Enabel

Résumé exécutif

Revue à mi-parcours

Programme 2019-2023

Bénin

Hubert CATHALA – Responsable revue portefeuille et expert Agriculture

Paul ONIBON – Expert Agriculture

Dr Valeria CAMPOS DA SILVEIRA - Expert Santé

Dr Vignon Dègbédji BEDIE – Expert Santé

Olivier CROUZIER – Expert Portuaire

Siddick MOUBACHIROU – Expert Portuaire

Belgian development agency

enabel.be

Résumé opérationnel – Executive summary

A. Présentation de l'évaluation

Cette revue à mi-parcours vise à apprécier la valeur des résultats atteints et l'ensemble du processus de mise en œuvre du Portefeuille bilatéral de la stratégie de coopération au développement d'Enabel (l'Agence Belge de Développement) au Benin sur la période 2019-2023, ainsi que de l'ensemble des interventions qui la composent. Elle cherche, au niveau des interventions, à appuyer le pilotage de l'action, à contribuer à l'apprentissage sur la base de l'expérience et à assurer la redevabilité de l'action.

Le portefeuille porte sur 3 secteurs principaux : l'agriculture, la santé et l'appui portuaire. Un 4ème secteurs -l'appui à la police- n'est considéré qu'en terme de complémentarités car démarré plus tardivement. Les interventions initiées à travers le Programme Indicatif de Coopération (PIC) précédent et prolongée durant la période sous revue sont également considérées en termes de complémentarité. Au niveau portefeuille, elle vise à appuyer le pilotage stratégique et contribuer à l'apprentissage sur la base d'une analyse approfondie de la valeur ajoutée de l'approche Portefeuille. Elle propose des pistes d'amélioration que des ainsi leçons utiles pour l'élaboration de futurs Portefeuilles.

Au niveau méthodologique, la revue développe 3 niveaux d'analyse selon une approche pyramidale. Sur la base des interventions, elle développe une analyse par pilier qui à son tour contribue à l'analyse de l'ensemble du portefeuille. La performance du travail d'Enabel ainsi que les réponses aux questions spécifiques et les conclusions, recommandations et leçons de la revue sont analysés au niveau de chacun des piliers ainsi qu'au niveau du portefeuille global.

La revue se focalise prioritairement sur les points d'analyse et les questions d'évaluation précisées par pilier ainsi qu'au niveau du portefeuille global dans les termes de référence (TdR, annexe 1). L'analyse des critères du Comité d'Aide au Développement (CAD) de l'Organisation de Coopération et de Développement Economiques (OCDE) ainsi que des critères transversaux et horizontaux (genre, environnement et changement climatique, emploi décent, critères et, système de monitoring, suivi et évaluation) s'effectue de manière non-mécanique. L'objectif de l'approche portefeuille étant de construire une cohérence globale au niveau du programme et d'encourager les synergies entre les différents piliers et interventions, une attention particulière est attachée aux complémentarités, éléments de coordination, mutualisation, gouvernance et capitalisation.

La revue est effectué par 3 binômes européo-béninois (1 par pilier sous revue). Elle se divise en 3 phases principales : i) préparation ; ii) collecte (11-21 jours d'entretiens/visites de terrain au Bénin suivant les piliers – annexe 2) ; iii) analyse, restitution et rédaction.

La phase de collecte de données a inclus principalement des entretiens bilatéraux et des focus groupes. Elle a été complétée par un travail bibliographique démarré dès la phase de démarrage et poursuivi tout au long de la revue jusqu'à la rédaction du rapport. Elle s'est clôturée par 4 séances de débriefing, une pour chaque pilier et une pour le niveau portefeuille.

Les restrictions pesant sur la revue touchent au fait que relativement peu de projets sont analysés en détails, ce qui limite l'analyse des complémentarités, d'autant plus que ces dernières sont déjà peu nombreuses. Par ailleurs, l'exercice de revue au niveau portefeuille

est nouveau pour Enabel et les attentes des différents acteurs d'Enabel (Siège, bureau pays, équipes projets) ne semblent pas encore bien harmonisées.

B. Résultats et conclusions

B.1 Critères de performance du portefeuille

La pertinence des interventions est très satisfaisante. Les programmes correspondent aux priorités et aux politiques du Bénin ainsi qu'à ses options stratégiques. Par ailleurs, le portefeuille est aligné sur les priorités thématiques actuelles de la Belgique. En outre, les interventions abordent des thèmes et zones géographiques où Enabel apporte une plus-value, soit à travers on expérience passée au Bénin (Santé, appui aux chaînes de valeurs agricoles), soit parce qu'il s'agit de thématiques ou de zones géographiques délaissées par d'autre PTF.

L'approche globale des différentes interventions est cohérente. Elles s'inscrivent bien dans le contexte législatif et réglementaire. Par ailleurs, les interventions à plusieurs échelles : national, départemental et local et la prise en compte de l'ensemble des parties prenantes pour chacun des secteurs sont très appréciées. Au niveau du portefeuille, il y a toutefois peu de liens entre secteurs et l'approche portefeuille est peu structurée. Paradoxalement, les principales synergies sont observées au niveau des projets tiers, mis en œuvre pas Enabel à travers des financements non-belges. De plus, on ne note pas de dimension « one roof » ou « Team Belgium » marquée. Enfin, des collaborations avec des Services Publics Fédéraux (SPF) belges avaient initialement été envisagées mais se sont révélées compliquées à mettre en place.

L'efficacité est globalement satisfaisante bien qu'à mi-parcours ce jugement demande à être confirmé. On observe déjà des avancées significatives dans l'ensemble des secteurs, avec notamment, dans le secteur agricole, une augmentation de la production, des superficies et de la production au sein de la filière ananas et le développement de nouveaux marchés, menant à une augmentation des revenus des acteurs. Dans le secteur santé, bien que la mortalité maternelle et néonatale précoce reste préoccupante, on note une amélioration de la santé maternelle et infantile. Dans le secteur portuaire, l'environnement législatif est amélioré. Globalement, on s'attend à ce que la plupart des outputs soient livrés avant la fin des projets. De plus, le renforcement des capacités est déjà significatif pour les 3 secteurs.

L'efficience est également satisfaisante. Malgré des taux de décaissement et d'engagement limités à mi-parcours, les avancées restent satisfaisantes. Les inputs sont globalement disponibles dans des délais raisonnables et ne nécessitent pas d'ajustements budgétaires considérables. Par ailleurs, Enabel est perçue comme une institution pragmatique, à l'écoute des parties prenantes, avec une bonne capacité de dialogue et d'adaptation et une habilité à interagir avec les acteurs de terrain. La stratégie de mise en œuvre d'interventions à travers des partenaires locaux ou ayant une forte expérience, notamment à travers des Convention de Subside (CSub), est appréciée et globalement efficiente, permettant de se déployer sur le terrain à moindre coût avec une bonne connaissance du contexte, tout en favorisant l'apprentissage et l'appropriation locale. Par ailleurs, le travail en régie minimise les risques de blocage et a permis d'avancer de manière agile et rapide.

La durabilité nécessite une attention plus soutenue. Il existe notamment un besoin de suivi et consolidation des dimensions moins tangibles de l'appui, notamment le renforcement institutionnel et les aspects socio-organisatifs de gestion et maintenance. Compte tenu de l'absence de prolongation, aucun secteur ne semble être en mesure de consolider l'ensemble de ces résultats sans un appui au-delà de la Convention Spécifique actuelle.

Au niveau des aspects transversaux, l'inclusivité des interventions est satisfaisante. L'environnement et de changement climatique demeurent une dimension du portefeuille à renforcer. Le genre fait l'objet d'une attention plus soutenue avec des résultats émergents parfois intéressant mais cette dimension peut également encore être renforcée. La digitalisation fait l'objet d'un foisonnement d'initiative également à renforcer.

B.2 Synthèse relative aux questions d'évaluation du niveau portefeuille

Les 4 piliers du portefeuille sont mis en œuvre de manière parallèle sans grande synergie. Très peu d'action sont développées au-delà des interventions elles même car la conception du portefeuille n'a pas établi de complémentarités importantes entre piliers. L'animation, la gouvernance et l'organisation au niveau de l'ensemble du portefeuille sont donc limitées. Les mécanismes de pilotage, de suivi-évaluation, de redevabilité et de rapportage sont effectifs et efficients au niveau des interventions mais ne comportent pas de dimension portefeuille additionnelle. Les priorités de la lettre d'instruction se situaient plus à un niveau administratif et financier qu'au niveau de complémentarités entre les actions.

Les objectifs généraux sont tellement larges que la manière dont ils sont liés avec les interventions reste peu spécifique ; aucune théorie du changement ne vient d'ailleurs clarifier le lien exact entre les interventions et les objectifs généraux. Toutefois, chacun des piliers est pertinent et les ressources pour les aborder étaient satisfaisantes. De même, Les approches opérationnelles adoptées et les outils de mise en œuvre utilisés sont adéquats au niveau de chacun des piliers et interventions.

Peu ou pas de travaux analytiques ont été réalisés en dehors de ceux en lien direct avec les projets. Enabel ne développe pas d'études transversales à son portefeuille. La réflexion sur son positionnement stratégique se fait au niveau de chaque action, pas de manière transversale.

La volonté de synchroniser les cycles de projet s'accompagne d'une certaine rigidité en termes de date de finalisation. La volonté de clore un programme pour passer au portefeuille suivant ne permet en effet pas de prolonger les interventions qui pourraient avoir besoin d'un temps de consolidation supplémentaire mais pas d'une phase additionnelle. Cette approche chronologiquement rigide est à mettre en rapport avec le temps trop court alloué à la prise en compte des aspects plus « soft » (renforcement institutionnel, gestion et maintenance d'équipements et d'infrastructures, changement de comportements) de la mise en œuvre du portefeuille, qui par nature nécessitent une prise en compte différenciée des besoins. Plus globalement, la période de mise en œuvre du portefeuille de 60 mois au total, avec des phases de démarrage et de clôture réduites à 3 mois, apparait comme trop optimiste. La consolidation de l'ensemble des interventions du Portefeuille nécessiterait plus de flexibilité quant au période de mise en œuvre.

Le temps de préparation de 4 mois prévu dans le cycle de programmation s'est révélé suffisant pour le portefeuille sous revue car il y eu une forme de continuité des secteurs et thématiques d'intervention. Toutefois, pour investir un nouveau secteur d'activité, il serait insuffisant.

La mission d'évaluation est d'avis qu'au mois pour la filière ananas et l'appui portuaire, une nouvelle phase d'appui est pertinente. Les chantiers DSSR nécessitent également une consolidation. Les nouvelles interventions du prochain portefeuille doivent se focaliser plus sur l'accompagnement institutionnel (renforcement des acteurs, accompagnement de la commercialisation de produits) que sur l'appui technique et l'investissement.

Les conséquences de la pandémie de la Covid-19 sur la mise en œuvre du portefeuille concernent principalement des retards dans la mise en œuvre d'activités ainsi qu'une diminution de la qualité du travail de renforcement des capacités. Les mesures d'adaptation ont cherché principalement à limiter les effets de la pandémie sur les secteurs d'interventions. Globalement, les mesures prises face à la pandémie de la Covid-19 sont jugées adéquates et démontrent une capacité d'adaptation satisfaisante des équipes d'Enabel. Les retards ne semblent pas entrainer de conséquences majeures pour les interventions.

La mutualisation de ressources concerne principalement la centralisation de la gestion financière et contractuelle au bureau de la représentation à Cotonou. A priori, elle est favorable à l'efficience ; toutefois, elle entraine des difficultés de programmation et une répartition des jours entre projets pour le responsable administratif et financier qui peut parfois être complexe à gérer. Le fait que les cycles de projets soient synchronisés aboutit à une surcharge de travail lors des périodes plus chargées.

Les procédures de transfert simplifiées propres à la nouvelle CS ont facilité la programmation de DEFIA 3 et du pilier « Appui policier ». Ces transferts budgétaires, même s'ils bénéficient de procédures simplifiées, restent néanmoins assez lourds et chronophages.

A ce stade de la mise en œuvre, les actions de capitalisation sont encore peu développées. De même, il n'y a encore que peu de leçons apprises au niveau Portefeuille. De plus, l'approche portefeuille est trop peu développée pour renforcer la position d'Enabel en termes de gestion du savoir et de dialogue politique.

C. Recommandations

Niveau	*Recommandation*	*Acteur ciblé*	*Opérationnelle / Stratégique*
Portefeuille	R1: Renforcer la cohérence globale, formaliser et opérationnaliser l'approche portefeuille (dans les portefeuilles futurs)	*Enabel siège et représentation au Bénin, et DGD*	Stratégique
Portefeuille	R2: Rapidement clarifier la manière dont sera clôturé le portefeuille actuel et la suite qui lui sera donnée	Enabel et DGD	Opérationnelle
Portefeuille	R3: Mettre en œuvre, renforcer ou raviver des instances de coordination et harmonisation des approches et interventions (au moins pour les prochains portefeuilles et si possible dès maintenant)	Autorités béninises	Stratégique
Portefeuille	R4: Approfondir les diagnostics institutionnels avant la mise en œuvre de partenariats et associer les partenariats à des plans d'acquisition de compétences (pour tout futur portefeuille)	Enabel	Stratégique

Portefeuille	R5 : Pérenniser les postes financés par les différents projet mis en œuvre par Enabel au sein des institutions publiques et para-publiques béninoises (d'ici la fin du portefeuille)	Autorités béninoises	Stratégique
Portefeuille	R6 : Mettre en place une démarche plus structurée de gestion et diffusion des savoirs (au moins pour les prochains portefeuilles et si possible dès maintenant)	*Enabel (représentation au Bénin et siège) et Ambassade*	Stratégique
Portefeuille	R7 : Valoriser les Accords Spécifiques de Coopération au sein des Services Publiques Fédéraux (SPF) Belges afin de renforcer la logique Team Belgium	*DGD et Gouvernement belge*	*Stratégique*
Portefeuille	R8 : Etendre la zone d'action géographique d'Enabel vers le Nord du Bénin	*Enabel (siège et représentation), Ambassade et DGD*	*Stratégique*
Portefeuille	R9 : Etendre la durée d'une Convention Spécifique d'une année pour retrouver les temps de mise en œuvre des précédentes conventions spécifique	*DGD et SFP Affaires Etrangères ainsi que siège d'Enabel*	*Stratégique*
Portefeuille	R10 : Simplifier et rationaliser le processus actuel de préparation d'une Convention de subside en délégant plus de pouvoir aux représentations pays d'Enabel ou en envoyant des représentants du siège dans le pays pour permettre de fluidifier les négociations	*Siège d'Enabel*	*Opérationnel*
Portefeuille	R11 : Formaliser la mise en œuvre d'approches transversales (genre, environnement et CC, bonne gouvernance, travail décent…) à travers la mise en œuvre de ToC spécifiques contextualisées au niveau d'un pays	*Enabel (siège, représentation)*	*Stratégique*
P@SRIS	R12 : Développer les liens entre les piliers, à l'exemple de l'expérience DSSR para-portuaire (avec PassPort) et les Comités de lutte contre les VBG (avec PAOP)	*Enabel (représentation)*	Stratégique
P@SRIS	R13 : Les procédures et circuits administratifs pourraient être réfléchis, analysés et revus afin de	*Enabel (siège, représentation)*	Stratégique

	les alléger en augmentant ainsi leur efficience		
P@SRIS	R14 : Des discussions techniques approfondies sur les résultats et leur impact devraient être remises systématiquement dans l'agenda de travail	*Enabel (siège, représentation)*	Stratégique
P@SRIS	R15 : Avoir des rencontres sur les DSSR au Bénin – au-delà du cadre de rencontres entre PTF – pour l'apprentissage mutuel et le partage d'expériences, inclusivement sur l'opérationnalisation (l'un pourrait s'inspirer des groupes thématiques de travail de Be-cause Health, la Plateforme belge pour la santé internationale)	*Enabel (siège, représentation)*	Stratégique
P@SRIS	R16 : Améliorer l'harmonisation des indemnités de formation, de déplacement, etc. avec les autres PTF (elles sont à présent alignées sur une convention de 2010)	*Enabel (siège, représentation)*	Stratégique
P@SRIS	R18 : Renforcer l'appui institutionnel par le budget de l'Etat aux ZS des DDS Couffo et Atlantique (par exemple : véhicules et essence pour la supervision des activités, frais des ateliers RAC, etc.)	*Ministère de la santé*	Opérationnelle
P@SRIS	R19 : Réfléchir sur l'adéquation de la gratuité dégressive pour les produits de PF pour les jeunes dans un soucis de continuité/pérennité	*Ministère de la santé*	Opérationnelle
P@SRIS	R20 : Prioriser, avec l'équipe du P@SRIS, les chantiers de digitalisation pour assurer leur exécution	*P@SRIS et Ministère de la santé*	Stratégique
P@SRIS	R21 : Renforcer les instances de dialogue (entre périphérie et centre ; entre institutions au centre, etc)	Equipe P@SRIS	Opérationnelle
P@SRIS	R22 : Organiser avec l'équipe P@SRIS exclusivement, une retraite de réflexion sur la gestion interne de	Equipe P@SRIS	Opérationnelle

	l'équipe, incluant des sujets tels que l'autonomie, la chaine décisionnelle, la justification des procédures administratives obligatoires, les relations entre périphérie/centre et entre interventions/programmes, entre autres		
P@SRIS	R23 : Développement d'une méthodologie exploratoire des attentes concrètes des bénéficiaires à propos de l'accueil ainsi que sur la capacité réelle et désirée des proviseurs de services à répondre au désiderata des populations	Equipe P@SRIS	Opérationnelle
P@SRIS	R24 : Procéder à la vérification des incohérences entre les résultats des enquêtes de satisfaction (PNUSS) et les indicateurs des services de santé (taux d'utilisation, couvertures, …)	Equipe P@SRIS	Opérationnelle
P@SRIS	R25 : Explorer d'avantage la 'typologie' des VBG dans les communautés pour l'adaptation des stratégies	Equipe P@SRIS	Opérationnelle
P@SRIS	R26 : Recycler/discuter avec les femmes des Comités de veille VBG pour mieux gérer l'aspect 'dénonciation' qui est très mal accepté et réfléchir à un recours intermédiaire d'urgence (préalable au centre d'accueil) pour les femmes voulant quitter leur domicile en cas de VBG aggravée (intermédiation, maisons familiales solidaires, etc.)	Equipe P@SRIS	Opérationnelle
P@SRIS	R27 : Renforcer les Audits Maternels et leur qualité, en approfondissant la compréhension des causes de décès au niveau des services de santé	Equipe P@SRIS	Stratégique
P@SRIS	R28 : Développer des 'plans de pérennisation' réalistes, faisables avec la collaboration des acteurs du terrain et la population	Equipe P@SRIS	Stratégique
P@SRIS	R29 : Revoir les indicateurs du Résultat 1 de l'Outcome 2 afin d'augmenter leur spécificité	Equipe P@SRIS	Stratégique
PASPort	R30 : Renforcer la pérennité des interventions à moyen terme	*Autorités béninoises et équipe PASPort*	Stratégique

PASPort	R31 : Accompagner le changement de nature du soutien au PAC en termes de priorité	*Equipe PASPort*	Stratégique
PASPort	R32 : Poursuivre les actions engagées et développer la démarche de certification ECOPORT du port de Cotonou	*Acteurs portuaires et étatiques*	Opérationnelle
PASPort	R33 : S'assurer que des formations de formateurs et des manuels de procédures permettent de reprendre les interventions à la fin du projet Enabel	*Acteurs portuaires et étatiques*	Opérationnelle
DEFIA 1 et 2	R34 : Poursuivre l'appui d'Enabel à la filière ananas dans la prochaine CS, afin de consolider les résultats ; développer une coordination étroite avec le PACOFIDE de la Banque mondiale ; conditionner une prolongation au fait que les autorités béninoises (et plus largement les acteurs de la filière) offrent un certain nombre de garanties à Enabel par rapport à l'effectivité de la coordination de l'appui à la filière par les différents partenaires techniques et financiers et, si le secteur devait sortir du portefeuille, rapidement faire un état de lieux de ce qu'il est possible de consolider en 18 mois afin de prioriser les activités sur la période restante de l'intervention	*Ambassade belge, SPF Affaires étrangères et DGD, Siège d'Enabel, comité de pilotage, équipe d'intervention et autorités béninoises*	Stratégique
DEFIA 1 et 2	R35 : Clarifier la suite assez rapidement afin de i) mettre en œuvre une stratégie de sortie si jamais il n'y avait pas de poursuite ; et ii) permettre aux équipes de se positionner et fidéliser les ressources humaines	*Ambassade belge, SPF Affaires étrangères et DGD, Siège d'Enabel, Enabel Bénin*	Stratégique
DEFIA 1 et 2	R36 : Estimer la factibilité de décaisser l'ensemble du budget prévu dans les 18 prochains mois (ou le risque de non-décaissement) afin si besoin de se concerter avec les autres piliers du portefeuille et envisager d'éventuelles réallocation budgétaire pour ne pas perdre de budget	*Equipe d'intervention, Enabel Bénin (Représentant Résident et Gestionnaire de Portefeuille Pays) et possiblement siège d'Enabel)*	Opérationnelle
DEFIA 1 et 2	R37 : Avant la fin de la CS, pérenniser les postes et moyens financés par	*Autorités béninoises*	Stratégique

	DEFIA au sein des instances étatiques et paraétatiques.		
DEFIA 1 et 2	R38 : D'ici la fin de la CS, consolider les services financiers développés par DEFIA, les capitaliser puis les étendre à d'autres filières agricoles (et, pour Enabel, d'autres pays partenaires) à travers d'autres programmes	*Equipe d'Enabel, instances partenaires et autorités béninoises*	*Stratégique*
DEFIA 1 et 2	R39 : Au-delà de la phase actuelle, renforcer l'inclusivité, notamment à travers 1) une analyse plus en détail des stratégies de vie des plus petits producteurs et/ou transformateurs afin de pouvoir prendre en compte leurs intérêts et besoins spécifiques ; 2) une mise en place des processus d'échanges et de dialogue au sein des OPA permettant de mieux prendre en compte l'opinion de leurs membres les plus vulnérables ; 3) un développement de mécanismes de prise de décision, au niveau des comités de gestion de cluster, plus horizontale entre partenaires d'un cluster, notamment entre l'agrégateur et ses agrégés et 4) un développement de mécanismes pour travailler avec les plus vulnérables	*Ambassade belge, SPF Affaires étrangères et DGD, Siège d'Enabel, comité de pilotage, équipe d'intervention et autorités béninoises*	*Stratégique*
DEFIA 1 et 2	R40 : Dès cette CS et afin de préparer la suivante, identifier des thèmes de capitalisation et de dialogue politique à potentiels afin d'ajuster le système de suivi-évaluation pour pouvoir nourrir la réflexion autour de ces thèmes et maximiser leur potentiel d'apprentissage et Définir une stratégie ou des orientations permettant de guider un travail interdépendant de capitalisation, de gestion des connaissances, de dialogue politique et de conseils autour de thématiques porteuses. En complément, appuyer la mise en place, par le MAEP, en impliquant les faitières et l'AIAB, un mécanisme de collecte des données statistiques fiables sur la filière ananas	*Equipe d'intervention, représentation et siège d'Enabel et AIAB ainsi que l'Ambassade et DGD (si la recommandation est mise en œuvre à travers la prochaine CS) ; autorités nationales pour le dialogue politique et MAEP pour la collecte de données*	*Stratégique*
DEFIA 1 et 2	R41 : Au-delà de la CS actuelle, renforcer le processus actuellement en cours, en partenariat avec	*Equipe d'intervention*	*Stratégique*

	l'Université de Namur, de définition de conditions (d'accès aux financement, intrants et équipements) qui permettent de discriminer positivement envers les femmes		
DEFIA 1 et 2	R42 : En complément d'une éventuelle continuation de l'appui à la filière ananas, ouverture dans une prochaine CS, à d'autres filières afin de capitaliser sur l'expérience de la filière ananas et mettre en œuvre ses réussites (approche cluster, services financiers, expériences numériques si pertinent…) au niveau d'autres chaines de valeurs agricoles (CVA)	*Siège d'Enabel et autres projets filières d'Enabel*	*Stratégique*
DEFIA 1 et 2	R43 : Dans les mois qui viennent, prioriser l'appui aux innovations afin de concentrer ses efforts sur les plus impactantes sans trop se disperser (initiative déjà en cours à poursuivre)	*Equipe d'intervention*	*Opérationnelle*
Secteur agricole	R44 : Renforcer le processus actuellement en cours, en partenariat avec l'Université de Namur, de définition de conditions (d'accès aux financement, intrants et équipements) qui permettent de discriminer positivement envers les femmes	*Equipe DEFIA et Enabel Bénin*	Stratégique

D. Leçons apprises

L'analyse de la mise en œuvre du portefeuille 2019-2023 d'Enabel au Bénin permet d'identifier les leçons suivantes :

Au niveau portefeuille :

- L'importance d'effectuer un diagnostic institutionnel approfondi préalable à tous partenariat ainsi que de la réalisation d'un plan d'acquisition de compétences
- La prééminence de la participation sur le passage en régie : L'attention d'Enabel au maintien d'un haut niveau de dialogue et de participation ; et sa forte capacité à interagir avec les acteurs de terrain rend l'abandon du système de cogestion peu visible et permet de maintenir une bonne appropriation locale des actions.
- L'intérêt du pilotage des travaux à travers des partenaires locaux et/ou avec une forte expérience de la thématique, notamment à travers des conventions de subside (CSub) qui permettent d'agir avec efficience, contribuent au renforcement des capacités des acteurs locaux, et facilitent l'appropriation locale.
- Le besoin de temps pour consolider les aspects socio-organisatifs d'une intervention

- L'importance de la flexibilité par rapport aux rythmes de projets : Elle facilite la gestion des interventions et permet de s'adapter aux différents contextes, acteurs et aléas auquel chaque secteur se trouve confronté spécifiquement et qui peuvent exiger de moduler les temps d'interventions afin de consolider les différents types de résultats. La volonté de synchroniser les cycles de projets à l'échelle d'un programme (ou d'une CS) va à encontre de ce besoin de flexibilité.
- L'intérêt du partenariat genre entre l'Université de Namur et Enabel pour lever les obstacles rencontrés par les femmes en lien avec leur participation dans une filière de production.
- La nécessité de comprendre les stratégies des plus vulnérables pour travailler de manière inclusive en prenant en compte leurs intérêts et besoins spécifiques, sans proposer des solutions indifférenciées.
- L'importance d'allouer des moyens pour le dialogue politique, afin notamment de financer des études analytiques en appui à ce dialogue.
- La nécessité de mettre en place des instances de coordination qui incluant les autorités nationales et l'ensemble des PTF actifs dans un secteur
- Il vaut mieux faire moins mais le faire bien et à temps.

Au niveau agricole :

- L'approche cluster constitue un outil efficace de développement des filières. Elle favorise les relations de confiance entre acteurs de la filière, facilite l'accès aux marchés pour le producteur et l'approvisionnement régulier en produits de qualités homogènes pour les transformateurs et commerçants. Plus globalement, un cluster facilite l'accès aux services : intrants, conseils, crédit, formation, certification… La participation à un cluster facilite l'accès à l'activité pour de plus petits producteurs et renforce la crédibilité de l'ensemble de ses membres.
- Le mécanisme de financement rural basé sur une garantie de crédit complétée par un mécanisme de subventions mis en place par DEFIA a abouti à une amélioration des services de financement de l'entreprenariat.

Au niveau de l'appui portuaire :

- La méthode employée pour préciser le contenu des actions de formation, et achat d'équipement est très pertinente.
- La programmation du projet PASPort a été rétrospectivement très détaillée (nombreux sous résultats) ce qui a complexifié sans doute le management général du projet.
- L'identification et le suivi des impacts par activité et sous activité est certainement très important mais on perçoit une difficulté à avoir un suivi systémique.
- Sachant qu'un rapport à mi-parcours doit pouvoir avertir l'équipe projet des risques dans la suite de réalisation du programme et dans sa pérennité, il parait souhaitable de constituer des équipes de reprise des projets.

Au niveau du secteur santé :

- L'importance de l'implication effective des acteurs clés de la communité ciblée.
- Le rôle crucial d'un dialogue approfondi entre les divers niveaux d'exécution du projet.
- Mieux vaut faire moins pour le faire mieux et à temps.