 2).

Quant à la commune de Zogbodomey dans le pôle 5, elle n'a pas impliqué la Cellule communale ATDA dans le processus de sélection et de validation des idées de projets IAS. En conséquence, le chef de la cellule Communale n'a pas signé le procès-verbal ; ce qui a entraîné le rejet du dossier par la préfecture.

Ces différents faits témoignent d'un plus grand respect des rôles et mandats en matière de priorisation, sélection, réalisation et gestion des investissements communaux.

Témoignage

Après l'atelier de dissémination du nouveau manuel de procédures FADeC Agriculture et son guide méthodologique, nous nous sommes mieux approprié notre rôle. Nous avons même adressé une lettre de rappel aux communes de notre ressort territorial pour mieux leur préciser nos rôles et responsabilités dans la mise en œuvre du FADeC Agriculture. Après cette lettre, nous avons constaté un engouement des communes à solliciter nos CCeC dans le processus d'identification et de priorisation des IC.

DEWAMINOUE Pascale ; DRC ATDA Pôle 2

5.3.3. Accompagner la maîtrise d'ouvrage pour les investissements structurants

Les actions à réaliser par ARISA-B en lien avec l'accompagnement à la réalisation des investissements agricoles structurants se mettront en place avec la mise en œuvre du Plan de Renforcement de Capacités y relatif.

5.3.4. Renforcer les mécanismes de gestion durable des investissements

Les actions à réaliser par ARISA-B en lien avec la gestion durable des investissements agricoles structurants se mettront en place avec la mise en œuvre du Plan de Renforcement de Capacités y relatif.

5.4. La représentativité, les capacités et la qualité du service fourni à leurs membres sont développées par les OPA et les OIP (résultat 4)

5.4.1. Réaliser un diagnostic succinct de la situation en matière de structuration des familles d'acteurs en interprofessions

☞ Démarche d'identification des filières devant faire l'objet d'accompagnement par le Projet

Dans le cadre de ce résultat, il s'est agi de réaliser une priorisation des filières prioritaires offrant le plus d'opportunités pour la mise en place des relations contractuelles entre familles d'acteurs et une évolution vers l'interprofession. L'identification de ces filières a été initiée sur la base d'une grille d'analyse intégrant un ensemble de critères portant sur :

- La dynamique des acteurs (minimum des OPA départementales actives sur le maillon production),

- La représentativité des trois sous-secteurs (agriculture, élevage, pêche)
- La bonne couverture des catégories de filières (émergentes, protéinique, sécurité alimentaire, haute valeur ajoutée) ;
- Les orientations nationales (filières prioritaires, couverture des filières locomotives des pôles) ;
- Les PTFs actifs (logique de complémentarité avec les actions d'ARISA-B).

Ce processus participatif, réalisé avec le MAEP et les ANE, a conduit à l'identification de six (06) filières (Anacarde, Aviculture, Soja, Karité, Maïs, Pisciculture & Pêche) qui ont été validées à la suite de la 04^{ème} réunion du Comité de Suivi tenue le 02 mai 2019.

L'appui de ARISA-B à ces six filières retenues contribue (i) à asseoir une dynamique de dialogue et relations entre acteurs, (ii) une bonne compréhension des rôles/responsabilités entre acteurs et des réformes du secteur et enfin (iii) à faciliter l'adoption et l'appropriation de la loi IP.

Diagnostic des besoins en renforcement de capacités.

L'analyse diagnostique réalisée dans le cadre de l'élaboration du plan de renforcement des capacités révèle une disparité dans l'exercice des mandats et rôles des différents acteurs privés (OPA/OIP et CNA) parties prenantes au développement des filières.

La structuration des familles d'acteurs et leur promotion en interprofessions restent un défi pour les acteurs du secteur agricole (PTF, Etat, Organisations Non Gouvernementales, acteurs directs des filières). Avec les réformes engagées dans le secteur agricole, les rôles et mandats des acteurs (DDAEP, ATDA, CAB, OPA/OIP) impliqués dans la structuration des OPA et OIP ont évolué. Ces rôles et mandats sont précisés dans les différents documents de politiques. Toutefois, les principaux porteurs de cette question « structuration des familles d'acteurs en interprofessions » ont encore une faible connaissance de leurs rôles et mandats. Ce qui ne facilite pas la mise en œuvre de la politique agricole aussi bien au niveau territorial qu'au niveau national et par conséquent, l'émergence des Organisations Professionnelles Agricoles fonctionnelles et des Organisations interprofessionnelles en vue du développement de leur filière.

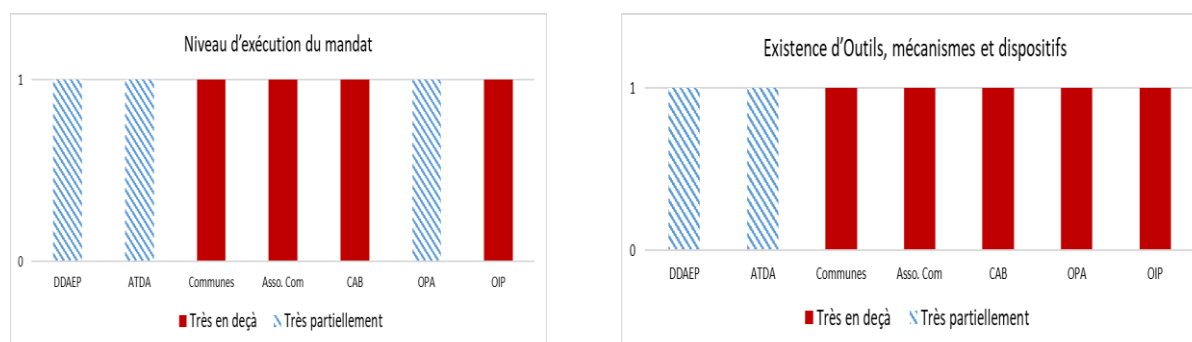
Par leur représentativité et leurs mandats, les Chambres d'agriculture sont des instances consultatives auprès des pouvoirs publics sur toutes les matières et questions agricoles. Elles devraient constituer de véritables instances de dialogue et de concertation des acteurs du monde agricole. Le rôle de promotion et d'accompagnement des interprofessions devrait également leur revenir. Elles sont cependant encore souvent considérées comme des outils au service de l'administration publique. Pour remédier à cette situation, il est envisagé de renforcer leurs capacités à jouer ce rôle. Il faut préciser que ce renforcement des capacités des CAB sera inclus dans le marché relatif au dialogue et concertation entre acteurs du secteur agricole.

Les DDAEP disposent des ressources humaines et des outils pour jouer pleinement leur rôle régalien de contrôle de la fonctionnalité des organisations professionnelles. Toutefois, leur performance semble être mitigée et faiblement perçue (à tort ou à raison) par les bénéficiaires.

Les ATDA sont assez récentes et tout le dispositif d'accompagnement à l'émergence des OPA / OIP fonctionnelles n'est pas encore en place. Toutefois, les textes ont prévu des dispositions en la matière qu'il faudra travailler à opérationnaliser afin qu'elles apportent l'appui attendu à la structuration et à la gouvernance des OPA dans les territoires.

Par ailleurs, l'émergence / mise en place des Interprofessions (pour les plus récentes) a été souvent portée par la famille des producteurs, avec un fort accompagnement externe (PTF, consultants, etc.). Malheureusement, cette famille ne dispose pas de toutes les capacités pour réellement jouer son rôle dans le développement des interprofessions. Il est donc important de la doter des outils et stratégies nécessaires pour assumer leurs rôles et les rendre moins dépendantes des appuis externes.

Les graphiques suivants illustrent cette situation, mettant en avant le très faible niveau d'exécution du mandat des OIP et de leur partenaire privilégié qu'est la CNA, en lien avec la faible disponibilité d'outils et mécanismes opérationnel.



Les OPA peinent à assumer les responsabilités qu'elles ont en matière d'émergence des interprofessions. De plus, certaines coopératives, OPA et leurs faïtières connaissent des situations de mauvaise gouvernance et de difficultés de fonctionnement générant des conflits de leadership. Ces situations traduisent notamment l'absence d'un mécanisme efficace de suivi, de contrôle et d'évaluation de la fonctionnalité des organisations.

Au total onze actions de renforcement de capacités ont été retenues à la suite d'une analyse croisée des actions identifiées puis priorisées dans le PRC et les activités du DTA. Ces actions se présentent comme suit :

Pour la Chambre Nationale d'Agriculture

- Méthodes et Techniques de dialogue et de concertation (y compris outils digitaux pour la collecte d'information et l'animation des cadres de concertation) ;
- Méthodes et Techniques de plaidoyer, de négociation et de lobbying ;
- Techniques de formulation et de rédaction d'avis pour la prise de décision ;
- Méthodes et Techniques de modération et de coaching ;
- Méthodes et outils de capitalisation, de communication et approches de diffusion.

Pour la Famille d'acteurs (OPA/OIP)

- Approches et méthodes de structuration des filières agricoles ;
- Méthodes de gouvernance / fonctionnement d'une OP ;
- Méthodes de gouvernance / fonctionnement d'une IP ;
- Méthodes et Techniques de gestion des conflits, d'arbitrage et de conciliation au sein des acteurs agricoles et des OIP ;
- Techniques de mobilisation de ressources et de partenariats ;
- Méthodes et techniques de leadership ;
- Méthodes et techniques de communication institutionnelle, digitale, médias et hors médias.

Ces actions de renforcement de capacités contenues ont permis d'élaborer les termes de références du cahier spécial des charges (CSC) pour les contrats cadres en vue de renforcer les capacités des acteurs privés.

Les actions spécifiques en direction des ATDA et DDAEP sont reprises dans les modules relatifs au dialogue multi acteurs portés par le résultat 1.

5.4.2. Les capacités de la Chambre Nationale d'Agriculture sont renforcées pour la mise en place et la professionnalisation des interprofessions

Le processus d'élaboration d'une convention de subsides avec la CNA a démarré à travers l'élaboration d'une proposition de lignes directrices qui devront guider le contenu de la convention de subsides. Ces lignes directrices sont articulées autour de trois (03) axes :

- Dialogue entre CAB, OPA et OIP sur la promotion et structuration des filières prioritaires végétales, animales et halieutiques ;
- Dynamisation des mécanismes / systèmes d'informations et de communication au profit des acteurs en mettant un accent sur l'aspect digitalisation ;
- Définition / développement des stratégies opérationnelles contributives du financement des filières pour l'autonomie des OPA, des OIP et de la CNA.

La proposition de contenu de la convention de subsides sera améliorée au regard de ces lignes directrices et finalisée au cours du 1^{er} trimestre 2020.

Par ailleurs, dans la logique de promouvoir l'e-agriculture à travers la diffusion d'informations et d'innovations agricoles digitales, un salon sur les technologies de l'information et de la communication appliquées dans l'agriculture (TIC4AG⁷) a été réalisé par la CNA en lien avec la DSI et l'Ecole de Sociologie et de Vulgarisation agricole de Porto-Novo. Avec l'appui technique et méthodologique d'ARISA, vingt et une (21) communications sur les TIC4AG ont été partagées avec un panel de participants (plus d'une centaine de participants). Par ailleurs, ce salon qui constitue un espace / creuset de partage de connaissances sur la digitalisation a été l'occasion pour vingt-trois

⁷ TIC pour l'Agriculture

(23) start-up d'échanger sur leurs initiatives / expériences d'implémentation de la digitalisation dans l'agriculture.

La crédibilité et la visibilité de la CNA se sont renforcées avec l'organisation de cette rencontre. Cette amélioration du statut de la CNA à retrouver sa place sur l'échiquier institutionnel et à jouer son rôle de promotion de dialogue entre acteurs des filières agricoles sera davantage renforcée au travers des actions inscrites dans les contrats cadres et dans la convention de subsides.

5.4.3. Accompagner les acteurs des filières prioritaires dans la mise en place de nouvelles interprofessions

Les actions réalisées en 2019 sur ce chantier ne visent pas in fine la mise en place d'interprofessions mais doivent faciliter la création de conditions favorables à l'émergence de ces interprofessions via le renforcement des capacités des acteurs et en mettant en place les mécanismes de suivi de la gouvernance et de la fonctionnalité des acteurs des filières.

Le processus de renforcement des capacités des acteurs de ces filières à créer les conditions favorables à l'émergence d'interprofessions a démarré par (i) l'élaboration d'un contrat cadre sur la mise en œuvre des actions de renforcement de capacités identifiées dans le plan de renforcement de capacités, (ii) l'élaboration des lignes directrices d'une convention de subsides avec la FUPRO dans son rôle d'accompagnement des acteurs des filières maïs, soja et pisciculture en interprofession, (iii) l'élaboration des outils et mesures d'amélioration de la gouvernance et de la fonctionnalité des OPA et (iv) la définition de la stratégie d'accompagnement d'ARISA à la création de conditions favorables à l'émergence des interprofessions.

👉 Renforcement des Capacités des familles d'acteurs sur la structuration en interprofession

Sous le portage de la DLROPEA, les Chefs Cellules Communales (CCeC) de l'ATDA 7, dans le cadre de leur mission d'accompagnement des organisations paysannes ont été formés sur le suivi de la fonctionnalité des OPA. Les thématiques développées ont porté sur le concept de coopératives, les principes coopératifs, les processus de création / immatriculation des coopératives et le suivi de la fonctionnalité des OPA. Au total 20 Chefs Cellules Communales (CCeC), 03 Techniciens spécialisés en Organisation, accès aux marchés et aux financements (TS), 04 DSFIG-DDAEP et 04 Techniciens d'OPA (FENAPIB, UNAP Bénin, FENACOPAB, FENOMA) ont bénéficié de cette formation. Ces CCeC, mieux outillés, contribueront au renforcement de capacités/compétences en méthodes et techniques de gouvernance et de fonctionnalité des OPA, identifiée dans le PRC et jugée prioritaire par les acteurs. En vue d'implémenter l'outil d'analyse de fonctionnalité des OPA au niveau des territoires, une feuille de route a été élaborée au cours de la formation. Elle servira de base de suivi pour la DRC dans l'accompagnement des CCeC sur l'amélioration de la fonctionnalité des OPA.

Témoignage du Directeur DLROPEA :

Je suis très satisfait de cette formation qui réunit à la fois les représentants de l'ATDA, de la DDAEP et des OPA. Il est capital que les institutions travaillent en synergie et des formations qui réunissent toutes ces institutions autour d'une thématique aussi importante que l'accompagnement des OPA sont à encourager. C'est une bonne initiative de l'ATDA 7 appuyée par ARISA-B ; et nous espérons que les autres pôles organiseront des formations similaires avec une plus forte implication des différentes institutions.

De même, partant de cet atelier, un important travail d'amélioration de la gouvernance et de la fonctionnalité des OPA a été entrepris avec la DLROPEA. Ainsi, en vue d'atténuer les situations de mauvaise gouvernance et de difficultés de fonctionnement qui engendrent des conflits de leadership, quatre (04) outils ont été validés au terme d'un atelier réunissant les faïtières d'OPA aux côtés de la DLROPEA :

- Projet d'arrêté portant mise en place du registre des OPA ;
- Projet d'arrêté portant critères de représentativité et de bonne gouvernance des OPA ;
- Projet de Code d'éthique et de bonne gouvernance des OPA filière au Bénin ;
- Outil d'analyse et de suivi de la fonctionnalité des OPA.

Les deux projets d'arrêtés ont été finalisés et signés le 24 décembre 2019 permettant de disposer d'un cadre réglementaire régissant la gouvernance et la fonctionnalité des OPA.

Par ailleurs, le processus d'élaboration d'une convention de subsides avec la FUPRO a démarré à travers la proposition de lignes directrices dont le contenu principal s'articule autour de trois (03) axes :

- Accompagnement de la structuration des filières maïs, soja, pisciculture (plan de structuration, élaboration des textes standards, vulgarisation et internalisation des arrêtés sur la mise en place du registre, la représentativité et la gouvernance des OPA, vulgarisation et internalisation de l'avant-projet de la loi sur les interprofessions et de ses décrets d'application etc.) ;
- Elaboration / Actualisation des outils de développement institutionnels (statuts, Manuels de procédures, plans stratégiques, plans de renforcement de capacités, etc.) des OPA ;
- Accompagner la FUPRO dans le développement de services clés support à une meilleure structuration des filières (mise en œuvre du conseil agricole, émergence des clusters, mise en place d'un système d'information sur les marchés).

Ces lignes directrices seront revues et finalisées au cours du 1^{er} trimestre 2020 en fonction de l'évolution des dynamiques de structuration sur les filières retenues mais aussi au regard des synergies et complémentarité avec les projets / programmes du FIDA (PADAAM/ProCAR), de la GiZ (ProCIVA) et de la BM (PADA/ProCAD).

Enfin, en étroite collaboration avec la DLROPEA, la CNA, la FUPRO et certaines familles d'acteurs (FENAPIB essentiellement)⁸, des modalités d'accompagnement à la création de conditions favorables à l'émergence des interprofessions et d'appui à la structuration des familles d'acteurs des filières ont été discutés au regard des dynamiques en cours sur ces filières.

5.4.4. Accompagner la professionnalisation des Interprofessions existantes

Les actions de renforcement de capacités à mener avec les familles d'acteurs des Interprofessions Avicole et Anacarde découlent du PRC.

⁸ Seules la FENAPIB et la FUPRO ont pu être rencontrées au cours du dernier trimestre 2019, les autres familles (UNPS, AKB, ABS) seront rencontrées en début 2020 pour peaufiner la stratégie

En attendant la mise en œuvre des actions du PRC, un appui a été apporté à l'IAB pour organiser un benchmarking auprès de son homologue du Maroc en Novembre 2019. Les recommandations de ce benchmarking seront intégrées à la convention de subsides en cours d'élaboration en vue de la professionnalisation de cette interprofession.

Dans le même ordre d'idée, un appui à l'organisation de la deuxième édition des Journées Nationales Avicoles du Bénin (JNAB 2019) a été apporté. Cet appui vise non seulement à faciliter un brassage de connaissances entre acteurs sur les évolutions de cette filière mais aussi à contribuer à une institutionnalisation de ces journées.

Par ailleurs, le processus d'élaboration de convention de subsides avec l'IAB et l'IFA a démarré à travers une proposition de lignes directrices. Celles-ci s'articulent autour des axes suivants par interprofession.

Pour l'IAB :

- *Renforcer le dialogue et la concertation entre les familles d'acteurs membres de l'IAB autour des thématiques spécifiques ;*
- *Renforcer les capacités de mobilisation de ressources internes de l'IAB Bénin via les prélèvements effectués sur les produits aviaires ;*
- *Renforcer les actions de plaidoyer et de négociation entre l'IAB et l'Etat en vue de l'établissement des accords interprofessionnels ;*
- *Accompagner la mise en place du mécanisme de redevances sur les prélèvements sur l'importation des œufs de table ;*
- *Accompagner le développement institutionnel de l'IAB et la professionnalisation Bénin.*

Quant à l'IFA, les lignes directrices retenues sont les suivantes :

- *Renforcer les capacités de mobilisation de ressources de l'IFA Bénin ;*
- *Accompagner la mise en place du mécanisme de redevances sur les prélèvements sur l'anacarde (cf. feuille de route établie) ;*
- *Renforcer la culture de l'interprofession au sein des familles d'acteurs membres de l'IFA ;*
- *Accompagner le développement institutionnel de l'IFA Bénin.*

Les conventions seront finalisées au cours du 1^{er} trimestre 2020.

6. Les thématiques transversales

6.1. Le genre :

L'approche à deux voies, reconduites à l'issue des analyses de la DGD en 2016, reste fortement d'actualité à Enabel et constitue la ligne directrice de la stratégie genre 2019-2023. En effet, cette approche vise à renforcer les capacités des femmes et l'égalité entre les sexes à deux niveaux complémentaires :

- ✓ Premièrement, une modification en profondeur des structures inégalitaires de la société par une intégration transversale du genre (gender mainstreaming) ;

- ✓ Deuxièmement, l'approche liée au gender mainstreaming ne signifie nullement que plus aucune action spécifique ne puisse être entreprise.

Les CSC intègrent la prise en compte du genre dans la grille de cotation. Par ailleurs il est demandé aux différents prestataires d'insister sur la prise en compte, chaque fois que possible, du genre dans l'élaboration des différents modules de formation, mais aussi dans l'organisation et les messages délivrés lors de ces formations.

Des sensibilisations au niveau des territoires en vue de l'amélioration du statut et rôle de la femme dans la mise en œuvre de la politique sectorielle sont réalisées. Dans ce cadre, une attention très particulière est accordée à :

- la participation des femmes dans les processus de renforcement des dispositifs et conditions de dialogue entre acteurs au niveau des territoires ;
- la prise en compte de la dimension genre dans la fourniture de services clés ;
- la contribution des femmes dans la mise en place/dynamisation des mécanismes de priorisation et de gestion des investissements structurants
- l'intégration/valorisation de la femme dans la structuration des acteurs des filières.

Par ailleurs, les transformations du cadre institutionnel du MAEP et la mise en place de nouvelles structures rendent urgente la mise à jour des outils et approches d'intégration du genre dans les différents dispositifs et actions de développement. ARISA -B contribuera au besoin, à l'actualisation du plan d'action genre du MAEP.

On peut aussi noter que deux points focaux genre ont été identifiés au sein de l'équipe d'ARISA-B. Ils ont en charge notamment un devoir de veille sur la prise en compte de cette dimension dans les planifications du projet, mais aussi d'interpeller les membres de l'équipe sur leur investissement en la matière. Il est à noter que la promotion du genre a été intégrée dans les objectifs annuels de prestation du personnel d'ARISA-B. Ils seront donc tous évalués en fin d'année sur les actions initiées et leur implication en faveur du genre.

6.2. L'environnement :

L'adaptation aux changements climatiques, la prise en compte de l'environnement ainsi que l'amélioration de la résilience des exploitations agricoles familiales sont des problématiques à prendre en compte dans la mise en œuvre d'ARISA-B. Ceci en lien avec le Plan d'Actions Environnemental du Secteur Agricole (PAESA) du MAEP.

L'opérationnalisation de la stratégie d'ARISA-B en tant qu'appui institutionnel s'est traduite par un certain nombre d'initiatives dont les plus significatives sont :

- L'internalisation par l'équipe d'ARISA-B de la note d'orientation sur l'adaptation aux changements climatiques, du plan d'actions environnemental du secteur agricole et la stratégie environnement de Enabel à travers un séminaire à l'entrée en fonction des assistants techniques d'ARISA-B ;

- L'intégration dans la grille de notation des experts des critères relatifs à l'environnement et au changement climatique dans les termes de référence des cahiers spéciaux des charges CSC (ex. CSC 587) ;
- La désignation de deux (02) points focaux environnement au sein de l'équipe d'ARISA-B pour assurer la veille permanente par rapport à la prise en compte de l'environnement dans les actions de l'intervention.

En 2020, des actions pilotes seront initiées. Il s'agit entre autres de la prise en compte dans les différents modules de formation de cette thématique et, d'insister au cours des formations des actions à mener par les apprenants de retour dans leur structure.

Spécifiquement pour les investissements structurants, les modules de formation conçus mettront un accent particulier sur les questions environnementales tant au niveau des différentes études de faisabilité d'avant-projet sommaire (APS) et d'avant-projet détaillé (APD) que des documents techniques de mise en œuvre des dossiers d'appel d'offres (DAO, dossier d'exécution).

Dans la même logique, la même attention sera accordée par rapport aux outils de planification territoriale dont ARISA-B prévoit d'accompagner l'élaboration à titre pilote. C'est le cas des Plans Communaux de Développement Agricole (PCDA).

Une attention particulière sera aussi accordée par les ATN facilitateurs sur le traitement de cette problématique dans les PTAB des services déconcentrés.

6.3. La digitalisation :

La digitalisation est au cœur des priorités du Gouvernement et du MAEP en particulier mais constitue également un thème transversal phare pour le projet ARISA-B. En effet, les Technologies de l'Information et de la Communication (TIC) ont investi nombre de métiers et se révèlent comme un puissant levier pour accélérer la transformation des modèles agricoles existants.

Les TIC sont à l'origine de nombreux services qui facilitent les tâches au quotidien. L'accessibilité permanente et la précision des données nous permettent de rationaliser les décisions pour une amélioration des performances agricoles. Les acteurs gagnent aussi par rapport à l'effort de travail, la productivité et même la sécurité. Toutefois, cela reste pour le moment une réalité au niveau des partenaires techniques et financiers principalement.

Pour améliorer cette situation, ARISA-B a entrepris d'accompagner les acteurs des pôles de développement agricole (CAB, OPA, IP, ATDA, DDAEP) dans le développement et l'utilisation des nouvelles technologies pour la collecte, le traitement et la diffusion des informations agricoles. Le développement de ces TIC permettra aux acteurs agricoles de simplifier l'exercice de leurs missions, rôles et mandats dans le secteur agricole mais aussi de traiter en un temps record un nombre important de données de toutes natures afin de fournir des services adaptés directement utilisables par les agriculteurs et autres acteurs du monde agricole. Cet appui ne pourra pas se faire sans le portage du MAEP à travers la Direction des Systèmes de l'Information (DSI).

Dans ce cadre, ARISA-B a accompagné l'organisation d'un salon sur les technologies de l'information et de la communication appliquées dans l'agriculture (TIC4AG) en Novembre 2019 réalisé par la CNA en lien avec la DSI et l'Ecole de Sociologie et de Vulgarisation agricole de Porto-Novo. Cet appui s'inscrit dans la logique de promouvoir l'e-agriculture à travers la diffusion d'informations et d'innovations agricoles digitales et constitue un espace / creuset de partage de connaissances sur la digitalisation. D'autres initiatives sont actuellement en cours d'analyse par ARISA-B et seront accompagnées au cours de l'année 2020.

Enfin, cette thématique constitue l'un des chantiers de collaboration entre ARISA-B et la CNA. Elle constitue également l'un des thèmes de renforcement des compétences des acteurs des Pôles de développement agricole et pour laquelle ARISA-B a recruté des spécialistes en la matière pour accompagner ces acteurs à développer cette thématique dans leurs domaines respectifs.

Il faut aussi noter que la cartographie et l'étude Base line ont largement exploité l'outil digital dans la collecte et le traitement des données issues du terrain.

7. Activités de planification, de gestion et de suivi

7.1. Exécution physique et financière

Tableau 3 : taux d'exécution physique et financière du projet

RESULTATS	Dotation totale (DTA)	PREVISION 2019	REALISATION 2019	TAUX EXECUTION FINANCIERE		EXECUTION PHYSIQUE
				2019	2019-2022	2019
Les dispositifs et conditions de dialogue sont renforcés (1) pour la mise en œuvre de la politique sectorielle agricole au niveau territorial et (2) pour une compréhension claire du rôle de chaque acteur dans la mise en œuvre (A01)	597 216	90 445	87 642	97%	15%	84%
Les mécanismes pérennes sont renforcés pour la fourniture de services clés en matière de développement agricole (A02)	684 388	125 445	46 426	37%	7%	62%
Les mécanismes pérennes sont renforcés pour la priorisation, la réalisation et la gestion des investissements agricoles structurants (A03)	522 316	89 145	42 921	48%	8%	69%
La représentativité, les capacités et la qualité du service fourni à leurs membres sont développées par les OPA et les OIP (A04)	548 480	91 745	65 756	72%	12%	74%
Assistance Technique (A05)	1 366 200	266 135	258 220	97%	19%	97%
Moyens GENERAUX (Z)	2 758 766	774 975	665 706	86%	24%	86%
TOTAL GENERAL (sans réserve et frais indirects Enabel)	6 477 366	1 437 890	1 166 672	81%	18%	87%

La planification budgétaire de 2019 est de 1 437 890 Euros. Elle a été exécutée à hauteur de 1 166 672,98 Euros ; soit un taux de réalisation de 81% par rapport au budget annuel et de 18% par rapport au budget du Projet. Ce taux aurait été amélioré si la validation des plans de renforcement de capacités n'avait pas accusé de retard. En effet, la validation desdits plans était prévue pour le 17 juillet 2019 conformément aux clauses contractuelles. Malheureusement, au regard de l'ampleur prise par l'étude tenant compte de la nécessité d'approfondir le diagnostic notamment au niveau des acteurs communaux, les plans de renforcement de capacités ont été validés en août 2019 (22 et 23) ;

ralentissant certaines activités planifiées pour le second semestre notamment celles relatives aux résultats 2 ; 3 et 4 et impactant le budget initial prévu.

De même, au niveau des moyens généraux, les écarts des taux de réalisations s'expliquent principalement par l'acquisition de matériels dont le montant est revenu moins cher par rapport aux prévisions initiales.

Spécifiquement pour le R3, le cofinancement avec la DDC des actions liées à l'internalisation du nouveau manuel de procédures du FADeC Agriculture au profit des acteurs territoriaux dans une logique de synergie d'actions.

En ce qui concerne le taux d'exécution physique (87%), il s'explique également par (i) le retard accusé pour la validation des Plans de Renforcements de Capacités ; impactant les activités planifiées pour le quatrième trimestre 2019, notamment au niveau des résultats 2 et 3, (ii) le report de certaines activités pour 2020 en raison de l'indisponibilité de certains acteurs et (iii) la réalisation partielle de certaines actions qui n'ont pas couvert les territoires initialement prévus.

7.2. Les missions de backstopping

Dans le cadre de la mise en place du système de suivi-évaluation du projet, une étude sur la situation de référence du projet (Baseline) a été commanditée à un cabinet d'études parallèlement à la réalisation des PRC. Cette étude, démarrée en Avril 2019, a donné les premiers résultats sur le renseignement des indicateurs du projet et des changements escomptés à la fin de l'intervention.

Pour s'assurer de leur cohérence avec la logique d'intervention du projet, une mission de Backstopping (Laurent CONTIS et Lawrence GHESQUIERE) a eu lieu du 22 au 26 juillet 2019 avec pour objectif de passer en revue la logique d'intervention du projet et d'apporter une assurance qualité sur les indicateurs du projet en lien avec l'étude Baseline réalisée au cours de l'étude diagnostique.

Cette « assurance qualité » sur le choix des indicateurs, a permis à l'équipe de décrire les indicateurs du cadre logique en mettant en avant les changements attendus traduits par des marqueurs de progrès (axés sur les changements). Ils permettront de mesurer les changements induits en matière d'acquisition de compétences au niveau des partenaires/bénéficiaires d'ARISA-B.

Pour 2020, nous envisageons deux nouvelles missions de Backstopping en vue de consolider ces acquis :

- Probablement en mars 2020, une mission de Laurent CONTIS sur le suivi des marqueurs de progrès et facteurs de changements/formation des ATN ARISA-B (ceci dans la continuité de l'appui apporté en juillet 2019) ; et
- Une mission de suivi du projet au troisième trimestre 2020, (probablement Lawrence GHESQUIERE) car nous serons à mi-parcours.

7.3. Planification 2020

Le contexte du second semestre 2019 reste actuel. Il a influencé certaines actions inscrites dans la planification de l'année 2020 notamment en termes de consolidation des acquis obtenus en 2019. Il s'agit de :

- l'appropriation par les acteurs territoriaux, de la politique agricole découlant des réformes engagées afin de contribuer à lever les conflits persistants en matière de partage de rôles et mandats (notamment entre les ATDA et les DDAEP), d'où la nécessité de poursuivre l'accompagnement avec des outils/soutiens de vulgarisation appropriés destinés à ces acteurs ;
- l'adoption de la gestion en mode programme qui a induit l'adaptation des outils de programmation. Le processus de renforcement de compétences des acteurs territoriaux pour une appropriation devra se poursuivre en 2020 sur la base des outils harmonisés entre l'ACC et ARISA-B ;
- l'évolution des rôles et mandats des différents acteurs de la mise en œuvre du conseil agricole qui a suscité un besoin au niveau des acteurs territoriaux notamment les DDAEP, en outils de contrôle du dispositif de délivrance du conseil agricole pour lesquels ARISA-B apportera son appui en 2020 ;

- le nouveau manuel de procédures du FADeC Agriculture et son guide ont induit des changements dans les rôles et mandants des acteurs impliqués dans les processus d'identification, de priorisation et de gestion durable de investissements agricoles structurants. L'amorce des processus d'appropriation débuté en 2019 a suscité l'intérêt des acteurs qui mérite d'être poursuivi en 2020 afin d'améliorer les taux de consommation des dotations pour la réalisation des investissements structurants ;
- l'appui apporté pour l'amélioration de la fonctionnalité et de la gouvernance des OPA ayant favorisé la prise de certains actes réglementaires (arrêté portant mise en place du registre des OPA, arrêté portant critère de représentativité et de bonne gouvernance des OPA, outil d'analyse et de suivi de la fonctionnalité des OPA) dont l'appropriation reste d'actualité et mérite un accompagnement.

Par ailleurs, la planification pour l'année 2020 se base sur la mise en œuvre des Plans de Renforcement des Compétences élaboré l'année dernière au profit des acteurs territoriaux. Ainsi les actions prioritaires portent notamment sur :

- 1- La finalisation des derniers recrutements de prestataires pour contrats cadres :
 - ↳ Management des services publics ;
 - ↳ Dialogue et concertation entre acteurs (relance).
- 2- L'accompagnement pour l'élaboration de plans de communication et de création de sites web au profit des ATDA/DDAEP en synergie et complémentarité avec l'appui de l'ACC sur les mêmes outils au profit des structures centrales du MAEP ;
- 3- La mise en œuvre des phases A (Elaboration du contenu des valises pédagogiques, B (renforcement de compétences) et C (coaching) des Parcours d'Acquisition de Compétences identifiés à partir des Plans de Renforcement de Capacités concernant les thématiques clé au profit des acteurs territoriaux ;
- 4- L'élaboration la mise en œuvre des Conventions de subsides avec les OPA/OIP (FUPRO, IAB, IFA) et la CNA ;
- 5- L'élaboration et la mise en œuvre des Contrats de résultats avec les associations de Communes (ACAD, ADéCoB, APIDA et GIC).

La mise en œuvre de ces actions se fera en synergie et complémentarité avec l'ACC sur la base d'outils et méthodes harmonisés et une possibilité de mutualisation des expertises dédiées aux formations. A cet effet, une analyse croisée des appuis respectifs sera réalisée en concertation avec l'ACC.

La planification financière l'année 2020 est évaluée à un million cinq cent soixante-seize mille trois cent quatre-vingt (1 576 380) Euros représentant près de 23 % du budget total du projet.

Tableau 4 : Planification opérationnelle de l'année 2020

BUDGET CODE	LIBELLE	Mode d'exécution	jan	fév	mar	avr	mai	juin	juil	aoû	sept	oct	nov	déc
A01	Les dispositifs et conditions de dialogue sont renforcés pour la mise en œuvre de la politique sectorielle au niveau territorial et pour une compréhension claire du rôle de chaque acteur dans la mise en œuvre													
A01-01	Réaliser un diagnostic succinct													
A01-02	Renforcer l'appropriation de la politique sectorielle par les acteurs													
A01-02-01	Réaliser la phase A du PAC relatif au Renforcement des mécanismes de programmation, de coordination, de suivi-évaluation et de capitalisation des interventions au profit des acteurs territoriaux, conformément à leurs rôles et mandats (Faciliter les rencontres d'information et d'affinement des besoins, suivi de l'élaboration de la valise pédagogique)	Contrat Cadre												
A01-02-02	Réaliser la phase A du PAC relatif au Renforcement du dispositif de dialogue et de concertation des acteurs chargés de la mise en œuvre de la politique sectorielle agricole au niveau des territoires (Faciliter les rencontres d'information et d'affinement des besoins, suivi de l'élaboration de la valise pédagogique)	Contrat Cadre												
A01-02-03	Animer des sessions de formation sur la politique et les réformes agricoles ainsi que sur l'évolution des mandats/rôles des acteurs territoriaux	Appui direct												
A01-02-04	Animer des sessions de formation sur les méthodes et modes opératoires de la chaîne PPBS (GRD, Planification opérationnelle et	Contrat Cadre												

BUDGET CODE	LIBELLE	Mode d'exécution	jan	fév	mar	avr	mai	juin	juil	aoû	sept	oct	nov	déc
	budgetisation en gestion en mode programme notamment le PTAB, manuel de procédures de planification, programmation et budgétisation)													
A01-03	Renforcer les capacités de programmation, de mise en œuvre des stratégies et de coordination continue des actions selon le partage du rôle des acteurs													
A01-03-01	Réaliser la phase A du PAC relatif au Renforcement des mécanismes de programmation, de coordination, de suivi-évaluation et de capitalisation des interventions au profit des acteurs territoriaux, conformément à leurs rôles et mandats (Faciliter les rencontres d'information et d'affinement des besoins, suivi de l'élaboration de la valise pédagogique)	Contrat Cadre												
A01-03-02	Réaliser la phase A du PAC relatif au Renforcement du dispositif de dialogue et de concertation des acteurs chargés de la mise en œuvre de la politique sectorielle agricole au niveau des territoires (Faciliter les rencontres d'information et d'affinement des besoins, suivi de l'élaboration de la valise pédagogique)	Contrat Cadre												
A01-03-03	Organiser la session de formation sur les techniques d'animations des cadres de dialogue multi-acteurs	Contrat Cadre												
A01-03-04	Organiser la Formation-action sur la création/dynamisation et le fonctionnement sur la base d'outils adaptés, des cadres de concertations des projets/programmes intervenant dans les pôles	Contrat Cadre												

BUDGET CODE	LIBELLE	Mode d'exécution	jan	fév	mar	avr	mai	juin	juil	aoû	sept	oct	nov	déc
A01-03-05	Assurer l'accompagnement technique des bénéficiaires dans la tenue des sessions de CDeS	Contrat Cadre												
A01-03-06	Assurer l'accompagnement technique de l'animation des sessions de cadres de concertation des projets/programmes intervenant dans les pôles	Contrat Cadre												
A01-03-07	Appuyer l'élaboration des Plans de campagne des filières locomotives des pôles conformément à la démarche méthodologique retenue	Appui direct												
A01-03-08	Appuyer l'élaboration des PTAB des DDAEP et ATDA en conformité avec la gestion en mode programme	Appui direct												
A01-03-09	Apporter une expertise méthodologique et technique à la réalisation des PAC Renforcement mécanisme PPBS et Capitalisation et dispositif de dialogue multi-acteurs (ingénierie de formation)	MP												
A01-03-10	Renforcer les capacités des ATDA et DDAEP en Management de service public	MP												
A01-04	Renforcer les capacités de suivi de la mise en œuvre et d'évaluation des actions													
A01-04-01	Réaliser la phase A du PAC relatif au Renforcement des mécanismes de programmation, de coordination, de suivi-évaluation et de capitalisation des interventions au profit des acteurs territoriaux, conformément à leurs rôles et mandats (Faciliter les rencontres d'information et	Contrat Cadre												

BUDGET CODE	LIBELLE	Mode d'exécution	jan	fév	mar	avr	mai	juin	juil	aoû	sept	oct	nov	déc
	d'affinement des besoins, suivi de l'élaboration de la valise pédagogique)													
A01-04-02	Appuyer les DDAEP dans l'organisation des revues départementales annuelles de performances du secteur agricole.	Appui direct												
A01-05	Suivi et appui à la mise en œuvre des activités du R1 Appui direct													
A01-05-01	Suivre et appuyer la mise en œuvre des activités du R1	Appui direct												
A01-05-02	Participer aux processus et séances portés par l'ACC sur la définition d'outils, de mécanismes et d'orientations nationaux à décliner au niveau des territoires	Appui direct												
A02	Les mécanismes pérennes sont renforcés pour la fourniture de services clé en matière de développement agricole													
A02-01	Diagnostic succinct de la situation													
A02-02	Renforcer les mécanismes pérennes de financement													
A02-02-01	Réaliser la phase A du PAC sur l'assistance opérationnelle dans la fourniture de services clés relatifs au financement au profit des acteurs des pôles de développement agricole.	contrat cadre												
A02-02-02	Renforcer les capacités des ATDA sur l'analyse des dossiers de plans d'affaires : élaboration des fiches technico-économiques sur les chaînes de valeur ajoutée	Appui direct												
A02-02-03	Accompagner la dissémination des fiches technico-économiques d'analyse des plans d'affaires et d'information aux PSNF pour l'animation des plans d'affaires.	Appui Direct												
A02-02-04	Organiser quatre sessions de spécialisation et	Contrat												

BUDGET CODE	LIBELLE	Mode d'exécution	jan	fév	mar	avr	mai	juin	juil	aoû	sept	oct	nov	déc
	quatre sessions d'approfondissement sur les techniques d'analyse des plans d'affaires et de financement au profit des projets portés par les clusters.	Cadre												
A02-02-05	Accompagner les acteurs des territoires sur l'utilisation des outils de rédaction et d'analyse des plans d'affaires (assistance opérationnelle).	Contrat Cadre												
A02-02-06	Informier et sensibiliser les acteurs des pôles 1 ; 2 ; 4 ; 5 et 7 sur les opportunités de financement existant : disponibilité de marchés, besoins en financements des acteurs des CVA, dispositif de garantie offert par le FNDA, attractivité des filières et les produits financiers	Appui Direct												
A02-02-07	Organiser une session d'approfondissement sur les techniques et outils d'élaboration d'un PRC au profit des acteurs des PDA	Contrat Cadre												
A02-02-08	Apporter une expertise méthodologique et technique à la réalisation des PAC (ingénierie de formation)	Contrat Cadre												
A02-02-09	Renforcer les capacités des ATDA et DDAEP en Management de service public	Contrat Cadre												
A02-03	Renforcer les capacités des acteurs pour définir et mettre en place des services d'appui-conseil													
A02-03-01	Réaliser la phase A du PAC sur l'assistance opérationnelle dans la fourniture de services clés relatifs au conseil agricole au profit des acteurs des pôles de développement agricole.	contrat cadre												
A02-03-02	Organiser un atelier de co-production d'un guide de suivi du dispositif du Conseil Agricole au profit des DDAEP	Appui Direct												

BUDGET CODE	LIBELLE	Mode d'exécution	jan	fév	mar	avr	mai	juin	juil	aoû	sept	oct	nov	déc
A02-03-03	Organiser une session d'approfondissement à l'endroit des DDAEP sur les outils de suivi du dispositif du Conseil Agricole.	Contrat Cadre												
A02-03-04	Renforcer les capacités des PSNF sur l'appropriation des outils de délivrance du conseil agricole.	Contrat Cadre												
A02-03-05	Appuyer les ATDA dans l'élaboration des Plans de Communication et la création d'un site Web.	MP												
A02-04	Appuyer les dynamiques qui facilitent l'émergence de clusters dans les chaînes de valeur													
A02-04-01	Réaliser la phase A du PAC sur l'assistance opérationnelle dans la fourniture de services clés relatifs à l'émergence des clusters agricoles au profit des acteurs des pôles de développement agricole.	Contrat Cadre												
A02-04-02	Organiser un atelier de co-production et de validation d'un guide méthodologique sur les clusters agricoles (en lien avec DEFIA/Enabel et ProAGRI/GIZ).	Appui Direct												
A02-04-03	Organiser quatre sessions de spécialisation et deux sessions d'approfondissement sur les approches et outils de développement et de promotion des filières agricoles (clusters, agriculture contractuelle, approche value links etc.)	Contrat Cadre												
A02-04-04	Organiser des séances d'échanges et de partages sur l'importance des clusters comme outil de facilitation pour la délivrance du conseil agricole et de financement au niveau des 7	Contrat Cadre												

BUDGET CODE	LIBELLE	Mode d'exécution	jan	fév	mar	avr	mai	juin	juil	aoû	sept	oct	nov	déc
	pôles													
A02-05	Suivi et appui à la mise en œuvre des activités du R2													
A02-05-01	Suivre et appuyer la mise en œuvre des activités du R2													
A03	Les mécanismes pérennes sont renforcés pour la priorisation, la réalisation et la gestion des investissements structurants													
A03-01	Diagnostic succinct de la situation													
A03-02	Renforcer la qualité du processus pour l'identification et la sélection des investissements structurants agricoles les plus pertinents													
A03-02-01	Réaliser la phase A du PAC relatif aux approches et méthodes d'identification et de priorisation des investissements agricoles structurants.	Contrat cadre												
A03-02-02	Organiser les sessions de perfectionnement des acteurs des territoires sur le processus d'identification et de priorisation des investissements agricoles structurants (IAS) conformément au mécanisme FADEC-Agriculture.	Contrat cadre												
A03-02-03	Organiser les sessions de co-production de la démarche d'élaboration des PCDA (en lien avec la chaine PPBS) et appuyer une commune pilote pour l'élaboration de son PCDA	Contrat cadre												
A03-02-04	Accompagner les acteurs des territoires sur le processus d'identification, de priorisation des IAS conformément au mécanisme FADEC-A (Assistance opérationnelle)	Contrat cadre & appui direct												
A03-02-05	Appuyer la mise en œuvre des contrats de résultats avec les associations de communes	Appui direct												

BUDGET CODE	LIBELLE	Mode d'exécution	jan	fév	mar	avr	mai	juin	juil	aoû	sept	oct	nov	déc
A03-02-06	Apporter une expertise méthodologique et technique à la réalisation des PAC (ingénierie de formation)	Contrat Cadre												
A03-02-07	Accompagner les acteurs communaux dans l'appropriation du manuel de procédures du FADeC-Agriculture	Appui direct												
A03-03	Accompagner la maîtrise d'ouvrage pour les investissements structurants													
A03-03-01	Réaliser la phase A du PAC relatif à l'exercice de la maîtrise d'ouvrage communale et les méthodes et techniques en matière de suivi de la réalisation et de la gestion durable des IAS	Contrat cadre												
A03-03-02	Organiser des sessions de co-construction d'une démarche concertée de délivrance d'appui et d'assistance-conseil conformes aux besoins des communes dans le secteur agricole et au profit des acteurs des territoires.	Contrat cadre												
A03-04	Renforcer les mécanismes de gestion durable des investissements structurants, gestion et entretien des investissements													
A03-04-01	Réaliser la phase A du PAC relatif à l'exercice de la maîtrise d'ouvrage communale et les méthodes et techniques en matière de suivi de la réalisation et de la gestion durable des IAS	Contrat cadre												
A03-04-02	Animer des sessions de partages sur les outils de gestion durable et d'entretien des IAS (SIS)	Appui direct												
A03-05	Suivi et appui à la mise en œuvre des activités du R3													
A03-05-01	Suivre et appuyer la mise en œuvre des activités du R3	Appui direct												

BUDGET CODE	LIBELLE	Mode d'exécution	jan	fév	mar	avr	mai	juin	juil	aoû	sept	oct	nov	déc
A04	La représentativité, les capacités et la qualité du service fourni à ses membres sont développées par OPA et OIP													
A04-01	Diagnostic de la situation en matière de structuration des familles d'acteurs et interprofessions													
A04-02	Renforcer les capacités de la Chambre nationale d'agriculture													
A04-02-01	Élaborer les Modules de formation, le Manuel du participant et le Guide du formateur relatifs au PAC sur les méthodes et techniques de concertation / dialogue entre différentes familles d'acteurs des filières	Contrat cadre												
A04-02-02	Organiser des sessions d'information et de formation au profit des bénéficiaires ciblés sur les méthodes et techniques de concertation / dialogue entre différentes familles d'acteurs des filières	Contrat cadre et Appui direct												
A04-02-03	Accompagner les bénéficiaires dans l'animation des espaces / instances de dialogue et de concertation et la formulation des avis à l'endroit des pouvoirs publics	Contrat cadre et Appui direct												
A04-02-04	Assurer la mise en œuvre de la convention de subsides avec la CNA	Convention de subsides												
A04-03	Actions en appui à la structuration des familles d'acteurs													
A04-03-01	Accompagner la mise en œuvre des feuilles de route d'organisation et de structuration des filières karité, maïs et soja en interprofession en lien avec la DLROPEA, la CNA, la FUPRO et PNOPPA	Appui direct												
A04-03-02	Accompagner la réorganisation des OPA	Appui direct												

BUDGET CODE	LIBELLE	Mode d'exécution	jan	fév	mar	avr	mai	juin	juil	aoû	sept	oct	nov	déc
	Pêche/Pisciculture en lien avec la DLROPEA et la DPH													
A04-03-03	Élaborer les Modules de formation, le Manuel du participant et le Guide du formateur relatifs au PAC sur le développement institutionnel et organisationnel des OPA	Contrat cadre												
A04-03-04	Organiser des sessions d'information et de formation au profit des bénéficiaires ciblés sur le développement institutionnel et organisationnel des OPA	Contrat cadre et Appui direct												
A04-03-05	Accompagner les bénéficiaires dans la mise en place des outils liés à l'amélioration de la gouvernance et de la fonctionnalité des OPA	Contrat cadre et Appui direct												
A04-03-06	Assurer la mise en œuvre de la convention de subsides avec la FUPRO	Convention de subsides												
A04-03-07	Accompagner les acteurs des PDA dans la mise en application et l'appropriation des outils et mesures d'amélioration de la fonctionnalité et de la gouvernance des OPA	Appui direct												
A04-04	Accompagnement de la professionnalisation des IP existantes													
A04-04-01	Assurer la mise en œuvre de la convention de subsides avec l'IAB	Convention de subsides												
A04-04-02	Assurer la mise en œuvre de la convention de subsides avec l'IFA	Convention de subsides												
A04-04-03	Accompagner la mise en conformité de l'IAB conformément aux dispositions de l'AP de la loi IP en lien avec la DLROPEA et la DPE	Appui direct												
A04-04-04	Élaborer les Modules de formation, le Manuel du participant et le Guide du formateur relatifs	Contrat cadre												

BUDGET CODE	LIBELLE	Mode d'exécution	jan	fév	mar	avr	mai	juin	juil	aoû	sept	oct	nov	déc
	au PAC sur le développement institutionnel et organisationnel des OIP													
A04-04-05	Organiser des sessions d'information et de formation au profit des bénéficiaires ciblés sur le développement institutionnel et organisationnel des OIP	Contrat cadre et Appui direct												
A04-04-06	Accompagner les bénéficiaires dans la mise en place des outils liés à l'amélioration de la gouvernance et de la fonctionnalité des OIP	Contrat cadre et Appui direct												
A04-04-07	Apporter une expertise méthodologique et technique à la réalisation des PAC (ingénierie de formation)	Contrat cadre et Appui direct												
A04-05	Suivi et appui à la mise en œuvre des activités du R4													
A04-05-01	Suivre et appuyer la mise en œuvre des activités du R4	Appui direct												
A05	Assistance Technique													

Tableau 5 : planification budgétaire de l'année 2020

BUDGET CODE	LIBELLE	Mode d'exécution	Budget	2020				
				Q1	Q2	Q3	Q4	Total
TOTAL	A+Z (Frais Directs)		6 477 366	292 422	406 610	541 168	336 180	1 576 380
A	Faciliter le processus de transition et d'opérationnalisation du partage de fonctions entre acteurs dans le contexte des réformes du secteur agricole au Bénin.		3 718 600	199 165	292 743	434 462	194 228	1 120 598
A01	Les dispositifs et conditions de dialogue sont renforcés pour la mise en œuvre de la politique sectorielle au niveau territorial et pour une compréhension claire du rôle de chaque acteur dans la mise en œuvre		597 216	34 945	64 043	42 726	28 356	170 070
A01-01	Réaliser un diagnostic succinct	Régie	6 000	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
A01-01-01			-	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
A01-02	Renforcer l'appropriation de la politique sectorielle par les acteurs	Régie	83 000	30 490	12 576	0,00	12 643	55 709
A01-02-01	Réaliser la phase A du PAC relatif au Renforcement des mécanismes de programmation, de coordination, de suivi-évaluation et de capitalisation des interventions au profit des acteurs territoriaux, conformément à leurs rôles et mandats (Faciliter les rencontres d'information et d'affinement des besoins, suivi de l'élaboration de la valise pédagogique)		-	0,00	8 085	0,00	0,00	8 085
A01-02-02	Réaliser la phase A du PAC relatif au Renforcement du dispositif de dialogue et de concertation des acteurs chargés de la mise en œuvre de la politique sectorielle agricole au niveau des territoires (Faciliter les rencontres d'information et d'affinement des besoins, suivi de l'élaboration de la valise pédagogique)			0,00	4 491	0,00	0,00	4 491

BUDGET CODE	LIBELLE	Mode d'exécution	Budget	2020				
				Q1	Q2	Q3	Q4	Total
A01-02-03	Animer des sessions de formation sur la politique et les réformes agricoles ainsi que sur l'évolution des mandats/rôles des acteurs territoriaux			30 490	0,00	0,00	0,00	30 490
A01-02-04	Animer des sessions de formation sur les méthodes et modes opératoires de la chaîne PPBS (GRD, Planification opérationnelle et budgétisation en gestion en mode programme notamment le PTAB, manuel de procédures de planification, programmation et budgétisation)			0,00	0,00	0,00	12 643	12 643
A01-03	Renforcer les capacités de programmation, de mise en œuvre des stratégies et de coordination continue des actions selon le partage du rôle des acteurs	Régie	268 129	3 287	47 904	41 767	11 604	104 562
A01-03-01	Réaliser la phase A du PAC relatif au Renforcement des mécanismes de programmation, de coordination, de suivi-évaluation et de capitalisation des interventions au profit des acteurs territoriaux, conformément à leurs rôles et mandats (Faciliter les rencontres d'information et d'affinement des besoins, suivi de l'élaboration de la valise pédagogique)		-	0,00	2 695	0,00	0,00	2 695
A01-03-02	Réaliser la phase A du PAC relatif au Renforcement du dispositif de dialogue et de concertation des acteurs chargés de la mise en œuvre de la politique sectorielle agricole au niveau des territoires (Faciliter les rencontres d'information et d'affinement des besoins, suivi de l'élaboration de la valise pédagogique)		-	0,00	9 984	0,00	0,00	9 984
A01-03-03	Organiser la session de formation sur les techniques d'animations des cadres de dialogue multi-acteurs			0,00	3 442	0,00	0,00	3 442
A01-03-04	Organiser la Formation-action sur la création/dynamisation et le fonctionnement sur la base d'outils adaptés, des cadres de			0,00	12 196	14 537	0,00	26 733

BUDGET CODE	LIBELLE	Mode d'exécution	Budget	2020				
				Q1	Q2	Q3	Q4	Total
	concertations des projets/programmes intervenant dans les pôles							
A01-03-05	Assurer l'accompagnement technique des bénéficiaires dans la tenue des sessions de CDeS			0,00	2 744	2 744	5 488	10 976
A01-03-06	Assurer l'accompagnement technique de l'animation des sessions de cadres de concertation des projets/programmes intervenant dans les pôles			0,00	0,00	0,00	3 201,00	3 201
A01-03-07	Appuyer l'élaboration des Plans de campagne des filières locomotives des pôles conformément à la démarche méthodologique retenue			2 287	14 843	19 056	0,00	36 186
A01-03-08	Appuyer l'élaboration des PTAB des DDAEP et ATDA en conformité avec la gestion en mode programme		-	0,00	0,00	3 430	915,00	4 345
A01-03-09	Apporter une expertise méthodologique et technique à la réalisation des PAC Renforcement mécanisme PPBS et Capitalisation et dispositif de dialogue multi-acteurs (ingénierie de formation)		-	1 000	2 000	2 000	2 000	7 000
A01-03-10	Renforcer les capacités des ATDA et DDAEP en Management de service public		-	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
A01-04	Renforcer les capacités de suivi de la mise en œuvre et d'évaluation des actions	Régie	226 309	0,00	2 695	0,00	3 659	6 354
A01-04-01	Réaliser la phase A du PAC relatif au Renforcement des mécanismes de programmation, de coordination, de suivi-évaluation et de capitalisation des interventions au profit des acteurs territoriaux, conformément à leurs rôles et mandats (Faciliter les rencontres d'information et d'affinement des besoins, suivi de l'élaboration de la valise pédagogique)			0,00	2 695,00	0,00	0,00	2 695,00

BUDGET CODE	LIBELLE	Mode d'exécution	Budget	2020				
				Q1	Q2	Q3	Q4	Total
A01-04-02	Appuyer les DDAEP dans l'organisation des revues départementales annuelles de performances du secteur agricole.			0,00	0,00	0,00	3 659,00	3 659,00
A01-05	Suivi et appui à la mise en œuvre des activités du R1	Régie	13 778	1 168,00	868,00	959,00	450,00	3 445,00
A01-05-01	Suivre et appuyer la mise en œuvre des activités du R1			350,00	350,00	350,00	350,00	1 400,00
A01-05-02	Participer aux processus et séances portés par l'ACC sur la définition d'outils, de mécanismes et d'orientations nationaux à décliner au niveau des territoires		-	818,00	518,00	609,00	100,00	2 045,00
A02	Les mécanismes pérennes sont renforcés pour la fourniture de services clé en matière de développement agricole		684 388	51 920	63 033	180 764	21 200	316 918
A02-01	Diagnostic succinct de la situation	Régie	18 000	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
A01-02-1			-	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
A02-02	Renforcer les mécanismes pérennes de financement	Régie	224 905	29 138,00	34 211,00	127 714,31	20 000,00	211 063,31
A02-02-01	Réaliser la phase A du PAC sur l'assistance opérationnelle dans la fourniture de services clés relatifs au financement au profit des acteurs des pôles de développement agricole.		-	4 083,00	0,00	0,00	0,00	4 083,00
A02-02-02	Renforcer les capacités des ATDA sur l'analyse des dossiers de plans d'affaires : élaboration des fiches technico-économiques sur les chaînes de valeur ajoutée			2 188,00	0,00	0,00	0,00	2 188,00
A02-02-03	Accompagner la dissémination des fiches technico-économiques d'analyse des plans d'affaires et d'information aux PSNF pour l'animation des plans d'affaires.			0,00	3 811,00	0,00	0,00	3 811,00
A02-02-04	Organiser quatre sessions de spécialisation et quatre sessions d'approfondissement sur les techniques d'analyse des plans d'affaires et de financement au profit des projets portés par les clusters.			0,00	29 400,00	0,00	0,00	29 400,00

BUDGET CODE	LIBELLE	Mode d'exécution	Budget	2020				
				Q1	Q2	Q3	Q4	Total
A02-02-05	Accompagner les acteurs des territoires sur l'utilisation des outils de rédaction et d'analyse des plans d'affaires (assistance opérationnelle).			0,00	1 000,00	1 000,00	0,00	2 000,00
A02-02-06	Informier et sensibiliser les acteurs des pôles 1 ; 2 ; 4 ; 5 et 7 sur les opportunités de financement existant : disponibilité de marchés, besoins en financements des acteurs des CVA, dispositif de garantie offert par le FNDA, attractivité des filières et les produits financiers			22 867,00	0,00	0,00	0,00	22 867,00
A02-02-07	Organiser une session d'approfondissement sur les techniques et outils d'élaboration d'un PRC au profit des acteurs des PDA			0,00	0,00	106 714,31	0,00	106 714,31
A02-02-08	Apporter une expertise méthodologique et technique à la réalisation des PAC (ingénierie de formation)		-	0,00	0,00	5 000	5 000	10 000
A02-02-09	Renforcer les capacités des ATDA et DDAEP en Management de service public		-	0,00	0,00	15 000	15 000	30 000
A02-03	Renforcer les capacités des acteurs pour définir et mettre en place des services d'appui-conseil	Régie	217 905	10 791	20 000	40 825	0,00	71 616
A02-03-01	Réaliser la phase A du PAC sur l'assistance opérationnelle dans la fourniture de services clés relatifs au conseil agricole au profit des acteurs des pôles de développement agricole.		-	4 083,00	0,00	0,00	0,00	4 083,00
A02-03-02	Organiser un atelier de co-production d'un guide de suivi du dispositif du Conseil Agricole au profit des DDAEP			6 708,00	0,00	0,00	0,00	6 708,00
A02-03-03	Organiser une session d'approfondissement à l'endroit des DDAEP sur les outils de suivi du dispositif du Conseil Agricole.			0,00	0,00	6 125,00	0,00	6 125,00
A02-03-04	Renforcer les capacités des PSNF sur l'appropriation des outils de délivrance du conseil agricole.			0,00	0,00	14 700,00	0,00	14 700,00
A02-03-05	Appuyer les ATDA dans l'élaboration des Plans de Communication et la création d'un site Web.			0,00	20 000,00	20 000,00	0,00	40 000,00

BUDGET CODE	LIBELLE	Mode d'exécution	Budget	2020				
				Q1	Q2	Q3	Q4	Total
A02-04	Appuyer les dynamiques qui facilitent l'émergence de clusters dans les chaînes de valeur	Régie	209 800	10 791	7 622	11 025	0,00	29 438
A02-04-01	Réaliser la phase A du PAC sur l'assistance opérationnelle dans la fourniture de services clés relatifs à l'émergence des clusters agricoles au profit des acteurs des pôles de développement agricole.		-	4 083,00	0,00	0,00	0,00	4 083,00
A02-04-02	Organiser un atelier de co-production et de validation d'un guide méthodologique sur les clusters agricoles (en lien avec DEFIA/Enabel et ProAGRI/GIZ).			6 708,00	0,00	0,00	0,00	6 708,00
A02-04-03	Organiser quatre sessions de spécialisation et deux sessions d'approfondissement sur les approches et outils de développement et de promotion des filières agricoles (clusters, agriculture contractuelle, approche value links etc.)			0,00	0,00	11 025,00	0,00	11 025,00
A02-04-03	Organiser des séances d'échanges et de partages sur l'importance des clusters comme outil de facilitation pour la délivrance du conseil agricole et de financement au niveau des 7 pôles			0,00	7 622,45	0,00	0,00	7 622,45
A02-05	Suivi et appui à la mise en œuvre des activités du R2	Régie	13 778	1 200	1 200	1 200	1 200	4 800
A02-05-01	Suivre et appuyer la mise en œuvre des activités du R2		-	1 200,00	1 200,00	1 200,00	1 200,00	4 800,00
R3	Les mécanismes pérennes sont renforcés pour la priorisation, la réalisation et la gestion des investissements structurants		522 316	6 524	56 391	42 738	46 596	152 249
A03-01	Diagnostic succinct de la situation	Régie	11 700	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
			-					0,00
A03-02	Renforcer la qualité du processus pour l'identification et la sélection des investissements structurants agricoles les plus pertinents	Régie	138 838	5 000	38 936	31 954	40 157	101 047

BUDGET CODE	LIBELLE	Mode d'exécution	Budget	2020				
				Q1	Q2	Q3	Q4	Total
A03-02-01	Réaliser la phase A du PAC relatif aux approches et méthodes d'identification et de priorisation des investissements agricoles structurants.			0,00	10 673,00	0,00	0,00	10 673,00
A03-02-02	Organiser les sessions de perfectionnement des acteurs des territoires sur le processus d'identification et de priorisation des investissements agricoles structurants (IAS) conformément au mécanisme FADeC-Agriculture.			0,00	8 690,00	17 380,00	11 435,00	37 505,00
A03-02-03	Organiser les sessions de co-production de la démarche d'élaboration des PCDA (en lien avec la chaine PPBS) et appuyer une commune pilote pour l'élaboration de son PCDA			0,00	4 573,00	4 574,00	6 404,00	15 551,00
A03-02-04	Accompagner les acteurs des territoires sur le processus d'identification, de priorisation des IAS conformément au mécanisme FADEC-A (Assistance opérationnelle)			0,00	0,00	0,00	7 318,00	7 318,00
A03-02-05	Appuyer la mise en œuvre des contrats de résultats avec les associations de communes			5 000,00	5 000,00	5 000,00	5 000,00	20 000,00
A03-02-06	Apporter une expertise méthodologique et technique à la réalisation des PAC (ingénierie de formation)			0,00	0,00	5 000,00	5 000,00	10 000,00
A03-02-07	Accompagner les acteurs communaux dans l'appropriation du manuel de procédures du FADeC-Agriculture			0,00	10 000,00	0,00	5 000,00	
A03-03	Accompagner la maîtrise d'ouvrage pour les investissements structurants	Régie	178 000	0,00	10 931	5 260	915	17 106
A03-03-01	Réaliser la phase A du PAC relatif à l'exercice de la maîtrise d'ouvrage communale et les méthodes et techniques en matière de suivi de la réalisation et de la gestion durable des IAS		-	0,00	5 671,00	0,00	0,00	5 671,00

BUDGET CODE	LIBELLE	Mode d'exécution	Budget	2020				
				Q1	Q2	Q3	Q4	Total
A03-03-02	Organiser des sessions de co-construction d'une démarche concertée de délivrance d'appui et d'assistance-conseil conformes aux besoins des communes dans le secteur agricole et au profit des acteurs des territoires.			0,00	5 260,00	5 260,00	915,00	11 435,00
A03-04	Renforcer les mécanismes de gestion durable des investissements structurants, gestion et entretien des investissements	Régie	180 000	0,00	5 000	4 000	4 000	13 000
A03-04-01	Réaliser la phase A du PAC relatif à l'exercice de la maîtrise d'ouvrage communale et les méthodes et techniques en matière de suivi de la réalisation et de la gestion durable des IAS			0,00	5 000,00	0,00	0,00	5 000,00
	Animer des sessions de partages sur les outils de gestion durable et d'entretien des IAS (SIS)			0,00	0,00	4 000,00	4 000,00	8 000,00
A03-05	Suivi et appui à la mise en œuvre des activités du R3	Régie	13 778	1 524	1 524	1 524	1 524	6 096
A03-05-01	Suivre et appuyer la mise en œuvre des activités du R3		-	1 524,00	1 524,00	1 524,00	1 524,00	6 096,00
			-					0,00
R4	La représentativité, les capacités et la qualité du service fourni à ses membres sont développées par OPA et OIP		548 480	37 797	41 297	90 297	8 047	177 438
A04-01	Diagnostic de la situation en matière de structuration des familles d'acteurs et interprofessions	Régie	23 000	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
A04-01-01			-	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
A04-02	Renforcer les capacités de la Chambre nationale d'agriculture	Régie	40 000	7 000	14 000	21 000	0,00	42 000

BUDGET CODE	LIBELLE	Mode d'exécution	Budget	2020				
				Q1	Q2	Q3	Q4	Total
A04-02-01	Élaborer les Modules de formation, le Manuel du participant et le Guide du formateur relatifs au PAC sur les méthodes et techniques de concertation / dialogue entre différentes familles d'acteurs des filières		-	0,00	10 500,00	0,00	0,00	10 500,00
A04-02-02	Organiser des sessions d'information et de formation au profit des bénéficiaires ciblés sur les méthodes et techniques de concertation / dialogue entre différentes familles d'acteurs des filières			0,00	3 500,00	10 500,00	0,00	14 000,00
A04-02-03	Accompagner les bénéficiaires dans l'animation des espaces / instances de dialogue et de concertation et la formulation des avis à l'endroit des pouvoirs publics			0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
A04-02-04	Assurer la mise en œuvre de la convention de subsides avec la CNA			7 000,00	0,00	10 500,00	0,00	17 500,00
A04-03	Actions en appui à la structuration des familles d'acteurs	Régie	227 600	12 250	15 750	26 250	7 000	61 250
A04-03-01	Accompagner la mise en œuvre des feuilles de route d'organisation et de structuration des filières karité, maïs et soja en interprofession en lien avec la DLROPEA, la CNA, la FUPRO et PNOPPA		-	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
A04-03-02	Accompagner la réorganisation des OPA Pêche/Pisciculture en lien avec la DLROPEA et la DPH			1 750,00	1 750,00	1 750,00	0,00	5 250,00
A04-03-03	Élaborer les Modules de formation, le Manuel du participant et le Guide du formateur relatifs au PAC sur le développement institutionnel et organisationnel des OPA			0,00	7 000,00	0,00	0,00	7 000,00
A04-03-04	Organiser des sessions d'information et de formation au profit des bénéficiaires ciblés sur le développement institutionnel et organisationnel des OPA			0,00	3 500,00	10 500,00	7 000,00	21 000,00
A04-03-05	Accompagner les bénéficiaires dans la mise en place des outils liés à l'amélioration de la gouvernance et de la fonctionnalité			0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

BUDGET CODE	LIBELLE	Mode d'exécution	Budget	2020				
				Q1	Q2	Q3	Q4	Total
	des OPA							
A04-03-06	Assurer la mise en œuvre de la convention de subsides avec la FUPRO			7 000,00	0,00	10 500,00	0,00	17 500,00
A04-03-07	Accompagner les acteurs des PDA dans la mise en application et l'appropriation des outils et mesures d'amélioration de la fonctionnalité et de la gouvernance des OPA			3 500,00	3 500,00	3 500,00	0,00	10 500,00
A04-04	Accompagnement de la professionnalisation des IP existantes	Régie	244 100	17 500	10 500	42 000	0,00	70 000
A04-04-01	Assurer la mise en œuvre de la convention de subsides avec l'IAB			10 500,00	0,00	17 500,00	0,00	28 000,00
A04-04-02	Assurer la mise en œuvre de la convention de subsides avec l'IFA			7 000,00	0,00	10 500,00	0,00	17 500,00
A04-04-03	Accompagner la mise en conformité de l'IAB conformément aux dispositions de l'AP de la loi IP en lien avec la DLROPEA et la DPE			0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
A04-04-04	Elaborer les Modules de formation, le Manuel du participant et le Guide du formateur relatifs au PAC sur le développement institutionnel et organisationnel des OIP			0,00	7 000,00	0,00	0,00	7 000,00
A04-04-05	Organiser des sessions d'information et de formation au profit des bénéficiaires ciblés sur le développement institutionnel et organisationnel des OIP			0,00	3 500,00	10 500,00	0,00	14 000,00
A04-04-06	Accompagner les bénéficiaires dans la mise en place des outils liés à l'amélioration de la gouvernance et de la fonctionnalité des OIP			0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
A04-04-07	Apporter une expertise méthodologique et technique à la réalisation des PAC (ingénierie de formation)			0,00	0,00	3 500,00	0,00	3 500,00
A04-05	Suivi et appui à la mise en œuvre des activités du R4		13 780	1 047	1 047	1 047	1 047	4 188

BUDGET CODE	LIBELLE	Mode d'exécution	Budget	2020				
				Q1	Q2	Q3	Q4	Total
A04-05-01	Suivre et appuyer la mise en œuvre des activités du R4		-	1 047,00	1 047,00	1 047,00	1 047,00	4 188,00
			-					0,00
A05	Assistance Technique		1 366 200	67 979	67 979	77 937	90 029	303 924
A.05.01	Assistance technique spécifique		1 182 200	57 922	57 922	66 348	76 742	258 935
A.05.01.01	ATN en charge du Résultat 1	Régie	110 400	4 964	4 964	5 730	6 557	22 214
A.05.01.02	ATN en charge du Résultat 2	Régie	110 400	4 834	4 834	5 600	6 385	21 654
A.05.01.03	ATN en charge du Résultat 3	Régie	110 400	5 222	5 222	5 988	6 902	23 334
A.05.01.04	ATN en charge du Résultat 4	Régie	110 400	5 610	5 610	6 376	7 419	25 014
A.05.01.05	Facilitateur 1	Régie	105 800	4 188	4 188	4 954	5 524	18 855
A.05.01.06	Facilitateur 2	Régie	105 800	5 862	5 862	6 628	7 756	26 109
A.05.01.07	Facilitateur 3	Régie	105 800	5 298	5 298	6 064	7 063	23 722
A.05.01.08	Facilitateur 4	Régie	105 800	6 256	6 256	7 022	8 280	27 813
A.05.01.09	Facilitateur 5	Régie	105 800	5 685	5 685	6 451	7 580	25 402
A.05.01.10	Facilitateur 6	Régie	105 800	4 964	4 964	5 730	6 557	22 214
A.05.01.11	Facilitateur 7	Régie	105 800	5 039	5 039	5 805	6 719	22 602
A.05.02	Expertise transversale		184 000	10 057	10 057	11 589	13 287	44 989
A.05.02.01	Expertise transversale pour RC et PAC	Régie	73 600	5 351	5 351	6 117	7 074	23 894
A.05.02.03	Responsable de suivi évaluation	Régie	110 400	4 705	4 705	5 471	6 213	21 095
Z	MOYENS GENERAUX		2 758 766	93 257	113 867	106 706	141 952	455 781
Z01	Frais de Personnel		1 793 350	71 015	84 825	91 165	124 411	371 416
Z.01.01	Assistance technique internationale coordination	Régie	744 000	35 000	35 000	45 000	65 000	180 000
Z.01.02	Assistance technique nationale coordination	Régie	158 400	7 751	7 751	8 517	10 091	34 109
Z.01.03	Equipe finance et administration	Régie	312 900	14 864	14 787	17 354	18 809	65 813

BUDGET CODE	LIBELLE	Mode d'exécution	Budget	2020				
				Q1	Q2	Q3	Q4	Total
Z.01.03.02	Secrétaire-Caissière		48 600	2 767	2 767	3 533	3 629	12 696
Z.01.03.03	Expert Financier		108 000	5 351	5 718	6 117	7 074	24 260
Z.01.03.04	Expert marché public / conventions de subsides / Contractualisation International		82 800	3 660	3 216	3 852	4 053	14 781
Z.01.03.05	Comptable - Logisticien		73 500	3 086	3 086	3 852	4 053	14 076
Z.01.04	Autres frais de personnel	Régie	578 050	13 400	27 288	20 294	30 511	91 494
Z.01.04.01	Chauffeurs		225 250	11 502	11 869	18 396	15 092	56 860
Z.01.04.02	Frais de gardiennage et nettoyage		64 800	1 898	1 898	1 898	1 898	7 592
Z.01.04.03	Appui transversal (Dont RAFI, RH,,)		288 000	-	13 521		13 521	27 042
Z02	Investissement		306 000	5 000	-	-	-	5 000
Z.02.01	Véhicules automobiles	Régie	225 000	-	-	-	-	-
Z.02.02	Motos	Régie	3 000	-	-	-	-	-
Z.02.03	Equipement bureau	Régie	18 000	-	-	-	-	-
Z.02.04	Equipement IT	Régie	30 000	5 000	-	-	-	5 000
Z.02.05	Aménagements du bureau (dont Groupe à Bohicon)	Régie	30 000	-	-	-	-	-
Z03	Frais de fonctionnement		506 800	16 441	17 241	14 741	16 741	65 166
Z.03.01	Frais de fonctionnement des véhicules	Régie	256 800	5 000	6 000	6 000	5 000	22 000
Z.03.02	Télécommunications et connexions	Régie	60 000	2 552	2 552	2 552	2 552	10 209
Z.03.03	Fournitures de bureau	Régie	36 000	3 500	3 500	500	3 500	11 000
Z.03.04	Missions (suivi-supervision-et hors Activité) dont 07 facilitateurs	Régie	60 000	1 500	2 000	2 500	2 500	8 500
Z.03.05	Autres frais de fonctionnement et location bureau Bohicon	Régie	60 000	2 689	2 689	2 689	2 689	10 757
Z.03.06	Communication et visibilité	Régie	34 000	1 200	500	500	500	2 700
Z04	Audit, Suivi et Evaluation		152 616	800	11 800	800	800	14 200
Z.04.01	Evaluation externe	Régie	80 000					-
Z.04.02	Suivi (Estimation)	Régie	24 616	800	800	800	800	3 200

BUDGET CODE	LIBELLE	Mode d'exécution	Budget	2020				
				Q1	Q2	Q3	Q4	Total
Z.04.03	Audit	Régie	48 000	-	11 000	-	-	11 000
Frais directs			6 477 366	292 422	406 610	541 168	336 180	1 576 380
Imprévus (réserves)			64 690					
Total frais directs et imprévus			6 542 056					
Frais indirects ENABEL (7% du total des coûts directs)			457 944					
Total			7 000 000	292 422	406 610	541 168	336 180	1 576 380

8. Contrainte et hypothèses

L'ampleur du diagnostic

Le DTA prévoyait de réaliser des diagnostics succincts. Mais dans la pratique, il s'est avéré nécessaire d'aller plus loin et de conduire des diagnostics approfondis afin de recueillir suffisamment de données pour élaborer un plan de renforcement des compétences des acteurs en phase avec les réalités rencontrées.

L'approfondissement du diagnostic a entraîné un prolongement de délai de dépôt des livrables. De ce fait, les rapports diagnostiques ont été validés en août (22 et 23) au lieu du 17 juillet ; ce qui a impacté la mise en œuvre de certaines activités qui étaient prévues pour le second semestre 2019.

Outils de suivi-évaluation

Le démarrage des actions de renforcement de compétences sur les outils de suivi-évaluation reste dépendant de leur conception au niveau central (mise en place du système de suivi évaluation du secteur agricole) par l'appui complémentaire centralisé. En attendant la finalisation de ces processus, la fonction de suivi-évaluation exercée par les DDAEP au niveau des départements a été renforcée à travers l'organisation de revues de performance (implication des acteurs concernés, contenu de la revue) et l'animation des sessions de CDeS.

Opérationnalisation de la Stratégie Nationale du Conseil Agricole

Le retard dans l'opérationnalisation du dispositif de mise en place du conseil agricole n'a pas permis d'apporter les appuis nécessaires aux acteurs impliqués dans le conseil agricole au niveau des territoires. Cette situation induit une confusion des rôles avec une forte tendance des ATDA à délivrer le conseil en lieu et place des prestataires privés agréés.

En attendant la finalisation de la mise en place du dispositif, ARISA-B a appuyé la 1^{ère} étape d'internalisation/appropriation de la Stratégie Nationale du Conseil Agricole (SNCA 2) au niveau des territoires en présentant et informant les acteurs sur les nouveaux rôles et mandats qui leurs sont dévolus.

Il conviendrait que les dispositions soient prises au niveau national pour finaliser la mise en place du dispositif du conseil agricole afin de faciliter les appuis d'ARISA-B au niveau des territoires.

Structuration des OPA

Le retard accusé dans l'adoption de l'avant-projet de loi sur les interprofessions fait apparaître de nombreux conflits de leadership au sein des faitières d'OPA ; toute chose qui ne facilite pas l'accompagnement de ces acteurs. Toutefois, ARISA-B a appuyé la formation des CCeC dans le cadre de leur mission d'accompagnement des organisations paysannes sur le suivi de la fonctionnalité des OPA.

Risque de perte de savoir-faire suite à la mobilité du personnel des DDAEP et ATDA

Dans le cadre du processus de la réforme, le MAEP devrait veiller à la stabilité du personnel bénéficiaire des actions de renforcement des capacités.

Risque d'insuffisance de moyens des acteurs au niveau des territoires pour animer les espaces de dialogue et assumer leurs mandats

Les ATDA et DDAEP ont pris en compte dans leur PTAB 2020 certaines actions du PRC. Cependant, celles-ci sont insuffisamment budgétisées. Pour les PTAB 2021, le projet continuera à s'impliquer dans les processus d'élaboration de ces plans.

Résistance au changement des acteurs et non adhésion de certains acteurs clés des territoires aux réformes

L'évaluation des performances des structures et agents des services déconcentrés, ciblant des critères en lien avec des objectifs de gouvernances et de production peut inciter les acteurs concernés à une plus grande redevabilité dans leur rôle et mandat

Risque de l'insuffisance d'harmonisation des approches d'intervention des projets/programmes et des PTF dans le secteur au niveau des territoires

Les ATDA ont parfois tendance à se positionner comme des prestataires de services des projets/programme et PTF ce qui fragilise leur rôle de coordination et de promotion des filières dans leur pôle. Un regard plus strict du MAEP sur le respect des rôle et mandat des ATDA et l'obligation aux projets/programmes de collaborer avec les ATDA minimiseraient ce risque

9. Conclusion

La Convention de délégation pour la mise en œuvre d'ARISA-B a été signée le 23 octobre 2018 marquant le démarrage du projet. L'équipe du projet a été opérationnelle à partir d'avril 2019. Elle s'est dotée de deux planifications semestrielles validées par le Comité de Suivi pour l'année 2019.

Au cours de la période sous revue (23 octobre 2018 – 31 décembre 2019), en dehors des activités de communication pour une meilleure connaissance du projet par les parties prenantes, l'équipe de projet s'est mobilisée autour de (i) l'élaboration des plans de renforcement de capacités des acteurs territoriaux, (ii) l'affinement de la Baseline et (iii) la mise en place du dispositif de suivi-évaluation.

La validation des plans de renforcement de capacités a déclenché le processus de recrutement de prestataires avec lesquels ARISA-B signera des contrats cadres. Parallèlement, les capacités de certaines structures partenaires potentielles ont été évaluées dans la perspective de la mise en place des conventions de subsides/contrats de résultats.

En somme, les conditions préalables pour une bonne exécution du projet sont réunies. C'est dans ce sens que certaines structures bénéficiaires, notamment les ATDA et DDAEP ont prévu, dans leurs PTAB des actions prioritaires sur la base desquelles ARISA-B leur apportera son appui.

Les actions menées au cours de l'année 2019 ont participé à un apprentissage de travail entre les acteurs des pôles et l'équipe ARISA-B.

10. Recommandations

Complémentarité ACC/ARISA-B

- L'appui complémentaire centralisé doit travailler sur les outils de la chaîne PPBS. Pour une bonne articulation avec l'appui complémentaire territorialisé, il est nécessaire que ces outils soient mis à disposition dans des délais raisonnables au niveau des acteurs déconcentrés/décentralisés. Les fonctions administratives et financières des acteurs clefs partenaires/bénéficiaires d'ARISA-B n'ont pas été investiguées dans le champ du diagnostic conduit par le projet. Elles devraient être prises en compte par l'ACC.

Financement agricole

- L'organigramme au sein des ATDA ne prévoit aucun poste en charge des questions de financement agricole. Au regard de l'instruction des dossiers et de la charge de travail que cela représente, le MAEP devrait envisager la mise en place d'une cellule au sein des ATDA pour permettre un traitement dans un délai raisonnable des dossiers et faciliter ainsi la mobilisation des ressources.

Conseil agricole

- Les ATDA ont en charge, dans une démarche de faire-faire, la délivrance du Conseil agricole tandis que les DDAEP ont un rôle de contrôle de la qualité du conseil agricole auprès des prestataires qui seront agréés. Les ATDA et les DDAEP doivent budgétiser de manière conséquente les activités de conseil agricole afin de leur permettre de jouer pleinement leur rôle dans le cadre de la mise en œuvre de la nouvelle stratégie.

Mise en œuvre des PRC

- Vu l'ampleur des besoins, les acteurs clefs devront prévoir et/ou rechercher des financements pour la part du PRC qui ne sera pas couverte par ARISA-B. Ces actions sont inscrites dans les PTAB 2020 de chaque acteur clé dont en particulier ceux des ATDA et DDAEP même si des provisions sur certaines lignes restent faibles. Une attention particulière sera accordée lors de l'exécution de ces PTAB en vue de l'implication effective dans les actions de renforcement de compétences.

Adoption de la loi sur les interprofessions

- Un lobbying du MAEP envers l'Assemblée Nationale pour le vote de l'avant-projet de loi sur les interprofessions faciliterait les différents appuis à l'endroit de ces acteurs.

11. Annexes

Annexe 1 : Point d'exécution des activités 2019

Tableau 6 : Point d'exécution des activités planifiées en 2019

Item	État de mise en œuvre	Commentaires
ACTIVITES D'INSTALLATION		
Poursuivre et finaliser le recrutement des ATN, FACILITATEURS et CVA	Achevée	Tous les ATN, Facilitateurs et l'équipe d'appui ont été recrutés et installés.
Acquérir les véhicules, les équipements et matériels pour les locaux de Bohicon (matériel informatique, climatiseurs, mobilier, groupe électrogène)	Achevée	
Organisation d'un atelier d'immersion au profit de l'équipe de ARISA-B	Achevée	L'atelier s'est déroulé du 16 au 26 avril 2019 à l'hôtel des Princes de Bohicon.
ACTIVITES DE DEMARRAGE COMMUNES AUX 4 RESULTATS		
Prise de contact avec les acteurs territoriaux	Achevée	Des séances de présentation du projet ARISA-B ont été faites aux ATDA (y compris les chefs cellules communales) et aux DDAEP. Par ailleurs, une présentation a été faite au MAEP en présence de tous les directeurs techniques et centraux, à la CoNAFIL, à la Chambre d'Agriculture, aux OPA/OIP et aux acteurs communaux. Au terme de ce processus, tous ces acteurs ont une connaissance du projet et se sont engagés pour sa mise en œuvre. Mise à disposition des fiches d'enquête aux acteurs
Elaborer le Plan de Communication de ARISA-B	Achevée	Le plan de Communication a été élaboré avec l'appui de la Représentation et validé par le Comité de Suivi en sa session du 02 mai 2019. Il contient 25 actions de communications.
Capitalisation VI/VO + PAORC (Gap capacitaires)	Achevée	Inventaire des différents appuis fournis identifiés par bénéficiaires
Élaborer les TDRs pour l'élaboration des plans de renforcement de capacités des acteurs territoriaux	Achevée	Consultant recruté et étude démarrée le 18 avril 2019
Réaliser un état des lieux succinct de la situation en vue d'affiner la méthodologie du diagnostic.	Achevée	Un état des lieux succinct a été réalisé par l'équipe (fichiers GAP capacitaire + questionnaires ATDA + fichier renseignant sur les rôles et mandats des différents acteurs) et transmis au consultant (équipe de REID).
Réaliser un choix des pôles pour une mise en œuvre progressive des thèmes 2, 3 et 4	En cours	Le séquençage des pôles est en cours. La mise en œuvre des actions de RC tiendra compte du séquençage.

Item	État de mise en œuvre	Commentaires
Réaliser un choix des filières prioritaires (structuration) qui feront l'objet d'un appui pour asseoir un dialogue au sein des familles d'acteurs.	Achevée	Les critères et la méthodologie ayant conduit au choix de six filières (karité, maïs, soja, anacarde, aviculture, pêche/pisciculture) ont été validés par le Ministère, les acteurs des filières et le Comité de Suivi ; choix des pôles liés à la finalisation de la cartographie des intervenants en appui aux filières.
Réaliser un diagnostic et établissement de la Baseline	Achevée	8 Plans de renforcement de capacités ont été validés les 22 et 23 août 2019 dont 1 par pôle de développement agricole et 1 pour les OPA/OIP par les acteurs du secteur agricole au niveau des territoires.
Priorisation des actions de renforcement de capacités en lien avec les 4 thèmes fédérateurs	Achevé	Les actions prioritaires ont permis d'élaborer les Cahiers de Charges Spéciaux sur la base desquels les cabinets/prestataires sont recrutés pour la mise en œuvre des actions de renforcement de capacités des acteurs.
Préparation des contrats cadres et des conventions de subsides / contrats de résultats pour les actions de RC	En cours	5 contrats cadres sur 7 sont déjà signés. Les 2 derniers contrats sont programmés en Q1 2020
Réaliser le lancement du projet ARISA-B	En cours	Le principe d'un lancement conjoint des deux composantes de l'appui complémentaire est acquis. Le lancement projeté pour septembre 2019 après la validation des différentes études (diagnostique et audit) n'a pas pu se tenir. Une nouvelle date sera convenue entre les différentes parties.
Mise en place système S&E	Achevée	La Baseline fait partie des livrables de l'étude diagnostique. Elle a été validée les 22 et 23 août 2019. Une collecte complémentaire d'informations a été faite. Elle a permis de finaliser le dispositif de suivi-évaluation tenant compte des indicateurs contenus dans le DTA.
Mission de Backstopping	Achevée	La mission de Backstopping (Laurent CONTIS et Lawrence GHESQUIERE) a eu lieu du 22 au 26 juillet 2019 avec pour objectif de passer en revue la logique d'intervention du projet et d'apporter une assurance qualité sur les indicateurs du projet en lien avec l'étude Baseline réalisée au cours de l'étude diagnostique.
Résultat 1 (A01) : Les dispositifs et conditions de dialogue sont renforcés pour la mise en œuvre de la politique sectorielle au niveau territorial et pour une compréhension claire du rôle de chaque acteur dans la mise en œuvre		
A01-01 : Réaliser un diagnostic succinct		

Item	État de mise en œuvre	Commentaires
Renforcer les compétences (formation, coaching, suivi) des DRC/ATDA dans l'élaboration et l'actualisation de leur plan de renforcement de capacités (approche parcours d'acquisition de compétences)	En cours	Le processus de recrutement du prestataire est en cours.
A01.02 : Renforcer l'appropriation de la politique sectorielle par les acteurs		
Contribuer à la finalisation des outils de vulgarisation des réformes du secteur agricole par la DPP/MAEP	En cours	Appui au MAEP sous à la coordination de la Direction des Systèmes de l'Information (DSI), à la définition des objectifs de communication, l'identification des groupes cibles, le choix des supports de communication et la formulation des messages de communication sur les réformes. Un contenu a été proposé pour 6 supports en cours d'édition. Leurs diffusions est prévue à partir de Q1 2020
Accompagner la DPP/MAEP dans l'organisation des sessions d'informations / formations au niveau des pôles sur les politiques agricoles / réformes	En cours	La mise en œuvre de cette activité est sujette à la disponibilité des supports de diffusion dont l'édition est en cours Programmé à partir de Q1 2020
A01-03 : Renforcer les capacités de programmation, de mise en œuvre des stratégies et de coordination continue des actions selon le partage de rôles inscrit dans les orientations de politique sectorielle		
Accompagner l'ATDA 4 dans l'élaboration du plan de campagne 2020 de la filière Anacarde	Achevée	Appui à la DPP dans l'élaboration de la démarche méthodologique d'élaboration d'un Plan de Campagne Filière agricole prioritaire des Pôles de Développement Agricole. Appui à la conduite du processus d'élaboration des plans de Campagne des filières maïs, anacarde, aquaculture, œuf de consommation, arboriculture fruitière (agrumes et mangue).
A.01.04 : Renforcer les capacités de suivi de la mise en œuvre et d'évaluation de la performance des actions de politique sectorielle		
Appui à l'évaluation des performances au niveau territorial	Non programmée mais réalisée	(i) l'organisation de revues départementales de performances du secteur agricole dans le Borgou, la Donga, le Plateau, le Zou, le Couffo, (ii) l'organisation de revues de performance des filières dans le Plateau et à (iii) l'élaboration et le dialogue autour de la validation du Document de Planification Départementale Harmonisée (DPDH)

Item	État de mise en œuvre	Commentaires
		dans le Borgou
Renforcement des organes de suivi de la politique agricole au niveau des territoires (cadre institutionnel)	Non programmée mais réalisée	Appui à l'amélioration de la fonctionnalité du Conseil Départemental de Suivi (CDÉS). Huit DDAEP (Alibori, Collines, Donga, Zou, Couffo, Mono, Atlantique et Plateau) pour la préparation et l'animation des sessions ordinaires desdits Conseils.
Résultat 2: Les mécanismes pérennes sont renforcés pour la fourniture de services clé en matière de développement agricole (A02)		
<i>A.02.03 : Renforcer les capacités des acteurs pour définir et mettre en place des services d'appui-conseil</i>		
Accompagner la DQIFE dans la poursuite de la présentation/information sur la SNCA 2 dans les pôles 5 ; 6 et 7.	Achevé	Les pôles restants ont été couverts par l'activité de vulgarisation de la SNCA 2.
Renforcer les compétences (formation, coaching, suivi) des DRC/ATDA dans l'élaboration et l'actualisation de leur plan de renforcement de compétences (approche parcours d'acquisition de compétences)	En cours	Les termes de références ont été élaborés, le prestataire recruté pour la mise en œuvre du contrat cadre de renforcement de compétences des acteurs. Cette activité est intégrée dans le PAC CSC 593 dont la phase A est prévue en Q1 2020
Elaborer un guide à l'usage des DDAEP pour le suivi des prestataires en charge de la délivrance du Conseil Agricole.	En cours	Consultant sélectionné, activité prévue pour février 2020
<i>A.02.04 : Appuyer les dynamiques qui facilitent l'émergence de clusters dans les chaînes de valeur</i>		
Appuyer la DQIFE pour l'organisation des ateliers techniques d'écriture et de validation des guides en capitalisant les acquis de PROFI et de la GIZ	En cours	Activité inscrite dans le Plan de Renforcement de Compétences relatif à la fourniture des services clés et intégrée dans le PAC CSC 589 dont la phase A est prévue en Q1 2020
<i>Résultat 3 (A03) : Les mécanismes pérennes sont renforcés pour la priorisation, la réalisation et la gestion des investissements agricoles structurants</i>		
<i>A03-02 : Renforcer la qualité du processus pour l'identification et la sélection des investissements structurants agricoles les plus pertinents</i>		
Accompagner l'appropriation du guide actualisé du FADEC Agriculture par les acteurs décentralisés et déconcentrés.	En cours	Cette activité est décomposée en trois phases (dissémination, formation et accompagnement). La phase dissémination est achevée. Les deux autres phases se poursuivent à travers la mise en œuvre des PAC courant 2020
Conduire le processus d'étude des capacités de gestion des Associations de Communes pour la mise en place du	Achevé	9 associations de communes sur 10 sont rencontrées. Une évaluation de leur capacité de gestion est établie en vue d'envisager la modalité

Item	État de mise en œuvre	Commentaires
processus d'appui aux communes (Contrats de Résultats)		de travail avec chacune d'elles
Formaliser le cadre de partenariat ARISA-B et Associations de Communes (contrat de résultats)	En cours	Les contrats de résultats sont en cours d'élaboration pour 4 associations de communes et devraient être signés en Q1 2020.
Résultat 4 (A04) : La représentativité, les capacités et la qualité du service fourni à leurs membres sont développées par les OPA et les OIP		
A04-02 : Renforcer les capacités de la Chambre nationale d'agriculture		
Appuyer la CNA à actualiser et éditer le guide de formulation des avis des CAB.	Reportée	Sous-activité intégrée dans le PAC CSC 598 et remplacée par d'autres activités (appui à l'organisation du salon TIC dans l'agriculture)
A04- 03 : Actions en appui à la structuration des familles d'acteurs		
Appuyer la CNA et la DLROPEA (y compris la PNOPPA) dans l'élaboration des stratégies de structuration et de dialogue entre les différentes familles d'acteurs des six filières retenues.	Achevée	Stratégie de structuration définie pour les filières maïs, soja, karité et pisciculture avec la DLROPEA, la CNA et les acteurs (FENAPIB, FUPRO) et aussi avec certains partenaires (ProCAD-FIDA, GiZ)
Conduire le processus de d'étude des capacités de gestion des OPA/OIP pour la mise en place du processus d'appui (Csub ou CR)	En cours	Prise de contact et premier échange d'information avec les acteurs. Le processus est prévu se finalisé en Q1 2020
Formaliser le cadre de partenariat ARISA-B et OIP/OPA	En cours	Chantiers de collaboration avec IAB, FUPRO, IFA BENIN, FENAPIB définis en Q4 2019 et seront finalisés au cours du Q1 2020
Activités de gestion et de Coordination		
Réaliser les CDD de fonction et de fonctionnement du personnel	Achevé	Les entretiens de fonction et de fonctionnement ont été réalisés. L'entretien d'évaluation aura lieu au premier trimestre 2020 conformément au manuel de procédures.
Réaliser le monitoring du projet	Achevée	Deux rapports semestriels (S1 et S2) et un rapport annuel sont élaborés.
Participer aux réunions Comité de suivi (en fonction des dates retenues)	Permanente	En 2019, 5 réunions du Comité de Suivi ont été organisées et l'équipe de Managers ARISA-B a participé à toutes les réunions.

Annexe 2 : Critères de qualité

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

que l'intervention puisse espérer aboutir.

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

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

Évaluation de l'EFFICIENCE : note totale		A	B	C	D
			x		
2.1 Dans quelle mesure les inputs (finances, RH, biens & équipements) sont-ils correctement gérés ?					
	A	Tous les inputs sont disponibles à temps et dans les limites budgétaires.			
x	B	La plupart des inputs sont disponibles dans des délais raisonnables et ne nécessitent pas d’ajustements budgétaires considérables. Une certaine marge d’amélioration est cependant possible.			
	C	La disponibilité et l’utilisation des inputs posent des problèmes qui doivent être résolus, sans quoi les résultats pourraient courir certains risques.			
	D	La disponibilité et la gestion des inputs comportent de sérieuses lacunes qui menacent l’atteinte des résultats. Des changements considérables sont nécessaires.			
2.2 Dans quelle mesure la mise en œuvre des activités est-elle correctement gérée ?					
	A	Les activités sont mises en œuvre dans les délais.			
x	B	La plupart des activités sont dans les délais. Certaines sont retardées, mais cela n’a pas d’incidence sur la fourniture des outputs.			
	C	Les activités sont retardées. Des mesures correctives sont nécessaires pour permettre la fourniture sans trop de retard.			
	D	Les activités ont pris un sérieux retard. Des outputs ne pourront être fournis que moyennant des changements majeurs dans la planification.			
2.3 Dans quelle mesure les outputs sont-ils correctement atteints ?					

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

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

		risques et hypothèses sont gérés de manière proactive.
x	B	L'intervention réussit relativement bien à adapter ses stratégies en fonction de l'évolution des circonstances externes dans l'optique de réaliser l'outcome. La gestion des risques est relativement passive.
	C	L'intervention n'est pas totalement parvenue à adapter ses stratégies en fonction de l'évolution des circonstances externes de façon appropriée ou dans les temps. La gestion des risques a été plutôt statique. Une modification importante des stratégies s'avère nécessaire pour garantir à l'intervention la réalisation de son outcome.
	D	L'intervention n'est pas parvenue à réagir à l'évolution des circonstances externes ; la gestion des risques a été insuffisante. Des changements considérables sont nécessaires pour réaliser l'outcome.

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

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

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

4.1 Durabilité financière/économique ?

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

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

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

		garantir la durabilité.
	C	L'intervention repose trop sur des structures ponctuelles plutôt que sur des institutions ; le renforcement des capacités n'a pas suffi à garantir pleinement la durabilité. Des mesures correctives sont requises.
	D	L'intervention repose sur des structures ponctuelles et un transfert de compétences vers des institutions existantes, qui permettrait de garantir la durabilité, est improbable à moins que des changements fondamentaux n'interviennent.

Annexe 3: Analyse des risques

Tableau 7 : analyse des risques du projet

Identification du risque		Analyse du risque			Traitement du risque			Suivi du risque	
Description du risque	Période d'identification	Probabilité	Impact potentiel	Total	Action(s)	Resp.	Date limite	Etat d'avancement	Statut
Risques de développement									
Perte de savoir-faire suite à la mobilité du personnel des DDAEP et ATDA	2018	Moyenne	Moyen	Moyen	Dialogue au sein du MAEP pour limiter cette mobilité, en offrant des conditions de travail attrayantes.	ARISA-B	2022		EC
Manque de soutien politique et de portage des institutions au niveau central pour la mise en œuvre du processus de réformes	2018	Faible	Fort	Moyen	Adaptation des outils de conseil aux besoins EFA et accompagnement du transfert de compétences Veiller à l'implication des porteurs au niveau central dans la préparation et la MeO des actions visant à soutenir les réformes au niveau territorial	SGM /DQIFE	2022	Les supports de vulgarisation ont été adaptés et accompagnement et coaching lors des séances de diffusion En fonction des thématiques, les porteurs sont impliqués dans la préparation et MeO	EC
Risques opérationnels									
Manque de moyens des acteurs au niveau des territoires pour animer les espaces de dialogue et assumer leurs mandats	2018	Forte	Fort	Fort	Concertation avec le Secrétariat Général MAEP via un homologue désigné par le MAEP Mise en place d'instance de concertation et	ARISA-B	2022	Concertation avec MAEP via notamment AT/ACC. Participation de l'équipe ARISA-B aux réunions	EC

Identification du risque		Analyse du risque			Traitement du risque			Suivi du risque	
Description du risque	Période d'identification	Probabilité	Impact potentiel	Total	Action(s)	Resp.	Date limite	Etat d'avancement	Statut
					d'information avec le MAEP pour une programmation concertée Le MAEP veillera à ce que les structures (DDAEP, ATDA et mécanismes /dispositifs (financement de l'appui-conseil, des investissements publics et privés appuyés dans le cadre de l'intervention) disposent des financements nécessaires à la bonne exécution de leurs mandats.			d'élaboration des PTAB des ATDA et DDAEP	
Résistance au changement des acteurs et non adhésion de certains acteurs clés des territoires aux réformes,	2018	Forte	Fort	Forte	Travail conjoint avec les ATDA et MAEP sur des stratégies de communication et de concertation qui rassurent les acteurs, notamment les opérateurs privés et les communes. Concertation avec les préfectures dans leurs rôles de représentant de l'état au niveau des départements.	ARISA-B	2022	Les acteurs ont été impliqués dans la phase diagnostic. La présence des facilitateur(trices) constitue un atout dans la mise en confiance et l'apprentissage de « travailler ensemble ». Il y a une recherche constante de rattacher les appuis	EC

Identification du risque		Analyse du risque			Traitement du risque			Suivi du risque	
Description du risque	Période d'identification	Probabilité	Impact potentiel	Total	Action(s)	Resp.	Date limite	Etat d'avancement	Statut
								institutionnels à des actions concrètes et objectifs opérationnels	
Difficultés de mobilisation des acteurs lors des élections législatives, communales et présidentielles à venir	2018	Forte	Moyen	Moyenne	Identification d'acteurs de changements au sein des dispositifs pérennes	ARISA-B	2021		EC
Dysfonctionnement des mécanismes de financement agricoles	2018	Moyenne	Fort	Moyen	Meilleure information aux communes sur les modalités d'accès au FADEC affecté Agriculture Réflexions conjointes avec l'appui complémentaire centralisé et autres acteurs	CONAFIL/MAEP	2022	Le processus d'internalisation des nouveaux outils FADeC est en cours au profit notamment des acteurs décentralisés Appui au dialogue FNDA/ATDA	EC
Mise en place désordonnée des ATDA du fait d'un manque d'outils harmonisés et de coordination	2018	Faible	Fort	Moyen	Développement d'outils de management harmonisés et organisation d'espace d'échanges	MAEP/SGM	2019	Toutes les ATDA sont en place et ont été évaluée par le MAEP courant 2019	EC

Identification du risque		Analyse du risque			Traitement du risque			Suivi du risque	
Description du risque	Période d'identification	Probabilité	Impact potentiel	Total	Action(s)	Resp.	Date limite	Etat d'avancement	Statut
Qualité aléatoire des plans opérationnels de développement au niveau des pôles	2018	Moyenne	Fort	Moyen	Travail préliminaire du MAEP et de ses partenaires (inclus PROFI AI) avec les directeurs ATDA pour préciser le contenu des plans et les clarifications attendues du rôle des acteurs dans leur mise en œuvre	ARISA-B	2019	Actualisation des plans de campagne filière avec DPP et les acteurs territoriaux. Participation aux séances d'élaboration des PTAB Appui à la DPP dans la formation des acteurs territoriaux à la « gestion en mode programme »	EC
Risques financiers									
Risques liés à la gestion financière : fausses factures, double facturation,	2018	moyenne	Moyen	Moyen	Mise en place d'une cellule Administrative et Financière ; Supervision par RAF international du programme sectoriel et audits ; Utilisation des nouvelles technologies « Finance Mobile » pour les transactions, notamment au niveau des ateliers.	ARISA-B	2022	Equipe admin/fin ARISA-B compétente et suivie régulièrement par RAFI. Clôture des comptes 2019 dans les délais Un audit externe est programmé en février 2020	EC

Identification du risque		Analyse du risque			Traitement du risque			Suivi du risque	
Description du risque	Période d'identification	Probabilité	Impact potentiel	Total	Action(s)	Resp.	Date limite	Etat d'avancement	Statut
Risques liés à la gestion des marchés publics	2018	Faible	Fort		Recrutement d'un responsable « Contractualisation » Choix de procédures nécessitant un fort accompagnement au début (accord-cadre, conventions de subsides), mais permettant un moindre suivi par la suite	ARISA-B	2020	Recrutement d'un responsable « contractualisation »	EC
Risques de développement									
Perte de savoir-faire suite à la mobilité du personnel des DDAEP et ATDA	2018	Moyenne	Moyen	Moyen	Dialogue au sein du MAEP pour limiter cette mobilité, en offrant des conditions de travail attrayantes.	ARISA-B	2022		EC
Manque de soutien politique et de portage des institutions au niveau central pour la mise en œuvre du processus de réformes	2018	Faible	Fort	Moyen	Adaptation des outils de conseil aux besoins EFA et accompagnement du transfert de compétences	SGM /DQIFE	2022		EC
Risques opérationnels									
Manque de moyens des acteurs au niveau des territoires pour animer les espaces de dialogue et assumer leurs mandats	2018	Forte	Fort	Fort	Concertation avec le Secrétariat Général MAEP via un homologue désigné par le MAEP Mise en place d'instance de concertation et	ARISA-B	2022		EC

Identification du risque		Analyse du risque			Traitement du risque			Suivi du risque	
Description du risque	Période d'identification	Probabilité	Impact potentiel	Total	Action(s)	Resp.	Date limite	Etat d'avancement	Statut
					d'information avec le MAEP pour une programmation concertée Le MAEP veillera à ce que les structures (DDAEP, ATDA et mécanismes /dispositifs (financement de l'appui-conseil, des investissements publics et privés appuyés dans le cadre de l'intervention) disposent des financements nécessaires à la bonne exécution de leurs mandats.				
Résistance au changement des acteurs et non adhésion de certains acteurs clés des territoires aux réformes,	2018	Forte	Fort	Forte	Travail conjoint avec les ATDA et MAEP sur des stratégies de communication et de concertation qui rassurent les acteurs, notamment les opérateurs privés et les communes. Concertation avec les préfectures dans leurs rôles de représentant de l'état au niveau des départements.	ARISA-B	2022		EC

Identification du risque		Analyse du risque			Traitement du risque			Suivi du risque	
Description du risque	Période d'identification	Probabilité	Impact potentiel	Total	Action(s)	Resp.	Date limite	Etat d'avancement	Statut
Difficultés de mobilisation des acteurs lors des élections législatives, communales et présidentielles à venir	2018	Forte	Moyen	Moyenne	Identification d'acteurs de changements au sein des dispositifs pérennes	ARISA-B	2021		EC
Dysfonctionnement des mécanismes de financement agricoles	2018	Moyenne	Fort	Moyen	Meilleure information aux communes sur les modalités d'accès au FADEC affecté Agriculture Réflexions conjointes avec l'appui complémentaire centralisé et autres acteurs	CONAFIL/MAEP	2022		EC
Mise en place désordonnée des ATDA du fait d'un manque d'outils harmonisés et de coordination	2018	Faible	Fort	Moyen	Développement d'outils de management harmonisés et organisation d'espace d'échanges	MAEP/SGM	2019		EC
Qualité aléatoire des plans opérationnels de développement au niveau des pôles	2018	Moyenne	Fort	Moyen	Travail préliminaire du MAEP et de ses partenaires (inclus PROFI AI) avec les directeurs ATDA pour préciser le contenu des plans et les clarifications attendues du rôle des acteurs dans leur mise en œuvre	ARISA-B	2019		EC

Risques financiers

Identification du risque		Analyse du risque			Traitement du risque			Suivi du risque	
Description du risque	Période d'identification	Probabilité	Impact potentiel	Total	Action(s)	Resp.	Date limite	Etat d'avancement	Statut
Risques liés à la gestion financière : fausses factures, double facturation,	2018	Moyenne	Moyen	Moyen	Mise en place d'une cellule Administrative et Financière ; Supervision par RAF international du programme sectoriel et audits ; Utilisation des nouvelles technologies « Finance Mobile » pour les transactions, notamment au niveau des ateliers.	ARISA-B	2022		EC
Risques liés à la gestion des marchés publics	2018	Faible	Fort		Recrutement d'un responsable « Contractualisation » Choix de procédures nécessitant un fort accompagnement au début (accord-cadre, conventions de subsides), mais permettant un moindre suivi par la suite	ARISA-B	2020		EC

Annexe 4: Matrice de suivi-évaluation

Tableau 8 : matrice de suivi des indicateurs

Code	Indicateurs DTA	Information à rechercher	Niveau de désagrégation	Unité de mesure	Baseline 2018	Cible (cumulé)				Fréquence de collecte de données	Responsables	Sources de vérification
						2019 ⁹	2020	2021	2022			
OS : Faciliter le processus de transition et d'opérationnalisation du partage de fonctions entre acteurs dans le contexte des réformes sectorielles												
ind_01_OS	Niveau de compréhension du partage des rôles / fonctions entre acteurs du secteur agricole au niveau des territoires. (ind_01_OS/DTA)	Nombre de situations de conflits (mauvaise compréhension des rôles/fonctions) relevés entre les différents acteurs au niveau des pôles en lien avec les thématiques 1 ; 2 et 3. - conflits liés au processus de planification ; - conflits liés aux services clés ;	Conflits liés au processus de planification, aux services clés et au processus de réalisation et gestion des IC	Nbre	7	6	4	2	2	Annuelle	ATN/SE + R1-4	Enquêtes de terrain auprès des acteurs

⁹ Valeurs réelles

Code	Indicateurs DTA	Information à rechercher	Niveau de désagrégation	Unité de mesure	Base ligne 2018	Cible (cumulé)				Fréquence de collecte de données	Responsables	Sources de vérification
						2019 ⁹	2020	2021	2022			
		- conflits liés au processus de priorisation des IC.										
ind_02_OS	Nombre de référentiels technico-économiques testés, appropriés par les acteurs et capitalisés au niveau des territoires,	Évolution du nombre de référentiels au niveau des territoires (disponibles au niveau national non opérationnalisés au niveau des territoires).	Nombre de référentiels technico-économiques liés aux IAS appropriés par les acteurs	Nbre	ND	ND	ND			Semestrielle	ATN/SE + R1 + R1 + R3 + Facilitateurs	Rapports de formations ; Enquêtes de terrain ; Observation des acteurs.

Code	Indicateurs DTA	Information à rechercher	Niveau de désagrégation	Unité de mesure	Base ligne 2018	Cible (cumulé)				Fréquence de collecte de données	Responsables	Sources de vérification
						2019 ⁹	2020	2021	2022			
	(ind_02_OS/DTA)	Lesdits référentiels sont liés à la promotion des chaînes de valeurs des filières pour faciliter l'élaboration des plans d'affaires et ceux liés aux investissements agricoles structurants.	Nombre de référentiels technico-économiques liés à la promotion des filières appropriés par les acteurs	%	ND	ND	ND					Rapports de formations ; Enquêtes de terrain ; Observation des acteurs.
ind_03_OS	Existence de cadres de dialogue fonctionnels associant les acteurs institutionnels au niveau des territoires	Il s'agit de déterminer le niveau de fonctionnalité des cadres de dialogue au niveau Pôle, départemental et communal (' -	Niveau moyen de fonctionnement des cadres (nombre de réunions/nombre prévues)	%	67%	70%	75%	80%	90 %	Trimestrielle	ATN/SE + R1 + Facilitateurs	Rapports des cadres de concertations + listes de présences

Code	Indicateurs DTA	Information à rechercher	Niveau de désagrégation	Unité de mesure	Base ligne 2018	Cible (cumulé)				Fréquence de collecte de données	Responsables	Sources de vérification
						2019 ⁹	2020	2021	2022			
	(ind_03_OS/DTA)	Fonctionnalité des instances de planification et de suivi (respect des périodicités, niveau de participation, mise en œuvre des recommandations)	Taux de mise en œuvre des recommandations issues des réunions		58%	58%	65%	70%	80%			Rapports des cadres de concertations + relevés des décisions
ind_04_OS	Qualité du système de programmation et de planification au niveau des territoires (ind_04_OS/DTA)	Niveau de respect des critères (Processus de planification, processus de programmation, processus de budgétisation, processus de S&E) d'élaboration et d'exécution des PTAB en relation avec les procédures PPBS	Conformité des processus de planification	Taux	46%	46%	50%	60%	65%	Trimestrielle	RSE ; ATN R1 + Facilitateurs	DPP, ATDA DDAEP Rapports d'évaluation du processus de planification/programmation

Code	Indicateurs DTA	Information à rechercher	Niveau de désagrégation	Unité de mesure	Base ligne 2018	Cible (cumulé)				Fréquence de collecte de données	Responsables	Sources de vérification
						2019 ⁹	2020	2021	2022			
		en vigueur (les dispositions de la LOLF)										
R1 : Les dispositifs et conditions de dialogue sont renforcés pour la mise en œuvre de la politique sectorielle agricole au niveau territorial et pour une compréhension claire du rôle de chaque acteur dans la mise en œuvre												

Code	Indicateurs DTA	Information à rechercher	Niveau de désagrégation	Unité de mesure	Base ligne 2018	Cible (cumulé)				Fréquence de collecte de données	Responsables	Sources de vérification
						2019 ⁹	2020	2021	2022			
Ind_1_R1	Niveau de connaissance des politiques sectorielles et du rôle des acteurs dans leur mise en œuvre au niveau des territoires. (ind_01_R1/DTA)	Il s'agit d'apprécier le niveau de connaissance des politiques relatives au secteur agricole au niveau par les porteurs de postes des territoires des principales structures (ATDA, DDAEP, Communes ; OIP/OPA, ANCB/Associations de Communes).	Niveau de connaissance des politiques	Taux	17%	17%	30%	35%	50 %	Trimestrielle	RSE ; ATN R1 + Facilitateurs	Rapport évaluation PRC ; Réaliser une petite enquête (associer les facilitateurs à la réalisation)
Ind_2_R1	Pour chaque type d'acteurs (ATDA, communes, DDAEP), évolution du nombre de plans en	Il s'agit d'apprécier dans quelle mesure les documents de planification agricole aux niveaux déconcentrés	PDAP	%	80%	80%	80%	80%	90 %	Trimestrielle	ATN/SE + R1 + R3 + Facilitateurs	Documents de planification ; Rapports d'évaluation des documents de planification
			PCF		0%	60%	80%	90%	100 %			
			DPDH		73%	73%	73%	73%	85 %			

Code	Indicateurs DTA	Information à rechercher	Niveau de désagrégation	Unité de mesure	Baseline 2018	Cible (cumulé)				Fréquence de collecte de données	Responsables	Sources de vérification
						2019 ⁹	2020	2021	2022			
	cohérence avec les stratégies nationales et définition claire du rôle des acteurs (ind_02_R1/DTA)	(PDAP et DPDH) et décentralisés (PCDA) sont arrimés avec le PSDSA : Niveau de respect des critères : -Arrimage PDAP avec PSDSA/PNIASAN et le PAG -Arrimage PDAP avec les PNDF, DPPD et autres orientations sous-sectorielles -Définition claire d'une vision et des plans opérationnels	PCDA		0%	0%	0%	80%	80%			
			PTAB		32%	49%	60%	73%	80%			

Code	Indicateurs DTA	Information à rechercher	Niveau de désagrégation	Unité de mesure	Base ligne 2018	Cible (cumulé)				Fréquence de collecte de données	Responsables	Sources de vérification
						2019 ⁹	2020	2021	2022			
Ind_3_R1	Qualité et cohérence des outils de planification, budgétisation et suivi adoptés entre acteurs publics et privés aux différents niveaux de territoire. (ind_03_R1/DTA)	Nombre d'outils (PCF ; PDAP et DPDH) élaborés conformément à la méthodologie. Il s'agit des outils prévus par les stratégies nationales (PSDSA et PNDF) qui sont opérationnalisés ou non au niveau des territoires : existence/actualisation des (PDAP et DPDH) + PCF	Nombre de PDAP ; PCF et DPDH conformes à la méthodologie	Nbre	2	6	0	0	33	Annuelle	ATN/SE ; ATN R1 + Facilitateurs	Rapport évaluation PRC ; Réaliser une petite enquête (associer les facilitateurs à la réalisation)

Code	Indicateurs DTA	Information à rechercher	Niveau de désagrégation	Unité de mesure	Base ligne 2018	Cible (cumulé)				Fréquence de collecte de données	Responsables	Sources de vérification
						2019 ⁹	2020	2021	2022			
Ind_4_R1	Fonctionnalité des instances territoriales de planification et de suivi (ind_04_R1/DTA)	Pourcentage des acteurs (ATDA, DDAEP) par niveau d'atteinte des critères (Tenue des réunions prescrites, Tenue des ateliers de planification, Élaboration des PTA, Niveau d'exécution des PTA, Production rapport d'activités annuel, Niveau d'implication des acteurs dans le processus de planification, Taux de mise en œuvre des recommandations issues des réunions, Niveau actuel de	ATDA (Processus PCF)	Taux	64%	64%	70%	80%	80%	Semestrielle	RSE ; ATN R1 + Facilitateurs	Rapports des revues ; Enquêtes de terrain.
			DDAEP (revue et processus DPDH)		68%	68%	75%	80%	80%	Semestrielle		

Code	Indicateurs DTA	Information à rechercher	Niveau de désagrégation	Unité de mesure	Base ligne 2018	Cible (cumulé)				Fréquence de collecte de données	Responsables	Sources de vérification
						2019 ⁹	2020	2021	2022			
		fonctionnement global de l'instance) d'appréciation de fonctionnalité des instances territoriales de planification et de suivi										
Ind_5_R1	Capacités des DDAEP / ATDA dans leurs rôles respectifs de planification / suivi (PPBS) et de coordination disponibles (ind_05_R1/D TA)	Il s'agit d'apprécier le niveau de compétences des porteurs de postes (ATDA, DDAEP, Communes) en matière de planification/suivi et de coordination (élaboration des PCF, DPDH, PTAB)	Compétence Moyenne des Acteurs	Taux	29%	29%	35%	50%	60 %	Trimestrielle	RSE ; ATN R1 + Facilitateurs	Rapport évaluation PRC, ATDA, DDAEP, OIP/OPA, Communes Enquêtes
R2 : Les mécanismes pérennes sont renforcés pour la fourniture de services clés en matière de développement agricole												

Code	Indicateurs DTA	Information à rechercher	Niveau de désagrégation	Unité de mesure	Base ligne 2018	Cible (cumulé)				Fréquence de collecte de données	Responsables	Sources de vérification
						2019 ⁹	2020	2021	2022			
Ind_1_R2	Niveau de performance des ATDA en regard de leurs rôles et fonctions en matière de facilitation pour l'accès aux services et promotion des filières (ind_01_R2/DTA)	Organiser une enquête de satisfaction en 2020 en associant l'INRAB.	Niveau moyen de satisfaction des acteurs	Taux	ND	ND				Annuelle	RSE ; ATN R2 + Facilitateurs	Rapports d'enquêtes
Ind_2_R2	Nombre d'actions pilotes mises en œuvre pour la mise en place de mécanismes de financement de l'agriculture au niveau des pôles	C'est le nombre d'actions (identification, analyse et montage des dossiers de projets à soumettre au financement ; mise en relation des porteurs de projets avec les structures de	PDA	Nbre	3	3	6	7	8	Semestrielle	RSE ; ATN R2 + Facilitateurs	Rapports ATDA

Code	Indicateurs DTA	Information à rechercher	Niveau de désagrégation	Unité de mesure	Base ligne 2018	Cible (cumulé)				Fréquence de collecte de données	Responsables	Sources de vérification
						2019 ⁹	2020	2021	2022			
	(ind_02_R2/DTA)	financement ; etc.) entreprises par l'ATDA à l'endroit des acteurs du pôle.										
Ind_3_R2	Nombre d'actions pilotes en matière de conseil agricole mises en œuvre et capitalisées au niveau des pôles (ind_03_R2/DTA)	Nombre d'actions/d'initiatives (Élaboration du guide de suivi des prestataires du conseil agricole ; Base de données des prestataires ; Base de données des demandeurs du conseil agricole ; Nombre de réunions d'information sur les modalités d'accès au conseil agricole ; Etc.) en matière de conseil	PDA	Nbre	2	3	5	6	7	Semestrielle	RSE ; ATN R2 + Facilitateurs	Rapports ATDA

Code	Indicateurs DTA	Information à rechercher	Niveau de désagrégation	Unité de mesure	Base ligne 2018	Cible (cumulé)				Fréquence de collecte de données	Responsables	Sources de vérification
						2019 ⁹	2020	2021	2022			
		agricole mises en œuvre et capitalisées au niveau des pôles										
Ind_4_R2	Nombre d'actions pilotes en matière de clusters mises en place et capitalisées au niveau des pôles. (ind_04_R2/DTA)	Nombre d'actions/d'initiatives (Facilitation des relations entre les acteurs des clusters ; Accompagnement à la recherche de marchés d'écoulement ; Cartographie des acteurs) en matière de clusters mises en place au niveau des pôles	PDA	Nbre	2	1	2	3	4	Semestrielle	RSE ; ATN R2 + Facilitateurs	Rapports ATDA
R3 : Les mécanismes pérennes sont renforcés pour la priorisation, la réalisation et la gestion des investissements agricoles structurants												

Code	Indicateurs DTA	Information à rechercher	Niveau de désagrégation	Unité de mesure	Baseline 2018	Cible (cumulé)				Fréquence de collecte de données	Responsables	Sources de vérification
						2019 ⁹	2020	2021	2022			
Ind_1_R3	Capacités des communes et associations de communes à assumer leurs rôles et mandats pour le développement agricole (ind_01_R3/DTA)	Il s'agit d'apprécier le niveau de compétences des porteurs de postes (C/ST ; C/SDLP + SE/Ass. Com) en matière de dialogue pour la mise en place/gestion des Investissements Structurants (Communes)	Niveau de gap des acteurs porteurs de fonctions	%	40%	40%	45%	60%	80 %	Trimestrielle	RSE ; ATN R3 + Facilitateurs	Rapport évaluation PRC
Ind_2_R3	Capacités des ATDA et DDAEP à assumer leurs rôles d'accompagn	Le rôle des ATDA et DDAEP à l'endroit des communes se réfère aux appuis	Taux de Plan Annuel d'Assistance-Appui Conseil Validés	%	0%	0%	50%	100 %	100 %			Rapports des sessions de validation par les acteurs concernés

Code	Indicateurs DTA	Information à rechercher	Niveau de désagrégation	Unité de mesure	Base ligne 2018	Cible (cumulé)				Fréquence de collecte de données	Responsables	Sources de vérification
						2019 ⁹	2020	2021	2022			
	ement / orientation des communes (ind_02_R3/DTA)	techniques et aux actions d'assistance-conseil apportés aux communes conformément à leurs besoins. Il s'agit de suivre le nombre d'appui/assistance apportés aux Communes en rapport avec les actions prévues dans le Programme Annuel d'Assistance-Conseil pour l'exercice de la maîtrise d'ouvrage par les Commune dans la mise en œuvre du développement agricole.	nombre d'actions d'assistance-Appui conseil réalisées au profit des Communes par les DDAEP et DDAEP conformément au PAAC	%	0%	0%	0%	30%	50 %	Annuelle	RSE ; ATN R3 + Facilitateurs	Rapports d'évaluation des PAAC

Code	Indicateurs DTA	Information à rechercher	Niveau de désagrégation	Unité de mesure	Base ligne 2018	Cible (cumulé)				Fréquence de collecte de données	Responsables	Sources de vérification
						2019 ⁹	2020	2021	2022			
Ind_3_R3	Taux de satisfaction des opérateurs sur la qualité du processus de concertation entre acteurs, notamment pour le choix et la réalisation d'IC (ind_03_R3/DTA)	Sur une population de 14 OPA (2 OPA/Pôle) ; 12 acteurs préfectoraux (CM/C/SPAT), 12 DDAEP et 7 ATDA (1/Pôle), il s'agit d'apprécier le niveau de satisfaction du processus de sélection, de réalisation et de gestion des IC (étape d'identification des idées de projets, montage des dossiers de projets (avec étude de faisabilité technique au	Niveau moyen de satisfaction (ATDA ; DDAEP ; OPA et Préfecture)	Taux	40%	40%	45%	50%	60 %	Annuelle	RSE ; ATN R3 + Facilitateurs	Enquêtes de terrain auprès des acteurs

Code	Indicateurs DTA	Information à rechercher	Niveau de désagrégation	Unité de mesure	Base ligne 2018	Cible (cumulé)				Fréquence de collecte de données	Responsables	Sources de vérification
						2019 ⁹	2020	2021	2022			
		besoin), Passation de marchés, suivi de la réalisation des travaux, Suivi des contrats de délégation (respect des clauses de contrat) etc.										
Ind_4_R3	Nombre de référentiels (par type d'infrastructures) testés et appropriés par les acteurs au niveau département pour la mise en place d'investissements structurants (ind_04_R3/D	Dans le contexte de la réforme, il s'agit de vérifier la maîtrise des outils et processus par les acteurs territoriaux et qui se concrétise par l'avis technique favorable des Agences Territoriales de Développement Agricole.	Nombre de référentiels liés aux infrastructures appropriés	Nbre	ND	ND				Semestrielle	RSE ; ATN R3 + Facilitateurs	Rapports de formations ; Enquêtes de terrain ; Observation des acteurs.

Code	Indicateurs DTA	Information à rechercher	Niveau de désagrégation	Unité de mesure	Base ligne 2018	Cible (cumulé)				Fréquence de collecte de données	Responsables	Sources de vérification
						2019 ⁹	2020	2021	2022			
	TA)	L'évolution de l'appropriation des référentiels sera mesurée à travers le nombre de projets ayant reçu un avis favorable par rapport au nombre de projets soumis à l'ATDA.										
Ind_5_R3	Niveau de prise en compte de « problématiques clés » dans IC : foncier, changement climatique, SAN, genre et jeunes (ind_05_R3/D TA)	La validation des Investissements Communaux prend en compte les thématiques clés. Il s'agit de suivre le niveau d'application des dispositions liées aux thématiques clés contenues dans	Dispositions liées aux thématiques clés mises en œuvre / Dispositions des documents de projets	%	ND	ND				Semestrielle	RSE ; ATN R3 + Facilitateurs	Rapports d'évaluation des documents communaux ; Enquêtes de terrain auprès des acteurs

Code	Indicateurs DTA	Information à rechercher	Niveau de désagrégation	Unité de mesure	Base ligne 2018	Cible (cumulé)				Fréquence de collecte de données	Responsables	Sources de vérification
						2019 ⁹	2020	2021	2022			
		outils/document s dans la mise en œuvre/gestion des IC sur un échantillon d'IAS dans chaque pôle de développement agricole										
R4 : La représentativité, les capacités et la qualité du service fourni à leurs membres sont développées par les OPA et OIP												
Ind_1_R4	Capacités de la Chambre d'agriculture à exercer son rôle d'instance de dialogue (ind_01_R4/D TA)	Il s'agit d'apprécier le niveau de compétences des porteurs de postes en matière d'animation des instances de dialogue (CAB)	Niveau de gap des acteurs porteurs de fonctions	%	25%	25%	30%	45%	60 %	Trimestrielle	RSE ; ATN R4+ Facilitateurs	Rapport évaluation PRC
Ind_2_R4	Niveau de fonctionnalité des interprofessionnels existantes	Niveau d'atteinte des critères d'appréciation de la	IFA	Niveau	Faible	Faible	Moyen	Bon	Bon	Annuelle	RSE ; ATN R4+ Facilitateurs	Rapports DDAEP, OIP

Code	Indicateurs DTA	Information à rechercher	Niveau de désagrégation	Unité de mesure	Base ligne 2018	Cible (cumulé)				Fréquence de collecte de données	Responsables	Sources de vérification
						2019 ⁹	2020	2021	2022			
	(ind_02_R4/DTA)	fonctionnalité des interprofessions Critères : Niveau de structuration et de représentativité ; Organisation administrative et fonctionnement des organes ; Planification, exécution, suivi et évaluation des activités ; Gestion des ressources financières et matérielles ; Services rendus aux membres	IAB		Moyen	Moyen	Bon	Très Bon	Très Bon	Annuelle		
Ind_3_R4	Niveau de fonctionnalité des OPA dans chaînes de valeur	Niveau d'atteinte des critères d'appréciation de la	Moyenne de fonctionnalité des OPA	Niveau	Faible	Faible	Moyen	Moyen	Bon	Annuelle	RSE ; ATN R4+ Facilitateurs	Rapports DDAEP, OPA

Code	Indicateurs DTA	Information à rechercher	Niveau de désagrégation	Unité de mesure	Baseline 2018	Cible (cumulé)				Fréquence de collecte de données	Responsables	Sources de vérification
						2019 ⁹	2020	2021	2022			
	(ind_03_R4/DTA)	fonctionnalité des OPA Critères : Niveau de structuration et de représentativité Organisation administrative et fonctionnement des organes Planification, exécution, suivi et évaluation des activités Gestion des ressources financières et matérielles Services rendus aux membres										
Ind_4_R4	Qualité et efficacité du plaidoyer des OIP (ind_04_R4/DTA)	C'est le nombre de campagnes de plaidoyers ayant déclenché une prise de décision	Niveau des OPA	Nbre	1	0	1	3	3	Semestrielle	RSE ; ATN R4+ Facilitateurs	Rapports OIP, OPA

Code	Indicateurs DTA	Information à rechercher	Niveau de désagrégation	Unité de mesure	Base ligne 2018	Cible (cumulé)				Fréquence de collecte de données	Responsables	Sources de vérification
						2019 ⁹	2020	2021	2022			
		positives par les autorités publiques du secteur en rapport avec la liste des campagnes de plaidoyers enclenchés. On entend par campagne de plaidoyer : le processus d'identification de thématiques, l'élaboration des argumentaires, le dialogue avec les pouvoirs publics et le suivi des actions de plaidoyer										

Annexe 5: Suivi des recommandations

Tableau 9 : suivi des recommandations du Comité de Suivi

N°	Décision	Période d'identification	Source	Acteur	Date limite	Suivi	Statut
						Etat d'avancement	
1	Le Secrétariat du CS est assuré par l'UGC-ARISA	18/12/2018	Cpte rendu	CS	NA		PERMANENT
2	Les comptes rendus de réunion reprendront les décisions et recommandations actées par l'ensemble du CS	18/12/2018	Cpte rendu	CS	NA		PERMANENT
3	Les documents préparatoires devant être étudiés au cours des réunions du CS devront être transmis aux membres deux (2) semaines avant tenue de la réunion	18/12/2018	Cpte rendu	CS	NA		PERMANENT
4	Le draft de compte rendu des réunions du CS sera envoyé au plus tard deux (2) semaines après la tenue pour recueillir les observations des membres et les signatures par les membres interviendront dans les deux (2) semaines qui suivent	18/12/2018	Cpte rendu	CS	NA		PERMANENT
5	Le comité de suivi recommande que des réunions technico-opérationnelles soient organisées mensuellement entre les deux composantes de l'appui complémentaire	18/12/2018	Cpte rendu	CS	Durée du projet	Au total 14 rencontres au titre de l'année 2019 sans compter les séances entre assistants techniques des deux dispositifs	En cours
6	Les décisions des membres du Comité de Suivi seront prises par consensus visant néanmoins la recherche d'une décision à l'unanimité. En cas de positions divergentes, celles-ci seront prises en compte dans un	29/01/2019	Cpte rendu	CS	NA		PERMANENT

N°	Décision	Période d'identification	Source	Acteur	Date limite	Suivi	Statut
						Etat d'avancement	
	esprit constructif						
7	La planification du 1° semestre 2019 ARISA-B est adoptée par le CS sous réserve de prise en compte des observations des membres du CS	29/01/2019	Cpte rendu	CS	NA		RÉALISÉ
8	En prélude à la tenue du Comité de Pilotage, préparer une petite note narrative avec en 1ère partie un rappel des principes directeurs de l'intervention et, en 2ème partie la planification S1 2019.	29/01/2019	Cpte rendu	CS	14/03/2019	Note narrative validée lors de la 3° réunion du CS du 21 mars 2019 Distribuée aux membres du Comité de Pilotage le 31 juillet 2019	RÉALISÉ
9	Faire ressortir toutes les actions transversales de communication qui pourraient être intégrées au plan global de communication de la Délégation de l'Union Européenne	22/03/2019	Cpte rendu	CS	02/05/2019		RÉALISÉ
10	L'Unité de gestion devra veiller à rendre accessibles sur le site Web du MAEP toutes les fiches produit-résultat du projet	22/03/2019	Cpte rendu	CS	Durée du projet	L'étude diagnostique et les PRC transmis au MAEP pour édition sur le site Web	EN COURS
11	Finaliser le plan de Communication et le transmettre aux membres du Comité de suivi au plus tard le 17 Avril 2019	22/03/2019	Cpte rendu	CS	17/04/2019		RÉALISÉ
12	A l'issue du diagnostic, faire ressortir les aspects pouvant faire l'objet d'études spécifiques qui pourraient être réalisées sur la ligne Etudes du PADDSA	22/03/2019	Cpte rendu	CS	31/07/2019	Il est envisagé la réalisation de « Référentiel Technico Economique (RTE) » pour les filières dont les RTE sont dépassés ou n'existent pas	EN COURS
13	Faire ressortir toutes les actions transversales de communication qui pourraient être intégrées au plan	02/05/2019	Cpte rendu	CS	16/05/2019		RÉALISÉ

N°	Décision	Période d'identification	Source	Acteur	Date limite	Suivi	Statut
						Etat d'avancement	
	global de communication de la Délégation de l'Union Européenne. Ceci en présentant le budget sérié par source de financement potentielle (ARISA – ACC – DUE)						
14	Partager ce plan de communication avec l'Appui Complémentaire Centralisé pour mieux garantir la synergie et la complémentarité des actions de communication du PADDSA.	02/05/2019	Cpte rendu	CS	Juin 2019		RÉALISÉ
15	Dans le cadre de l'objectif de communication n°01 (communication autour du projet), exploiter et alimenter le site web du MAEP	02/05/2019	Cpte rendu	CS	Durée du projet		PERMANENT
16	A terme, voir la possibilité de renforcer le budget communication ARISA-B en fonction des marges qui pourraient se dégager sur les différentes lignes budgétaires. Cela devant se faire via un avenant le moment venu	02/05/2019	Cpte rendu	CS	NA	Probablement d'ici fin 2020 au cours d'une proposition de réaménagement budgétaire	EN REFLEXION
17	Bien distinguer dans la mise en œuvre, les actions de visibilité (à financer sur le budget communication) de celle d'appui au dialogue (à prendre en compte dans les activités du projet)	02/05/2019	Cpte rendu	CS	Durée du projet		PERMANENT
18	Le plan de renforcement des capacités issu de l'étude diagnostic doit être un plan consolidé des différents acteurs selon leurs priorités.	02/05/2019	Cpte rendu	CS	Août 2019		RÉALISÉ
19	L'Unité de Gestion et Coordination devra veiller à ce que le rapport de diagnostic ne soit pas qu'une analyse des fiches collectées. La lecture, l'analyse et l'appréciation des consultants doivent être valorisées dans le rapport et assorti de recommandations.	25/06/2019	Cpte rendu	CS	Août 2019		RÉALISÉ

N°	Décision	Période d'identification	Source	Acteur	Date limite	Suivi	Statut
						Etat d'avancement	
20	Veiller à renforcer la synergie et la complémentarité des actions entre les deux dispositifs de l'appui complémentaire (ACC et ACT) afin d'éviter les chevauchements. La mise en place de la chaine PPBS en est un exemple : la conception des outils de la chaine est du mandat de l'ACC et leur implémentation au niveau déconcentré et décentralisé revient à l'ACT.	25/06/2019	Cpte rendu	CS	Durée du projet		PERMANENT
21	L'UGP devra transmettre pour le lundi 15 Juillet 2019, aux membres du Comité de Suivi, le rapport d'exécution du premier semestre du projet ARISA-B	25/06/2019	Cpte rendu	UGP	15/07/2019		RÉALISÉ

Annexe 6 : Fiche de présentation du projet



Financé par l'Union européenne

"Programme d'Appui au Développement Durable du
secteur Agricole

Appui complémentaire territorialisé

Appui au renforcement des institutions dans le secteur
agricole au Bénin (ARISA-B)"

ARISA-B



En partenariat avec :



Financé par l'Union européenne



Appui au Renforcement des Institutions dans le secteur Agricole au Bénin (ARISA-B)



Budget : 7.000.000 €



Période : 2019-2022
(Phase opérationnelle)

Localisation : Bohicon
Couverture nationale

Introduction

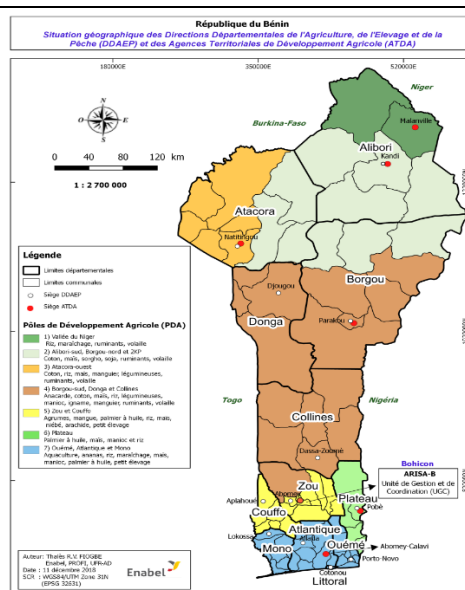
Le projet d'**Appui au Renforcement Institutionnel dans le Secteur Agricole au Bénin (ARISA-B)** s'inscrit dans un programme plus vaste financé par l'Union Européenne : le **Programme d'Appui au Développement Durable du Secteur Agricole (PADDSA)**.

Ce programme propose un appui budgétaire (contrat de performance) d'un montant de 70 millions d'Euros pour accompagner la mise en œuvre des réformes dans le secteur agricole et des politiques sectorielles associées.

Il se décompose en un appui financier (55 millions d'Euros) et un appui complémentaire (15 millions d'Euros) se déclinant quant à lui en 02 dispositifs :

- ✓ Le premier dispositif qui est un **appui complémentaire centralisé** mis en œuvre par le MAEP (maître d'œuvre).
- ✓ Le second dispositif qui est **la composante territoriale de l'appui complémentaire** est mis en œuvre par une convention de délégation avec Enabel Bénin au travers du projet ARISA-B. Il vise à renforcer les acteurs au niveau des territoires dans leurs compétences à assumer leurs rôles et mandats pour le développement agricole. Il doit permettre d'instaurer un dialogue positif et constructif entre acteurs pour la mise en œuvre des politiques sectorielles. Il porte sur les deux des cinq domaines d'appui complémentaires du PADDSA, à savoir :
 - DAC 3 : Renforcement des capacités des structures opérationnelles déconcentrées et décentralisées dans le cadre du P2D du MAEP ;
 - DAC 5 : Appui aux filières prioritaires dans leur structuration en interprofession et dans leur adoption de plans d'action pour l'amélioration de leur compétitivité nationale.

ARISA-B a une couverture nationale avec une Unité de Gestion et de Coordination basée à Bohicon et des agents facilitateurs présents au niveau des 07 pôles de développement agricole (cf. carte ci-dessous).



Objectifs et Résultats

Objectif

Objectif spécifique : Faciliter le processus de transition et d'opérationnalisation du partage de fonctions entre acteurs dans le contexte des réformes du secteur agricole au Bénin.

Résultats et thèmes fédérateurs

Les actions du projet ARISA-B se déclinent en 04 résultats :

- ✓ Résultat 1 : Les dispositifs et conditions de dialogue sont renforcés (1) pour la mise en œuvre de la politique sectorielle agricole au niveau territorial et (2) pour une compréhension claire du rôle de chaque acteur dans la mise en œuvre.
- ✓ Résultat 2 : Les mécanismes pérennes sont renforcés pour la fourniture de services clés en matière de développement agricole.
- ✓ Résultat 3 : Les mécanismes pérennes sont renforcés pour la priorisation, la réalisation et la gestion des investissements agricoles structurants.
- ✓ Résultat 4 : La représentativité, les capacités et la qualité du service fourni à leurs membres sont développées par les Organisations Professionnelles Agricoles et les Organisations Inter Professionnelles.

Les 03 premiers contribueront au renforcement des capacités des structures déconcentrées (DDAEP et ATDA) et décentralisées (Communes et leurs associations) et concourent à la mise en œuvre du DAC 3 ;

Le 4ème porte sur la structuration des acteurs en interprofession au regard des filières prioritaires qui concourent à la mise en œuvre du DAC 5.

⇒ 04 thèmes fédérateurs (un par résultat) sont identifiés pour construire des espaces de dialogue constructifs, en lien avec le processus de planification territoriale et le développement de services. Il s'agit de :



Programmation, planification et suivi des politiques sectorielles au niveau des différents niveaux de territoire ⇒ 1^{ère} porte d'entrée pour amener les acteurs à se concerter et asseoir un dialogue constructif sur leurs rôles et mandants



Fourniture de services-clés aux Exploitations Familiales Agricoles et aux opérateurs privés au sein des filières ⇒ (1) financement de l'agriculture ; (2) conseil agricole et les Partenariats Publics Privés ; (3) Promotion des clusters dans les chaînes de valeur



Renforcement des capacités et amélioration du dialogue pour l'identification, la mise en place et la gestion durable d'investissements communaux ⇒ synergie entre acteurs autour de projets concrets pour une amélioration de l'attractivité du territoire et la compétitivité des filières



Interprofessions et dialogue entre les familles d'acteurs au sein des filières prioritaires

Principes directeurs et stratégie d'intervention

Principes directeurs

Quatre (04) principes directeurs serviront de fil de conducteur pour la mise en œuvre du projet :

- Alignement sur les politiques nationales (arrimage au PSDSA axe 2 et 4) ;
- Respect des mandats et rôles des acteurs
- Flexibilité pour s'adapter aux évolutions du contexte institutionnel et des besoins des acteurs
- Forte synergie et complémentarité avec l'Appui Complémentaire Centralisé (ACC) mis en œuvre par l'AT-UE basée au niveau central (MAEP)

Stratégie d'intervention

La stratégie d'intervention est articulée autour des points suivants :

- Construction d'un dialogue sectoriel autour de quatre (04) thèmes fédérateurs (un par résultat) en lien avec le processus de planification territoriale et le développement de services
- Diagnostics / conception / Information + dialogue / renforcement capacités / tests / évaluation (approche spécifique PAC : Parcours d'Acquisition de Compétences)
- Couverture nationale en démarche séquentielle à savoir :
 - R1 sur l'ensemble du territoire dès le début
 - R2, R3 et R4 à adapter à chaque pôle suivant besoins en renforcement des capacités, priorités spécifiques des acteurs et l'offre d'accompagnement existante dans chacun des pôles
- ✓ Valorisation des expériences (PROFI, PAORC, GiZ, DDC, AFD et autres)

Dimensions transversales

Genre : Le plan d'action « genre » élaboré au sein du MAEP, servira de référence. Concrètement pour ARISA-B, l'accent sera mis entre autres sur

L'intégration du genre dans l'ensemble des appuis aux partenaires institutionnels et OPA ;

La prise en compte des aspects « Genre-sensible » dans les approches de promotion des filières ; et

La facilitation pour une bonne représentativité des femmes au sein des cadres de concertation et tables filières, ainsi que dans les instances dirigeantes des OPA.

Environnement : Le plan d'action « environnement » élaboré au sein du MAEP, servira de référence. L'adaptation et la lutte contre le changement climatique, ainsi que l'amélioration de la résilience des exploitations familiales, seront des thèmes importants à prendre en considération. Le projet ARISA-B contribuera à une meilleure prise en compte de ces problématiques dans son approche d'intervention.

Digitalisation : Le projet appuiera les acteurs dans l'utilisation des nouvelles technologies pour la collecte et le traitement des informations agricoles, ainsi que pour leurs mises à disposition aux acteurs.

Parties prenantes

Au Niveau territorial

- ✓ Structures déconcentrées : 07 ATDA et 12 DDAEP
- ✓ Structures décentralisées : 77 communes – 11 associations de communes – 01 association nationale (ANCB)
- ✓ Les Chambres Départementales d'Agriculture
- ✓ Les producteurs agricoles et leurs faitières au niveau territoire

- ✓ Autres opérateurs du secteur privé
- ✓ Prestataire des Services Financiers et Non Financiers

Au Niveau Central

- ✓ MAEP (Directions Techniques – ABSSA – FNDA)
- ✓ MDGL (CONAFIL - ANCB)
- ✓ Chambre Nationale d’Agriculture
- ✓ OPA (dont PNOPPA – FUPRO – ANOPER - ...)
- ✓ Organisations Interprofessionnelles.

Planification 2019

Item	Démarrage			Phase Opérationnelle		
	janv-19	Fev-19	mars-19	avr-19	mai-19	juin-19
ACTIVITES D'INSTALLATION						
Poursuivre et finaliser le recrutement des ATN, FACILITATEURS et CVA						
Réaliser les CDD de fonction du personnel recruté et personnel complémentaire						
Acquérir les équipements et matériels pour les locaux de Bohicon (climatiseurs, mobilier, groupe électrogène)						
Acquérir les véhicules et matériels informatiques						
ACTIVITES DE DEMARRAGE COMMUNES AUX 4 RESULTATS						
Prise de contact avec ATDA /DDAEP						
Réaliser un diagnostic succinct sur les quatre thématiques						
<i>Capitalisation PROFI + PAORC (gap capacitaires)</i>						
<i>Elaborer les TDRs du diagnostic</i>						
<i>Réaliser un état des lieux succinct de la situation en vue d'affiner la méthodologie du diagnostic</i>						
<i>Réaliser un choix des pôles et des filières prioritaires (structuration) pour une mise en œuvre progressive des thèmes 2, 3 et 4</i>						
<i>Réaliser un diagnostic et établissement de la baseline</i>						
<i>Priorisation des actions de renforcement de capacités en lien avec les 4 thèmes fédérateurs</i>						

Item	Démarrage			Phase Opérationnelle		
	janv-19	Fev-19	mars-19	avr-19	mai-19	juin-19
Préparation des contrats cadres et des conventions de subsides / contrats de résultats pour les actions de RC						
Réaliser le lancement du projet ARISA-B						
Mise en place système S&E						
Mission de backstopping						
Réunion Comité de suivi pour validation baseline / rapport de démarrage						
ACTIVITES SPECIFIQUES PAR RESULTAT						
A01 : Les dispositifs et conditions de dialogue sont renforcés pour la mise en œuvre de la politique sectorielle au niveau territorial et pour une compréhension claire du rôle de chaque acteur dans la mise en œuvre						
A.01.02 : Renforcer l'appropriation de la politique sectorielle par les acteurs						
A.01.02.01 : Organiser des concertations avec la DPP pour la préparation des outils de vulgarisation des politiques nationales et des réformes						

Item	Démarrage			Phase Opérationnelle		
	janv-19	Fev-19	mars-19	avr-19	mai-19	juin-19
- Focus sur appropriation de ces outils par les acteurs au niveau déconcentré/décentralisé dont ceux de planification/ programmation (PDAP, PDH, PDC, plan de campagne) + implication/connaissance de ces outils par les OPA et OIP - Accompagner une ATDA chef de file dans l'élaboration d'un plan de campagne d'une filière prioritaire - Etat des lieux/dialogue sur compréhension du rôle des acteurs dans le cadre de la réforme (sans oublier d'inclure les communes et les OPA)						
A.02 : Les mécanismes pérennes sont renforcés pour la fourniture de services clé en matière de développement agricole						
A.02.03 : Renforcer les capacités des acteurs pour définir et mettre en place des services d'appui-conseil						
A.02.03.02 : Préparer avec la DQIFE les modules de communication et supports de vulgarisation de la SNCA yc arrêté portant agrément des prestataires de CA (+ quel est le rôle des "privés" dans la fourniture de service de CA)						
A.02.04 : Appuyer les dynamiques qui facilitent l'émergence de clusters dans les chaînes de valeur						
A.02.04.02 : Elaborer avec la DQIFE un guide méthodologique d'émergence des clusters agricoles						
A03-02 : Renforcer la qualité du processus pour l'identification et la sélection des investissements structurants agricoles les plus pertinents						
A03-02-03 : Accompagner la mise en place et l'animation des espaces d'échanges associations de communes avec ATDA/DDAEP et les OPA/OIP						

	Juil.	Août	Sept.	Oct.	Nov.	Déc.
Résultat 1 (A01) : Les dispositifs et conditions de dialogue sont renforcés pour la mise en œuvre de la politique sectorielle au niveau territorial et pour une compréhension claire du rôle de chaque acteur dans la mise en œuvre						
A01-01 : Réaliser un diagnostic succinct						
Proposer une démarche de mise en œuvre progressive des thèmes 2, 3 et 4 en valorisant les résultats du diagnostic (cartographie des intervenants en appui aux filières).						
Mettre en place le système de Suivi-Evaluation (définition et mise en place du cahier						

	Juil.	Août	Sept.	Oct.	Nov.	Déc.
d'opérationnalisation).						
Prioriser les actions de renforcement de capacités en lien avec les 4 thèmes fédérateurs et affiner la Baseline (mission Backstopping) et						
Recrutement des prestataires pour les contrats cadres de renforcement de capacités						
Renforcer les compétences (formation, coaching, suivi) des DRC/ATDA dans l'élaboration et l'actualisation de leur plan de renforcement de capacités (approche parcours d'acquisition de compétences)						
A01.02 : Renforcer l'appropriation de la politique sectorielle par les acteurs						
Contribuer à la finalisation des outils de vulgarisation des réformes du secteur agricole par la DPP/MAEP						
Accompagner la DPP/MAEP dans l'organisation des sessions d'informations / formations au niveau des pôles sur les politiques agricoles / réformes						
Accompagner l'ATDA 4 dans l'élaboration du plan de campagne 2020 de la filière Anacarde						
Résultat 2 (A02) : Les mécanismes pérennes sont renforcés pour la fourniture de services clé en matière de développement agricole						
A.02.03 : Renforcer les capacités des acteurs pour définir et mettre en place des services d'appui-conseil						
Accompagner la DQIFE dans la poursuite de la présentation/information sur la SNCA 2 dans les pôles 5 ; 6 et 7.						
Elaborer un guide à l'usage des DDAEP pour le suivi des prestataires en charge de la délivrance du Conseil Agricole.						
A.02.04 : Appuyer les dynamiques qui facilitent l'émergence de clusters dans les chaînes de valeur						
Appuyer la DQIFE pour l'organisation des ateliers techniques d'écriture et de validation des guides en capitalisant les acquis de PROFI et de la GIZ						
Résultat 3 (A03) : Les mécanismes pérennes sont renforcés pour la priorisation, la réalisation et la gestion des investissements agricoles structurants						

	Juil.	Août	Sept.	Oct.	Nov.	Déc.
A03-02 : Renforcer la qualité du processus pour l'identification et la sélection des investissements structurants agricoles les plus pertinents						
Accompagner l'appropriation du guide actualisé du FADEC Agriculture par les acteurs décentralisés et déconcentrés.						
Conduire le processus de d'étude des capacités de gestion des Associations de Communes pour la mise en place du processus d'appui aux communes (Conventions de Subsidés ou Contrats de Résultats)						
Formaliser le cadre de partenariat ARISA-B et Associations de Communes						
Résultat 4 (A04) : La représentativité, les capacités et la qualité du service fourni à leurs membres sont développées par les OPA et les OIP						
A04-02 : Renforcer les capacités de la Chambre nationale d'agriculture						
Appuyer la CNA à actualiser et éditer le guide de formulation des avis des CAB.						
A04- 03 : Actions en appui à la structuration des familles d'acteurs						
Appuyer la CNA et la DLROPEA (y compris la PNOPPA) dans l'élaboration des stratégies de structuration et de dialogue entre les différentes familles d'acteurs des six filières retenues.						
Conduire le processus de d'étude des capacités de gestion des OPA/OIP pour la mise en place du processus d'appui (Csub ou CR)						
Formaliser le cadre de partenariat ARISA-B et OIP/OPA						
Activités de gestion et de Coordination						
Réaliser les CDD de fonction et de fonctionnement du personnel						
Acquérir les équipements restants (dont le groupe électrogène)						

	Jul.	Août	Sept.	Oct.	Nov.	Déc.
Réaliser le lancement du projet ARISA-B						
Participer aux réunions Comité de suivi (en fonction des dates retenues)						

Annexe 7 : Démarche méthodologique d'élaboration des Plans de Campagne Filière adaptée pour toutes les filières

1. Introduction

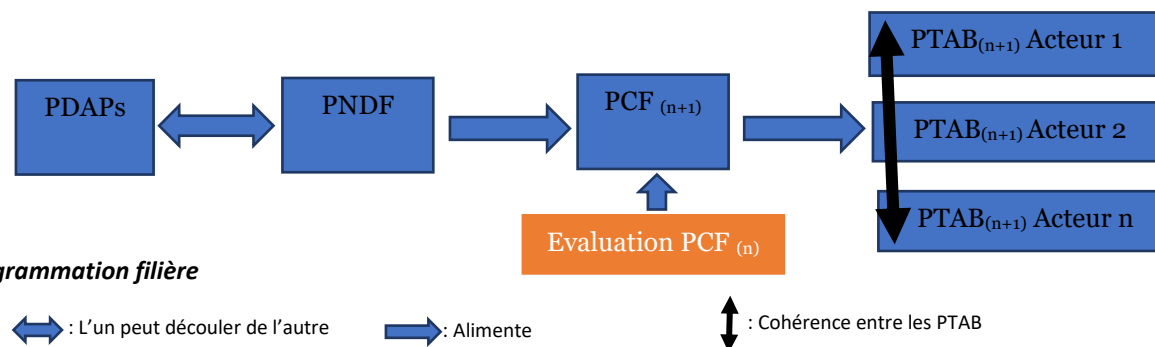
1.1. Définition de Plan de campagne filière

Le Plan de Campagne Filière (PCF) est le principal outil de pilotage annuel de la filière, soit du Programme National de Développement de la Filière (PNDF). C'est un outil de coordination de la filière, donc de programmation et non de suivi. Il opérationnalise les objectifs de la filière définis dans le PNDF pour l'année $n+1$ en rappelant ses objectifs, leurs déclinaisons par pôle, il retient les fonctions prioritaires à développer pour atteindre ces objectifs et les actions prioritaires à mettre en œuvre pour chaque fonction prioritaire retenue.

1.2. Utilité d'un Plan de Campagne Filière

Le Plan de Campagne Filière (PCF) décline annuellement le PNDF. Il constitue un outil qui favorise le dialogue entre acteurs de la filière et le cadre par lequel, le PNDF est actualisé annuellement et consensuellement au regard de l'évolution du contexte de la filière.

Le PCF sert à alimenter les PTAB des acteurs positionnés sur les fonctions retenues pour l'année $n+1$ (voir graphe ci-dessous). Il favorise donc l'élaboration de PTAB plus pertinents par rapport aux objectifs de la filière, plus réalistes et renforce la cohérence entre les PTAB des différents acteurs publics et privés du secteur agricole. Il pourra servir à nourrir l'argumentaire pour les négociations budgétaires.



Graphe 1 : *Chaîne de programmation filière*

Les Plans de campagne Filière constituent des outils d’opérationnalisation annuelle des PNDF. La démarche proposée assure une implication de tous les acteurs publics et privés dans le bilan de la campagne écoulée et la définition des activités devant concourir à la réalisation des priorités de la filière la campagne à venir. Elle garantit la pertinence, la cohérence et l’alignement des activités définies par chaque acteur et leur arrimage aux objectifs de la filière. Elle facilite la coordination de la filière par l’ATDA chef de file.

L’implication des projets-programmes à la mise en œuvre de cette démarche et la mise à disposition des données par les acteurs concernés constituent la clé de réussite de la coordination des interventions sur chaque filière. A cet effet, j’ai adressé de correspondances aux ATDA, aux DDAEP et aux projets-programmes pour les instruire à participer au processus en jouant pleinement leurs rôles.

2. Etapes de la démarche :

Etape	Par qui	Impliqués	Livrables	Période
Rencontre bilan de réappropriation et d’amélioration des outils de collecte et des pratiques (élaboration d’outils consensuels de collecte de données ; etc.) (Approfondir/harmoniser la compréhension sur les outils de collecte et capitaliser les expériences de la campagne passée (<i>surtout les difficultés rencontrées dans leur renseignement</i>) afin d’améliorer les outils : Recommandation : Séance de lancement des PCF)	DPP	ATDA ; Projets/programmes ; DDAEP ; ANE	Pratiques et Outils de collecte améliorés	Mars – Avril
Notification de cadrage budgétaire	DPP	Coordonnateurs Projets Phares ATDA	Document de cadrage et d’orientation	Avril-Mai

Etape	Par qui	Impliqués	Livrables	Période
			budgétaire	
Séance avec les projets-programmes	Coordonnateur du projet phare	Projets-programmes intervenant dans la filière, ATDA	Prévisions pour la campagne de chaque projet	Mai
Séance avec les ANE	Coordonnateur du projet phare	OPA Filière concernée ; Interprofession concernée	Prévisions pour la campagne de chaque projet	Mai
Session du Comité de Pilotage des Projets Phares (HVA, FC, VLO, Aquaculture Continentale)	DC/MAEP Président du C3P	Coordonneurs Projets Phares	Orientations et domaines d'actions pour la campagne validés	Juin
Notification des orientations, domaines d'actions	Coordonnateur du projet phare	ATDA Chef de file ATDA contributrices Projets-programmes IP/OPA	Prévisions par acteur	Juin
Envoi du calendrier prévisionnel d'élaboration du plan de campagne filière et demande des prévisions aux acteurs	Chef de file	Tous les acteurs	Calendrier d'élaboration Bilan campagne et prévisions des acteurs	Juin
Collecte et centralisation des prévisions des acteurs (<i>Définition d'une période pour collecter/centraliser les outils renseignés par chaque acteur, au</i>	Chef de file	Tous les acteurs de la filière concernée (responsable du renseignement des outils au niveau de chaque acteur)	Outils de collecte renseignés	Juillet

Etape	Par qui	Impliqués	Livrables	Période
<i>niveau du Chef de file)</i>				
Synthèse des prévisions des acteurs	Coordonnateur du projet phare	ATDA Chef de file	Draft de PCF	Juillet
Session de Cadre de Concertation de la Filière	ATDA Chef de file	Coordonnateur Projet Phare Tous les acteurs de la filière	Bilan PCF année N validé PCF année N+1 validé	Août
Ajustement des PTAB en fonction des actions retenues dans le PCF	Chaque acteur	ATDA chef de file et Coordonnateur Projets phares assurent le suivi DPP pour assurance qualité (cohérence)	Projet de PTAB	Août
Validation des PTA par les COPIL	Chaque acteur	Projets phares Projets prioritaires ANE	PTAB cohérents conformes aux priorités filières	Fin septembre

Eléments du processus d'évaluation des PCF

Disponibilité des acteurs

Prise en charge des acteurs pour leur participation : Prévoir cela dans les PTAB (alignement)

Annexe 8 : Objectifs de communication, messages et types de support de diffusion des réformes du secteur agricole

Objectifs de communication	Messages	Types de support
Faire connaître le dispositif de la SNCA2	La fourniture du Conseil Agricole en clientèle privée est désormais régie par une réglementation	Dépliants Roll-up Powerpoint
	La SNCA 2, la meilleure approche qui clarifie les champs d'action des différents acteurs	
	La SNCA 2 un dispositif efficace pour l'amélioration des performances des filières agricoles	
Présenter aux cadres des DDAEP les rôles de leur structure dans la mise en œuvre de la SNCA2	La DDAEP, structure garante de la qualité du Conseil Agricole	Présentation PowerPoint
Présenter aux cadres des ATDA les rôles de leur structure dans la mise en œuvre de la SNCA2	L'ATDA, coordonne le dispositif du Conseil Agricole au niveau du Pôle	Présentation PowerPoint
	L'ATDA, assure la mise en œuvre du Conseil Agricole	
Présenter aux acteurs territoriaux, les services et facilités offerts dans la délivrance des agréments en Conseil Agricole	Les facilités de l'obtention d'agrément pour l'exercice en clientèle privée du service du Conseil Agricole	Vidéo/animation de 2-3mn dupliquée en plusieurs langues Affichage grand format, Dépliants
Présenter aux acteurs territoriaux, les facilités offertes dans la fourniture du service du Conseil Agricole	Les facilités offertes dans la fourniture du service du Conseil Agricole	Vidéo/animation de 2-3mn dupliquée en plusieurs langues Emissions radio-Télé Dépliants
	Les synergies d'actions entre les différents acteurs pour l'efficience dans la fourniture du service du Conseil Agricole	
Présenter aux collectivités Territoriales décentralisés leurs rôles dans la mise en œuvre de la SNCA2	Les collectivités territoriales et décentralisées, entités stratégiques dans la mise en œuvre de la SNCA 2	Dépliants, Présentation PowerPoint
	Les collectivités territoriales et décentralisées, co-financent le Conseil Agricole	
Présenter aux acteurs (CAB, prestataires	La CAB veille au respect des textes dans la mise en œuvre du Conseil	Dépliants,

Objectifs de communication	Messages	Types de support
privés) leurs rôles dans la mise en œuvre de la SNCA2	Agricole	Présentation PowerPoint, Affichage grand format
	La CAB, co-finance le Conseil Agricole	
	Les prestataires privés facilitent la mise en œuvre du Conseil Agricole au profit des bénéficiaires	
Faire connaître les CRA et les sites R-D	La recherche agricole se restructure pour mieux accompagner la promotion des filières dans les PDA à travers les CRA et les sites R-D	Affichage grand format, Roll-up, Dépliants, Présentation PowerPoint
	Les sites R-D, zones par excellence de pré-vulgarisation des résultats de recherche	
Présenter aux DDEAP leur rôle dans le développement et le transfert des innovations/technologies	La DDEAP, assure le respect des normes dans la mise en œuvre des innovations/technologies	Dépliants, Présentation PowerPoint
Présenter aux ATDA leur rôle dans le développement et le transfert des innovations/technologies	L'ATDA, accompagne les acteurs dans l'identification des contraintes orientées filières	Dépliants, Présentation PowerPoint
	L'ATDA assure la mise en œuvre des innovations/technologies résultant des contraintes identifiées	
Faire connaître aux DDEAP leur rôle dans les mécanismes de régulation et de contrôle des infrastructures agricoles et des documents de stratégie au niveau territorial	Les DDEAP assurent la cohérence des documents de stratégie au niveau territorial	Powerpoint Dépliant Roll-up Vidéo de 2 à 5 min
	Les DDEAP sont responsables pour la régulation et le contrôle de qualité des interventions dans le secteur agricole	
Faire connaître les liens fonctionnels qu'il y a entre les DDEAP et l'ABSS	Les DDEAP, structures opérationnelles ayant à charge le contrôle sanitaire des aliments au niveau territorial	Powerpoint Dépliant Roll-up
	L'ABSSA, l'Autorité Compétente unique en matière de certification sanitaire et de la qualité des aliments	
Faire connaître les différents services offerts par les DDEAP	Soumettre son produit au suivi et au contrôle est une obligation pour toute entreprise agroalimentaire	Emission Vidéo récapitulative des services Roll-up Plaquette d'information Tee-shirt
	La certification sanitaire des produits, une opportunité d'affaires aux agro-entrepreneurs	
	Acteurs clés du système d'alerte des DDEAP, les OPA sont vecteurs de	

Objectifs de communication	Messages	Types de support
	transmission d'information pour garantir la sécurité sanitaire des aliments	Dépliant Affiches publicitaires
Faire connaître les rôles des DDAEP et des ATDA dans la mise en œuvre de la politique nationale agricole	Les DDAEP assurent la coordination, le suivi et le contrôle dans la mise en œuvre de la politique nationale agricole au niveau territorial	Vidéo de 2 à 5 min Powerpoint Plaquette d'information
	La promotion des filières agricoles est assurée par les ATDA	
	La coordination des interventions des différents acteurs au niveau pôle est sous le contrôle des ATDA	
Faire connaître aux Services Déconcentrés de l'Etat (SDE) et préfectures, le cadre institutionnel et organisationnel du secteur agricole	Le cadre institutionnel et organisationnel du secteur agricole, un dispositif inclusif pour la synergie des interventions dans le secteur	Vidéo de 2 à 5 min Plaquette d'information
Faire connaître le rôle des collectivités locales dans la mise en œuvre de la politique nationale agricole	Les collectivités locales sont responsables de l'élaboration et de la mise en œuvre du PCDA	Emission Powerpoint Plaquette d'information
	les collectivités locales collaborent avec les structures déconcentrées du secteur agricole pour la conduite de la politique agricole au niveau local	
Faire connaître aux acteurs territoriaux, les opportunités d'investissements dans le secteur agricole et les rôles des DDAEP/ATDA/Communes	Les DDAEP, structures garantes d'investissements agricoles pertinents de qualité	Dépliant Fiche de présentation Powerpoint Vidéo Emission télévisée Emission radio Emission interactive Radiophonique
	Les ATDA facilitent la réalisation et l'accompagnement dans la gestion des investissements agricoles	
	Avec le FADeC-Agriculture, les communes réalisent des investissements agricoles structurants au profit des acteurs des CVA	
	Le secteur privé investit dans le secteur agricole à travers les opportunités offertes par le Partenariat Public-Privé (PPP)	
Faire connaître les DDAEP/ATDA/CTD dans les départements	Les DDAEP assurent l'orientation, le contrôle et le suivi-évaluation dans le service public	Vidéo Dépliant Fiche de présentation Powerpoint
	Les ATDA coordonnent et assurent la promotion des filières dans leur pôle respectif	
	Les collectivités locales assurent l'animation des espaces de dialogues entre acteurs au niveau communal	

Annexe 9 : Cartographie des acteurs d'appui au secteur agricole dans les PDA

Annexe 10 :

**Arrêté n°2019/136/MAEP/DC/SGM/CTJ/DLROPEA/CJ/SA/1415SGG19
du 24 décembre 2019 portant mise en place du registre des Organisations
Professionnelles Agricoles**

Annexe 11 :

**Arrêté n°2019/137/MAEP/DC/SGM/CTJ/DLROPEA/CJ/SA/1445SGG19
du 24 décembre 2019 fixant les critères de représentativité, les principes de
gouvernance et les modalités d'appui des Organisations Professionnelles
Agricoles**

Annexe 12 : Avant-projet de loi sur les interprofessions