



## Résumé exécutif

Revue finale

« APPUI AU RENFORCEMENT DES INSTITUTIONS DANS LE  
SECTEUR AGRICOLE AU BENIN (ARISA-B)

BENIN

BEN 170 31 1T

Auteurs :

- Jean Sébastien CANALS
- Paul ONIBON

Organisation : COTA

Date du rapport de la revue : 11/2022

# 1 Présentation de l'évaluation

L'objectif de cette revue finale du projet ARISA-B est d'analyser en profondeur l'intervention et apporter des réponses aux questions « comment » et « pourquoi » afin de pouvoir apprécier la valeur des résultats atteints ainsi que de l'ensemble du processus de mise en œuvre. Cette revue a donc pour fonction d'appuyer le pilotage, de contribuer à l'apprentissage et de contribuer à la redevabilité envers le bailleur, les partenaires ainsi que les différents acteurs impliqués dans l'action. Les enjeux de cette revue sont de plusieurs natures outre son analyse au regard des 5 critères classiquement utilisés que sont : **pertinence – efficacité – efficience – impact – durabilité**, qui permettront de faire le point sur la situation par le biais de regards externes. On retiendra comme **enjeux** :

- i) **aider l'équipe programme** à éventuellement infléchir une stratégie, une démarche, des modalités opérationnelles, afin **d'améliorer ses performances et celles du programme** et de ceux à venir ;
- ii) appuyer la **réflexion sur les choix stratégiques** qui sont à faire dans le cadre de la préparation du **nouveau programme** ;
- iii) d'appuyer le **pilotage**. Sur la base d'analyses, proposer des recommandations utiles et fondées sur des données et des évidences scientifiques. Soutenir ainsi la prise de décision stratégique et opérationnelle, et en conséquence, le pilotage des interventions ;
- iv) Contribuer à **l'apprentissage** par l'analyse des processus développés (identifier les succès, les goulots d'étranglements et leurs causes) et tirer les leçons utiles pour le futur ;
- v) Fournir une appréciation externe des résultats atteints pour une meilleure **redevabilité des acteurs**.

## Contexte de mise en œuvre de la revue

En préparation de la mission terrain, les experts ont bénéficié d'un accès très large à l'abondante bibliographie du programme, des échanges très fructueux avec le manager du projet au Bénin M. VAN NIEUWENHUYSEN Géry et le Co-Manager M. OUAKE Joseph, d'un briefing en remote avec la direction du projet et plusieurs cadres de celui-ci. La mission au Bénin s'est déroulée du 1<sup>er</sup> au 16 septembre 2022. Aucun évènement majeur n'a impacté son bon déroulement. La mission a été à son optimum temporel avec un programme très chargé et des journées continues de 8h00 à 20h00.

Toutes les parties prenantes ont pu être rencontrées et interviewées tel : Madame la Secrétaire Générale du MAEP, le Dir. de la DPAF, le SGA du MAEP, le chargé de Programme de la DUE, le responsable de l'UG-CPUE, la Portfolio de Enabel à la représentation à Cotonou, la Programme Manager développement agricole de Enabel au Bénin.

La mission a fait l'objet d'un premier débriefing à l'équipe du projet le 15 septembre 2022 (08h30-11h00), puis en séance plénière le 16 septembre (14h30 – 18h00) (15 participants).

## Méthodologie, méthodes utilisées pour la collecte des données

Une première phase d'analyse des documents transmis par Enabel-Bruxelles et par le projet ARISA-B, qui a permis l'élaboration d'une grille d'analyse et de proposer une note de démarrage (en [annexe 2](#)). La seconde phase au Bénin avec :

- i) l'analyse des différents volets du projet à travers des séances de travail avec les cadres de celui-ci, les entretiens (individuels) dont le responsable du projet et le responsable du S/E qui a accompagné toute la mission ;

- ii) des entretiens avec les acteurs institutionnels territoriaux (7 ATDA, 6 DDAEP, 2 préfectures, 4 associations de communes couvrant 35 communes ; 3 communes individuelles) ;
- iii) des entretiens avec les acteurs du secteur privé en lien direct avec le secteur agricole (OPA, OIA, Faïtières, CNAB, ONG) ;
- iv) des entretiens avec les Prestataires de Services qui ont assuré les formations et l'Assurance-Qualité (7) ;
- v) des entretiens et des focus groups avec les acteurs directement concernés par les réalisations de l'intervention au niveau d'un échantillon des sites d'intervention qui a été opéré avec les cadres du projet sur la base d'interventions qui se sont correctement déroulées et d'interventions qui ont, ou connaissent, des difficultés ;
- vi) des entretiens sur site avec des projets/programmes qui ont un partenariat avec ARSIA-B et des entretiens soit en direct soit par WA avec des partenaires technico-financiers tel la DDC et la GIZ ainsi que l'ACC.

## 2 Résultats et conclusions

Maximum 2 pages

Cette partie reprend les principaux constats dressés répondant aux questions d'évaluation. L'accent est mis sur les critères de performance: pertinence, efficacité, impact, durabilité, les thèmes transversaux, ainsi que sur les questions spécifiques d'évaluations.

Dans le cas de questions spécifiques d'évaluation, un paragraphe résumant les conclusions faites pour chacune des questions devra être ajouté.

### 2.1 Critères de performance

Pour ce qui concerne l'évaluation générique, qui rappelle le a été modifiée par le commanditaire de l'étude ([annexe 1 des TdR](#)), les principaux résultats de celle-ci sont présentés dans la grille de notation ci-dessous.

<b>PERTINENCE</b>		<b>A</b>
La stratégie (approches et méthodes)	A	<p>ARISA-B est très pertinent en ce qu'il accompagne parfaitement l'opérationnalisation, sur l'ensemble du territoire national, de la réforme du secteur agricole au niveau des acteurs concernés. Sa contribution est valorisée par l'utilisation d'approches qui ont permis un diagnostic fin des besoins puis ont permis de garantir un ciblage précis et l'adéquation des produits aux besoins. La méthodologie PAC et la facilitation / concertation constituent des bonnes pratiques qui méritent d'être capitalisées et valorisées au niveau du secteur et pas uniquement. Le design du projet est extrêmement pertinent avec notamment des Facilitateurs Pôle qui ont joué un rôle prépondérant dans l'implémentation du projet, complété par un pool de compétences thématiques de haut niveau et dont il faut tirer les enseignements</p>
Renforcement des capacités des acteurs bénéficiaires / mise en œuvre des réformes	A	
Activités projet / réalisation des politiques du gouvernement	A	
Qualité du design	A	
Pertinence dans le temps	B +	

<b>COHERENCE</b>		<b>B +</b>
Contribution de ARISA-B aux objectifs du PADDDSA	A	<p>L'intervention est en parfaite cohérence et complémentarité au regard de la politique nationale ainsi qu'avec les autres projets mis en œuvre dans le secteur. Elle s'inscrit dans le cadre de la réforme et est menée en assez bonne coordination avec la composante d'appui centralisé notamment la dernière année (changement équipe ACC). Les synergies, collaboration, co-construction sur le terrain avec les autres interventions (DDC, GIZ, AFD, FIDA,...) ont permis la production de résultats fort probants dont certains doivent / mériteraient un passage à l'échelle (du micro ou méso vers le macro). Au niveau d'Enabel, le Projet a été en cohérence avec les actions passées engagées dans le cadre de PROFVI &amp; VO ainsi que du PAORC dont il a su valoriser les acquis / expériences et expertises. Il en a été de même sous l'impulsion de la MTR avec DEFIA et dans une certaine mesure avec TAERA. Ce fut donc un ensemble de plus value que le projet a apporté à la Coopération Belge, mais aussi à ses partenaires (PTF).</p>
Contribution des deux dispositifs « séparés » aux objectifs du PADDDSA	B -	
Positionnement de ARISA-B / interventions ENABEL au Bénin	A	
Harmonisation avec autres coopérations au développement	B +	

<b>EFFICIENCE</b>		<b>B +</b>
Les inputs ont-ils été gérés en tenant raisonnablement compte de l'efficacité économique ?	A	
Les montants des différentes rubriques des budgets étaient-ils bien identifiés et suffisants	B	
La liaison avec l'appui aux réformes au niveau central a-t-elle permis de renforcer les actions du projet	B -	
Efficacité des modalités d'exécution ?	B +	
Qualité et atteinte des outputs dans les temps	B +	
Dans quelle mesure la contribution du partenaire s'effectue-t-elle correctement ?	B	
<p>L'efficacité du projet est très bonne. Malgré la complexité de l'intervention en termes d'acteurs, niveaux et mécanismes, la combinaison d'une méthodologie adéquate, d'un management et de ressources humaines de grande qualité, ainsi que d'un engagement constant des acteurs à tous les niveaux, ont permis de fournir une série de produits d'excellente qualité, très appréciés par les bénéficiaires. Une gestion très pragmatique et visionnaire a par ailleurs permis de réduire les retards causés par les circonstances liées à la pandémie de COVID. On soulignera que la direction du Projet a été particulièrement efficace sur la gestion des ressources et chose assez rare pour le souligner. Elle a réaffecté des ressources dédiées aux moyens généraux vers de l'activité à hauteur de 6,8 % de la valeur globale du projet permettant d'intensifier les actions terrain. Ce que l'on peut regretter c'est inadéquation des modalités de fonctionnement entre ACC et ACT (l'un fonctionne comme un bureau d'étude et l'autre comme un projet de développement) qui n'a pas permis plus et mieux de coopération comme le soulignait la MTR du PADDSA eu égard aux retards qui avaient été enregistrés par l'ACC. En contrepoint de cela le MAEP au travers de sa SG a été très efficace dans le suivi/accompagnement du projet, les ATDA et DDAEP ont mis à disposition leurs personnels sur fonds propres et les communes et préfectures concernées ont inscrit dans leur PTAB des lignes budgétaires pour permettre la poursuite des dynamiques et résultats déjà obtenus.</p>		
<b>EFFICACITE</b>		<b>B +</b>
Résilience du projet / contexte	B +	
Résultats non prévus	B +	
Relations / synergie avec autres PTF	B +	
Amélioration espaces de dialogues	B	
Renforcement filières par les acteurs	B	
Changement positif induit par les productions de ARISA	B +	
Bilan des investissements en termes de renforcement des capacités des acteurs	B -	
Amélioration représentativité, capacité, fonctionnalité des ANE	B -	
Impact du PAC sur atteinte des objectifs	B +	
<p>L'efficacité s'est encore améliorée depuis la MTR. Le projet a pris en compte toutes les recommandations de celle-ci. Il a su s'adapter, planifier, investir et rebondir rapidement pour répondre à la demande et aux inflexions proposées pour que les différents types d'acteurs s'approprient les démarches, outils et mécanismes. Le constat avait été fait du GAP de vitesse d'internalisation notamment au niveau des ANE par rapport au Secteur Public. Des efforts conséquents ont été réalisés en ce sens pour renforcer les OPA/OIA de sorte qu'à ce jour les effets sont visibles notamment dans les espaces de dialogue/concertation où les représentations des acteurs filières sont en mesure de mieux défendre leurs intérêts de façon construite et simultanément de commencer à être source de propositions. De même sur certaines filières prioritaires l'action du projet a été fort efficace (en partenariat avec d'autres projets). Celles-ci maîtrisent de mieux en mieux à la fois le cadre de la politique, leurs mandats, leurs fonctions, leurs rôles. Elles se développent rapidement et s'inscrivent dans la durée à l'image de la filière aviculture, karité, huile de palme ou soja où la diversité des acteurs s'accordent sur des objectifs et les moyens à mobiliser. Toutefois on constate que</p>		

	<p>ces processus filières sont trop accompagnés par des partenaires internationaux. Ils devraient s'asseoir plus sur des ressources internes par de la mobilisation au sein de la filière, complétées par de la mise à disposition de subventions d'Etat. Ce dernier point serait un signal fort à l'encontre de ces entités d'une volonté marquée de l'Etat d'avoir des instances filières fortes comme partenaire du développement du secteur à l'image de la filière coton et de ses instances.</p>																		
<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2" data-bbox="264 524 708 568"><b>IMPACTS</b></th> <th data-bbox="657 524 708 568"><b>B +</b></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="264 577 603 689">Impact sur appropriation des outils et dispositifs mis en place dans le cadre de la réforme</td> <td data-bbox="603 577 657 689"></td> <td data-bbox="657 577 708 689"><b>B +</b></td> </tr> <tr> <td data-bbox="264 689 603 801">Impact du projet sur les opérateurs</td> <td data-bbox="603 689 657 801"></td> <td data-bbox="657 689 708 801"><b>B</b></td> </tr> <tr> <td data-bbox="264 801 603 913">Effet du projet sur dialogue, implication et professionnalisation des OP</td> <td data-bbox="603 801 657 913"></td> <td data-bbox="657 801 708 913"><b>B</b></td> </tr> <tr> <td data-bbox="264 913 603 1025">Impact sur appropriation rôles et mandats des acteurs</td> <td data-bbox="603 913 657 1025"></td> <td data-bbox="657 913 708 1025"><b>B</b></td> </tr> <tr> <td data-bbox="264 1025 603 1137">Impact du projet sur viabilité des réformes</td> <td data-bbox="603 1025 657 1137"></td> <td data-bbox="657 1025 708 1137"><b>B +</b></td> </tr> </tbody> </table>	<b>IMPACTS</b>		<b>B +</b>	Impact sur appropriation des outils et dispositifs mis en place dans le cadre de la réforme		<b>B +</b>	Impact du projet sur les opérateurs		<b>B</b>	Effet du projet sur dialogue, implication et professionnalisation des OP		<b>B</b>	Impact sur appropriation rôles et mandats des acteurs		<b>B</b>	Impact du projet sur viabilité des réformes		<b>B +</b>	<p>L'intervention de ARISA-B peut être considérée comme déterminante dans l'opérationnalisation et la viabilité des réformes dans le secteur agricole tant au niveau territorial que central. Les effets de son intervention sont significatifs en termes d'appropriation et d'opérationnalisation du rôle des ATDA et DDAEP. L'opérationnalisation des CDÈS, CCoS, concertations diverses avec une approche harmonisée entre ATDA et DDAEP, et une participation beaucoup plus active des OPA/OIA, est à mettre à l'actif de l'intervention, même si de nombreuses actions de consolidation sont encore nécessaires en termes de capacités (surtout des OPA) et de pérennisation financière. Les apports du projet au niveau communal sont de plus en plus perceptibles en termes de gouvernance et de coordination des actions du secteur agricole. Les actions de renforcement de capacité au profit des acteurs communaux ont eu comme impact une amélioration du niveau d'utilisation des fonds FADeC.</p> <p>Dernier élément, mais non des moindre, le projet au-delà son action de formation des RH sur des fonctions, a su faire collaborer une grande diversité d'acteurs autour de co-constructions très concrètes dans des espaces de dialogues / creusets pour ensemble dans le respect mutuel mettre en place une politique de développement du secteur agricole.</p>
<b>IMPACTS</b>		<b>B +</b>																	
Impact sur appropriation des outils et dispositifs mis en place dans le cadre de la réforme		<b>B +</b>																	
Impact du projet sur les opérateurs		<b>B</b>																	
Effet du projet sur dialogue, implication et professionnalisation des OP		<b>B</b>																	
Impact sur appropriation rôles et mandats des acteurs		<b>B</b>																	
Impact du projet sur viabilité des réformes		<b>B +</b>																	
<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2" data-bbox="264 1442 708 1487"><b>DURABILITE</b></th> <th data-bbox="657 1442 708 1487"><b>B -</b></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="264 1496 603 1608">Durabilité de l'appropriation de la réforme</td> <td data-bbox="603 1496 657 1608"></td> <td data-bbox="657 1496 708 1608"><b>B</b></td> </tr> <tr> <td data-bbox="264 1608 603 1720">Capacité à pérenniser les résultats</td> <td data-bbox="603 1608 657 1720"></td> <td data-bbox="657 1608 708 1720"><b>B -</b></td> </tr> <tr> <td data-bbox="264 1720 603 1832">Durabilités des instruments/dispositifs par les structures du Ministère</td> <td data-bbox="603 1720 657 1832"></td> <td data-bbox="657 1720 708 1832"><b>B</b></td> </tr> <tr> <td data-bbox="264 1832 603 1944">Dans quelle mesure les politiques appuient-elles durablement l'intervention</td> <td data-bbox="603 1832 657 1944"></td> <td data-bbox="657 1832 708 1944"><b>B -</b></td> </tr> </tbody> </table>	<b>DURABILITE</b>		<b>B -</b>	Durabilité de l'appropriation de la réforme		<b>B</b>	Capacité à pérenniser les résultats		<b>B -</b>	Durabilités des instruments/dispositifs par les structures du Ministère		<b>B</b>	Dans quelle mesure les politiques appuient-elles durablement l'intervention		<b>B -</b>	<p>En ce qui concerne la durabilité des changements, des instruments et outils de bonnes pratiques ont été mis en place au sein de la « chaîne de commandement » du MAEP. Ils sont inscrits dans les procédures du Ministère à l'instar des revues périodiques MAEP/ATDA/DDAEP. Toutefois force est de reconnaître, que même si les outils produits qui sont en partie les résultats de ARISA-B, leur opérationnalisation dépend de deux facteurs primordiaux que sont la disponibilité et la qualité des ressources financières et humaines. Ces deux piliers sont des points de fragilité sur lesquels il faudra rester attentif. Si des ajustements ne sont pas envisagés au niveau de la politique nationale pour améliorer ces deux points à brève échéance, on risque fort de voir s'affaiblir le système mis en place d'autant que les filières ne sont pas encore suffisamment professionnalisées (sauf exception) pour assumer seules certaines fonctions dont</p>			
<b>DURABILITE</b>		<b>B -</b>																	
Durabilité de l'appropriation de la réforme		<b>B</b>																	
Capacité à pérenniser les résultats		<b>B -</b>																	
Durabilités des instruments/dispositifs par les structures du Ministère		<b>B</b>																	
Dans quelle mesure les politiques appuient-elles durablement l'intervention		<b>B -</b>																	

	notamment la continuité des espaces de concertation à un niveau de fonctionnement adéquat pour garantir la participation des acteurs non étatiques.
--	---

### 3 Recommandations

**Pour clôturer dans les meilleures conditions possibles les actions engagées dans le cadre du projet ARISA-B, il semble essentiel de :**

- Une réforme structurelle de l'administration territoriale démarrée en 2021 se met en place et a pour conséquence une ***refonte du système communal***, avec la mise à disposition de nouveaux « fonctionnaires » qui viennent remplacer un très grand nombre de responsables de services dans les communes. Il est important de pouvoir mobiliser des ressources (au maximum du possible) pour « former/sensibiliser » les nouveaux cadres des communes sur les outils/méthodes d'identification, de priorisation et de réalisation des IAS en employant les noyaux de formateurs existants, sous l'égide des associations des communes (APIDA, ADECOB, GIC, ACAD). *Enabel devrait envisager, si le projet ARISA-B n'a pas suffisamment de moyens et si possible, des ressources additionnelles pour accompagner ces renforcements de capacités.*
- ARISA-B a renforcé les relations déjà établies avec la ***DDC*** (partenaire de long terme d'Enabel) ainsi qu'avec la ***GIZ***. De nombreuses actions ont été menées avec ces partenaires, qui perdureront au-delà de ARISA-B. *Il faut s'assurer que les dynamiques et les changements opérés puissent se poursuivre grâce à l'accompagnement qu'elles peuvent assurer encore un certain temps.*
- L'ensemble de la démarche réalisée, les outils produits, les guides, les vidéos, le programme de e-learning construits et en cours de finalisation, sont et vont être mis en ligne sur une plateforme pour un accès « ouvert » à un large public via une connexion internet. Toutefois, et il est important de le rappeler, tous les acteurs potentiellement intéressés par ces productions n'ont pas nécessairement accès à internet. Il est donc essentiel que toutes ces *productions soient regroupées sur un support informatique type DVD et soient très largement diffusées à tous les acteurs bénéficiaires du projet.*
- Le projet a contribué à constituer des pools de fonctionnaires compétents formés dans le cadre de son intervention, mais aussi des prestataires de services qui sont d'un très bon niveau. *Ces compétences doivent être mobilisées d'ici la fin du projet pour poursuivre les dynamiques engagées, les soutenir pour prolonger les changements dans le temps.*

**Pour préparer l'avenir, initier une dynamique de réflexion constructive et partenariale**

- Un *capital humain*, pilier d'interventions orientées réussites. Il est *impératif d'avoir une réflexion de fond afin de préserver cette ressource humaine et continuer à la faire monter en puissance* que l'on soit sur de la RH nationale, mais aussi des RH internationales juniors.

- Développer une réflexion pour promouvoir la mise à l'échelle : du local au national voir à l'international. Plusieurs expérimentations fort concluantes doivent faire l'objet d'un passage à l'échelle à différents maillages du territoire : i) les revues conjointes ADTA / DDAEP / MAEP. C'est un outil qui doit être systématisé sur l'ensemble du territoire national sur la base du protocole établi sur le pôle 6, ii) l'inscription d'une ligne budgétaire sur les PTAB des ATDA / DDAEP / Communes pour permettre la préparation et l'organisation des espaces ad hoc de dialogue / concertation / co-construction entre acteurs du secteur public et privé, iii) la production de PCDA concertés a permis à tous les acteurs à la base de s'exprimer pour co-construire ces plans de développement où ils se situent sans difficultés car se sont leur production, la méthodologie doit être passée à l'échelle et iv) un des outils promu par la nouvelle politique agricole est l'outil cluster, il est une production et une référence Enabel qui doit être largement diffusé et valorisé au niveau de tous les programmes/projets à venir d'Enabel au Bénin mais aussi dans ses autres pays d'interventions.
- ARISA-B est un projet basé sur le renforcement des capacités en accompagnement d'une réforme institutionnelle et organisationnelle qui s'inscrit dans le temps. Ses actions ont induit et provoqué des changements probants, mais qui sont encore fragiles et ne trouveront leur aboutissement que si des moyens (dans toutes leur diversité de mobilisation et de montage) peuvent être orientés sur une période plus large.

## 4 Leçons apprises

**Leçon 1** : La réussite d'un projet/programme repose en grande partie sur la qualité de ses ressources humaines, que l'on doit valoriser en interne (au sein d'une institution), autant que faire se peut, si elles ont des capacités évolutives et adaptatives pour être à court terme en adéquation avec les TdR des postes à pourvoir. Ce qui ne veut pas dire qu'il ne faut pas s'ouvrir à la nouveauté. Elle repose aussi sur la valorisation des expériences passées dans le domaine concerné et pas nécessairement dans le pays où a lieu l'intervention. Un design de projet adapté aux objectifs poursuivis par l'intervention sur plusieurs plans, qui allie compétences (internes et externes) et inscription territoriale (du local au national) est source de réflexions pour d'autres projets. Le recours à des missions techniques internationales, ciblées, hors structure Enabel sont des apports qu'il faut inscrire dans les projets pour contribuer à l'innovation et à l'évolution des engagements de coopération.

**Leçon n°2** : des appuis institutionnels (mais pas seulement) à différents niveaux (national et territorial) par des structures spécifiques dont les logiques d'intervention sont différentes, les modalités de fonctionnement distinctes, des procédures de décaissement dissemblables, même s'il existe une volonté des entités de collaborer, de créer du partenariat, de la complémentarité, ne peuvent que très rarement être efficaces. L'expérience de PROFI – VI & VO a justement mis en lumière la nécessité pour être efficaces et efficaces de constituer un ensemble homogène qui évolue en complémentarité et à la même vitesse ou pour le moins en étroite synergie. Enabel doit développer et pousser sa réflexion lorsqu'elle s'inscrit dans ce type de montage qui associe comme exécutant une agence de coopération bilatérale et un bureau d'étude. Quels en sont les avantages et surtout les risques ?



**Leçon n°3** : toute réforme est porteuse de changements à de nombreux niveaux. Pour les accompagner, plusieurs démarches peuvent être choisies. Celle favorisée repose, à juste titre, sur le renforcement des capacités des ressources humaines. Dès lors que l'on aborde une réforme avec cette entrée, on doit s'inscrire sur un pas de temps suffisamment long (au moins 60 mois), avec des ressources humaines bénéficiaires majoritairement stabilisées, pour ancrer les changements et leurs effets dans les habitudes notamment lorsque l'on touche l'interdépendance et la nécessaire connectivité des sphères du privé et du public dans un secteur aussi sensible que l'agriculture à la fois source de profits, créateur d'emplois et aussi instrument de la souveraineté alimentaire et nutritionnelle du pays.

**Leçon n°4** : La production de connaissance et sa diffusion ont toujours été une préoccupation des projets d'Enabel. La digitalisation de ces productions, de ces processus, de ces expériences a déjà commencé à booster le secteur agricole au Bénin et en Afrique et contribue à la sécurité alimentaire, la production de richesse et la création d'emplois. La transformation digitale peut et doit aider l'agriculture africaine à jouer le rôle clé qui lui revient dans une meilleure protection et utilisation durable des ressources naturelles. C'est un pilier à amplement investir dans toutes les interventions et ARISA-B est un bon exemple de la diversité des actions qui peuvent être engagées dans ce secteur qu'il faut valoriser encore plus que ce qu'il est actuellement.

**Leçon n°5** : Lorsque les cadres du secteur public font des efforts pour contribuer au changement, ils doivent être encouragés. Un suivi de leur performance, qui doit comprendre leur attitude (positive ou négative) vis-à-vis des changements auxquels ils contribuent, doit être mis en exergue et « récompensé » sous différentes formes très encadrées. Même si un tel système est de la responsabilité des pouvoirs publics, il devrait pouvoir bénéficier des appuis budgétaires consentis par les PTF. C'est une reconnaissance du repositionnement des services de l'Etat et des cadres qui mettent en œuvre les réformes et les changements induits.