Enabel

Résumé exécutif

Évaluation du programme de coopération Bénin-Belgique 2019-2023

Code Navison : 12/2023

COTA asbl

Date de remise du rapport final : juin 2024

Belgian development agency

enabel.be

Résumé exécutif

1.1 Présentation de l'évaluation

La **logique d'intervention du programme de coopération** (PC) 2019-2023 entre la Belgique et le Bénin repose sur un **objectif général** qui vise à contribuer à (i) la création d'emplois décents et durables, (ii) l'augmentation des revenus des acteurs économiques et (iii) l'amélioration des équilibres macro-économiques du Bénin.

L'évaluation finale du PC vise à **apprécier sa performance globale** en mettant en évidence les axes essentiels d'amélioration, d'approfondissement susceptibles d'être utiles pour la mise en œuvre du futur programme de coopération, même si celui-ci a déjà été formulé. Pour étayer l'analyse globale de la performance du PC, elle s'appuie sur **quatre études de cas** portant sur un certain nombre de questions dans les secteurs paraportuaire (PASPort), agricole (DEFIA), sanitaire (P@SRIS) et la contribution du genre dans les différentes interventions.

Les **principaux utilisateurs** de l'évaluation sont les acteurs clés impliqués dans la gestion et la mise en œuvre du programme, notamment les pouvoirs publics béninois, les ministères concernés et les membres du comité de pilotage. Ils recherchent des enseignements et des recommandations pour éclairer leurs futures décisions et améliorer la gouvernance et le pilotage des interventions du nouveau portefeuille de coopération 2023-2028. Enabel Bruxelles et ses experts utilisent les résultats pour identifier les facteurs de succès et d'échec, revoir la théorie du changement et améliorer la performance de leurs actions de coopération. Les utilisateurs secondaires incluent des partenaires techniques et financiers externes intéressés par les conclusions pour ajuster leurs propres stratégies et décisions de financement.

L'évaluation couvre toute la **période de mise en œuvre du PC** (janvier 2019 – novembre 2023) et concerne les **zones d'intervention** des trois piliers à savoir : Santé (Couffo, Atlantique), Agriculture (PDA 7 et PDA 3), Port (Littoral et corridor Cotonou-Niamey). Complétée par un travail bibliographique mené en amont, la **phase de collecte de données au Bénin** s'est déroulée du **26 février au 08 mars 2024**. Elle a été clôturée par une séance de débriefing par pilier (à l'exception de PASPort) et une réunion de restitution globale au sein de la représentation d'Enabel au Bénin. L'évaluation a été menée par une équipe de **cinq expert-e-s** dont quatre sur chaque étude de cas et le cinquième sur l'analyse globale du PC. La méthodologie d'évaluation s'est basée sur la collecte de données, incluant la revue de documents, les entretiens semi-directifs et approfondis, les focus groups et les observations sur le terrain. Ces méthodes ont été **choisies en fonction des questions d'évaluation** et des **caractéristiques des participants**. Les entretiens ont été conduits en s'appuyant sur une **matrice de questions évaluatives** comprenant **28 points d'analyse et plus de 100 axes d'approfondissement**, répartis entre les trois piliers, et les questions relatives à la performance du programme et au genre. **Au total, plus de 200 personnes** ont été consultées.

1.2 Constats et conclusions

1.2.1 Constats par critère du CAD pour l'ensemble du programme de coopération

	Piliers		
Critères	**PASPort**	**DEFIA**	**P@SRIS**
Cohérence	B	A	A
Pertinence	A	A	A
Efficacité	B	A	B
Efficience	B	B	B
Durabilité	B	B	B
Impact	B	B	B

La pertinence du PC 2019-2023 est très satisfaisante tant du point de vue de l'alignement sur les politiques publiques majeures du pays (niveau stratégique) que sur les orientations sectorielles (agriculture, santé) et les priorités de la coopération belge relatives au développement de l'entreprenariat, au renforcement des capacités, à la stimulation de la croissance du secteur privé et à la digitalisation.

Les deux objectifs du PC[1] s'inscrivent pleinement dans les priorités du Programme d'Actions du Gouvernement (PAG 2016-2021) qui vise à accélérer la croissance et la transformation équilibrée et durable de l'économie et le développement humain. Ils sont également en cohérence avec les deux autres documents d'orientation stratégique (Plan National de Développement 2018-2025, Programme de Croissance pour le Développement Durable 2018-2021) qui sont centrés sur le développement du capital humain, la productivité et la compétitivité économique, l'environnement, les changements climatiques, le développement des territoires et la gouvernance.

Les activités des piliers Agriculture et Port sont en résonnance avec ce qui est envisagé en productivité et compétitivité économique. De même, les enjeux de gouvernance et de développement territorial sont pris en compte de manière sectorielle (notamment dans les pôles d'aménagement et de développement du territoire dans le Sud du pays). Le pilier Santé répond à la volonté de développer le capital humain dans ses différentes dimensions (santé des populations, capture du dividende démographique, renforcement des capacités).

Ainsi, on peut dire que le point central de convergence entre le programme bilatéral, le PAG et les autres orientations stratégiques nationales est l'attention portée d'une part aux secteurs productifs porteurs de l'économie béninoise que sont notamment le secteur portuaire (60% du PIB national), l'agriculture (77% des recettes d'exportation, 15% des recettes de l'Etat et environ 70% des emplois) et d'autre part au bien-être de la population. Enfin, le programme de coopération bilatérale couvre 7 des objectfs du développement durable. Toutefois, une question soulevée par la partie béninoise mérite une attention particulière ; il s'agit de la nécessité d'avoir une plus grande visibilité sur la totalité de l'action de la Belgique incluant les actions menées dans le cadre de la coopération décentralisée et celles relatives à l'intervention des acteurs de la Coopération Non Gouvernementale[2].
L'approche globale des différentes interventions est coordonnée et **la cohérence du PC peut-être considérée comme satisfaisante**[3].
Au sein du pilier 2 (agriculture), les différentes interventions développent des complémentarités. Ces synergies se retrouvent également entre les volets de promotion des droits de la santé sexuelle et reproductive et la digitalisation.

La complémentarité qui s'est établie dans le partenariat entre le Port Autonome de Cotonou et le Port d'Anvers constitue une expérience intéressante et riche d'enseignements en matière de coopération Nord – Sud, fondée sur les intérêts économiques mutuels des parties.

La mise en œuvre de ce PC a été l'opportunité de développer des financements complémentaires à ceux de la Belgique pour conduire les opérations. Dans le domaine de la santé, un pôle partenariat est en train de se consolider entre différents bailleurs (Enabel, AFD, UE). En termes de **cohérence interne**, même si elles sont limitées et parcellaires, des initiatives sont menées avec des entreprises et institutions belges. Enfin, il est important de souligner les concertations qui sont menées avec les Acteurs de la Coopération Non Gouvernementales (ACNG) belges qui ont été associés à la formulation du PC 2019-2023 et bénéficient de conventions de subsides pour mener des actions dans le cadre des interventions des piliers.

[1] (i) Contribuer à la création d'emplois décents et durables, à l'augmentation des revenus des acteurs économiques et des ménages et à l'amélioration des équilibres macro-économiques du Bénin.
(ii) Contribuer à la bonne gestion du dividende démographique et à la réduction de la mortalité maternelle et infantile, et améliorer la productivité du capital humain

[2] Ces dimensions de la coopération ne dépendent pas d'Enabel.

[3] Les marges de progression concernent surtout la synergie entre les différentes piliers d'intervention et, dans une moindre mesure, le partenariat avec des entreprises et institutions belges.

Par contre, les synergies entre les piliers d'intervention restent faibles parce que la question n'a pas été prise en charge dans les orientations préparatoires du programme de coopération et c'est en cours de route que des complémentarités ont été recherchées. Des actions sont développées avec d'autres partenaires techniques financiers actifs au Bénin, tout particulièrement dans les secteurs de l'agriculture et de la santé.

L'efficacité est globalement satisfaisante. Des résultats positifs sont constatés dans le secteur du port et de l'agriculture (amélioration du climat des affaires et des flux de marchandises, accroissement des volumes de production, des revenus, nouveaux marchés) et dans le secteur de la santé (progression dans la plupart des indicateurs).

La mise en place de mécanismes de financement alternatifs (MFA) pour accompagner le développement de filières et de Chaines de Valeur Agricoles (CVA), la professionnalisation et la structuration des producteurs et des agri-entrepreneurs constitue un succès qui entraine des changements importants dans les départements de l'Atlantique et du Couffo. En même temps que de nouveaux mécanismes sont installés, on constate une réelle densification et diversification de l'écosystème financier dans le monde des producteurs et des agri-entrepreneurs.

Le renforcement, la prise d'autonomie et l'affirmation du rôle des femmes dans la production agricole à forte valeur ajoutée constitue un des acquis de l'intervention DEFIA à consolider.

L'efficience du PC est satisfaisante et marquée par un niveau de dépenses qui s'établit à 94% du budget au 31 décembre 2023. À la clôture du PC, le budget devrait être réalisé à 97%.

Malgré les lourdes contraintes externes (Covid 19, inflation en partie accentuée par la guerre entre la Russie et l'Ukraine), les inputs sont globalement disponibles dans des délais acceptables (des retards sont constatés dans la fourniture de matériels informatiques pour la digitalisation en santé, la réhabilitation d'infrastructures sanitaires…). Si l'emploi des ressources a pu se faire correctement en lien avec les résultats attendus dans des délais raisonnables, c'est parce que les équipes d'Enabel ont su être flexibles et s'adapter aux contexte et aux demandes des partenaires.

Le recours à des tiers intervenants, à travers des conventions de subside, a facilité la mise en œuvre des actions prévues dans les différentes interventions et permis de toucher des cibles particulières (travailleuses du sexe, populations vulnérables) à des coûts relativement avantageux en passant par des ONG locales.

La durabilité est juste satisfaisante car, si au plan institutionnel et technique, les conditions de continuité et de réplication sont réelles (notamment en lien avec la continuité de l'action d'Enabel dans tous les piliers), il existe des risques réels de perte de continuité de certaines activités si l'appui d'Enabel s'arrête.
La durabilité renvoie à l'appropriation et la continuité des bénéfices des actions (acquis) obtenus dans les piliers d'intervention.

L'alignement des interventions sur les politiques nationales et l'engagement de la partie nationale sont des facteurs favorables à la durabilité institutionnelle. Dans l'ensemble des trois piliers d'intervention, la capacité de « reprise » et de continuité des actions ne semble pas poser trop de problèmes.
Cette durabilité technique est facilitée par la continuité de la plupart des interventions dans le temps (les interventions sont pour l'essentiel maintenues dans le nouveau PC).
La principale difficulté concerne le financement des différentes activités (durabilité financière) dont la prise en charge est entièrement assurée par Enabel.

1.2.2 Constats par question d'évaluation spécifique pour l'ensemble du programme

Q1. Quelle appréciation peut-être faite de la performance globale du programme de coopération ? (performance globale)

Pour les deux grands changements[4] qui sont visés, des avancées importantes ont été réalisées.

[4] (i) Création d'emplois décents et durables, augmentation des revenus des acteurs économiques et amélioration des équilibres macroéconomiques ; (ii) gestion du dividende démocraphiqe, réduction de la mortalité maternelle et infantile, amélioration de la productivité du capital humain.

Dans le secteur de l'agriculture, on constate un accroissement important des volumes de production (particulièrement dans la filière ananas) et dans les produits transformés, le développement de nouveaux marchés (au Bénin et dans la sous-région), l'augmentation des revenus des agri-entrepreneurs.
Concernant l'emploi, des créations sont notées tout particulièrement dans le maillon de la commercialisation et dans le cadre de l'appui aux chaines de valeur, de nouveaux corps de métiers sont apparus à l'intérieur et autour des filières (ananas, anacarde).
Parallèlement à ces acquis, la situation de l'emploi décent évolue de manière positive (il est passé de 11% à 20%) dans les zones Sud d'intervention d'Enabel. Les MFA ont permis de créer de nouveaux emplois à plein temps au profit de 270 personnes au niveau du maillon production de l'ananas, (dont 238 femmes).
Dans les activités paraportuaires (pilier 1), des avancées notables peuvent être constatées à travers l'amélioration de l'environnement législatif et du climat des affaires, l'augmentation du chiffre d'affaires et du flux de marchandises du Port Autonome de Cotonou (PAC).
Les données relatives au résultat de l'intervention dans la santé montrent une progression dans la plupart des indicateurs (décès maternels, mortalité maternelle dans les hopitaux…).
Le PC est globalement efficace même si des progrès doivent être faits dans certains domaines (mortalité maternelle, néonatale…) pour en améliorer les performances et atteindre les indicateurs de résultats espérés.

Q2. Quelle appréciation peut être faite de la qualité de la relation partenariale, de la responsabilité mutuelle, du dialogue et de la dynamique du partenariat dans le cadre des instances de gouvernance du programme de coopération, ainsi que l'intégration du système de suivi et de mesure des résultats de développement proposés par le partenaire dans le cadre du programme de coopération ? (Efficacité du partenariat)

Dans sa relation avec les pouvoirs publics béninois et les acteurs qu'elle accompagne, Enabel apparait comme un partenaire fiable soucieux d'un développement respectueux, qui met en œuvre des actions imaginées et produites collectivement. Impliqués dans le pilotage et le suivi techniques des actions, les pouvoirs publics nationaux participent pleinement à la conception, à la mise en œuvre et au suivi des interventions et du programme de coopération. Le PC fait l'objet d'un examen deux fois par an dans le cadre d'un comité mixte paritaire de haut niveau.
Les pouvoirs publics apprécient particulièrement l'alignement des objectifs de la coopération belge sur les orientations et priorités du Bénin et la prise en compte des indicateurs de développement contenus dans les politiques nationales (4 indicateurs majeurs dans la dimension économique du PC et 4 dans la santé). Cette approche et les actions du PC contribuent au développement du Bénin.

Enabel dispose d'un système de suivi-évaluation performant capable de générer des données et des analyses permettant de bien comprendre ce qui a été fait et d'assurer un meilleur pilotage des activités.

Mais une des difficultés porte sur la capacité d'assurer le suivi d'objectifs de développement définis par un Gouvernement et que l'on reprend à son compte comme un impact à atteindre.

Formulés par le Gouvernement, l'intégration du système de suivi et de mesure qui sert de boussole à la mise en œuvre des interventions est quelque chose de difficile : les objectifs nationaux de développement sont définis au plan national alors qu'Enabel intervient dans des territoires relativement limités, il se pose la question de la représentativité des échantillons avec lesquels Enabel travaille (espaces géographiques, nombre de populations, échelles d'intervention, etc.) et de pouvoir procéder à une extrapolation au plan national.

Pour Enabel, cela reste difficile parce que le dispositif et son information ne relèvent pas de sa sphère de contrôle. Un exemple assez parlant est la non-disponibilité des données santé pour 2023 issues du District Health Information Software Version 2 (DHIS2) au troisième mois de 2024 pour des raisons de vérification de validité des données par les services du ministère de la Santé.

Enfin, malgré des efforts de collaboration entre les personnes chargées du suivi-évaluation à Enabel (création d'un groupe WhatsApp pour d'éventuels échanges), la mutualisation des ressources (intellectuelles, données, analyses) dans une perspective de développer des initiatives transversales et transectorielles reste quelque chose de très faible.

Q3. Dans quelle mesure les complémentarités des financements reçus d'autres bailleurs que l'État belge ont apporté une valeur ajoutée par rapport à l'achèvement des objectifs de développement du Bénin et de la Belgique.

Quels bienfaits provenant des effets de ces financements complémentaires peuvent être appréciés ? Est-ce que les synergies dégagées et les complémentarités développées dans les domaines thématiques ciblés par le programme de coopération avec d'autres interventions et partenaires, ont servi de leviers stratégiques influençant le développement du Bénin ? (Cohérence et efficacité)

Enabel a développé des partenariats et bénéficié de concours financiers de l'UE, notamment avec le projet DigBoost (2019-2023) dont l'objectif est d'augmenter la performance des entrepreneurs dans le numérique en renforçant l'écosystème à travers des appuis diversifiés d'une part et d'améliorer l'environnement des affaires pour le développement de l'économie numérique d'autre part.

D'autres projets ont été développés dans le secteur agricole avec l'UE (appui institutionnel aux acteurs du développement agricole, transition agro-écologique).
Proactive dans le dialogue sectoriel en participant aux différentes initiatives de concertation des partenaires techniques et financiers, Enabel a développé un partenariat avec l'AFD pour agir simultanément sur l'offre de soins intégrés pour les Soins Obstétricaux et Néonataux d'Urgence et les Maladies Non Transmissibles. Un partenariat stratégique s'établit progressivement entre l'UE, l'AFD et Enabel.
D'autres partenariats opérationnels sont développés avec les organismes des Nations Unies et les organisations de la société civile. Ces dernières peuvent être des structures béninoises et des ACNG et elles bénéficient de conventions de subsides pour mener des actions dans les sous-projets des piliers. Tous ces partenariats ont permis l'élargissement des publics touchés et des zones d'intervention et l'affirmation de l'expertise d'Enabel dans des domaines particuliers (capacité à soutenir les producteurs dans des filières ciblées, diffusion plus large de ses thématiques prioritaires…).
La collaboration avec les entreprises privées et publiques belges est demeurée relativement faible et éparpillée.

Q4. Quels sont les effets inattendus positifs ou négatifs observés, découlant de l'ensemble des trois volets mis en œuvre qui ont affecté ou contribué positivement à la performance et à la réussite du programmme, et comment ont-ils contribué à l'atteinte des résultats espérés et des objectifs généraux ?

Dans le secteur portuaire, la mise en place de la Plateforme Portuaire de Surveillance Environnementale (PPSE) a un impact au-delà de l'objectif de surveillance et de gestion des espèces exotiques envahissantes. De fait, cela a crédibilisé le plan de l'architecture écologique et facilité l'obtention du label ECOPORT.
La PPSE a entrainé un changement organisationnel du PAC en devenant une structure d'appui-conseil.

D'autres effets positifs ont été constatés dans le secteur de la santé avec l'acquisition de la morphine qui a contribué à développer des comportements favorables dans la lutte contre la souffrance des malades et cette expérience est désormais reconnue à l'échelle sous-régionale comme un modèle de prise en charge en soins palliatifs. En santé toujours, la gratuité de la Planification Familiale (PF) est une avancée dans la levée des barrières financières pour les femmes en âge de procréer.

Mais cela a un coût pour les centres de santé car une partie des coûts autrefois payés par les patientes est désormais prise en charge par le système de recouvrement des coûts au niveau communautaire sans aucune compensation de la part de l'État. Ce qui fait peser une charge importante sur ce système pourtant vital pour la survie des centres de santé.

Au niveau du secteur agricole, un des effets d'une meilleure accessibilité aux mécanismes de financement a créé une sorte de « publics intéressants » pour les Institutions de micro-finance (IMF) constitués par les producteurs membres des clusters. On assiste à un phénomène de marginalisation des petits producteurs qui ne sont pas membres de ces clusters.

1.2.3 Constats par question d'évaluation spécifique et par étude de cas

1.2.3.1 Etude de cas 1 : Efficacité de l'appui au secteur portuaire (pilier PASPort)

Q5. Dans quelle mesure les approches adoptées (i) pour renforcer le climat des affaires et la confiance des opérateurs, (ii) pour améliorer la performance du Port Autonome de Cotonou et (iii) pour mettre en œuvre la politique environnementale, sont-elles globalement cohérentes et pertinentes pour les besoins spécifiques du secteur portuaire au Bénin ? (Pertinence, cohérence et efficacité)

Les approches adoptées pour renforcer le climat des affaires, améliorer la performance du Port Autonome de Cotonou et mettre en œuvre la politique environnementale sont alignées sur les besoins spécifiques du secteur portuaire au Bénin, démontrant ainsi leur pertinence, cohérence et efficacité.
Dans le cadre du « renforcement du climat des affaires », les interventions d'Enabel se concentrent sur la modernisation des infrastructures portuaires et des processus opérationnels, en réponse aux besoins exprimés par les acteurs du secteur. Ces actions visent à accroître les caractéristiques techniques du port et à consolider un environnement favorable aux investissements. L'harmonisation des stratégies d'Enabel avec les priorités gouvernementales et les politiques sectorielles garantit une approche cohérente et durable pour soutenir le développement économique du Bénin.

Pour ce qui est de « l'amélioration de la performance du Port Autonome de Cotonou », les initiatives se concentrent sur deux aspects clés : la compétitivité et la gouvernance. En s'attaquant à ces défis majeurs, Enabel vise à renforcer la position du port dans le commerce régional et international, tout en garantissant une gestion transparente et efficace des opérations portuaires basées sur le professionnalisme des acteurs. L'accent mis sur le lien entre le gouvernement béninois et les parties prenantes du secteur garantit une approche collaborative et cohérente pour atteindre ces objectifs.

En ce qui concerne la « mise en œuvre de la politique environnementale », les actions d'Enabel s'inscrivent dans une approche globale visant à réduire l'impact environnemental du Port Autonome de Cotonou. Cela comprend la coordination des initiatives pour lutter contre la pollution portuaire, l'amélioration du cadre législatif et réglementaire en matière d'environnement, et la promotion de pratiques durables. Ces efforts reflètent une compréhension approfondie des enjeux environnementaux spécifiques au secteur portuaire et démontrent l'engagement d'Enabel à assurer la durabilité des opérations portuaires.

1.2.3.2 Etude de cas 2 : Efficacité et impact de l'appui au secteur Agricole (pilier DEFIA)

Q6. Comment les mécanismes d'accès aux financements agricoles mis en œuvre dans le cadre du programme se sont-ils avérés efficients et efficaces au développement de l'entreprenariat ainsi qu'à la création d'emplois décents pour les jeunes et pour les femmes du secteur agricole ? (Efficacité, efficience des MFA)

Les mécanismes d'accès aux financements agricoles sont multiples avec des subventions pouvant être ou non associées à des crédits, un système de garantie et l'implication d'institutions de micro-finances et de banques. Aujourd'hui, leur nombre est relativement important dans la CVA des filières ananas et riz ouvrant de réelles opportunités de financement des activités agricoles.

Des partenaires extérieurs dont la présence est facilitée par Enabel contribuent également aux financements des activités dans le pilier d'intervention DEFIA. Le dispositif d'accompagnement financier a ainsi permis à des agri-entrepreneurs de lever des fonds importants auprès des banques locales. On constate une montée en puissance des budgets de campagnes des agri-entrepreneurs avec des montants en très nette progression.

Les MFA ont ainsi favorisé des liens plus fluides entre les IMF et les producteurs. L'appartenance des producteurs aux clusters facilite leur accès au financement. Les contrats que les producteurs ont noués avec les agrégateurs leur donnent diverses options pour l'accès aux financements.
Les agri-entrepreneurs estiment que l'accès aux financements (crédits) des IMF est devenu plus facile avec les appuis de DEFIA. Cela apparait comme un vrai levier du succès de l'accompagnement de DEFIA aux agri-entrepreneurs toutes catégories confondues et filières appuyées.

L'efficacité des MFA se traduit par un accroissement important des volumes de production (produits frais et transformés) dans la filière ananas et riz, effet combiné de l'amélioration des rendements, des surfaces emblavées et du nombre d'agri-entrepreneurs. La courbe des exportations de la filière ananas dans la sous-région s'est améliorée.

Au plan de l'efficience, en plus de l'obtention de financements, les agri-entrepreneurs notent une mise à disposition des financements dans des délais raisonnables et selon des procédures administratives qui sont allégées. Les conditions d'accès aux crédits auprès des IMF et des banques sont les mêmes chez les hommes, les femmes et les jeunes. On constate néanmoins une faible présence des jeunes dans les filières ananas et riz.

Pour les femmes, les actions du projet ont permis l'obtention de documents (identité) à plus d'un millier facilitant l'accès à un crédit pour 715 femmes agri-entrepreneures d'ananas (pour un volume de 400 MFCFA) et 198 femmes dans la filière riz ont pu accéder au crédit.

Q7. Dans quelle mesure les MFA utlisés par le programme de coopération contribuent-ils à créer un contexte favorable aux investissements publics et privés dans le secteur agricole au Bénin ? (Impact des MFA)

Les MFA ont permis d'attirer des investisseurs dans le secteur agricole. DEFIA a injecté environ 550 MFCFA qui ont permis de lever des ressources complémentaires privées à hauteur de 1,5 Md FCFA (apports des bénéficiaires, crédits des IMF). La facilité de subvention confiée à une institution financière publique (Fonds National pour le Développement Agricole-FNDA) par le projet a permis de construire une confiance entre cet organisme et des partenaires techniques et financiers (KFW, Banque d'Investissement Européen-BEI).
L'attractivité du système permet à des groupes belges d'intervenir dans le financement et dans des actions qui renforcent les capacités de production (achats groupés, transformation locale, normes sociales…).
Les MFA ont permis d'améliorer la capacité de production des bénéficiaires des financements. Autant pour l'ananas que le riz, les taux d'accroissement des productions ont évolué de manière très significative (pour certains types d'ananas frais jusqu'à 82%, pour le riz blanc plus de 44%).

Les MFA ont été répliqués par d'autres intervenants dans le secteur agricole. Le PACOFIDE, programme important financé par la Banque Mondiale dans les filières ananas, anacarde, riz notamment, a valorisé les expériences et leçons tirées des interventions d'Enabel sur certaines pratiques culturales et surtout sur les modalités d'accompagnement des producteurs.

Un certain nombre d'effets positifs sont consécutifs aux actions menées dans le cadre de l'intervention : environnement financier densifié et diversifié, augmentation des revenus moyens nets des agri-entrepreneurs, diffusion et réplication de l'expérience. Mais ces acquis doivent être consolidés dans les prochaines années et mettre un accent particulier sur l'amélioration du financement (public et privé) pour garantir ultérieurement le processus de sortie de l'intervention.

Q8. Quels sont les succès de l'approche chaîne de valeur et les défis rencontrés pour l'atteinte de résultats concrets et la production d'effets observables notamment par rapport à l'inclusivité ? (Efficacité de la chaine des valeurs)

L'approche CVA a permis des changements au niveau des acteurs. La création des clusters a été le moyen pour renforcer les CVA. Cette approche a favorisé des changements et permis une forte adhésion aux clusters surtout chez les producteurs (+196% entre 2019 et 2023) et les exportateurs (+156% dans la même période). Cette progression s'est accompagnée d'une évolution également significative des valeurs des produits transformés et commercialisés via les clusters. Au niveau de la production (ananas et riz), l'accès des femmes aux ressources productives s'est améliorée : il était envisagé que les femmes accèdent à 171 ha (343 productrices) à la fin du projet ; en 2023, pour le même nombre de productrices, elles exploitent 264 ha.

Cette approche a permis une augmentation des volumes d'exportation vers l'Europe et les autres pays de la sous-région. Le diagnostic organisationnel et fonctionnel révèle une forte professionnalisation des clusters.

Enfin, nous avons constaté que les clusters mis en place sont fonctionnels ; sur les 15 de la filière ananas, seul 1 a cessé de fonctionner. Le taux d'accroissement des revenus moyens nets est réel pour toute une catégorie d'acteurs (producteurs, transformateurs, collecteurs, grossistes, exportateurs) ; il varie de 37% à 374% avec une majorité de taux d'accroissement qui dépasse 100%.

1.2.3.3 Etude de cas 3 : Pertinence des choix stratégiques et leur reproductibilité par le système (pilier P@SRIS)

Q9. Dans quelle mesure les stratégies visant à améliorer l'offre des services de santé de la reproduction (SONU), y compris la planification familiale et la lutte contre les VBG, démontrent-elles leur effiacité et leur potentiel de reproductibilité dans le système ? (Durabilité)

Pour les indicateurs rattachés à l'objectif général de l'intervention, les données d'enquête transversales récentes en population ne sont pas disponibles. Au niveau des indicateurs de résultats, des changements sont observés en matière de Santé Sexuelle et Reproductive (SSR). Sur les quatre indicateurs (utilisation des méthodes contraceptives chez les femmes, satisfaction des femmes en matière de PF, assistance des accouchements par du personnel qualifié et grossesses non désirées en milieu scolaire) pour mesurer les résultats en SSR, trois ont connu des progressions importantes. Seul le pourcentage de femmes ayant des besoins non satisfaits en PF est stable pour le département de l'Atlantique et en baisse pour celui du Couffo.

Même s'il convient de rester prudent dans l'interprétation des chiffres (par exemple l'infirmière étant considérée comme une personne qualifiée en lieu et place de la sage-femme), cette progression est confirmée par les autorités au niveau central, déconcentré et sur le terrain. La triangulation des données avec des informations collectées à la base met en évidence des changements effectifs de comportement des populations ciblées dans les zones où des initiatives visant la communauté ont été mises en place et où des soignants ont été appuyés dans les structures de soins. Ce qui est un élément rassurant par rapport à l'efficacité du P@SRIS : l'approche holistique proposée avec (i) une analyse des déterminants des problèmes critiques de SSR, (ii) la mise en place de stratégies multifactorielles pour adresser chacun des problèmes identifiés est fonctionnelle et effective.

Il existe enfin certains points critiques où seule l'action de l'État peut avoir un effet ; c'est le cas pour le problème de disponibilité du personnel de santé qualifié qui touche la plupart des centres de santé ruraux ou la qualité des infrastructure routières qui peuvent ralentir l'atteinte de certains résultats en matière de SSR.

Dans la lutte contre les VBG, plusieurs initiatives ont été développées (mise en place de Comités de Veille Communautaire « Zéro VBG » dans 46 villages, formation sur le genre et les textes de lois relatifs aux VBG, etc.).

Le modèle proposé par le P@SRIS est un modèle innovant qui semble faire école pour une accessibilité améliorée à la prise en charge et à la prévention des VBG. Il complète le dispositif plus classique de One Stop Center mis en place par d'autres PTF au Bénin. Il présente l'avantage d'être moins coûteux.
Des progrès réels sont donc observés mais l'effectivité des résultats reste à démontrer, compte tenu du fait que le principal focus du projet reste la modification des attitudes et des comportements (des populations cibles mais également des soignants), deux domaines nécessitant de la continuité dans l'action. Par ailleurs certains chantiers n'étant pas achevés et, de ce fait, ils ne démontrent pas encore leur pleine efficacité.

Q10. Quelle appréciation peut être faite de la durabilité des changements liés à la promotion des droits et à l'accès aux services de santé sexuelle et reproductive et de la digitalisation dans le cadre du programme des interventions ? (Durabilité)

Tout au long de sa mise en œuvre, le P@SRIS a veillé à entretenir le dialogue avec le personnel du MS, mais aussi avec la société civile, sur les potentiels d'ajustement de la politique sanitaire pour une meilleure efficacité. Le processus de recherche-action et de capitalisation a grandement contribué à assurer la durabilité institutionnelle des actions engagées, en fournissant des évidences pour la mise à l'échelle ou pas des innovations testées. Le dialogue nourri avec le MS, attesté au plus haut niveau de sa hiérarchie, a permis d'assurer l'alignement des stratégies du P@SRIS à la politique nationale (intégration des indicateurs d'impact sélectionnés par le MS dans la logique d'intervention et dans le cadre de résultats du P@SRIS) et du potentiel d'appropriation des nouveautés introduites.

Le potentiel de durabilité technique dépend du type d'activité menée et de l'intérêt que cela revêt aux yeux de la partie nationale : celles qui répondent à une demande expresse du MS peuvent être considérées comme durables. Également, celles qui historiquement avaient déjà été adoptées par l'État, comme le soutien à la Plateforme Nationale des Utilisateur de Santé (PNUSS), qui s'inscrivent dans la continuité.

Le sujet le plus délicat en matière de durabilité porte sur la dimension financière car certaines activités peuvent dépendre à 100% du financement d'Enabel.

1.2.3.4 Etude de cas 4 : Contribution de l'intégration du genre en prenant le cas de la santé, de l'agriculture et du secteur portuaire Contribution de l'intégration du genre dans les interventions

Q11. Comment l'intégration du genre est-elle opérationnalisée dans le cadre du programme de coopération ?

L'intégration du genre a été opérationnalisée de façon transversale à travers des interventions promouvant l'égalité des sexes et assurant que les bénéfices des opportunités et des initiatives impactent équitablement les hommes et les femmes. Cela se traduit par l'analyse socioculturelle en général du contexte béninois mais particulièrement des zones d'interventions, afin de comprendre les rôles, les besoins et les contraintes spécifiques des hommes et des femmes dans ces zones.
Les objectifs et les résultats spécifiques liés à l'équilibre de genre des différentes interventions sont assez bien définis. Les initiatives axées pour la majorité sur la recherche-action, tiennent compte des données désagrégées par sexe, en assurant la participation active des parties prenantes (femmes et hommes) dans les processus de planification, de prise de décision et de mise en œuvre.

Q12. Dans quelle mesure la stratégie de genre We4Her 2029-2023 Enabel a été prise en compte au Bénin ? Quels ont été les effets (positifs et/ou négatifs) observés dans les conditions de vie des femmes bénéficiaires et également en termes d'accès aux opportunités produites et à la protection et promotion des droits ? Quelles sont les bonnes pratiques et stratégies à mettre à l'échelle et quelles sont celles qui nécessitent d'être améliorées dans le nouveau programme coopération ?

La stratégie de genre We4Her 2029-2023 Enabel a été prise en compte au Bénin, à travers (i) la mise en œuvre d'actions spécifiques visant la satisfaction des priorités et besoins des femmes, des filles et des jeunes ; (ii) l'approche fondée sur les droits humains qui implique que l'on reconnaisse à chaque individu en tant que tel ses droits humains (quelque soit son origine, son sexe, son orientation sexuelle ou ses convictions religieuses) ; (iii) l'implication effective des hommes en faveur d'une plus grande égalité de genre. On constate une amélioration des conditions de vie des femmes bénéficiaires avec le développement de leur autonomisation économique grâce à l'amélioration de leurs revenus.
Les femmes bénéficiaires des actions ont compris qu'il est de leur droit d'avoir accès aux ressources de production et de transformation, aux opportunités d'éducation et de formation afin d'acquérir des compétences techniques spécifiques et des compétences en gestion ; elles ont aussi accès à des informations et des soins de qualité en matière de Droits sexuels et Santé reproductive. Ces femmes font preuve de responsabilité et de leadership.

Un effet indirect observé est la réduction du stress et l'amélioration du bien-être mental et physique chez les femmes bénéficiaires, ceci grâce à leur meilleure situation économique et à l'accès amélioré aux services de santé sexuelle, maternelle et néonatale.

Les points de réflexion pour la prise en compte dans le nouveau programme ou pour une mise à l'échelle concernent l'approche basée sur la recherche-action qui favorise la participation des parties prenantes à la mise en œuvre des initiatives. À travers les conventions de subside, les partenariats avec les organisations locales doivent largement être répliquées pour renforcer le travail pour l'égalité de genre, le renforcement des droits des femmes, des filles et des adolescents. Enfin, il est essentiel d'améliorer la stratégie d'intervention en ce qui concerne l'intégration des jeunes, adolescents et acteurs communautaires (démarche de mise en réseau).

1.3 Conclusions

1.3.1 Programme global

- Le processus de formulation du programme de coopération 2019-2023 a été bien mené malgré des ajustements nécessaires, conduisant à un portefeuille réalisé avec succès.
- Les résultats du programme sont prometteurs, avec des avancées notables dans les trois piliers d'intervention. Les futurs programmes se concentreront sur le renforcement du développement du capital, notamment dans l'éducation et la formation professionnelle.
- Il est crucial d'évaluer les objectifs généraux sur deux cycles de programme pour mieux mesurer l'impact global et synchroniser les temporalités entre les piliers d'intervention et le programme de coopération.
- Bien que Enabel dispose d'un système solide de suivi et d'évaluation, des améliorations sont nécessaires pour enrichir le système dans son ensemble.

1.3.2 Etude de cas 1 : Efficacité de l'appui au secteur portuaire (pilier PASPort)

- Le PASPort a respecté tous ses engagements pour l'actualisation des cadres juridiques et règlementaires, mais leur adoption législative reste en attente, limitant l'impact actuel sur le secteur portuaire.
- Il est nécessaire de renforcer les capacités des acteurs pour améliorer la qualité des demandes et éviter les lacunes observées, notamment par la formation des non-spécialistes en passation des marchés.
- Les compétences du personnel opérationnel doivent être améliorées pour assurer la sécurité et la performance, notamment par l'acquisition d'équipements de lamanage et l'expertise en droit maritime.
- Le transfert effectif des compétences est crucial pour la pérennité des actions, nécessitant des supports pédagogiques adéquats et la certification des formations.

1.3.3 Etude de cas 2 : Efficacité et impact de l'appui au secteur Agricole (pilier DEFIA)

- Le pilier DEFIA a surmonté les défis du financement et des procédures pour atteindre ses objectifs, avec un haut niveau de satisfaction des bénéficiaires quant aux acquisitions et financements, malgré des retards dans la mise en place des équipements.
- Les appuis de DEFIA aux IMF ont facilité l'accès opportun aux financements sans compromettre les conditions d'accès habituelles, bien que les taux d'intérêt demeurent une préoccupation.
- Les MFA ont significativement amélioré les capacités de production et les revenus des agri-entrepreneurs, grâce à une collaboration efficace avec le FNDA pour l'accès aux crédits bancaires.
- DEFIA a stimulé des changements positifs dans la production d'ananas et de riz, renforçant l'autonomisation des femmes dans les chaînes de valeur agricoles malgré des ajustements nécessaires dans la sélection des bénéficiaires.

1.3.4 Etude de cas 3 : Pertinence des choix stratégiques et leur reproductibilité par le système (pilier P@SRIS)

- Le P@SRIS a été évalué positivement avec une note B pour son efficacité et sa durabilité. Toutefois, il reste crucial de résoudre le déficit en ressources humaines, notamment en sages-femmes dans les zones rurales, pour atteindre les objectifs de santé reproductive.
- Bien que la gratuité de la planification familiale ait levé des barrières financières, le recouvrement communautaire des coûts sans soutien gouvernemental pose un risque pour la qualité des soins à long terme.
- Les projets P@SRIS et EQUITE ont initié des actions contre les maladies non transmissibles, renforçant la santé génésique et soutenant les ODD santé et genre, en réponse à la transition épidémiologique au Bénin.
- La capitalisation des initiatives de sensibilisation des jeunes montre l'efficacité des MAJICS par rapport aux CAJ, recommandant une focalisation sur ces structures spécifiques.

- Des investissements supplémentaires sont nécessaires pour améliorer l'accueil et le confort des patients dans les structures réhabilitées par le projet P@SRIS.
- Le P@SRIS a innové dans la formation à distance des professionnels de santé, en particulier dans les gestes obstétricaux d'urgence, influençant les politiques nationales vers une adoption plus large.
- Malgré des défis technologiques et de régulation, les solutions informatiques introduites par le P@SRIS, comme CAREX et ANTS, nécessitent un effort continu pour atteindre leur pleine fonctionnalité après le projet.
- La capitalisation des moto-ambulances dans le Couffo montre des bénéfices potentiels, avec des défis techniques et de gouvernance nécessitant une évaluation avant une expansion.
- Le P@SRIS a montré une résilience efficace face à la pandémie de COVID-19 en adaptant ses services, nécessitant des ajustements post-crise pour optimiser l'utilisation des infrastructures.
- Les progrès en digitalisation des centres de santé grâce au P@SRIS nécessitent une attention à la durabilité financière pour maintenir les services comme DHIS et e-SIGL.
- L'expérimentation d'un système de gestion hospitalière à Calavi montre des résultats prometteurs, nécessitant une évaluation approfondie avant une expansion pour assurer son efficacité.

1.4 Recommandations

1.4.1 Programme global

Recommandation	Acteur(s) ciblé(s)	Niveau	Priorité	Type
R1. Rédiger un guide pour enrichir le processus d'élaboration du programme de coopération, basé sur l'expérience et le travail de capitalisation du service de l'évaluation spéciale, pour faciliter les revues et l'apprentissage au sein des équipes Enabel, en précisant l'importance de la consultation nationale	Enabel Représentation	2	CT	S
R2. Proposer des activités transversales pour le programme de coopération, incluant capitalisation, visibilité, et renforcement des capacités des partenaires et acteurs locaux, en réintroduisant les programmes de renforcement de capacités pour répondre aux besoins persistants.	Enabel Bruxelles Enabel représentation	1	CT	O
R3. Inclure dans les TDR de l'évaluation finale une analyse approfondie de l'animation et du pilotage du programme.	Enable Bruxelles Enabel Représentation	2	MT	S
R4. Organiser des ateliers pour améliorer le dispositif de suivi-évaluation du PC et son alignement avec celui du Gouvernement	Enabel Représentation	1	MT	O
R5. Construire une communauté des pratiquants du suivi-évaluation des différents piliers et des personnes impliquées dans le suivi des politiques du côté béninois	Enabel Représentation Ministères et structures béninois concernés	1	CT	O

1.4.2 Etude de cas 1 : Efficacité de l'appui au secteur portuaire (pilier PASPort)

Recommandations	Acteurs ciblés	Niveau	Priorité	Type
R1. Soutenir un programme de formation et sensibilisation sur des problématiques majeures (économie bleue, code maritime, environnement, transports) afin de faciliter la législation de ces domaines	Enabel/PASPort et COPIL	3	CT/MT	O
R2. Renforcer la compétence des acteurs sur les techniques d'expression des besoins , sur le « genre » et « l'environnement »	Enabel PASPORT	1	CT/MT	O
R3. Poursuivre le programme de renforcement des capacités des autres acteurs portuaires	Enabel PASPort	1	CT	O
R4. S'assurer du transfert réel des compétences par les experts mobilisés sur toutes les formations destinées aux personnels des structures, tout en garantissant le niveau de qualification, d'expertise et de compétences linguistiques de ces formateurs	Enabel Unité de gestion du PASPort Entités de subside	2	MT	O
R5. Prendre des mesures pour assurer la durabilité des points focaux[5] dans leurs structures	Gouvernement Responsable Structures bénéficiaires	2	CT	S
R6. Harmoniser les orientations stratégiques du Gouvernement et celles d'Enabel en ce qui concerne les entités dont les actions sont tournées vers la mer et vers le transport routier pour mieux affecter le budget vers ces secteurs.	COPIL	4	MT	D
R7. Renforcer la pérennité des interventions à moyen et long-terme	Representant Resident	3	LT	S
R8. Mettre en place un Data Center de secours assurant la continuité des services en cas de sinistre	Enabel /PASPort	1	MT	S
R9. Envisager l'avenir du PPSE après la fin du programme PASPort en intégrant le PPSE dans une direction budgétaire du port ou en le transformant en entité technique autonome capable de facturer ses services, après une évaluation des besoins futurs, de la viabilité financière et de l'impact sur la sécurité environnementale du port	PAC et PASPort	1	LT	S
R10. Encourager la création d'une pépinière pour filles et jeunes dans les métiers portuaires en soutenant les filières Gestion des Transports et Logistique à l'Université de Parakou et à l'Université d'Abomey-Calavi.	PASPORT/ PAC	1	MT	S

[5] L'organigramme des structures n'étant pas standard, il est difficile de décrire le profil de celui qui doit être point focal. La discussion doit se faire avec les Responsables des RH.

1.4.3 Etude de cas 2 : Efficacité et impact de l'appui au secteur Agricole (pilier DEFIA)

Les recommandations suivantes sont proposées pour compléter les activités de consolidations de DEFIA sur le PARSAD[6].

Recommandation	Acteur(s) ciblé(s)	Niveau	Priorité	Type
R1. Renforcer les synergies avec le FNDA et les fonds d'investissement internationaux pour faciliter aux IMF l'accès aux ressources (coût, durée) et agir sur le taux d'intérêt	Enabel	2 et 3	MT	S
R2. Renforcer la collaboration Enabel-FNDA pour aller à des solutions de co-investissement sur des projets productifs structurants et portés par des agrégateurs de clusters	Enabel	2 et 3	MT	S
R3. Réaliser une étude sur la réduction des taux d'intérêts pratiqués par les IMF au Bénin	MAEP, IMF, FNDA, Banque, PTF, acteurs filières	1	CT	S
R4. Maintenir la ligne de garantie mise en place par Enabel pendant la phase de consolidation des acquis du projet aux fins de pérennisation des relations d'affaires entre les IMF et les agri-entrepreneurs	Enabel, AFGC, IMF	2	CT	O
R5. Poursuivre l'accompagnement des femmes (productrices agri-entrepreneurs) dans l'obtention des documents juridiques (CNI, TF, Conventions d'achat de terrain) pour faciliter leurs accès aux crédits	Enabel, IMF, MAEP	1	CT	O
R6. Recenser et cartographier les emplois décents et occasionnels créés dans le cadre de la mise en œuvre du projet	Enabel	1	CT	O
R7. Susciter et investir dans la création de coopératives de femmes, non seulement pour renforcer leur visibilité et leur représentation, mais pour leur faciliter un plus grand accès à toutes les opportunités telles que les marchés formels.	Enabel	1	MT	S

1.4.4 Etude de cas 3 : Pertinence des choix stratégiques et leur reproductibilité par le système (pilier P@SRIS)

Recommandations	Acteur ciblé	Niveau	Priorité	Type
R1. Poursuivre un dialogue constructif avec le MS pour une disponibilité meilleure des RH en santé et plus particulièrement en spécialisation obstétricale dans la zone du projet.	Ministère de la Santé ENABEL	4	MT	O
R2. Continuer la réflexion sur la gratuité complète de la planification familiale en incluant la durabilité financière.	Ministère de la Santé ENABEL	4	MT	S
R3. Accompagner la transition épidémiologique, en se concentrant sur la prise en charge des maladies chroniques liées à la santé sexuelle et reproductive ainsi que sur les soins palliatifs pour les cancers génitaux.	ENABEL Et Ministère de la Santé	1 & 4	MT	S
R4. Sélectionner une option pour le développement des structures permettant de sensibiliser les jeunes à la santé génésique (CAJ ou MAJIC).	Ministère de la Santé Ministère de la Jeunesse des Sports	4	MT	S

[6] Il est à noter que les recommandations formulées ici l'ont été en tenant compte des contextes de mise en œuvre du PACOFIDE et du nouveau projet PARSAD qui vise à consolider les acquis de DEFIA. La présentation des actions de consolidation des acquis de DEFIA sur le PARSAD, mises en cohérence avec celles du PACOFIDE autour des filières anacarde, ananas et riz sont présentées à l'annexe 8.

Étendre les MAJICS au-delà des 3 communes actuelles de l'Atlantique, renforcer leur capacité avec des investissements comme la construction d'un mur à Toffo, assurer la présence régulière de sage-femmes, et soutenir des Activités Génératrices de Revenus intégrant la disponibilité limitée des protections hygiéniques pour les jeunes filles en milieu rural.				
R5. Finaliser l'aménagement des centres de santé déjà construits ou réhabilités dans le cadre du P@SRIS pour améliorer la convivialité et l'accueil des patients	Enabel et Ministère de la Santé	1 & 4	MT	O
R6. Etendre les centres de simulation obstétricaux dans les zones de santé couvertes, soutenir techniquement et matériellement, transférer les capacités aux services centraux du Ministère de la Santé pour une mise à l'échelle nationale	Enabel	1	MT	O
R7. Soutenir la plateforme de formation en SSR, plateforme mobile CAREX, plateforme de l'ANTS pour une meilleure disponibilité des produits du sang, etc.	Enabel	1	CT	O
R8. Avant une mise à l'échelle, poursuivre l'expérimentation de la mise en place des moto-ambulances communautaires.	Enabel et Ministère de la Santé	1 & 4	MT	O
R9. Entamer un dialogue sur la pertinence de soutenir à nouveau la mise en place d'un Numéro Vert destiné à gérer les plaintes de la population par rapport au système de santé.	Enabel et Ministère de la Santé PNUSS	1 & 4	MT	O
R10. Adresser clairement la question de la pérennité financière des investissements consentis par le projet en matière de digitalisation des CS, en particulier en ce qui concerne la prise en charge des forfaits de connexion qui leur permettent d'accéder au DHIS2 et à l'e-SIGL.	Enabel Et Ministère de la Santé	1 & 4	MT	O
R11. Spécifiquement par rapport au logiciel SIH, mobiliser une équipe d'évaluation, si possible externe pour juger des progrès obtenus en vue de décider d'une éventuelle réorientation de cette expérimentation.	Enabel Et Ministère de la Santé	1 & 4	MT	O

1.5 Leçons apprises

Elles portent sur :

- Le processus d'élaboration du programme de coopération qui, bien mené, renforce les conditions de sa réussite et cela nécessite d'y consacrer un temps plus loin (environ 6 mois avant la fin d'exercice). Un processus de construction clairement décrit, présentant les diverses étapes et contenus subséquents, les responsabilités de chaque partie facilite sa conduite.
- L'alignement et le dialogue politique de haut niveau qui doivent avant tout répondre aux besoins des partenaires nationaux dans une démarche inclusive.
- L'importance de la flexibilité dans la conduite des actions qui permet d'ajuster les diverses activités à l'évolution du contexte. Cela est attesté par les adaptations opérées dans les moments de crise (épidémie de la Covid) ou de réorientations politique, etc.
- La réflexion sur la flexibilité devrait s'intéresser à la définition synchronisée des temps d'intervention qui peut se faire aux dépens des dynamiques réelles des cycles de projet.
- Le développement des partenariats doit être renforcé avec l'UE et les États membres pour élargir et étendre le champ d'intervention de la coopération belge au Bénin, en mutualisant les ressources et les moyens.
- Le partenariat avec les ACNG et les organisations de la société civile présente de nombreux avantages ; il permet de toucher des populations vulnérables (et quelquefois « invisibles » commes les travailleuses du sexe), de renforcer le potentiel d'intervention et de mobiliser des expertises qui sont spécifiques généralement aux organisations de la société civile (connaissance des contextes lcoaux, mobilisation communautaire, mobilisation sociale, plaidoyer, etc.).
- La complémentarité intra et inter-pilier des interventions est une exigence de cohérence dans l'action qui nécessite une précision des modes opératoires particulièrement à travers la formulation d'activités transversales susceptibles de rompre le fonctionnement en silo.