

REPUBLIQUE DU BENIN



SECRETARIAT GENERAL DE LA PRESIDENCE



BUREAU DE L'ÉVALUATION DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DE L'ANALYSE  
DE L'ACTION GOUVERNEMENTALE



ÉVALUATION DE LA PERFORMANCE GLOBALE DU CENTRE DE  
PARTENARIAT ET D'EXPERTISE POUR LE DÉVELOPPEMENT  
DURABLE (CePED)

*Rapport final*

Février 2018



## SOMMAIRE

SOMMAIRE.....	2
SIGLES ET ABREVIATIONS .....	3
LISTE DES TABLEAUX .....	5
LISTE DES FIGURES .....	6
LISTE DES PHOTOS .....	7
RESUME .....	8
INTRODUCTION .....	10
I. PORTEE ET ENJEUX DE L'EVALUATION DE LA PERFORMANCE GLOBALE DU CEPED.....	12
II. RAPPEL DES OBJECTIFS DE LA MISSION ET DEMARCHE METHODOLOGIQUE .....	15
III. PRESENTATION DU CEPED .....	18
IV. ANALYSE DE LA PERFORMANCE ORGANISATIONNELLE DU CEPED .....	26
V. ETAT DES LIEUX DES INTERVENTIONS DU CEPED DEPUIS SA CREATION.....	37
VI. APPRECIATION DE LA PERFORMANCE DES INTERENTIONS DU CePED SELON LES CRITERES EVALUATIFS .....	79
VII. LEÇONS APPRISES ET RECOMMANDATIONS .....	89
CONCLUSION.....	92
ANNEXE.....	94
TABLE DES MATIERES .....	101

## SIGLES ET ABREVIATIONS

ADD	:	Accord sur le Développement Durable
AGR	:	Activités Génératrices de revenu
BAD	:	Banque Africaine de Développement
BEPPAAG	:	Bureau de l'Evaluation des Politiques Publiques et de l'Analyse de l'Action Gouvernementale
BPC	:	Business Promotion Center
CBDD	:	Centre Béninois pour le Développement Durable
CePED	:	Centre de Partenariat et d'Expertise en Développement Durable
CerPA	:	Centre Régional de Promotion Agricole
CMEICB	:	Commission de Modélisation Economique des impacts et de l'Intégration des changements climatiques dans le Budget Général de l'Etat
CODIR	:	Comité de Direction
CP	:	Chargé de Programmes
CPEA	:	Centres de Promotion de l'Entreprenariat Agricole
CRDI	:	Centre de Recherche et de Développement International
DAAD	:	Office allemand d'échange interuniversitaire
ECC	:	Coordination des activités relatives à l'Environnement et au Changement Climatique
F.E.M	:	Fonds pour l'Environnement Mondial
FNPEEJ	:	Fonds National pour la Promotion de l'Entreprise et de l'Emploi des Jeunes
GECC	:	Groupe d'Echange sur les Changements Climatiques
GIZ	:	Coopération Allemande au Bénin
IDH	:	Indicateur de Développement Humain
MCVDD	:	Ministère du Cadre de Vie et du Développement Durable
MN	:	Mécanisme National
ODD	:	Objectifs de Développement Durable

OMD	:	Objectifs du Millénaire pour le Développement
ONG	:	Organisation Non Gouvernementale
PAG	:	Programme d'Action du Gouvernement
PCM	:	Projet Commune du Millénaire
PDC	:	Plan de Développement Communal
PIF	:	Project Identification Form
PME	:	Petites et Moyennes Entreprises
PNGCC	:	Programme National de Gestion des Changements Climatiques
PNUD	:	Programme des Nations Unies pour le Développement
PNUE	:	Programme des Nations Unies pour l'Environnement
PPAE	:	Projet de Promotion de l'Entrepreneuriat Agricole
PPB-FVC	:	Projet de Préparation du Bénin au Fonds Vert pour le Climat
PSC	:	Programmes de Coopération Sud-Sud
PSRSA	:	Plan Stratégique de Relance du Secteur Agricole
PTE	:	Très Petites Entreprises
PTFM	:	Plateforme Multifonctionnelle
PVM	:	Projet Village du Millénaire
SAP	:	Systemes d'Alerte Précoce
SCRIP	:	Stratégie de Croissance et de Réduction de la Pauvreté
SFD	:	Structure de Financement Décentralisée
SREP-	:	Programme de Valorisation à Grande Echelle des Energies
BENIN		Renouvelables au Bénin

## LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Carte d'identité du CePED .....	18
Tableau 2 : Situation du personnel .....	23
Tableau 3 : Situation des ressources financières du CePED depuis sa création .....	25
Tableau 4 : Outils de coordination .....	27
Tableau 5 : Analyse du système de suivi-évaluation du CePED.....	35
Tableau 6 : Les actions du CePED depuis sa création.....	37
Tableau 7 : Bilan résultats PVM .....	43
Tableau 8 : Capacité de production du CPEA de Kétou .....	50
Tableau 9 : Capacité de production du CPEA de Zangnanado .....	51
Tableau 10 : Capacité de production du CPEA de Daringa .....	52
Tableau 11 : Statistiques des formés cycle classique .....	54
Tableau 12 : Statistiques des incubés .....	54
Tableau 13 : Typologie et statistiques des installés .....	55
Tableau 14 : Bilan résultats PCM.....	58
Tableau 15 : Appréciation de l'efficacité des interventions du CePED.....	83

**LISTE DES FIGURES**

Figure 1 : Organigramme CePED..... 22

**LISTE DES PHOTOS**

Photo 1 : Photos du site Kétou ..... 50  
Photo 2 : Photo du site Zagnanado..... 51  
Photo 3 : Photo du Site de Daringa ..... 52

## RESUME

En adhérant au nouveau cadre international de référence de lutte contre la pauvreté traduit par les Objectifs de Développement Durable (ODD), le Bénin a fait le pari de lutter d'ici 2030 contre l'exclusion et l'inégalité sociale, d'améliorer le bien-être des populations pauvres et d'offrir à tous les béninois un cadre de vie sain. Cet engagement s'est vu renforcé par la définition du Programme d'Actions du Gouvernement (2016-2021) qui vise à *"relancer de manière durable le développement économique et social du Bénin"*. Ce double contexte dans lequel évolue le Bénin appelle au renforcement de la performance de certaines structures publiques dont le Centre de Partenariat et d'Expertise pour le Développement Durable (CePED). C'est à cet effet qu'il a été procédé à une évaluation de l'intervention du CePED afin d'en apprécier la performance globale. L'appréciation d'une telle performance est nécessaire pour accroître la contribution du CePED à l'atteinte des ODD et à la réalisation des objectifs du PAG. Dans cette optique une enquête évaluative a été menée au niveau du CePED et auprès des différentes parties prenantes suivant un protocole de recherche qui a permis d'apprécier la performance du CePED en tant que structure organisationnelle mais également la performance de ses projets. Les critères évaluatifs utilisés dans l'analyse de la performance sont ceux retenus dans la Politique Nationale de l'Evaluation (PNE 2012-2021) du Bénin à savoir: la cohérence, la pertinence, l'efficacité, l'efficience et la durabilité. Les résultats des analyses ont permis d'apprécier la performance du CePED du point de vue organisationnel mais aussi en termes de mise en œuvre de ses projets. Des leçons ont été tirées et des recommandations sont faites pour une amélioration des interventions du CePED.

Il ressort globalement des résultats des analyses que le CePED de par sa mission, ses orientations stratégiques et ses moyens d'actions s'insère dans les orientations et priorités nationales. En tant qu'agence d'exécution, il a coordonné avec l'appui des partenaires techniques et financiers la mise en œuvre de plusieurs projets qui ont produit des résultats satisfaisants dans les domaines de l'éducation, de la santé, de l'assainissement, du développement communautaire etc. Ces projets ont contribué à réduire la faim, le chômage et à améliorer le bien-être et l'épanouissement des plus

pauvres. L'analyse des résultats au regard de la mission du CePED et des objectifs des projets réalisés montre une efficacité et une efficience dans la gestion des ressources. En ce qui concerne l'analyse de la durabilité, les facteurs identifiés sont le transfert progressif de responsabilités aux acteurs locaux et une grande appropriation nationale dans la prise en charge et la valorisation des acquis des projets.

Malgré ces résultats, la performance globale du CePED mérite d'être améliorée au regard de la portée de sa mission et des enjeux actuels de développement durable au Bénin. Les résultats des analyses montrent que pour relever ce défi, il est nécessaire que :

- i) le CePED soit renforcé en personnel qualifié afin d'accroître ses réflexions stratégiques et la diffusion des connaissances scientifiques et techniques ;
- ii) les orientations stratégiques du CePED soient opérationnalisées à travers un plan d'actions auquel s'arrimeront les projets dont il coordonne la réalisation ;
- iii) les outils de gestion élaborés par le CePED (plan de communication, manuel de procédure, etc.) soient mis en œuvre de façon efficace ;
- iv) le système de suivi-évaluation soit réorganisé pour être mieux articulé à la gestion stratégique et pour favoriser l'apprentissage, la capitalisation et la valorisation de l'expérience ;
- v) le CePED se repositionne dans son rôle de « bureau d'études » afin d'aider à la formulation de projets novateurs au sein des autres agences d'exécution de projets de développement ;
- vi) le CePED renforce son partenariat avec les collectivités, les ONG, le secteur privé et les universités ou centres de recherche ;
- vii) le CePED intègre dans sa structure des départements pour s'occuper des questions de partenariat et du développement de l'expertise.

## INTRODUCTION

Malgré la convergence des efforts des pays autour d'objectifs communs de développement ces dernières années, la pauvreté demeure persistante dans l'ensemble des pays en développement. Des millions de personnes pauvres souffrent encore de la faim et n'ont pas accès aux services de base. Les personnes les plus pauvres et celles défavorisées en raison de leur sexe, âge, handicap, ethnicité ou lieu d'habitation ont été laissées de côté. Les changements climatiques et la dégradation de l'environnement influencent négativement les progrès réalisés, et ce sont les pauvres qui en souffrent le plus. Au Bénin, la croissance économique soutenue depuis 2000 n'a pas eu un impact significatif sur la réduction de la pauvreté. Le taux de pauvreté s'est établi à 40,1% en 2015 contre 36,2% en 2011 (EMICoV 2015). L'Indicateur de Développement Humain (IDH) est estimé à 0,48 en 2015 classant le Bénin au 166e rang mondial sur 188 pays. Ces indicateurs montrent que le développement économique et social du Bénin reste encore un défi. Pour relever ce défi, le Gouvernement du Bénin a fait le pari, à travers son Programme d'Actions (2016-2021), de consolider la démocratie, l'État de droit et la bonne gouvernance, d'engager la transformation structurelle de l'économie et d'améliorer les conditions de vie des populations. S'inscrivant dans le cadre international de référence de lutte contre la pauvreté que représentent les Objectifs de Développement Durable (ODD), ces actions doivent être basées sur une vision intégrée des trois dimensions du développement durable (sociale, économique et environnementale) et fondées sur la paix, l'inclusion, la bonne gouvernance ainsi que le partenariat mondial. Pour se donner la capacité de répondre efficacement à cette vision, le gouvernement a pris la résolution d'exiger plus de résultats de certaines structures publiques dont le Centre de Partenariat et d'Expertise en Développement Durable (CePED). Le CePED est une structure engagée dans la promotion du développement durable à travers le développement de l'expertise et le renforcement des partenariats. Il fonctionne comme « une agence d'exécution, un bureau central des programmes et un bureau d'études ». Dans ce cadre, il a coordonné la mise œuvre de plusieurs projets et programmes dont il convient d'apprécier les résultats au regard de sa mission et de son fonctionnement.

Pour ce faire, il a été procédé à une évaluation globale de la performance du CePED afin d'identifier les mesures appropriées à mettre en œuvre pour améliorer son rendement.

Le présent rapport présente les résultats de cette évaluation initiée par le Bureau de l'Évaluation des Politiques Publiques et de l'Analyse de l'Action Gouvernementale (BEPPAAG) au Secrétariat Général de la Présidence de la République (SGPR). Il est structuré autour de quatre (04) points essentiels à savoir : la présentation du CePED, l'état des lieux des interventions du CePED depuis sa création, l'évaluation de la performance organisationnelle du CePED et l'évaluation des résultats des interventions.

## I. PORTEE ET ENJEUX DE L'EVALUATION DE LA PERFORMANCE GLOBALE DU CEPED

L'évaluation de la performance globale du CePED répond à un double enjeu. Il y a d'un côté la réalisation des Objectifs de Développement Durable (ODD) et de l'autre côté la mise en œuvre du Programme d'Actions du Gouvernement (2016-2021).

En effet, l'adoption en 2000 de la déclaration du millénaire pour le développement a traduit la volonté de la communauté internationale de conjuguer les efforts pour accélérer le développement, réduire les inégalités sociales, améliorer le bien-être des populations pauvres, conduire les peuples vers un monde plus prospère et une vie digne. Cet engagement s'est traduit par un cadre stimulant de huit (08) objectifs basés sur les principales dimensions du développement économique et social : pauvreté, revenu, nutrition, éducation, santé, équité et environnement. Ces objectifs dont les cibles ont été fixées pour 2015 ont servi de véritables leviers d'actions ayant encadré les initiatives de développement pour la période 2000-2015. Ainsi, le bilan de quinze (15) années d'efforts concertés aux plans mondial, régional et national autour des programmes de développement et des initiatives de lutte contre la pauvreté, a fait noter des avancées pour certaines cibles notamment, la sous-alimentation et la scolarisation des enfants. Mais malgré ces avancées, des défis majeurs restent à relever. Les progrès ont été inégaux entre les régions et les pays, donnant lieu à des écarts importants. Par exemple, le taux de mortalité maternelle des régions en développement est 14 fois plus élevé que celui des régions développées. Des millions de personnes pauvres souffrent encore de la faim et n'ont pas accès aux services de base. Les personnes les plus pauvres et celles défavorisées en raison de leur sexe, âge, handicap, ethnicité ou lieu d'habitation ont été laissées de côté. Les changements climatiques et la dégradation de l'environnement influencent négativement les progrès réalisés, et ce sont les pauvres qui en souffrent le plus.

Au Bénin, le constat est le même et quelques problèmes persistants peuvent être rappelés ici. En effet, selon le rapport d'évaluation des OMD (2000-2015) au Bénin, la faim est à l'état stationnaire depuis 2005, les inégalités persistent sur le marché du travail et il est noté depuis 2011, un accroissement de la mortalité infantile et infanto-

juvénile. Les OMD étant venus à échéance avec la Stratégie de Croissance et de Réduction de la Pauvreté (SCRP 2011-2015), il est noté que la croissance économique en 2015 est de 5,01% contre 6,5% en 2014. Ces taux sont insuffisants pour faire face à la croissance de la population béninoise et aux besoins fondamentaux de celle-ci. Qu'il s'agisse du Bénin ou de façon générale des pays en développement, la mise en œuvre des OMD n'a pu permettre de libérer substantiellement les populations de la faim et de la précarité.

Ainsi, pour combler les lacunes des OMD et promouvoir un développement économique et social respectueux de l'environnement, assurant la paix et garantissant les droits de l'homme, un nouvel agenda de dix-sept (17) objectifs à atteindre à l'horizon 2030 a été lancé par les Nations Unies. Cet agenda post-2015 est basé sur une vision intégrée des trois dimensions du développement durable (sociale, économique et environnementale) élargies à une quatrième dimension comprenant les aspects de paix, de justice et de gouvernance. Il s'agit à travers ce nouvel agenda de développement d'apporter non seulement des réponses concertées et innovantes aux OMD non encore réalisés ou ayant connu de faibles progrès mais également de trouver des solutions appropriées aux nouveaux défis liés aux changements climatiques, aux différentes pressions sur l'environnement, à la paix et à la justice. Les dix-sept (17) objectifs sont organisés autour de 6 domaines clés avec 169 cibles et 230 indicateurs. Ainsi, toutes les initiatives de développement pour les quinze prochaines années doivent s'inscrire dans ce nouveau cadre du développement. Le souci de l'efficacité dans l'atteinte des ODD au Bénin a nécessité plusieurs ateliers d'appropriation et de priorisation. Ainsi, dans un contexte où le Bénin s'est engagé à développer des stratégies de mise en œuvre efficace des ODD, il est nécessaire de renforcer les structures dont la vocation est portée vers la promotion du développement durable. Le CePED étant une structure clé dans la promotion du développement durable, l'évaluation de sa performance globale contribuera davantage à l'efficacité du processus de développement durable au Bénin.

Le deuxième enjeu de l'évaluation du CePED est la mise en œuvre du PAG. En effet, il convient de rappeler que le Gouvernement du Bénin s'est engagé depuis avril 2016

dans une nouvelle vision de développement basée sur trois (3) piliers stratégiques, à savoir :

- ❖ *Consolider la démocratie, l'État de droit et la bonne gouvernance*
- ❖ *Engager la transformation structurelle de l'économie*
- ❖ *Améliorer les conditions de vie des populations*

Ces trois piliers permettront, par leurs synergies et leurs effets convergents et cumulatifs, de créer les conditions d'une relance durable du développement économique et social du pays. Pour y parvenir, il est impérieux de renforcer certaines structures publiques dont la mission et les activités accéléreront l'opérationnalisation du PAG. C'est pourquoi, il est impérieux d'évaluer la performance globale du CePED qui se révèle comme une structure engagée dans la promotion du développement économique et social ainsi que dans la durabilité écologique.

## **II. RAPPEL DES OBJECTIFS DE LA MISSION ET DEMARCHE METHODOLOGIQUE**

La présente mission s'inscrit dans une perspective d'amélioration de la performance globale du Centre de Partenariat et d'Expertise pour le Développement Durable (CePED) en vue d'une meilleure contribution à la réalisation du PAG et à l'atteinte des Objectifs de Développement Durable au Bénin. A cet effet, les objectifs de cette mission ainsi que la démarche méthodologique adoptée se présentent comme suit :

### **1. Objectifs de la mission**

Cette évaluation vise à renseigner sur :

- la capacité organisationnelle et institutionnelle du CePED à réaliser sa mission ;
- l'état des lieux des différentes interventions du CePED depuis sa création ;
- le bilan des résultats obtenus ainsi que les effets induits ;
- la cohérence des interventions du CePED avec le PAG 2016-2021 et les enjeux de développement durable au Bénin ;
- la pertinence, l'efficacité, l'efficience et la pérennité des interventions du CePED ;
- les mesures nécessaires pour une amélioration globale de la performance du CePED.

La démarche méthodologique adoptée pour répondre à ces objectifs à consister à recueillir des données auprès des parties prenantes, à les traiter et à les analyser suivant un modèle adéquat d'analyse de la performance.

### **2. Organisation de la collecte de données**

Au regard des résultats attendus de la mission deux types d'outils ont été élaborés et ont servi à la collecte des données: une grille de lecture pour la collecte auprès des

sources documentaires et un guide d'entretien pour la collecte auprès des acteurs ou parties prenantes. Ce guide est élaboré à partir des questions évaluatives contenues dans les termes de référence et des éléments nécessaires à une analyse de la performance organisationnelle (voir matrice d'évaluation en annexe). En ce qui concerne la collecte auprès des parties prenantes, la technique « boule de neige » a été utilisée et a permis d'enquêter : le personnel du CePED, les acteurs du staff stratégique du Ministère du Plan et du Développement, les partenaires du CePED (PNUD, GIZ, Communes, etc.) ;

### **3. Protocole de traitement et d'analyse des données**

Suite à l'enquête de terrain, les données recueillies ont été saisies et traitées selon qu'elles soient de nature qualitative ou quantitative. Les données quantitatives ont été traitées avec le tableur Excel. En ce qui concerne les données qualitatives, elles ont été regroupées par thématique, hiérarchisées et soumises à l'analyse de contenu.

Par ailleurs, au regard des résultats attendus de la mission, l'évaluation de la performance globale du CePED a pris en compte deux dimensions à savoir :

#### **□ L'évaluation de la performance organisationnelle du CePED en tant que structure**

Il a été question d'évaluer la capacité du CePED à réaliser sa mission et à être efficace dans son fonctionnement et dans l'implémentation de ses projets et programmes. Cette évaluation a nécessité une analyse de diagnostic institutionnel et organisationnel du CePED. L'analyse de la performance organisationnelle du CePED est basée sur des variables inspirées de deux modèles d'autoévaluation de la performance dans les organisations : le modèle CRDI (Centre de Recherche et de Développement International) et le modèle CAF (*Common Assessment Framework*). Avec le premier modèle, la performance d'une structure est la résultante de sa capacité organisationnelle (Leadership stratégique, ressources humaines, Gestion financière, Processus organisationnel, etc.), de la motivation organisationnelle (Histoire, Mission, Culture, Mesure d'incitation) ainsi que des contraintes de l'environnement externe

(administratif, juridique, socioculturel, politique, économique etc.). Selon le deuxième modèle, la performance d'une organisation est liée à sa capacité à définir une stratégie claire, à impulser les bonnes pratiques de management du personnel, des partenariats et des processus.

Partant de ces deux modèles, les variables retenues pour l'analyse de la performance du CePED sont : a) l'analyse de la structure et de la coordination des activités, b) la gestion stratégique c) la gestion des ressources humaines, d) la gestion financière, e) la gouvernance et la reddition de compte ; f) le leadership institutionnel, g) le développement de programmes et h) le système de suivi-évaluation.

#### ❑ **L'évaluation des projets et programmes mis en œuvre par le CePED**

La performance d'une organisation se manifeste à travers les actions, les projets et les programmes entrepris pour accomplir sa mission. Les résultats et les effets enregistrés sont les aspects les plus observables de la performance organisationnelle. C'est pourquoi il a été procédé à l'évaluation des résultats et effets des interventions du CePED.

Le CePED a eu à coordonner la mise en œuvre de plusieurs projets ou programmes. Il a été question dans le cadre de cette évaluation de faire un bilan des résultats obtenus par projet. Une analyse globale de ces résultats a été effectuée en termes de cohérence, de pertinence, d'efficacité, d'efficience et de pérennité.

#### ❑ **Matrice d'évaluation**

L'ensemble de la stratégie d'évaluation déployée dans le cadre de l'analyse de la performance globale du CePED est présenté à travers un tableau synthèse appelé matrice d'évaluation. Il retrace pour chaque critère évaluatif les éléments d'analyse. (Voir matrice d'évaluation en annexe).

### III. PRESENTATION DU CEPED

Cette partie présente le CePED à travers son historique, sa mission, ses attributions, ses axes d'intervention, sa structure, ses moyens et ses partenaires.

TABLEAU 1 : CARTE D'IDENTITE DU CEPED

<i>Carte d'identité du CePED</i>	
<i>Date de création</i>	2006
<i>Acte de création</i>	Décret n°2006-546 du 11 octobre 2006
<i>Statut</i>	Structure à caractère social et scientifique et jouissant d'une autonomie administrative et financière
<i>Tutelle</i>	Ministère en charge du Développement
<i>Siège</i>	Cotonou
<i>Axe d'intervention</i>	Développement Durable (Economique-social-Durabilité écologique)

#### 1. Historique

Depuis la conférence des Nations Unies sur l'environnement et le développement durable (Rio 1992), le développement durable est devenu une préoccupation majeure non seulement des pays riches mais aussi des pays pauvres. Dans ce sillage, le Royaume des Pays-Bas et la République du Bénin ont signé le 21 mars 1994 un accord de partenariat dénommé Accord sur le Développement Durable (ADD). Les Pays-Bas ont signé le même accord avec le Bhoutan et le Costa Rica. Ces accords, basés sur les principes d'égalité, de réciprocité et de participation, traduisent la volonté des gouvernements des différents pays de promouvoir le développement durable. Dans chacun de ces pays un instrument institutionnel appelé Mécanisme National (MN) a été mis en place pour gérer au quotidien lesdits accords. Au Bénin, le Mécanisme National mis en place est le Centre Béninois pour le Développement Durable (CBDD). Tirant leçons des huit (08) ans de mise en œuvre des ADD, le Bénin, le Bhoutan et le Costa Rica ont signé à Johannesburg en août 2002 un Accord de Coopération Sud-Sud,

afin de renforcer les relations entre leurs pays. Le Gouvernement des Pays-Bas, appréciant la pertinence de cet Accord a formulé un projet de programme de financement devant favoriser sa mise en œuvre. Ce projet a été approuvé en mai 2005 à la Haye par le Comité Conjoint des ADD. Il est alors apparu nécessaire de remplacer le CBDD par une nouvelle structure. C'est ainsi que le Centre de Partenariat et d'Expertise pour le Développement Durable (CePED) a été créé par Décret n°2006-546 du 11 octobre 2006. Doté d'une autonomie administrative et financière, il est mis sous la tutelle du Ministère en charge du Développement. Le CePED est né de la volonté du gouvernement béninois de créer un centre d'excellence au service de la promotion économique et sociale durable, en capitalisant toutes les initiatives et tous les acquis dans le domaine du développement durable.

## **2. Mission et attribution du CePED**

Le CePED est une agence à caractère social et scientifique et à but non lucratif. Il a pour mission de contribuer à la promotion du développement durable à travers le développement de l'expertise et le renforcement des partenariats. A ce titre, il agit à la fois comme une agence d'exécution, un bureau central des programmes et un bureau d'études.

Conformément à ses statuts, le CePED est chargé de contribuer :

- à la définition des politiques et stratégies nationales en matière de développement durable ;
- à la formulation des projets/programmes et/ou l'exécution de ceux à lui confiés ;
- au suivi-évaluation des projets/programmes ;
- au renforcement des capacités nationales dans les différents domaines du développement durable.

### **3. Axes d'intervention**

Le CePED a pour but de contribuer à la promotion du développement durable dont les composantes doivent être perçues et traitées de façon simultanée. Il s'agit des composantes suivantes :

- la composante relative au développement économique ou à l'amélioration du bien-être ;
- la composante relative à la durabilité écologique c'est-à-dire la préservation et l'amélioration des fonctions essentielles des écosystèmes et ;
- la composante relative à la justice sociale qui se réfère à la redistribution des produits matériels, à l'accès à l'information, aux processus qui permettent à toutes les personnes et à tous les groupes de personnes de participer entièrement au changement en vue d'un développement durable.

### **4. Structure organisationnelle**

Conformément au décret portant sa création, le CePED comprend deux organes de gestion à savoir :

- Un Conseil de gérance ;
- Une Cellule d'Exécution

Le Conseil de Gérance du CePED a pour attributions de :

- définir l'orientation et approuver les programmes d'action du Centre ;
- contrôler la gestion du patrimoine du centre ;
- examiner la régularité des documents et pièces comptables du centre ;
- adopter et réviser les statuts et règlement intérieur du centre ;
- examiner et approuver les rapports d'activités de la Cellule d'Exécution ;
- voter le budget et approuver les bilans annuels ;
- décider du transfert, au besoin, du siège du centre.

Il est composé de représentants de ministères, d'associations féminines et de fédérations d'ONG.

La cellule d'exécution est l'organe chargé de l'exécution des programmes et des plans d'activités approuvés par le Conseil de Gérance. A cet effet, elle est chargée de :

- présenter le bilan annuel des activités du Centre au Conseil de Gérance ;
- exécuter les programmes et plans arrêtés par le conseil de gérance ;
- élaborer les budgets et préparer les avant-projets de programmes/plans à soumettre au Conseil de Gérance ;
- préparer les sessions ordinaires du Conseil de gérance ;
- préparer et soumettre au Conseil de Gérance pour adoption le Règlement Intérieur du Centre ;
- concevoir, analyser et mettre en œuvre toutes les actions du Centre ;

La cellule d'exécution comprend :

- le Directeur ;
- le Chargé de Programmes ;
- le Chef Service Administratif et Financier.

Cette structuration donne lieu à un organigramme présenté à travers la figure ci-après.



## 5. Les moyens du CePED

Les moyens du CePED traduisent les ressources dont il dispose pour accomplir sa mission. Il s'agit des ressources humaines, des ressources financières et matérielles.

### ☐ Ressources humaines

La situation des ressources humaines dont dispose le CePED est décrite à travers le tableau suivant :

TABLEAU 2 : SITUATION DU PERSONNEL

N°	Poste occupé	Qualification	Statut	Nature du contrat CePED	Sexe	Grade	Date de Prise de Service
1	Directeur du CePED	Economiste Juriste	Nomination	CDD	M	A1-1	29/05/2017
2	Chargé de Programmes	Ingénieur Planificateur Economiste	Conventionné	CDD	M	A2-3	05/11/2013
3	Chef du Service Administratif et Financier	Auditeur et Contrôleur de Gestion	Conventionné	CDD	M	B1-1	15/11/2017
4	Expert en Environnement et Changements Climatiques	Chercheur Environnementaliste	APE	CDD	F	A1-4	05/03/2015
5	Expert en biodiversité	Docteur en Géographie Economique et Régionale/Spécialité: Gestion des risques Naturels	Agent Conventionné	CDI	M		21/02/2008
6	Assistante de Gestion des Projets et Programmes	Gestionnaire des Ressources Humaines	APE	CDD	F	B3-8	30/08/2016
7	Assistante Technique du Projet Bénin Taxi	Master en Gestion des banques, Spécialiste du Leasing	Conventionné	CDD	F		01/06/2017
8	Agent Comptable	Attaché des Services Financiers	APE	CDD	M	A3-4	02/01/2018
9	Secrétaire Bilingue	Assistante du Directeur	Conventionné	CDI	F	C-1-1	01/04/2008
10	Conducteur de Véhicules Administratifs	Conducteur de Véhicules Administratifs	Conventionné	CDI	M	D2-3	17/09/2013
11	Conducteur de Véhicules Administratifs	Conducteur de Véhicules Administratifs	Conventionné	CDI	M	D2-4	03/04/2008
12	Conducteur de Véhicules Administratifs	Conducteur de Véhicules Administratifs	Conventionné	CDD	M	D2-1	01/06/2017

N°	Poste occupé	Qualification	Statut	Nature du contrat CePED	Sexe	Grade	Date de Prise de Service
13	Coordonnateur des Centres de Promotion de l'Entreprenariat Agricole	Ingénieur Agro-économiste	Agent contractuel	CDD	M		Mai 2015
14	Gestion Administratif et Financier des Centres de Promotion de l'Entreprenariat Agricole	DEA en finance	Agent contractuel	CDD	M		Mai 2015

En dehors de ces ressources humaines, le CePED dispose également du personnel de terrain déployé au sein des Centres de Promotion de l'Entreprenariat Agricole (CPEA) à Djougou, Kétou et Zagnanado. En effet, le personnel constitué pour chaque CPEA est composé de :

- un chef Site
- un chargé de la Production assisté d'animateurs
- un chargé de la formation
- un chargé des services généraux
- un chauffeur
- des gardiens

Dans le cadre de la mise en œuvre de ses projets, des équipes de projets sont recrutées et mises sous la responsabilité du Chargé de Programmes.

#### **❑ Les ressources financières**

Les ressources du CePED proviennent des dotations budgétaires annuelles de l'Etat béninois, des revenus propres, des subventions, des dons et legs. Ainsi, les ressources financières investies dans le fonctionnement du CePED et dans la mise en œuvre de ces projets depuis sa création se présente comme suit :

**TABLEAU 3 : SITUATION DES RESSOURCES FINANCIERES DU CEPED DEPUIS SA CREATION**

<b>N°</b>	<b>Projets/Subvention</b>	<b>Mobilisé</b>	<b>Réalisé</b>
<b>1</b>	<b>PVM Pilote</b>	<b>3 840 000 000</b>	<b>3 840 000 000</b>
	<i>Japon</i>	3 250 000 000	3 250 000 000
	<i>BN</i>	290 000 000	290 000 000
	<i>PNUD</i>	250 000 000	250 000 000
	<i>Marie de Banikoara</i>	50 000 000	50 000 000
<b>2</b>	<b>PVM NATIONAL (2012-2017)</b>	<b>1 880 000 000</b>	<b>1 124 487 754</b>
	<i>BN</i>	1 880 000 000	1 124 487 754
<b>3</b>	<b>PPEA</b>	<b>4 555 562 000</b>	<b>4 555 562 000</b>
	<i>ETAT (BN)</i>	4 174 000 000	4 174 000 000
	<i>PNUD</i>	381 562 000	381 562 000
<b>4</b>	<b>PCM-BONOU</b>	<b>3 220 000 000</b>	<b>1 620 000 000</b>
	<i>JAPON</i>	3 000 000 000	1 500 000 000
	<i>Mairie Bonou</i>	20 000 000	20 000 000
	<i>PNUD</i>	100 000 000	100 000 000
	<i>BN</i>	100 000 000	0
<b>5</b>	<b>BENIN-TAXI (ETAT)</b>	<b>3 000 000 000</b>	<b>2 700 000 000</b>
	<i>BN</i>	3 000 000 000	2 700 000 000
<b>6</b>	<b>SUBVENTION ETAT (2006-2007)</b>	<b>1 230 000 000</b>	<b>1 230 000 000</b>
<b>7</b>	<b>IMPETUS</b>	<b>ND</b>	<b>ND</b>
<b>8</b>	<b>PSC</b>	<b>ND</b>	<b>ND</b>
	<b>TOTAL</b>	<b>17 725 562 000</b>	<b>15 070 049 754</b>

## 6. Les partenaires du CePED

Au titre des partenaires techniques et financiers du CePED, on peut citer :

- ◆ PNUD ;
- ◆ GIZ ;
- ◆ Japon ;
- ◆ Pays Bas ;
- ◆ Office allemand d'échange interuniversitaire (DAAD).

## IV. ANALYSE DE LA PERFORMANCE ORGANISATIONNELLE DU CEPED

L'analyse de la performance organisationnelle du CePED vise à apprécier dans quelle mesure sa structure, les ressources dont il dispose, ses outils, son système de gestion et son fonctionnement lui permettent de réaliser sa mission. Cette analyse est appréciée à travers a) l'analyse de la structure et de la coordination des activités, b) la gestion stratégique c) la gestion des ressources humaines, d) la gestion financière, e) la gouvernance et la reddition de compte, f) le leadership institutionnel, g) le développement de programmes et h) le système de suivi-évaluation.

### 1. Analyse de la structure et de la coordination des activités

La présentation du CePED faite précédemment montre que sa mission, ses attributions et sa structure sont définies par un acte réglementaire (Décret n°2006-546 du 11 octobre 2006). Les dispositions de cet acte indiquent clairement que le CePED dispose de deux organes : le Conseil de Gérance et la Cellule d'Exécution.

**Le Conseil de Gérance** : étant un organe d'orientation et de décision, son fonctionnement ne manque pas d'efficacité. Les sessions du Conseil de Gérance se tiennent à bonne date (deux fois par an) et enregistrent régulièrement la participation de tous ses membres. Les membres sont les représentants de ministères, d'ONG, et d'universités. Les recommandations issues de ces sessions sont régulièrement mises en œuvre par la Cellule d'Exécution.

**La Cellule d'Exécution** : est l'organe opérationnel du CePED. Elle dispose d'une structure fonctionnelle. L'analyse de différenciation de cette structure à travers son organigramme révèle une structuration par fonction répondant aux dimensions du développement durable, ce qui est susceptible de permettre au CePED de réaliser sa mission. Une analyse de l'intégration de cette structure permet d'apprécier la division et la coordination des activités et des programmes du CePED. Les éléments de coordination d'activités recensés sont consignés dans le tableau suivant :

TABLEAU 4 : OUTILS DE COORDINATION

<i>Outils de coordination</i>	<i>Disponible/ Effectif</i>	<i>Niveau d'appropriation et de mise en œuvre</i>		
		<i>Faible</i>	<i>Moyen</i>	<i>Elevé</i>
Manuel de Procédure Administrative, Financière et Comptable	Oui		X	
Règlement intérieur	Oui			X
Plan de communication	Oui		X	
Tenue des réunions de comité de direction	Oui			X

Les moyens de coordination des activités et programmes recensés sont : le Manuel de Procédure Administrative, Financière et Comptable, un règlement intérieur, un plan de communication et la tenue de comité de direction. Le manuel de procédure vise à offrir un cadre formel d'exécution des opérations à caractère administratif, financier et comptable conformément aux principes de gestion généralement admis et au cadre comptable national. Le règlement intérieur est un outil de maintien de l'ordre intérieur conformément à l'éthique et à la déontologie administrative. En ce qui concerne le plan de communication, il vise à renforcer le leadership institutionnel du CePED et à mieux le positionner en tant que structure de référence en matière de développement durable au Bénin. Quant aux réunions de comité de direction, elles sont tenues hebdomadairement et permettent une meilleure communication et coordination à l'interne. L'analyse de ces éléments consignés dans le tableau 4 montre que le CePED dispose des outils de coordination qui sont régulièrement mis œuvre mais qu'il existe un défi en ce qui concerne le développement et la mise en œuvre efficace de son plan de communication. Le CePED ne souffre pas d'un problème de communication à l'interne. Toutefois, il se doit de renforcer son plan de communication afin de mobiliser et de faire participer davantage les acteurs de son environnement institutionnel au développement de l'expertise et du partenariat.

## **2. La gestion stratégique du CePED**

La gestion stratégique traduit les orientations et les processus privilégiés par le CePED pour accomplir sa mission. Le CePED assure cette gestion stratégique par la définition et la mise en œuvre d'un plan stratégique. Depuis sa création le CePED a élaboré deux (02) Plans Stratégiques. Le deuxième, actuellement en cours couvre la période 2016-2020. Les options stratégiques qui y sont définies visent à assurer le développement et la diffusion des connaissances scientifiques, techniques et traditionnelles en faveur du développement durable, à soutenir l'appropriation nationale du développement durable par la promotion des actions de partenariat et de coopération nationale et internationale et à renforcer l'efficacité et la polyvalence organisationnelles. Ces orientations cadrent avec la mission du CePED. Toutefois, il est à noter que le 1<sup>er</sup> Plan Stratégique n'a pas donné lieu à une évaluation avant la rédaction du deuxième, ce qui n'a pas fait bénéficier au 2<sup>ème</sup> plan les apprentissages et leçons apprises pour une réalisation efficace de la mission du CePED. Le Plan Stratégique actuellement en cours ne dispose pas de Plan d'Actions pouvant opérationnaliser les options stratégiques choisies à l'horizon 2020. Ceci rendrait moins efficace l'atteinte des objectifs poursuivis et difficile l'évaluation des axes stratégiques développés par le CePED. La déclinaison opérationnelle des objectifs stratégiques constitue un élément de pilotage stratégique à renforcer par le CePED. Une telle déclinaison favoriserait un meilleur alignement des axes stratégiques et des projets mis en œuvre.

## **3. Gestion des ressources humaines**

En termes de gestion des ressources humaines, il est à noter que le personnel du CePED est constitué pour la plus part d'agents conventionnés ayant en moyenne cinq (05) années d'expérience dans le centre. L'un des constats majeurs notés dans le cadre de la présente évaluation est l'insuffisance de personnel.

Au regard de la portée de la mission qui lui est assignée, le CePED ne dispose pas encore suffisamment de ressources humaines qualifiées pour bien accomplir sa mission. Le problème ne se pose pas en termes de qualification du personnel en place mais de l'effectif de ce personnel qui mérite d'être renforcé surtout pour : i)

développer les connaissances scientifiques et techniques susceptibles de soutenir les programmes à caractère social mis en œuvre par le CePED ; ii) assurer efficacement la procédure des passations de marché et iii) appuyer le développement des programmes et le suivi-évaluation. Ce besoin en ressources humaines qualifiées est reconnu par le personnel lui-même.

Enfin, il a été noté que le système de gestion des ressources mis en place au CePED favorise la valorisation du travail du personnel, le travail en équipe et la motivation.

#### 4. Gestion des ressources financières

Conformément à son statut juridique, le CePED a une autonomie financière. Ce qui suppose qu'il bénéficie d'une autonomie de gestion.

En tant qu'office d'Etat, la gestion financière du CePED doit répondre à certaines exigences qu'il convient d'apprécier :

- **Mobilisation de ressources** : dans le cadre de la réalisation de sa mission, le CePED reçoit des subventions de l'Etat qui servent à assurer le fonctionnement (charges salariales, entretiens, autres, ...). Les projets d'investissement mis en œuvre par le CePED sont financés sur ressources des partenaires. Depuis sa création en 2006, près de 17.725.562.000 F CFA ont été mobilisés pour le fonctionnement et la mise en œuvre des projets du CePED (tableau 3). Environ 40% de ces ressources mobilisées proviennent des partenaires techniques et financiers, ce qui dénote de l'ampleur des interventions du CePED et de l'intérêt qu'y accordent les partenaires techniques et financiers.
- **Système de budgétisation** : le CePED dispose d'un système de programmation budgétaire axé sur les résultats en ce sens que les dépenses effectuées dans le cadre des projets sont programmées suivant les résultats et cibles d'objectifs. Ce système de budgétisation s'aligne sur le système national de budgétisation basé sur une logique de « résultats », une logique qui permet de démontrer les changements induits par l'utilisation des ressources publiques.
- **Gestion des passations de marchés publics** : la gestion des passations de marchés publics au CePED s'insère dans le dispositif de passation des marchés du Ministère

du Plan et du Développement, ministère de tutelle. La Cellule de Contrôle des Marchés Publics du ministère est impliquée dans les activités appelant à une passation des marchés. Toutefois, la procédure des partenaires s'applique autant que nécessaire pour les projets qu'ils financent. Il est donc important que le CePED dispose à l'interne des compétences nécessaires à la préparation des dossiers de passation de marché.

- ***Standardisation des procédures de gestion financière*** : la gestion financière au sein du CePED est standardisée par l'élaboration d'un manuel de procédure d'exécution financière et comptable qui varie selon le partenaire. Toutefois, un manuel de procédure financière et comptable permet au service administratif et financier du CePED de faire une gestion financière selon les normes et principes requises en la matière.
- ***Certification des états financiers*** : les pratiques de certification des états financiers font partie des bonnes pratiques de gestion financière. Elles permettent une analyse des indicateurs de performance financière et de rendre compte de l'utilisation des ressources. Depuis sa création, ce n'est à partir de 2015 que le CePED a commencé à certifier ses états financiers pour faute de non désignation d'un commissaire au compte pour l'office par le gouvernement. Les états financiers de 2015 et de 2016 sont certifiés et celui de 2017 est en cours de certification. Cette pratique consécutive de certification fait noter l'engagement et la volonté de l'organisation à se conformer aux normes en matière de gestion financière.

En somme, l'analyse de la performance organisationnelle du point de vue de la gestion des ressources financière montre que le CePED a une forte capacité de mobilisation de ressources et sa gestion financière s'inscrit dans le sillage des bonnes pratiques en la matière. Néanmoins, il est appelé poursuivre les efforts de mobilisation des ressources, de certification de ses états financiers et à moderniser davantage ses procédures de passation et de gestion financière et comptable.

## 5. Gouvernance

L'analyse de la performance organisationnelle du point de vue de la gouvernance fait référence aux principes, normes, procédures et pratiques qui encadrent le fonctionnement global du CePED, qui préviennent les dérapages et permettent de répondre aux exigences institutionnelles, politiques, économiques et sociales. Cette analyse recouvre au regard du contexte de fonctionnement du CePED trois (03) aspects clé à savoir : le processus décisionnel, la responsabilisation, le contrôle et la reddition de compte.

- **Le processus décisionnel** : c'est le processus d'orientation et de pilotage des stratégies et interventions du CePED. Il implique la Cellule d'Exécution et le Conseil de Gérance. Le CePED étant un office d'Etat dont les statuts sont adoptés par décret, son processus décisionnel implique également le ministère de tutelle à travers le cabinet du ministre. Ce processus est participatif et facilite la réalisation des objectifs par la tenue régulière des sessions du Conseil de Gérance et la mise en œuvre des directives et recommandations desdites sessions par la Cellule d'Exécution. L'analyse du processus décisionnel fait noter pour le CePED les marques d'une gouvernance inclusive favorable à l'atteinte des objectifs de développement durable.
- **La responsabilisation** : elle se manifeste d'abord par la remise par le ministre de tutelle d'une lettre de mission au Directeur Général. Celui-ci à son tour établit des contrats d'objectifs aux différents experts impliqués dans la mise en œuvre des projets ou programmes du CePED. Ces lettres de mission et contrats font l'objet d'évaluation à la fin de l'année, ce qui renforce la redevabilité dans la gestion du centre.
- **Le Contrôle et la reddition de compte** : en matière de contrôle et de reddition de compte, le CePED élabore régulièrement son compte de gestion. Elle élabore également son état financier dont la certification n'a démarré qu'en 2015 tel que relevé précédemment. En termes de reddition de compte le CePED fournit à la Direction de la Programmation et de la Prospective du ministère de tutelle des informations relatives à sa gestion dans le cadre de l'élaboration de rapport de

performance du ministère, lequel rapport est adressé à la Chambre des Comptes de la Cour Suprême. Malgré ces éléments d'appréciation, le défi à relever en matière de reddition de compte est d'accroître l'accès du public à l'information, ce qui appelle à plus de communication sur les résultats de l'organisation.

## **6. Leadership institutionnel**

Le leadership institutionnel traduit la manière dont les valeurs et l'intégrité du CePED sont défendues par la haute direction pour obtenir l'appui politique, gagner des alliés, développer des projets et s'imposer dans son environnement non seulement comme une structure de diffusion des connaissances scientifiques et techniques mais aussi comme un centre d'exécution de projets novateurs en développement durable. Depuis sa création, le CePED a connu trois Directeurs Généraux qui de par leur vision, leadership et volonté, ont su faire construire progressivement au CePED et avec l'engagement du personnel une crédibilité auprès des acteurs de son environnement politique et social, en témoigne la contribution financière des partenaires à son budget d'investissement (environ 40%). Le CePED est très actif en matière de développement de partenariat et ne manque pas de marquer sa présence aux rencontres internationales sur l'environnement et le changement climatique. Il a pu mobiliser dans un même cadre de travail en février 2017 à Cotonou plus de 30 pays du Sud pour échanger sur la coopération sud-sud et le développement durable. Son leadership dans la mise en œuvre du Projet Bénin-Taxi et les résultats de projets qu'il a eu à mettre œuvre ne témoignent pas moins de sa capacité à impacter le social pour un développement durable au Bénin. Des partenaires continuent de faire confiance au CePED. L'organisation continue également d'obtenir l'appui du politique.

Cependant, le CePED a besoin de renforcer son leadership institutionnel par la diffusion de connaissance scientifique et le développement de l'expertise. Il doit faire de cette expertise une source légitime d'influence en matière de formulation et de mise en œuvre de projets de développement durable. Sans une connaissance des grandes tendances, débats et changements qui s'opèrent dans la société, sans être sensible aux

grandes préoccupations et valeurs sociales, sans enrichir son expertise en environnement et changement climatique, le CePED ne peut totalement s'imposer et contribuer efficacement aux objectifs de développement durable au Bénin. C'est pourquoi il est important que l'organisation concilie le développement de connaissance scientifique et la réalisation des projets de développement socio-économique, toute chose qui cadre avec sa mission.

## **7. Développement de programmes**

Les grandes actions mises en œuvre par le CePED depuis sa création ont été développées par programmes ou projets soutenu par les partenaires. Ces programmes sont développés dans plusieurs domaines relatifs au développement durable, ce qui dénote de sa capacité à formuler ou à mettre en œuvre des actions qui cadrent avec sa mission.

Le CePED est une structure à caractère scientifique et social. Le développement de programmes socio-économiques le fait positionner plus dans le champ social. Il se présente comme une agence d'exécution de projets qu'il contribue à formuler dans le cadre du développement durable. Il coordonne, par exemple, avec l'appui du PNUD des projets tels que : le Projet Village du Millénaire (PVM), le Projet de Promotion de l'Entreprenariat Agricole (PPEA) et le Projet Commune du Millénaire de Bonou (PCM-BONOU). Il s'agit des projets qui contribuent à la promotion du développement durable, ce qui montre que le développement des programmes par le CePED s'inscrit dans la réalisation de sa mission. Le démarrage de deux nouveaux projets, le PMSD et le PIDeC qu'il a formulés et pour lesquels il a mobilisé les ressources de mise en œuvre témoigne de sa capacité de développement de programmes.

Toutefois, le CePED doit renforcer le volet « développement de programmes » qu'il est censé entretenir par l'expertise et les compétences en matière de recherche-action. Le CePED a donc un défi de positionnement scientifique à relever par un renforcement en personnel qualifié.

## 8. Système de suivi-évaluation

Le suivi-évaluation est un facteur clé qui répond à des impératifs de gestion et de redevabilité. Il permet l'apprentissage et l'amélioration continue des performances. Cette fonction est clairement différenciée dans la structure organisationnelle du CePED et peut se noter à travers son organigramme. Il existe au sein du CePED des pratiques de suivi-évaluation mais qui se limitent plus au suivi de l'opérationnalisation des actions programmées qu'au suivi et à l'évaluation des indicateurs de performance relatifs aux résultats, effets et impacts.

L'efficacité d'un système de suivi-évaluation dépend d'un certain nombre de facteurs qu'il a été question d'apprécier dans l'évaluation de la performance globale du CePED.

En effet, le premier facteur d'analyse est l'articulation entre le système de suivi-évaluation et le pilotage stratégique. Pour réaliser sa mission et se positionner comme une véritable structure au service du développement durable, le CePED a défini des stratégies et objectifs à courts et moyens termes. L'atteinte de ces objectifs requiert un système fonctionnel de suivi-évaluation. L'analyse des données empiriques montre qu'au sein du CePED un tel système reste à renforcer. Le CePED met en œuvre plusieurs projets financés par les partenaires. Chacun de ces projets dispose de son mécanisme de suivi-évaluation à tel enseigne qu'un système intégré de suivi-évaluation est difficilement identifiable au sein du CePED. Ceci empêche une meilleure gestion des connaissances et accroît le risque de la non capitalisation de l'expérience, toute chose qui freine un meilleur pilotage stratégique et la réalisation efficace des interventions du CePED.

Par ailleurs, les éléments de conception du système de suivi-évaluation, la gestion de l'information et la communication des résultats de suivi-évaluation sont également des facteurs qui ont permis d'apprécier le système de suivi-évaluation du CePED.

**TABEAU 5 : ANALYSE DU SYSTEME DE SUIVI-EVALUATION DU CePED**

<i>Niveau d'analyse du système de suivi-évaluation</i>	<i>Eléments d'appréciation</i>	<i>Appréciation du système de suivi-évaluation du CePED</i>
<i>Conception du système de suivi-évaluation</i>	Manuel de procédure de suivi-évaluation	Non disponible
	Outils de suivi-évaluation (fiche ou standard de collecte, tableau de bord indicateurs,...)	Le CePED ne dispose pas d'outils prédéfinis de collecte, de gestion des informations et de communication des résultats. Toutefois, on note des indicateurs de performance définis pour les projets mis en œuvre par le CePED.
	Moyens (humains, matériels et financiers)	Le CePED ne dispose pas de ressources humaines dédiées au suivi-évaluation. En dehors des spécialistes en suivi-évaluation recrutés sur les projets du CePED, c'est le Chargé de Programme qui en plus de ses fonctions joue le rôle de suivi-évaluation. Dans l'allocation des ressources, une priorisation n'est pas accordée au développement des activités de suivi-évaluation.
<i>Gestion de l'information</i>	Activités de collecte de données	La collecte de données au sein du CePED s'organise par projet et ceci à travers des missions de terrain.
	Processus participatif	Pour que les résultats de suivi-évaluation contribuent à la prise de décision, le système de gestion de l'information doit s'appuyer sur un processus participatif. Ce processus ne prend pas assez en compte les cibles des interventions du CePED.
	Base de données statistiques	Bien que gérant des informations relatives à la mise en œuvre de ses projets, le CePED ne dispose pas d'une base de données intégrée et active pouvant interagir avec la prise de décision.
<i>Communication des résultats de suivi-évaluation</i>	Etablissement de rapport de suivi-évaluation	Le CePED produit des rapports d'activités et d'évaluation relatifs à ses projets. Mais ces rapports ne s'inscrivent pas dans un cadre global de production périodique de rapport de suivi-évaluation du centre.
	Organisation de revue de programmes	Les revues de programmes étant des cadres regroupant les parties prenantes autour de l'évaluation de progrès vers les objectifs, elles ne sont pas encore très ancrées dans les pratiques du CePED.
	Moyens et outils de communication des résultats (site web, etc.)	En termes de moyen de communication des résultats de suivi-évaluation du CePED, des défis restent à relever. Le site Web du CePED actuellement en cours de réalisation permettra en partie de relever ce défi.

En somme, les pratiques de suivi-évaluation peuvent être différenciées dans l'organisation et le fonctionnement du CePED. Il s'agit d'un système de suivi-

évaluation qui s'aligne au dispositif de suivi-évaluation du ministère de tutelle. Il se traduit par l'élaboration des PTA, PCC, PTT, l'organisation des revues trimestrielles et le rapportage à mi-parcours et annuel. Il est à remarquer que ces pratiques ne sont pas assez articulées au pilotage stratégique de l'institution de manière à rationaliser le processus décisionnel et à s'assurer du progrès vers les objectifs de moyens et de long terme. Au regard de l'ampleur de ses interventions et son caractère autonome, le CePED gagnerait à disposer de son propre système de suivi-évaluation.

## V. ETAT DES LIEUX DES INTERVENTIONS DU CEPED DEPUIS SA CREATION

Dans le but de répondre à sa mission, le CePED a depuis sa création défini et mis en œuvre plusieurs actions. L'état des lieux de ces actions qui visent globalement la promotion du développement économique et social ainsi que la durabilité écologique peut être présenté suivant trois (03) principaux axes :

- *les projets ou programmes mis en œuvre ;*
- *le développement de l'expertise ;*
- *le développement de partenariat.*

La présentation de cet état des lieux traduit, en d'autres termes, les efforts consentis par le CePED pour formuler des projets, mobiliser des ressources nécessaires à leur mise en œuvre et produire des changements souhaités.

### 1. Point des projets ou programmes mis en œuvre par le CePED

Le point sommaire des projets ou programmes mis en œuvre par le CePED depuis sa création est établi à travers le tableau suivant :

TABLEAU 6 : LES ACTIONS DU CEPED DEPUIS SA CREATION

N°	Actions mises en œuvre	Etat actuel	Observations
01	Programmes de Coopération Sud-Sud (PSC)	Achevé	Projet mis en œuvre dans le cadre de la coopération sud-sud
02	Projet d'appui à l'opérationnalisation des Villages du Millénaire (PVM)	Achevé	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Projet mis en œuvre avec l'appui du PNUD</li> <li>▪ Projet mis en œuvre par le CePED en tant qu'agence d'exécution</li> <li>▪ Ce projet comporte deux phases (Phase pilote et Phase de déploiement au niveau national)</li> </ul>
03	Projet de Promotion de l'Entreprenariat Agricole pour la transformation socio-économique des zones rurales au Bénin (PPEA)	En phase de finalisation	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Projet mis en œuvre avec du PNUD.</li> <li>▪ Projet mis en œuvre par le CePED en tant qu'agence d'exécution</li> </ul>
04	Projet Commune du Millénaire de Bonou (PCM-Bonou)	En cours	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Projet mis en œuvre avec l'appui du PNUD, du Japon</li> </ul>

N°	Actions mises en œuvre	Etat actuel	Observations
			<ul style="list-style-type: none"> <li>Projet en œuvre par le CePED en tant qu'agence d'exécution</li> </ul>
05	Projet Bénin-Taxi	En cours	Projet soutenu par le Gouvernement
06	Projet de renforcement de la résilience des moyens d'existence ruraux et des systèmes de gouvernance national et infranational face aux risques climatiques et à la variabilité du climat du Bénin (PMSD)	En de démarrage	Projet soutenu par le Fonds Mondial pour l'environnement et le PNUD
07	Projet Intégré de Développement durable des Communes (PIDeC)	En phase de démarrage	Le gouvernement du Bénin, le Japon et le PNUD sont les principaux contributeurs de ce projet
08	Coordination des activités relatives à l'Environnement et au Changement Climatique (ECC)	Activités permanentes	Beaucoup d'activités ou projets ont été mis en œuvre en collaboration avec plusieurs structures intervenant dans l'environnement et du changement climatique

Chacune de ces actions a donné lieu à une analyse détaillée qui a consisté comme énuméré ci-dessous à présenter leur fiche descriptive et à faire le bilan des résultats déjà obtenu.

### 1.1. Programme de Coopération Sud-Sud (PSC)

Description synoptique du Programme de Coopération Sud-Sud (PSC)	
<b>Bref Historique</b>	Ce projet est né de la volonté du Bénin, du Bhoutan et du Costa-Rica de conjuguer les efforts pour promouvoir le développement durable. A cet effet, un accord de partenariat sud-sud et triangulaire a été signé entre les trois pays en 2002 à Johannesburg. Cette coopération Sud-Sud et triangulaire est à l'origine de la création du Centre Béninois de Développement (CBDD) devenu aujourd'hui CePED.
<b>Objectifs</b>	L'objectif général de ce projet est de promouvoir le développement durable. De façon spécifique, il vise à financer et à exécuter à travers les composantes ou dimensions du développement durable des projets sensibles au bien-être économique et social des populations et à la durabilité écologique.

<b>Cibles</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ONG</li> <li>- Institut ou laboratoire de recherche</li> <li>- Décideurs</li> <li>- Acteur culturels</li> <li>- Les populations à faible revenu</li> <li>- Les jeunes filles</li> </ul>
<b>Domaine/Composante</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Agriculture et chaîne de production/consommation</li> <li>- Tourisme durable</li> <li>- Biodiversité et protection de l'environnement</li> <li>- Promotion de l'énergie durable</li> <li>- Promotion du genre comme axe transversal</li> <li>- Coopération Sud-Sud pour le développement durable</li> </ul>
<b>Zone d'intervention</b>	Le territoire national
<b>Date de démarrage et de fin</b>	Démarrage : 2008 Fin : 2012

### **Bilan des résultats du PSC**

Dans le cadre de la mise en œuvre du PSC, 19 projets ont été financés et exécutés dans les différentes thématiques du développement durable. Les ONGs et autres structures bénéficiaires de ces projets sont :

- OBEPAB ;
- CEBEDES ;
- Nature Tropicale ;
- CIPGEF ;
- GRAD FB ;
- CERGET ;
- Cœur d'Enfant du Bénin ;
- INRAB ;
- FSA.

Au titre des résultats, les réalisations suivantes peuvent être citées :

- Mise en place d'une base de données sur la biodiversité au Bénin (<http://www.inbio.ac.cr/sur-sur/paginas/benin-fr.htm>) ;
- Construction d'un laboratoire sur le campus d'Abomey-Calavi pour sauvegarder les matériels du projet ;
- Publication d'un ouvrage sur la contribution des parcs nationaux à la promotion de l'économie nationale au Bénin, au Bouthan et au Costa Rica ;
- Un guide d'utilisation rationnelle de l'énergie électrique en Français, en Anglais et en Espagnol ;
- La construction d'un centre polyphonique à Agla (Cotonou) et le traitement de 30 chansons traditionnelles et leur édition ;
- Construction et équipement d'un centre de formation des jeunes filles déscolarisées à Tegbo (Commune d'Allada), en énergie solaire et en eau potable ;
- Elaboration et validation d'un guide de production et de commercialisation de l'ananas biologique pour le Bénin et le Costa Rica ;
- L'ananas sur le site d'expérimentation est certifié ;
- Mise en place d'un site web pour la promotion des mangroves dans la commune de Grand-Popo ([www.ecoecolo.org](http://www.ecoecolo.org));
- Elaboration et validation d'un plan d'aménagement de la mangrove de Gbaga ;
- Construction de 4 studios pour les jeunes filles internées ;
- Construction d'un centre touristique à Zognodomey ;
- Mise en place d'un site web sur la forêt classée de la Lama : [www.ecotoursimelama.org](http://www.ecotoursimelama.org),
- Construction et équipement de deux écologues.

Ces réalisations ont induit les effets ci-après :

- Création de 138 nouveaux emplois ;
- Amélioration du revenu annuel de 1300 familles ;
- 1126 producteurs optent désormais pour la culture du coton biologique dans les communes de Djidja, Sinendé et Kandi ;

- 10 constructions ont été réalisées dans les communes de Dangbo, Zognodomey, Aplahoué, Cotonou, Djakotomey, Abomey-Calavi, Klouékanmey, Allada et Grand-Popo ;
- 15226 hectares de terres sont actuellement utilisées pour la culture biologique ;
- 22 hectares de forêts ont été enrichis.

Par la mise en œuvre du PSC, le CePED a accru sa richesse culturelle par le brassage avec les pays du Sud. Il a capitalisé aussi dans le domaine du monitoring des projets par les expériences des autres pays. Ce qui l’amène à être plus flexible sur ses modes de gestion administrative et comptable afin d’intégrer celles des autres.

## 1.2. Projet d’appui à l’opérationnalisation des Villages du Millénaire

<b>Description synoptique du Projet d’appui à l’opérationnalisation des Villages du Millénaire (PVM)</b>	
<b>Bref Historique</b>	Dans le cadre de la lutte contre la pauvreté, le gouvernement béninois a adopté en septembre 2000, la Déclaration du Millénaire dont sont extraits les Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD). Cette adoption a permis au Bénin de traduire dans ses politiques et stratégies de développement de nombreux mécanismes de lutte contre la pauvreté. Cependant dix (10) ans après, force est de constater que les progrès vers les cibles des OMD à l’horizon 2015 sont lents et très contrastés. Pour y remédier, le gouvernement en collaboration avec le Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD) a décidé de mettre en œuvre le Projet des Villages du Millénaire (PVM), une initiative des Nations Unies pour l’atteinte des OMD à l’échelle village.
<b>Objectifs</b>	Le projet PVM a pour objectif d’appuyer et d’autonomiser les villages pauvres bénéficiaires pour qu’ils sortent du piège de la pauvreté et réalisent tous les Objectifs du Millénaire pour le Développement dans un délai de 5 ans. De façon spécifique, il vise à : <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ réduire de moitié la pauvreté et la faim</li> <li>▪ assurer un accès à l’éducation primaire pour les filles et les garçons et éliminer les disparités genre dans les écoles</li> <li>▪ améliorer des conditions d’existence des femmes, leurs revenus et leur</li> </ul>

<b>Description synoptique du Projet d'appui à l'opérationnalisation des Villages du Millénaire (PVM)</b>	
	<p>participation au processus de Développement Humain Durable</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ améliorer la santé maternelle, et réduire la mortalité des enfants de moins de 5 ans</li> <li>▪ Combattre le VIH/SIDA, le paludisme et d'autres maladies</li> <li>▪ généraliser l'accès à l'eau potable, aux infrastructures de transport et aux sources d'énergie et à un environnement sain</li> </ul>
<b>Cibles</b>	Les populations de douze (12) villages parmi les villages les plus pauvres du Bénin
<b>Domaine/ Composante</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Agriculture et lutte contre la faim</li> <li>▪ Santé</li> <li>▪ Energie et transport</li> <li>▪ Education</li> <li>▪ Eau &amp; Assainissement</li> </ul>
<b>Zone d'intervention</b>	<p>Douze (12) villages pauvres à raison d'un village pauvre par département : Yokon (Dangbo), Tohounhoué (Toviklin), Illagbo (Bantè), Kpari (Tchaourou), Komdé (Ouaké), Djidjè 1 (Cotonou), Dakomey (So-ava), Agbodji (Bopa) Lègbado (Zagnanado), Dipoli (Boukoumbé), Dagbao (Sakété), Kandèrou, Founougo A et Founougo B de la commune de Banikoara.</p> <p>Le projet se décompose en trois (03) sous-projets :</p> <p><u>Le PVM pilote</u> : couvrant les villages de Kandèrou, Founougo A et Founougo B de la commune de Banikoara.</p> <p><u>Le PVM National</u> : exclusivement financé sur budget national couvre d'abord deux (02) à savoir les villages de Yokon et de Tohounhoué pour se poursuivre progressivement dans tous les autres villages du millénaire.</p> <p>Le Projet Commune du Millénaire qui répond plus aux ODD trouve son fondement dans le PVM</p>
<b>Date de démarrage et de fin</b>	<p>PVM pilote : Début 2011 – Fin 2013</p> <p>PVM National : Début 2013 – Fin 2016</p>

## Bilan des résultats du PVM

TABLEAU 7 : BILAN RESULTATS PVM

Communes	Villages bénéficiaires	Domaines d'intervention	Réalisations	Résultats obtenus												
Banikoara	Cluster de villages (Kandèrou, Founougo A, Founougo B)	<b>Agriculture</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Construction de : 3 Magasins de stockage, 3 Boutiques intrants, 3 Bureaux gérant, 3 Aires de Séchage, 2 boutiques marchandes, 4 hangars marchands ;</li> <li>▪ Acquisition d'un tracteur et de divers équipements ;</li> <li>▪ Appui à la mise en place de 17 coopératives ;</li> <li>▪ Mise en place de crédit pour le warrantage ;</li> <li>▪ Appui à la mise en place de 4 sites maraichers, de 4 sites d'apiculture et 3 sites de cuniculture ;</li> </ul>	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Indicateurs</th> <th>2011</th> <th>2015</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>➡ Nombre de producteurs de maïs et de riz appuyés</td> <td>0</td> <td>608</td> </tr> <tr> <td>➡ Nombre d'organisation paysanne</td> <td>3</td> <td>11</td> </tr> <tr> <td>➡ Rendement de la production agricole du maïs (t/ha)</td> <td>1,1</td> <td>2,3</td> </tr> </tbody> </table>	Indicateurs	2011	2015	➡ Nombre de producteurs de maïs et de riz appuyés	0	608	➡ Nombre d'organisation paysanne	3	11	➡ Rendement de la production agricole du maïs (t/ha)	1,1	2,3
Indicateurs	2011	2015														
➡ Nombre de producteurs de maïs et de riz appuyés	0	608														
➡ Nombre d'organisation paysanne	3	11														
➡ Rendement de la production agricole du maïs (t/ha)	1,1	2,3														
		<b>Education</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Construction de : 59 salles de classes, 72 latrines, 11 bureaux directeurs, 11 magasins, 1 salle d'eau au niveau de l'école maternelle de Kandèrou</li> <li>▪ Réfection de : 12 salles de classes, 16 latrines, 4 bureaux directeurs, magasins</li> </ul>	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Indicateurs</th> <th>2011</th> <th>2015</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>➡ Taux de scolarisation</td> <td>49,5%</td> <td>53,13%</td> </tr> <tr> <td>➡ Taux de redoublement</td> <td>27,32%</td> <td>16,32%</td> </tr> <tr> <td>➡ Taux d'abandon</td> <td>11,74%</td> <td>9,54%</td> </tr> </tbody> </table>	Indicateurs	2011	2015	➡ Taux de scolarisation	49,5%	53,13%	➡ Taux de redoublement	27,32%	16,32%	➡ Taux d'abandon	11,74%	9,54%
Indicateurs	2011	2015														
➡ Taux de scolarisation	49,5%	53,13%														
➡ Taux de redoublement	27,32%	16,32%														
➡ Taux d'abandon	11,74%	9,54%														

Communes	Villages bénéficiaires	Domaines d'intervention	Réalisations	Résultats obtenus														
			<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Fournitures et kits scolaires</li> <li>▪ Appui au recrutement et prise en charge de 31 enseignants sur deux (02) années académiques ;</li> <li>▪ Appui à l'alphabétisation de 753 adultes</li> <li>▪ Confection de tenues scolaires à 1800 écoliers du CI</li> <li>▪ Appui à la formation de 185 enseignants ;</li> <li>▪ Acquisition des ustensiles de cuisine et appui à la mise en place des champs scolaires pour le fonctionnement du programme de repas scolaires au profit de 824 apprenants</li> <li>▪ Etablissement des actes de naissance au profit de 430 apprenants des classes d'examen</li> </ul> <p>✓ Equipement des salles de classe</p>	<table border="1"> <tr> <td>± Nombre d'enfants inscrits</td> <td>2029</td> <td>4500</td> </tr> <tr> <td>± Taux de réussite au CEP</td> <td>27%</td> <td>97%</td> </tr> <tr> <td>± Nombre d'apprenants de la classe de CE1 qui ont un meilleur niveau en calcul et en français</td> <td>548</td> <td>2470</td> </tr> <tr> <td>± Nombre d'écoles qui ont un nombre suffisant de livres au programme</td> <td>9/25</td> <td>23/25</td> </tr> </table>	± Nombre d'enfants inscrits	2029	4500	± Taux de réussite au CEP	27%	97%	± Nombre d'apprenants de la classe de CE1 qui ont un meilleur niveau en calcul et en français	548	2470	± Nombre d'écoles qui ont un nombre suffisant de livres au programme	9/25	23/25		
± Nombre d'enfants inscrits	2029	4500																
± Taux de réussite au CEP	27%	97%																
± Nombre d'apprenants de la classe de CE1 qui ont un meilleur niveau en calcul et en français	548	2470																
± Nombre d'écoles qui ont un nombre suffisant de livres au programme	9/25	23/25																
		<b>Santé</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Construction d'un centre de santé à Kandérou (maternité, dispensaire, laboratoire, pharmacie, logement de la sage-femme, logement de l'infirmier, logement des aides-soignants) ;</li> </ul>	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Indicateurs</th> <th>2011</th> <th>2015</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>± Nombre de consultations</td> <td>3375</td> <td>6038</td> </tr> <tr> <td>± Nombre</td> <td>915</td> <td>4080</td> </tr> </tbody> </table>	Indicateurs	2011	2015	± Nombre de consultations	3375	6038	± Nombre	915	4080					
Indicateurs	2011	2015																
± Nombre de consultations	3375	6038																
± Nombre	915	4080																

Communes	Villages bénéficiaires	Domaines d'intervention	Réalizations	Résultats obtenus		
			<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Acquisition d'une ambulance au profit du centre de santé de Kandèrou ;</li> <li>▪ Don d'un tricycle ;</li> <li>▪ Organisation des campagnes de sensibilisation et de vaccination,</li> <li>▪ Organisation des campagnes de dépistage de 1 654 enfants malnutris.</li> </ul>	d'accouchements dans les centres de santé		
				+ Nombre d'agents de santé qualifiés	11	20
				+ Nombre d'enfants vaccinés contre les grandes maladies (rougeole, etc)	1560	2966
				+ Nombre de cas de paludisme sévère pour tout âge enregistré dans les centres de santé	1500	919
				+ Nombre de femmes enceintes testées pour le VIH/SIDA pendant les CPN	350	1532
				+ Nombre de femmes utilisant les méthodes contraceptives	145	1053
		<b>Développement Communautaire et Genre</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Construction de la maison des jeunes de Founougo ;</li> <li>▪ Construction de la salle polyvalente de Kandèrou ;</li> <li>▪ Construction de 6 hangars de marché à</li> </ul>			

Communes	Villages bénéficiaires	Domaines d'intervention	Réalisations	Résultats obtenus															
			Kandèrou.																
		<b>Eau, Assainissement et Energie</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Construction de 84 cabines de latrines dans les écoles et lieux publics et 16 réfectionnés ;</li> <li>▪ Réalisation de 22 forages ;</li> <li>▪ Installation de 56 lampadaires pour l'éclairage public à Kandèrou.</li> <li>▪ Construction de 8 Latrines publiques</li> </ul>	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Indicateurs</th> <th>2011</th> <th>2015</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>➡ Nombre de ménages ayant accès à l'énergie solaire</td> <td>0</td> <td>563</td> </tr> <tr> <td>➡ Nombre de forages</td> <td>6</td> <td>28</td> </tr> <tr> <td>➡ Nombre de personnes desservies</td> <td>1800</td> <td>8400</td> </tr> <tr> <td>➡ Taux d'accès à l'eau potable</td> <td>12,00%</td> <td>56,00%</td> </tr> </tbody> </table>	Indicateurs	2011	2015	➡ Nombre de ménages ayant accès à l'énergie solaire	0	563	➡ Nombre de forages	6	28	➡ Nombre de personnes desservies	1800	8400	➡ Taux d'accès à l'eau potable	12,00%	56,00%
Indicateurs	2011	2015																	
➡ Nombre de ménages ayant accès à l'énergie solaire	0	563																	
➡ Nombre de forages	6	28																	
➡ Nombre de personnes desservies	1800	8400																	
➡ Taux d'accès à l'eau potable	12,00%	56,00%																	
Tchaourou	Kpari	<b>Education</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Un module de trois salles de classes</li> </ul>																
Toviklin	Tohounhoué	<b>Education</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Deux modules de trois salles de classes</li> </ul>																
Dangbo	Yokon	<b>Education Développement Communautaire et Genre</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Deux modules de trois salles de classes</li> <li>▪ Un Centre de Loisirs et d'Animation Culturelle</li> <li>▪ Quatre hangars marchands</li> </ul>																

### 1.3. Projet de Promotion de l'Entreprenariat Agricole pour la transformation socio-économique des zones rurales au Bénin (PPEA)

<b>Description synoptique du Projet de Promotion de l'Entreprenariat Agricole pour la transformation socio-économique des zones rurales au Bénin (PPEA)</b>	
<b>Bref Historique</b>	<p>Le Projet de Promotion de l'Entreprenariat Agricole pour la transformation socio-économique des zones rurales au Bénin a été mis en place pour relever dans une approche intégrée les défis du secteur agricole, de l'emploi des jeunes et femmes et du faible revenu des populations pauvres au Bénin. En effet, la problématique du développement du secteur agricole met en relief trois défis majeurs portant sur (i) la couverture des besoins alimentaires, (ii) l'accroissement des revenus et (iii) l'amélioration de l'attractivité de l'activité agricole et du milieu rural. Ces trois défis, comme indiqué dans le Plan Stratégique de Relance du Secteur Agricole (PSRSA), confèrent au secteur agricole le double rôle de l'accélération de la croissance économique et de la contribution à la réduction de la pauvreté. C'est pourquoi engagé à appuyer les activités susceptibles d'augmenter les revenus des pauvres et de créer des emplois décents pour les jeunes et les femmes, le PNUD a accepté l'initiative du Gouvernement d'accompagner le développement de l'entreprenariat agricole à partir du modèle Songhaï. Ce modèle un label régional en matière de promotion d'entreprenariat agricole. Il peut servir de levier au relèvement des défis de développement et de lutte contre la pauvreté qui se posent au Bénin, notamment la professionnalisation des acteurs du secteur agricole et l'aménagement équilibré du territoire. L'idée de ce projet découle donc de cette ambition et met l'accent sur la définition des pôles de concentration pour arrimer l'expérience de Songhaï à la stratégie nationale de développement agricole, dans une vision de développement intégré sur toute l'étendue du territoire.</p>
<b>Objectifs</b>	<p>Le projet vise à construire, à partir des expériences du Songhaï, les bases pour l'avènement des villes rurales (aménagement socio-économique) en tant que stratégie de transformation socio-économique des zones rurales au Bénin. Par la mise en œuvre de ce projet il est question de faire passer le Bénin d'une</p>

	<p>agriculture paysanne à une agriculture moderne à forte productivité, compétitive et gage de la réduction de la pauvreté en milieu rurale. De façon spécifique, il vise à :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ renforcer les capacités des jeunes entrepreneurs agricoles dans des domaines en adéquation avec les potentialités agro-écologiques de leurs localités (agriculture, élevage, transformation agroalimentaire, mécanisation, énergie renouvelable, gestion des ressources naturelles, etc.) et les orientations stratégiques nationales</li> <li>▪ favoriser le développement, la promotion et l'adoption des technologies permettant d'accroître la productivité des entreprises agricoles</li> <li>▪ contribuer à instaurer un dispositif d'accompagnement et de soutien aux jeunes entrepreneurs agricoles (accès aux intrants, maîtrise de l'eau et de l'énergie, accès à un financement adapté, accès aux marchés, financement continue, etc.)</li> <li>▪ promouvoir un aménagement socioéconomique des zones d'implantation à travers la mise en place d'infrastructures adéquates.</li> </ul>
<b>Cibles</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ les jeunes et femmes entrepreneurs agricoles ;</li> <li>▪ les entreprises agricoles ;</li> <li>▪ les chômeurs.</li> </ul>
<b>Domaine/ Composante</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Renforcement les capacités des jeunes entrepreneurs agricoles dans des domaines en adéquation avec les potentialités agro-écologiques de leurs localités ;</li> <li>▪ Promotion de la recherche-développement et des technologies adaptées à travers : <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ la promotion des technologies protectrices de l'environnement</li> <li>❖ le développement des incubateurs entrepreneuriaux</li> </ul> </li> <li>▪ Développement d'un cadre de suivi-accompagnement des jeunes et des femmes en entrepreneuriat agricole ;</li> <li>▪ Aménagement socioéconomique des zones d'implantation des centres Songhaï.</li> </ul>
<b>Zone d'intervention</b>	Kétou, Zagnanado, Djougou
<b>Date de démarrage et de fin</b>	Démarrage : Décembre 2011 Fin : 2016

## Bilan des résultats du PPEA

La stratégie opérationnelle de mise en œuvre du projet est basée sur trois grands axes à savoir : i) l'aménagement des Centres de Promotion de l'Entreprenariat Agricole (CPEA) ; ii) la formation et l'incubation des jeunes suivi d'une assistance pour l'élaboration des plans d'affaires ; et, iii) l'accompagnement à l'installation et le suivi post-installation des jeunes. Le développement de cette stratégie a permis de noter les résultats suivants :

### *A. Aménagement des Centres de Promotion de l'Entreprenariat Agricole (CPEA)*

Les CPEA aménagés dans le cadre de la mise en œuvre du PPEA sont ceux de Kétou spécialisé dans la production céréalière et l'élevage des volailles, de Zangnanado spécialisé dans la production rizicole et la pisciculture, tous deux opérationnels et celui de Daringa de production intégrale, est en cours d'aménagement. Les deux premiers centres fonctionnels sont en plein régime de production avec leur actif, la formation et l'incubation de cinq (5) promotions pour un effectif global de 753 de jeunes aspirants à l'entreprenariat agricole.

#### *ij) Caractéristiques physiques des CPEA*

Trois (03) Centres de Promotion de l'Entreprenariat Agricoles (CPEA) ont été créés au cours de la mise en œuvre du projet. Il s'agit du CPEA de Kétou, du CPEA de Zangnanado et du CPEA de Daringa.

#### **▪ Le CPEA de Kétou**

Il s'étend sur une superficie totale de 102 ha répartie en différentes sections de production, bloc administratif, hébergement, télé-centre, post de vente et cantine de restauration.

PHOTO 1 : PHOTOS DU SITE KETOU



TABLEAU 8 : CAPACITE DE PRODUCTION DU CPEA DE KETOU

<b>Capacité de production du CPEA de Kétou</b>		
<i>Type de production</i>	<i>Quantité de production/an</i>	<i>Observations</i>
Production végétale	1.000 tonnes	Maïs, soja, manioc et produits maraîchers
Production animale	35.000 tonnes	Poulets chair, œufs de table, volaille, lapin et porc.
Transformation agroalimentaire	50.000 tonnes	Provende, huile rouge, huile palmiste, gari, tapioca, savon, etc.

▪ ***Le CPEA de Zangnanado***

D'une superficie totale de 80 ha, le CPEA de Zangnanado dispose d'un site de commercialisation de 2 ha appelé centrale d'achat et un site de production de 78 ha. Spécialisé dans la production du riz et la pisciculture, le CPEA de zangnanado développe également des activités de maraîchage, de la porcherie, de production de poulet chair et des œufs. Il dispose un bloc administratif, un bâtiment pour une capacité de 100 logements et d'un post de vente sur site.

PHOTO 2 : PHOTO DU SITE ZAGNANADO



Entrée principale CPEA-

Bloc administratif CPEA-

Bloc dortoir CPEA-Zangnanado

Pilotis poulets chairs CPEA-

Bassins piscicoles CPEA-

Retenu d'eau CPEA-Zangnanado

TABLEAU 9 : CAPACITE DE PRODUCTION DU CPEA DE ZANGNANADO

<b>Capacité de production du CPEA de Zangnanado</b>		
<i>Type de production</i>	<i>Quantité de production par an</i>	<i>Observations</i>
Production végétale	700 tonnes	Riz, maïs, soja, produits maraîchers.
Production animale	25.000 tonnes	Poulets chair, œufs de table, volailles et porcins.
Production halieutique	100 tonnes	Poissons clarias et tilapias
Transformation agroalimentaire	500 tonnes	Riz Etuvé

▪ ***Le CPEA de Daringa***

Le site du CPEA de Daringa couvre une superficie de 300 ha. Le plan d'aménagement de Daringa fait de lui un site de production intégrée. Cela voudra dire que l'on y retrouvera après aménagement une gamme variée de spéculations agricoles, qu'elles soient de la production végétale, animale comme halieutique ainsi que de transformation. Actuellement, le site dispose de 4 ha de maraîchage avec maîtrise totale de l'eau et de 36 bassins pour la production halieutique. On y retrouve

également 4 espaces entièrement aménagés (des rangers) pour l'élevage des autres volailles.

PHOTO 3 : PHOTO DU SITE DE DARINGA



TABLEAU 10 : CAPACITE DE PRODUCTION DU CPEA DE DARINGA

<b>Capacité de production du CPEA de Daringa</b>		
<i>Type de production</i>	<i>Quantité de production par an</i>	<i>Observations</i>
Production végétale	50.000 tonnes	Maïs, soja, manioc, igname et produits maraîchers.
Production animale	25.000 tonnes	Poulets chair, œufs de table, volailles, ovins et porcins.
Production halieutique	15 tonnes	Poissons chat et tilapias
Transformation agroalimentaire	50.000 tonnes	Cossette d'igname, de manioc, gari, tapioca, provende, etc.

*ii) Logique d'encadrement sur les CPEA*

Un dispositif d'accueil adéquat pour toute personne aspirant à l'entrepreneuriat agricole, les CPEA disposent d'un cadre d'encadrement susceptible d'induire chez l'aspirant, un changement de culture/comportement favorable au développement de l'entreprise. Pour atteindre cet objectif, la logique du fonctionnement des CPEA est basée sur la gestion de la connaissance et se fonde sur l'accompagnement pour développer chez l'apprenant la posture d'un « Homme de qualité », d'un « Homme prospère » en lui et autour de lui. Implicitement, la logique de l'accompagnement au

sein des CPEA renferme un ensemble d'actions composites d'apprentissage à même de procurer au bénéficiaire, un « Savoir-être entrepreneuriale » et un « Savoir-faire entrepreneuriale » en vue d'un « Bien-être entrepreneurial ».

### *iii) Profil et Recrutement des bénéficiaires*

Véritables outils d'opérationnalisation des politiques nationales visant à réduire l'insécurité alimentaire et le chômage des jeunes, les CPEA accueillent en priorité les jeunes et femmes aspirants et/ou exploitants agricoles. Dans cette couche sociale, les profils suivants ont été accueillis sur les CPEA dans le cadre de la mise en œuvre du PPEA :

- les apprenants *diplômés des Instituts, Facultés, Ecoles universitaires et Universités de formation agricole* (BEAT, DEAT, Licence Professionnelle, maîtrise et ingénierie) ;
- les apprenants sortis des Collèges d'Enseignement Général, des Facultés et disposant au moins le niveau de la classe de 3<sup>ème</sup> puis aspirants à l'entrepreneuriat agricole ;
- les apprenants exploitants agricoles traditionnels et qui souhaitent renforcer leurs capacités pour la modernisation de leurs activités.

### **B. Formation et incubation des jeunes**

La mise en formation des jeunes bénéficiaires fait objet d'un processus qui comprend le recrutement marqué par l'appel à candidature, la présélection sur dossier et la sélection suite à l'entretien avec les candidats. Le tableau synthèse des statistiques des différentes promotions de jeunes formés et incubés de 2011 à 2016 est présenté ci-dessous, le détail du processus de recrutement est consigné en annexe 1.

TABLEAU 11 : STATISTIQUES DES FORMES CYCLE CLASSIQUE

N°	Promotion	Période de la formation	Effectif		
			Hommes	Femmes	Total
1	1 <sup>ère</sup> Promotion	10/12/2011 – 10/06/2012	88	12	100
2	2 <sup>ème</sup> Promotion	23/07/2012 – 23/01/2013	82	18	100
3	3 <sup>ème</sup> Promotion	30/06/2014 – 03/10/2014	81	14	95
4	4 <sup>ème</sup> Promotion	03/10/2014–30/12/2014	116	16	132
5	5 <sup>ème</sup> Promotion	21/01/2016- 22/04/2016	258	68	326
6	Formation des promoteurs du PDAVV	27 juillet au 18 septembre 2015	35	7	42
<b>TOTAL</b>			<b>660</b>	<b>135</b>	<b>795</b>

TABLEAU 12 : STATISTIQUES DES INCUBES

N°	Promotion	Date de mise en incubation	Effectif		
			Hommes	Femmes	Total
1	1 <sup>er</sup> promotion	01/07/2012	57	03	60
2	2 <sup>ème</sup> promotion	01/02/2013	49	12	61
3	3 <sup>ème</sup> promotion	03/10/2014	81	14	95
4	4 <sup>ème</sup> promotion	02/01/2015	116	16	132
5	5 <sup>ème</sup> Promotion	21/01/2016	258	68	326
<b>TOTAL</b>			<b>561</b>	<b>113</b>	<b>674</b>

L'étape de la formation/incubation est sanctionnée par une assistance aux bénéficiaires pour l'élaboration de leurs plans d'affaires. Cette assistance systématique est assurée par les Business Promotion Center (BPC). Par conséquent, tous les jeunes formés et incubés disposent chacun d'un plan d'affaires pour l'installation.

### C. Accompagnement à l'installation

Cette étape fait suite à l'assistance aux jeunes pour l'élaboration de leurs plans d'affaires et consiste à la mise en place du fonds levier pour le démarrage effective des activités agricoles de base de leurs exploitations respectives. Ainsi, chaque jeune ayant finalisé son cursus de formation et d'incubation dans les CPEA, reçoit un montant levier de Cinq cent mille (500.000) Francs CFA pour faciliter l'accès aux moyens

matériels et financiers pour le démarrage des activités de son exploitation en attendant le financement des plans d'affaires par une Structure de Financement Décentralisée (SFD) partenaires du dispositif national de financement des petites et moyennes entreprises notamment le Fonds National pour la Promotion de Entreprise et de l'Emploi des Jeunes (FNPEEJ).

Cette dotation est systématique pour tous les bénéficiaires installés. Par conséquent, le point des installés correspondant au point des jeunes bénéficiaires du fonds levier, est présenté par département et commune comme suit.

**TABLEAU 13 : TYPOLOGIE ET STATISTIQUES DES INSTALLEES**

N°	Type d'installé	Date d'installation	Effectif		
			Hommes	Femmes	Total
1	Installés directs après la formation	1 <sup>er</sup> juillet 2012	34	08	42
2	Installés après incubation	23 janvier 2014	106	15	121
3	Départ pour l'installation	13 janvier 2015	81	14	95
4	Départ pour l'installation	02 avril 2015	115	16	131
5	Départ pour l'installation	25 avril 2016	257	68	325
<b>TOTAL</b>			<b>593</b>	<b>121</b>	<b>714</b>

**NB** : De l'effectif global des 200 formés des deux premières promotions, 30 bénéficiaires ont été recrutés par les CerPA et ONG. Un bénéficiaire des 132 admis en incubation pour la 4<sup>ème</sup> promotion a été défaillant et n'a pas finalisé le cursus. Il en est de même pour la 5<sup>ème</sup> promotion où, pour des raisons de santé un bénéficiaire admis en incubation n'a pu finir le cursus.

A la suite de la remise du fonds levier, les exploitations mises en place par chaque jeune sont repérées sur toute l'étendue du territoire national. Le point de repérage de ces exploitations est présenté en annexe 2.

## 1.4. Projet Commune du Millénaire de Bonou pour un Développement Durable

<b>Description synoptique du Projet Commune du Millénaire de Bonou (PCM-Bonou)</b>	
<b>Bref Historique</b>	<p>Pour aider les pays à atteindre les Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD), le Système des Nations Unies a conçu un projet dénommé « Villages du Millénaire », comprenant des stratégies pratiques identifiées pour réduire la pauvreté par l'accroissement des infrastructures et du capital humain, tout en favorisant l'égalité des sexes et la durabilité environnementale.</p> <p>S'inspirant de cette approche, le Gouvernement du Bénin a lancé en 2011, son propre projet dénommé « Projet d'appui à l'opérationnalisation des Villages du Millénaire (PVM) ». Douze (12) villages ont été retenus pour la mise en œuvre dudit projet. Le soutien financier du Japon a permis de lancer et d'opérationnaliser avec succès la phase pilote dans les villages de Kandérou, Founougo A et Founougo B dans la Commune de Banikoara. Encouragé par les résultats obtenus dans ces villages entre 2011 et 2015, le Gouvernement du Bénin a décidé de passer au stade de « Commune du Millénaire » avec une première application à la Commune de Bonou à compter d'octobre 2015 à travers un nouveau projet dénommé « Projet Commune du Millénaire de Bonou pour un Développement Durable (PCM-Bonou) ». L'objectif général de ce projet est de promouvoir le développement durable à travers un processus intégré et participatif conduisant à l'amélioration des conditions de vie et du bien-être de la population de Bonou. Il vient en appui à la mise en œuvre du Plan de Développement de la Commune (PDC) et de la Stratégie de Croissance pour la Réduction de la Pauvreté (SCRP).</p>
<b>Objectifs</b>	<p>l'objectif général du projet est de promouvoir le Développement Durable à travers l'amélioration des conditions de vie des populations et leur bien- être dans un processus intégré, holistique et participatif.</p> <p>De façon spécifique, il s'agit :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• De renforcer la sécurité économique par la création d'emplois décent au profit des jeunes et femmes en améliorant leurs activités génératrices de revenus et en promouvant les plateformes multifonctionnelles et le zones d'aménagement économiques ;</li> <li>• D'assurer la sécurité alimentaire à la population vulnérable, notamment des</li> </ul>

<b>Description synoptique du Projet Commune du Millénaire de Bonou (PCM-Bonou)</b>	
	<p>jeunes et des femmes par l'accroissement de la production agricole, la constitution de réserves alimentaires et l'éducation sur les pratiques nutritionnelles ;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• D'améliorer l'accès des populations aux soins essentiels et contribuer au renforcement des infrastructures sanitaires ;</li> <li>• D'assurer l'accès à une éducation primaire de qualité pour tous les enfants en âge scolarisable et en particulier pour les filles ;</li> <li>• D'assurer une administration locale de développement.</li> </ul>
<b>Cibles</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ populations (individus et ménages) de Bonou</li> <li>▪ groupes et association</li> <li>▪ administration locale</li> </ul>
<b>Domaine/ Composante</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Education</li> <li>▪ Santé</li> <li>▪ Eau, hygiène et assainissement</li> <li>▪ Emploi,</li> <li>▪ Sécurité alimentaire</li> <li>▪ Gouvernance locale</li> </ul>
<b>Zone d'intervention</b>	Commune de Bonou
<b>Date de démarrage et de fin</b>	Démarrage : 2015 Fin : 2020

### **Bilan des résultats du PCM-BONOU**

L'opérationnalisation du Projet se fait à travers une stratégie globale basée sur une approche communautaire et intégrée visant :

- l'institutionnalisation de la participation des populations au processus de développement local avec la mise en place des Comités de Développement au niveau Communal et Local ;

- le renforcement des capacités des collectivités en matière d'actions collectives pour gérer le processus de développement auto-déterminé ;
- le développement d'un système d'information communautaire pour appuyer les services de développement local.
- Le renforcement d'un environnement politique favorable qui appuie le développement communautaire.

Les résultats obtenus grâce à cette stratégie globale sont consignés dans le tableau ci-après :

**TABLEAU 14 : BILAN RESULTATS PCM**

<b>Axes d'intervention du PCM</b>	<b>Principales réalisations</b>
<p><b>Dynamisation de l'économie locale de la commune de BONOU (Composantes 1 et 2 du PCM)</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Construction sur deux (02) ha d'une plateforme multifonctionnelle (PTFM) pour faire de la promotion de l'agrobusiness un levier de création d'AGR pour les femmes ( La plateforme a été équipé d'un système de production d'énergie électrique à partir du solaire ; A partir de cette source des ateliers de transformation agroalimentaire construits et équipés permettent d'apporter de la valeur ajoutée à des produits de base comme le manioc, les noix de palm, le maïs) ; Sur la plateforme, un aménagement agricole a été réalisé pour la production maraîchère et piscicole avec une maîtrise parfaite de l'eau grâce à un système d'irrigation actionné par le solaire.</li> <li>✓ Formation d'une coopérative de 300 femmes et leur responsabilisation sur la gestion des installations pour leur auto épanouissement.</li> <li>✓ Appui à la création de TPE et de PME par les jeunes et les femmes à travers des différentes AGR porteuses dans la Commune le PCM a assuré formation à l'entrepreneuriat agricole de 45 jeunes dont 13 filles -mères;</li> <li>✓ Appui à l'installation des jeunes formés à travers la facilitation d'accès au marché, le suivi-accompagnement et la médiation pour le financement de</li> </ul>

Axes d'intervention du PCM	Principales réalisations
	<p>leurs plans d'affaire pour l'extension de leur exploitation parle FNPEJ.</p> <p>✓ Identification des actions levier pour la mise en œuvre du plan d'action pluriannuel en vue de la valorisation des potentialités touristiques de la Commune (recherche de partenariats, promotion des AGR touristiques et viabilisation jardin botanique; etc.)</p> <p>✓ Introduction de la production apicole dans la commune en formant en vue de la diversification agricole et appui en équipement de deux groupements responsabilisés sur la gestion des deux fermes apicoles créées sur la base de forêts sacrées de la Commune.</p> <p>✓ Remise des équipements (bottes, daba, coupe-coupe, brouettes, haches) aux jeunes pisciculteurs.</p> <p>✓ Formation d'un groupement féminin de 23 membres sur les techniques et pratiques de conservation et de transformation des tomates fruits en vue de la réduction des pertes post récolte.</p>
<p><b>Appuyer l'amélioration des indices de développement humain dans la Commune de BONOU (Composantes : 3, 4 et 5)</b></p>	<p>✓ Acquisition et installation des matériels médicaux pour le renforcement du plateau technique de neuf (09) Centres de Santé de Bonou. Il s'agit de : 1 ambulance ; 1 spectrophotomètre ; 1 échographe ; 4 congélateurs ; 4 réfrigérateurs pour vaccins à coffre avec un congélateur de pains de glace à énergie solaire ; 4 réfrigérateurs pharmaceutiques.</p> <p>✓ Installation de 5 incinérateurs pour la gestion des déchets bio sanitaires</p> <p>✓ Construction en cours d'un garage parking et la réhabilitation de trois (3) bâtiments du centre communal de santé de Bonou</p> <p>✓ Construction de 33 salles de classes et de 33 bureaux directeurs</p> <p>✓ Fabrication et installation de 825 (25X33) tables bancs, 33 tables maîtres et 33 chaises maîtres</p> <p>✓ Réalisation de 48 latrines à 4 cabines dans les écoles</p>

Axes d'intervention du PCM	Principales réalisations
	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Dotation de 5 écoles de mallettes pédagogiques</li> <li>✓ Mise en place du programme de promotion de l'excellence à l'école dont 32 jeunes ont reçu un kit scolaire complet chacun en vue de l'amélioration du taux de réussite à l'école.</li> <li>✓ Formation de 150 enseignants ont bénéficié sur financement du PCM d'une formation de recyclage au titre de l'année académique 2016-2017.</li> <li>✓ Mise en place d'un programme de promotion de l'excellence a démarré avec une cohorte de 30 enfants ambassadeurs du PCM appuyés en kits scolaires</li> <li>✓ Formation de 150 enseignants pour une mise à niveau</li> <li>✓ Réalisation de six (06) forages dont un FPM déjà opérationnel</li> <li>✓ Réalisation de 43 dispositifs de lavage des mains</li> <li>✓ Réalisation en cours d'un centre multimédia communal (bibliothèque, télé-centre communautaire, salle de jeux)</li> </ul>
<b>Renforcement des capacités de la Mairie pour l'efficacité des services à la population et pour le développement durable de la Commune de BONOU (Composante 6 du PCM)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Appui au renforcement institutionnel et organisationnel de la mairie. Le PCM a entrepris la modernisation de son système d'archivage, de gestion de l'Etat civil (Informatisation des archives et de l'Etat civil)</li> <li>✓ Renforcement des capacités de la Mairie pour l'amélioration de ses ressources propres. Adoption d'un plan d'action pour créer un guichet unique avec un traitement informatisé des recouvrements en vue de l'optimisation du gisement fiscal de la Commune.</li> <li>✓ Appui au renforcement du leadership du conseil communal par des visites d'échange avec d'autres communes.</li> </ul>

## 1.5. Projet Bénin-Taxi

Description synoptique du Projet Bénin-Taxi	
<b>Bref Historique</b>	<p>Compte tenu de son niveau élevé de développement des activités économiques et administratives, la ville de Cotonou entretient des échanges importants avec le reste du pays surtout avec les villes agglomérées que sont Allada, Ouidah, Abomey-Calavi, Sèmè, Porto-Novo de sorte que sa population en journée dépasse le double de celle de ses résidents.</p> <p>Cette dynamique démographique pose des questions de mobilité urbaine et fait à appeler des réformes urgentes pour y faire face. Ainsi, un peu plus de deux décennies, une filière de taxis s'est développée à Cotonou. Il est noté un mauvais état des taxis mis en circulation dont la plupart des voitures sont vieilles de plus de dix (10) ans détruisant l'environnement de la ville de Cotonou.</p> <p>Par ailleurs, le chômage demeure encore un défi pour le Bénin. Les jeunes sont les plus touchés par le chômage et le sous-emploi. Le transport n'est pas assez promu comme soutien au développement du tourisme au Bénin. Ainsi, dans le but de trouver une solution efficace et durable à mobilité urbaine, au chômage des jeunes et en partie au développement du tourisme le Gouvernement du Bénin a initié un projet novateur dénommé « Projet de création et de mise en exploitation d'une flotte de taxis dans les grandes villes du Bénin.</p>
<b>Objectifs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- améliorer la mobilité urbaine et plus spécifiquement, offrir aux populations de nos grandes villes et aux visiteurs de notre pays, un mode de transport urbain sécurisé, confortable et moins polluant ;</li> <li>- contribuer à la création d'emplois décents et durables pour la couche juvénile ;</li> <li>- contribuer à la promotion du tourisme dans notre pays.</li> </ul>
<b>Cibles</b>	<p>Le projet vise l'émergence d'une masse critique de jeunes qui enclenchent avec les populations une véritable révolution socioéconomique dans les grandes villes du Bénin. A ce titre, les bénéficiaires directs du projet représentent les jeunes conducteurs.</p>

<b>Description synoptique du Projet Bénin-Taxi</b>	
<b>Domaine/ Composante</b>	Composante 1: Le recrutement et la formation des jeunes conducteurs de véhicules Composante 2: L'accompagnement des conducteurs dans l'accès aux moyens roulants Composante 3: Le développement de synergie.
<b>Zone d'intervention</b>	La zone d'intervention du projet est la ville de Cotonou dans sa phase pilote et les grandes villes du Bénin dans sa phase de d'extension
<b>Date de démarrage et de fin</b>	Date de démarrage : Juillet 2017 Date de fin :

## **Bilan des résultats du Projet Bénin-Taxi**

### **A. Activités de la flotte automobile du Projet Bénin taxi**

Le Projet Bénin Taxi a démarré ses activités sur le terrain à partir du 03 juillet 2017, date de lancement officiel des cinquante (50) premiers véhicules sur les trois cent (300) attendus de la flotte Bénin Taxi. Le 02 novembre 2017, une seconde vague de cent-quatre-vingt-dix-sept (197) véhicules fut lancée ; ce qui porte à deux-cent-quarante-sept (247) le nombre total de véhicules en service. Les activités de la flotte couvrent actuellement la ville de Cotonou et ses environs. Le périmètre de circulation autorisé pour les courses est limité aux communes du grand Nokoué avec les bases à Cotonou. Cependant, les artisans pourraient aller au-delà de ce périmètre en cas de location après autorisation.

Les cinquante-trois (53) véhicules restants sont stationnés et attendent d'être lancés dès le redéploiement de la flotte à d'autres grandes villes du pays.

Il faut signaler que, pour des impératifs de délai et de coût, le processus de recrutement du reste des cinquante-trois (53) artisans est en train d'être conduit conjointement par le CePED, le Partenaire Technique et l'ANaTT.

## B. Impacts socio-économiques du Projet

Au terme des six (06) premiers mois d'activité, les principaux objectifs visés ont commencé par porter leur fruit. En effet, le Projet Bénin Taxi a impulsé un changement dans les habitudes locales de consommation en matière de transport urbain, à travers une flotte de taxis constitués de véhicules modernes, assurant un déplacement confortable à des coûts abordables. Il a également rehaussé le niveau de l'offre en matière de transport urbain en vue de contribuer à accroître l'attractivité touristique. Plusieurs centaines d'emplois directs et indirects sont déjà créés par ce projet.

On note également une éclosion d'initiatives privées de création de taxis et le renforcement des flottes existantes à travers l'amélioration de l'offre (branding, enseignes, wifi, etc.) comme l'a annoncé Bénin Taxi pour ses véhicules. Plusieurs opérateurs ont approché le CePED pour bénéficier des mêmes régimes d'exonération que Bénin Taxi, telles que voulu par le gouvernement et garanti par le nouveau code des investissements. C'est dire que l'engouement pour un taxi de qualité a été impulsé par l'expérience de Bénin Taxi qui a révélé un créneau porteur. Un impact absolu est observé sur le plan social pour les familles des artisans qui bénéficient de leur appui (micro-entreprises familiales, scolarisation des enfants, suivi sanitaire de la famille, etc.).

### 1.6. Projet de "Renforcement de la résilience des moyens d'existence ruraux et du système de gouvernance national et infranational face aux risques climatiques et à la variabilité du climat au Bénin" (PMSD)

Description synoptique du PMSD	
<b>Bref Historique</b>	Au titre de la Convention Cadre des Nations Unies sur les Changements Climatiques (CCNUCC) ratifiée en 1994, le Bénin a bénéficié d'un financement du Fonds pour les Pays les Moins Avancés (FPMA) pour l'élaboration des PANA "Programme intégré d'adaptation pour la lutte contre les effets néfastes des changements

Description synoptique du PMSD	
	<p>climatiques sur la production agricole et la sécurité alimentaire au Bénin", conformément à la Décision 28/CP.7 de la 7ème Conférence des Parties de novembre 2001. Cinq (05) mesures prioritaires et urgentes ont été identifiés dans le cadre des PANA pour réduire la vulnérabilité des populations face aux phénomènes météorologiques extrêmes et aux effets néfastes des changements climatiques. Au nombre de ces mesures il y a la mise en œuvre du PANA1 qui s'est globalement soldé par des résultats probants en matière :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• de renforcement de la capacité d'intégration de l'adaptation dans la planification et</li> <li>• d'amélioration des techniques agricoles face aux changements climatiques</li> </ul> <p>Le projet de "Renforcement de la résilience des moyens d'existence ruraux et des systèmes de gouvernance national et infranational face aux risques climatiques et à la variabilité du climat au Bénin" (PMSD) vient contribuer à renforcer et déployer à grande échelle les acquis du PANA1.</p>
<b>Objectifs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Soutenir une agriculture résiliente,</li> <li>• Mettre en place des moyens de subsistance durables et</li> <li>• Intégrer les considérations relatives aux risques climatiques dans les processus de planification au niveau national et infranational afin que les communautés locales soient moins vulnérables aux changements climatiques.</li> </ul>
<b>Cibles</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrepreneurs ruraux</li> <li>• Collectivités locales</li> <li>• PME agricole</li> <li>• Jeunes et femmes</li> </ul>
<b>Domaine/ Composante</b>	<p><b>Composante 1</b> : renforcement de la capacité des départements, des municipalités et de tous les ministères concernés, pour l'intégration des risques et possibilités liés aux changements climatiques dans les processus de planification du développement et de budgétisation.</p> <p><b>Composante 2</b> : réduction de la vulnérabilité des communautés ciblées aux impacts négatifs du changement climatique par :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <i>une formation technique</i></li> <li>✓ <i>des investissements intelligents dans les infrastructures agricoles productives pour la récolte et la gestion de l'eau.</i></li> </ul>

<b>Description synoptique du PMSD</b>	
	<b>Composante 3</b> : amélioration des capacités d'adaptation des collectivités ciblées par l'appui à la diversification de leurs activités génératrices de revenus.
<b>Zone d'intervention</b>	Les localités bénéficiaires sont : Avrankou (Ouémé) ; Bohicon (Zou) ; Bopa (Mono) ; Ouaké (Donga) ; Savalou (Collines)
<b>Date de démarrage et de fin</b>	Démarrage : 2018 Fin : 2023

### Bilan des résultats du PMSD

Le PMSD est à sa phase de démarrage et il est précoce de parler de bilan de résultat. Néanmoins les efforts consentis par le CePED pour la formulation et la mobilisation de ressources méritent d'être souligné comme résultats au titre du développement de ses axes d'expertise et de partenariat.

### 1.7. **Projet Intégré de Développement durable des Communes (PIDeC)**

<b>Projet Intégré de Développement durable des Communes (PIDeC)</b>	
<b>Bref Historique</b>	<p>En septembre 2015, les pays ont adopté un nouveau programme de développement durable et conclut un accord mondial sur le changement climatique quelques mois plus tard en décembre de la même année. Au Bénin, le soutien financier du Japon a permis de lancer et d'opérationnaliser avec succès la phase pilote du Projet Villages du Millénaire (PVM) dans les villages de Kandérou, Founougo A et Founougo B dans la Commune de Banikoara sur la période 2011-2017. Sur la base des premiers résultats, les parties prenantes PVM ont convenu de la vulgarisation de l'approche Villages du Millénaire dans d'autres Communes pauvres et vulnérables du pays.</p> <p>En effet, les résultats obtenus dans la mise en œuvre des Projets Villages et Communes du Millénaire ont démontré que lorsque les communautés sont organisées et reçoivent les appuis nécessaires, elles peuvent devenir autonomes, résilientes aux chocs et sortir durablement de l'engrenage de la pauvreté. Une telle approche communautaire du développement a nécessité des actions ciblées au niveau local qui tiennent compte des besoins et priorités locaux et a obtenu</p>

Projet Intégré de Développement durable des Communes (PIDeC)	
	<p>l'engagement politique et l'appropriation locale. Cette expérience mérite d'être enrichie et étendue aux autres Communes du pays où la situation du développement humain est similaire à celle de Banikoara et de Bonou.</p> <p>Le Gouvernement du Bénin, dans sa politique de Développement Durable a voulu capitaliser les approches novatrices des Communes et Villages du Millénaire pour impulser le développement des Communes bénéficiaires du présent projet.</p> <p>Le Projet Intégré de Développement durable des Communes (PIDeC) se veut une contribution décisive à l'atteinte des Objectifs du Développement Durable dans les trois Communes bénéficiaires à savoir Copargo, Pehunco et Djakotomey.</p>
<b>Objectifs</b>	<p>Le PIDeC a pour objectif général d'accompagner les Communes bénéficiaires, pour la mise en œuvre, de façon participative et intégrée, des Objectifs de Développement Durable, par les communautés locales en tenant compte des spécificités de développement de chaque Commune.</p> <p>De façon spécifique, il s'agira de :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• réduire la pauvreté sous toutes ses formes à travers la promotion de la sécurité alimentaire et nutritionnelle, la création d'emplois décents dans les secteurs de l'agro-alimentaire, de l'artisanat, du tourisme au profit des jeunes et des femmes avec une amélioration du tissu financier local utilisant les finances inclusives ;</li> <li>• mettre en place des services sociaux de base de qualité notamment dans les domaines de la santé, de l'éducation, de l'eau et l'assainissement, des énergies renouvelables et d'ouvrages de franchissement de taille modestes qui permettront de booster le développement des contrées bénéficiaires ;</li> <li>• améliorer la gouvernance locale par une meilleure qualité des services publics aux populations, le renforcement du leadership des élus, le renforcement du contrôle citoyen, l'appui à l'amélioration de la mobilisation des ressources propres des Communes.</li> </ul>
<b>Cibles</b>	Les jeunes et les femmes des milieux ruraux et périurbains, les administrations locales
<b>Domaine/ Composante</b>	<p>Le PIDeC comprend trois (03) composantes principales :</p> <p><b>Composant 1</b> : la promotion du développement économique local ;</p> <p><b>Composante 2</b> : l'amélioration des infrastructures sociocommunautaires et</p> <p><b>Composante 3</b> : l'amélioration de la gouvernance locale.</p>

<b>Projet Intégré de Développement durable des Communes (PIDeC)</b>	
<b>Zone d'intervention</b>	Trois (03) Communes bénéficiaires à savoir : Copargo, Pehunco et Djakotomey.
<b>Date de démarrage et de fin</b>	Démarrage : Juin 2018 Fin : Juin 2022

### **Bilan des résultats du PIDeC**

Le PIDeC est à sa phase de démarrage et il est précoce de parler de bilan de résultat. Néanmoins les efforts consentis par le CePED pour la formulation et la mobilisation de ressources méritent d'être souligné comme résultats au titre du développement de ses axes d'expertise et de partenariat.

#### **1.8. Coordination des activités relatives à l'environnement et au changement climatique**

De par sa mission et ses attributions, le CePED se positionne comme une institution de référence en matière de conseils et d'accompagnement dans la gestion des ressources naturelles et sur les questions relatives aux changements climatiques, pour un développement durable. Dans ce cadre plusieurs activités ont été mises en œuvre par le CePED au nombre desquelles nous avons.

##### **A. La coordination de la phase d'implantation des activités du projet bénino-allemand de recherches interdisciplinaire IMPETUS (Approche Intégrée pour la Gestion Efficace des Ressources Hydriques Limitées en Afrique de l'Ouest)**

De 2000 à 2009, le Gouvernement fédéral allemand, à travers son ministre en charge de la recherche et de l'éducation, a financé cinq (05) grands projets de recherche dans le monde sur les cycles hydrologiques dont le projet IMPETUS au Bénin et au Maroc. Conduit conjointement par les Universités de Bonn, de Cologne en Allemagne et des institutions académiques et de recherche au Bénin, le projet IMPETUS a bénéficié

d'une phase supplémentaire (2009-2011) d'implémentation des résultats au Bénin sous la coordination du CePED. Au cours de cette phase plusieurs sessions de formation pour les béninois ont été organisées aussi bien en Allemagne qu'au Bénin. Des activités de renforcement des capacités ont permis également de doter dix (10) structures du Bénin, de la base de données du projet IMPETUS

## **B. Coordination technique de la Commission de Modélisation Economique des impacts et de l'Intégration des changements climatiques dans le Budget Général de l'Etat (CMEICB)**

### **♦ Présentation de la CMEICB**

Face aux effets néfastes des changements climatiques sur les populations et leurs moyens de subsistances, le Bénin a fait le choix d'intégrer les changements climatiques dans la planification de la dépense publique. A cet effet, il a été mis en place par le décret N°201-359 du 16 Juin 2014, la Commission de Modélisation Economique des Impacts et de l'intégration du Climat dans le Budget Général de l'Etat (CMEICB).

La CMEICB, sur une base scientifique, est chargée de développer des outils et méthodes d'évaluation, de modélisation et de prévision économique des impacts du climat, en vue d'une optimisation des stratégies d'adaptation et de la promotion d'un développement sobre en carbone et résilient au climat.

Ainsi, la CMEICB a pour mission de :

- développer et analyser les arguments économiques en faveur de la résilience climatique;
- procéder à l'évaluation de la vulnérabilité au climat et des impacts du changement climatique sur l'économie nationale afin d'aider à la prise de décision ;
- identifier les modalités d'intégration de la résilience climatique aux activités des programmes/projets de développement ;
- identifier les opportunités nouvelles et innovantes d'investissements prenant en compte les impacts des changements climatiques.

#### ♦ Niveau d'exécution des activités de la CMEICB

- Elaboration et validation du Plan de travail 2017 de la CMEICB ;
- Négociations et obtention d'un appui du Projet de Préparation du Bénin au Fonds Vert pour le Climat (PPB-FVC) pour le renforcement des capacités de la CMEICB ;
- Elaboration et transmission du plan de renforcement de la CMEICB (y compris les acteurs du Secrétariat Permanent/CePED et les membres du Comité Technique);
- Elaboration des TDR, en collaboration avec le PPB-FVC, des Termes de Références pour le recrutement de deux experts (National et International) pour la formation des acteurs du Secrétariat Permanent de la CMEICB (CePED);
- Lancement par le FVC de l'appel à candidature des deux consultants prévue pour le 25/05/2017 obtention d'un appui de 55 000 dollars US du PNUE pour la réalisation d'une étude de modélisation économique des impacts des Changements Climatiques sur le secteur "agriculture et sécurité alimentaire";
- Actualisation en cours des termes de Référence de recrutement de deux consultants pour la réalisation de l'étude;
- Lancement de l'appel à candidature prévue pour cette fin de mois;
- Négociations en cours avec le Projet PAS-PNA pour la réalisation d'études ;
- Actualisation en cours de la liste des membres du Comité Technique de la CMEICB;
- Préparation de la première session du Comité Technique : désignation des membres, actualisation de l'arrêté et invitations en cours.

#### **C. Assurer la coordination du processus d'élaboration du plan d'investissement pour le Programme de Valorisation à Grande Echelle des Energies Renouvelables au Bénin (SREP-BENIN)**

Dans le cadre du Programme de Valorisation à Grande Echelle des Energies Renouvelables au Bénin (SREP) le Bénin est l'un des 14 nouveaux pays sélectionnés

pour démarrer la préparation de leur plan d'investissement (Bangladesh, Bénin, Cambodge, Ghana, Haïti, Kiribati, Lesotho, Madagascar, Malawi, Ouganda, Nicaragua, Rwanda, Sierra Leone et Zambie). Le SREP est un programme du Fonds d'Investissement Climat mis en place par les banques multilatérales de développement et vise à mettre à l'essai des stratégies à faible intensité de carbone dans le secteur énergétique afin de faire face aux changements climatiques. Avec l'appui de la Banque Africaine de Développement (BAD) un consultant a été mis à la disposition du Bénin pour appuyer l'élaboration de son plan d'investissement.

#### **D. Assurer la coordination du Groupe d'Echange sur les Changements Climatiques et la Biodiversité de la GIZ au Bénin (GECC)**

A la suite d'un atelier que le CePED a organisé, en collaboration avec le DAAD (Office allemand d'échange interuniversitaire), en avril 2011 sur les changements climatiques et la gestion des ressources en eau, un Groupe d'Echange sur les Changements Climatiques et la Biodiversité a été initié au sein de la GIZ au Bénin. Le CePED assure la coordination des activités de ce groupe dont le principal objectif est de contribuer à un bon positionnement du Bénin dans les domaines du changement climatique et de la biodiversité en mobilisant les potentialités internationales des conventions, programmes et projets d'une manière concertée.

#### **E. Coordination des études en rapport avec l'évaluation des impacts économiques des changements climatiques**

En collaboration avec le projet de renforcement de l'information sur le climat et systèmes d'alerte précoce en Afrique pour un développement résilient au climat et adaptation aux changements climatiques (SAP-BENIN) et dans le but de pouvoir intégrer les changements climatiques dans le budget général de l'Etat, le CePED coordonne des études de modélisation des impacts économiques du climat par secteur de développement notamment l'agriculture, les ressources en eau et la santé tout en intégrant le genre.

## **F. Apport d'expertise dans l'élaboration et l'analyse des documents nationaux en rapport avec les changements climatiques**

A travers son expertise, le CePED apporte une importante contribution dans l'élaboration et l'analyse des documents nationaux en rapport avec les changements climatiques. C'est le cas des documents de la communication nationale sur les changements climatiques, le Programme National des Gestion des Changements Climatiques (PNGCC), le processus d'élaboration du Plan National d'Adaptation aux changements climatiques.

## **G. Proposition de projets en lien avec les changements climatiques, notamment des projets d'adaptation aux changements climatiques**

Le CePED identifie et propose aux partenaires des projets d'adaptation aux Changements Climatiques, dont notamment le Projet de Réhabilitation des Ecosystèmes et de Gestion Intégrée du Lac Ahémé pour un développement socio-économique durable des populations riveraines, le projet intercommunal de réhabilitation et d'exploitation du barrage de Boko (Commune de N'Dali et Municipalité de Parakou), le Projet de Gestion Intégrée et d'Exploitation des Ressources en Eau du barrage de Daringa pour la production du riz et de la pomme de terre. Le CePED a également élaboré et soumis à « Facilité Africaine de l'Eau » pour un financement un projet d'évaluation des impacts des changements climatiques et de la gestion des terres sur les ressources en eau et sur l'énergie du barrage d'Adjarala (Integrated Assessment of Climate Change, Land Use, Energy and Water Nexus (CLEWS) at Mono Basin).

## **H. Préparation du Projet «Renforcement de la Résilience des Moyens de Subsistance Ruraux et du Système de Gouvernement Local aux risques et à la variabilité climatiques au Bénin ».**

### **◆ Présentation du dossier**

Avec l'appui du PNUD au Bénin et en concertation avec le Ministère en charge du Développement Durable, le Bénin, a bénéficié du Fonds pour l'Environnement Mondial (F.E.M.), de la somme de six millions (6.000.000) de dollars US pour l'élaboration et la mise en œuvre, par le Ministère du Plan et du Développement, du projet «Renforcement de la Résilience des Moyens de Subsistance Ruraux et du Système de Gouvernance Local aux risques et à la variabilité climatique au Bénin ».

L'objectif du projet est de fournir aux autorités nationales et locales ainsi qu'aux populations rurales les plus vulnérables aux effets néfastes des changements Climatiques, un appui en vue de renforcer leur résilience, à travers trois composantes, à savoir : (i) une planification du développement local et national qui répond aux problèmes climatiques; (ii) des investissements dans les moyens de subsistance résilients; et (iii) un environnement favorable à un financement plus conséquent du climat pour des moyens de subsistance résilients.

### **◆ Niveau de mise en œuvre**

Le processus de mobilisation desdits fonds comprend les étapes suivantes :

- sécurisation des fonds à la suite d'une note de projet et d'une lettre d'endossement envoyées au F.E.M. par le biais de son Point Focal au Bénin ;
- élaboration du Project Identification Form (PIF) ;
- élaboration du document de projet.

Ce Processus s'est soldé par la validation, le 10 octobre 2016, du Projet de Document de projet qui a passé l'étape d'assurance qualité par les Partenaires et sera soumis aux bailleurs le 15 juin 2017, pour financement.

## I. **Projet d'Appui Scientifique aux processus de Plan National d'Adaptation dans les pays francophones les moins avancés d'Afrique subsaharienne (PAS-PNA)**

### ◆ *Présentation du dossier*

Le Projet d'Appui Scientifique aux processus de Plan National d'Adaptation dans les pays francophones les moins avancés d'Afrique subsaharienne (PAS-PNA), financé par le Ministère du Développement Allemand, pour une durée de trois (03) ans et mis en œuvre concomitamment par le Ministère du Cadre de Vie et du Développement Durable (MCVDD) et le Ministère du Plan et du Développement (MPD). Le PAS PNA réunit quatre (04) composantes, à savoir : i) le Renforcement du cadre de gouvernance du processus PNA ; ii) le renforcement de la capacité scientifique pour la planification et la programmation de mesures d'adaptation ; iii) la facilitation de l'accès au financement de mesures d'adaptation prioritaires ; et iv) la mise en place d'un Réseau d'échange des praticiens sur le processus PNA.

Le CePED assure la coordination de la composante 2 « renforcement de la capacité scientifique pour la planification et la programmation de mesures d'adaptation ». A cet effet, un Expert technique scientifique, identifié par la GIZ en la personne de Monsieur LABITAN Constant, est mis à la disposition du CePED dans le cadre du renforcement des capacités scientifiques pour la planification et la programmation de mesures d'adaptation ainsi que l'accès au financement climat.

### ◆ *Niveau de mise en œuvre*

A la suite des missions d'identification de projet en juin 2015, d'information sur le projet et de conclusion d'accord de Partenariat avec le CePED en octobre 2016, il a été organisé plusieurs activités, notamment :

- Un atelier de lancement du projet en mars 2017 ;
- Un atelier de renforcement des capacités sur le processus PNA ;
- Un atelier de programmation des activités du projet pour 2017 ;

- Un état des lieux sur les connaissances scientifiques et une identification des lacunes a été fait le rapport sera déposé en juin 2017

## **J. Guide de prise en compte des principes de Développement Durable dans les documents de planification du développement au Bénin**

### **♦ Présentation du dossier**

Le Bénin a ratifié plus d'une vingtaine de conventions internationales et d'accords sur l'environnement, et adhère aux résolutions des grandes conférences internationales sur le Développement Durable. Ce concept est rappelé dans les documents de planification du développement national (Bénin Alafia 2025, etc.). Mais les outils de déclinaison opérationnels des principes de Développement Durable dans les documents de planification de développement font cruellement défaut. Pour combler ce vide et, en prévision de l'élaboration des documents d'orientation de l'action gouvernementale dès 2016, le CePED a lancé le processus d'élaboration du guide de prise en compte des principes de Développement Durable dans les documents de planification du développement au Bénin.

### **♦ Niveau de mise en œuvre**

- ❖ signature du contrat depuis juin 2016 ;
- ❖ présentation de trois rapports d'étude sur le guide mais toujours insatisfaisants ;
- ❖ observations écrites sur le document faites ;
- ❖ séance de travail interne pour analyse des observations faites sur le rapport prévue pour le 26/05/2017 à 11 heures, n'a pas pu se tenir tenu de la participation du Chargé de programme au CODIR du Ministère ;
- ❖ séance de pré validation avec la DGPD et la DGCS-ODD, projetée pour le 31 juin 2017, en présence du consultant (lettres d'invitation élaborées et transmises au Directeur, au CP et au C/SAF) ;
- ❖ TDR atelier de validation nationale du guide élaboré.

## 2. Le développement de l'expertise

Le CePED est une structure qui se définit de par ses attributions comme un pôle d'expertise, un centre de production et de diffusion de connaissances en matière de développement durable. L'axe de développement d'expertise par le CePED recouvre trois (03) aspects :

- **Formulation de projets** : Pour tous les projets mis en œuvre (PSC, PVM, PPEA, PCM-Bonou, Bénin-Taxi, PMSD, PIDeC), c'est le CePED qui a conduit les processus de formulation, de réalisation des études de référence, des évaluations à mi-parcours et finale. Par ailleurs, le CePED est retenu au plan national pour conduire toutes les études d'impact environnemental et social approfondies du Projet de développement de l'accès à l'énergie et à la connectivité en milieu rural au Bénin (plus de 300 villages sont concernés par cette étude).
- **Formation** : Dans le cadre de la mise en œuvre du projet PPEA, plus de 1000 jeunes (795 par le projet et 220 par les CPEA) ont été formés et accompagnés dans l'installation de leur entreprise agricole.
- **Réalisation d'études diverses** : Le CePED a eu à réaliser plusieurs études entrant soit dans le cadre de la mise en œuvre de projets (étude de référence, évaluation) soit dans le cadre du renforcement des connaissances et de la maîtrise des défis et enjeux du développement durable. Le point de ces études est consigné dans le tableau 15 :

TABLEAU 15 : POINT DES ETUDES CONDUITES PAR LE CEPED

N°	Etudes réalisées	Année
1.	Etudes sur la cartographie pédologique du Bénin	2010
2.	Etude sur la contribution des parcs nationaux à la promotion de l'économie nationale au Bénin, au Bouthan et au Costa Rica	2010
3.	Elaboration du plan d'aménagement de la mangrove de Gbaga	2010
4.	Etudes de faisabilité du Projet d'appui à l'opérationnalisation des Villages du Millénaire (PVM)	2010
5.	Etudes de référence du Projet d'appui à l'opérationnalisation des Villages du Millénaire (PVM)	2011
6.	Etudes d'impact environnemental et social du Projet d'appui à l'opérationnalisation des Villages du Millénaire (PVM)	2011

N°	Etudes réalisées	Année
7.	Formulation du document du Projet de Démarginalisation des Pauvres par le Droit (DPD)	2012
8.	Etude socio-économique du Projet de Promotion de l'Entreprenariat Agricole pour la transformation socio-économique des zones rurales au Bénin (PPEA)	2012
9.	Etudes d'impact environnemental du Projet de Promotion de l'Entreprenariat Agricole pour la transformation socio-économique des zones rurales au Bénin (PPEA)	2012
10.	Formulation du document du Projet "Pro-BOKO"	2013
11.	Formulation du document du Projet "Pro-Ahémé"	2013
12.	Evaluation à mi-parcours de la mise en œuvre du PVM	2014
13.	Etude d'état des lieux du Projet de Promotion de l'Entreprenariat Agricole pour la transformation socio-économique des zones rurales au Bénin (PPEA)	2014
14.	Modélisation de l'évaluation des impacts du climat par secteur de développement (secteur de l'agriculture)	2014
15.	Modélisation de l'évaluation des impacts du climat par secteur de développement (ressources en eau)	2014
16.	Modélisation de l'évaluation des impacts du climat par secteur de développement (secteur de la santé)	2014
17.	Evaluation monétaire des impacts du climat par secteur de développement : santé, agriculture et eau	2014
18.	Intégration du genre dans la modélisation de l'évaluation des impacts du climat par secteur de développement	2014
19.	Etudes techniques pour la maîtrise des eaux sur le Centre de Promotion de l'Entreprenariat Agricole de Zonmon à Zangnanado	2015
20.	Etudes sur la transformation rurale durable et inclusive en Afrique subsaharienne en collaboration avec le Centre pour le Développement Rural de l'Université de Humboldt	2016
21.	Etude de formulation du Projet Commune du Millénaire de Bonou pour un Développement Durable (PCM-Bonou)	2016
22.	Etudes de références du PCM-Bonou	2016
23.	Etudes d'impact environnemental et social du PCM-Bonou	2016
24.	Evaluation Finale du Projet Pilote d'appui à l'opérationnalisation des Villages du Millénaire au Bénin (PVM) à Banikoara	2017
25.	Evaluation finale du Projet de Promotion de l'Entreprenariat Agricole pour la transformation socio-économique des zones rurales au Bénin (PPEA)	2017
26.	Etude sur la stratégie d'autonomisation des Centres de Promotion de l'Entreprenariat Agricole	2017
27.	Etude de vulnérabilité au changement climatique : Santé et CC	2018
28.	Etude de vulnérabilité au changement climatique : Ressources en eau pour l'agriculture	2018
29.	Etude de vulnérabilité au changement climatique : Pôles de développement agricole et CC	2018

Source : CePED 2017

### 3. Le développement de partenariat

Le développement de partenariats solides, inclusifs et intégrés à tous les niveaux est un facteur clé favorable à la mise en œuvre efficace des objectifs de développement durable. Dans cette optique, le CePED a eu à développer plusieurs partenariats dont le point s'énumère ainsi qu'il suit :

- *Partenariat dans le cadre de la mise en œuvre du PAIA-VO et du PAPVIRE-ABC.*

La convention avec le PAIA-VO a permis de renforcer les capacités d'action du PPEA à travers :

- *le renforcement des aménagements et équipements de ses deux centres (Kétou et Zagnanado) créés dans la zone d'intervention du PAIA-VO, et*
- *la facilitation d'accès aux services offerts par ces centres pour les populations de la vallée de l'Ouémé à travers leur formation et l'appui pour le développement de leurs exploitations agricoles.*

La convention dans le cadre du PAPVIRE-ABC a permis la formation d'une vague de cent vingt (120) jeunes et femmes bénéficiaires du PAPVIRE-ABC sur les Centres de Promotion de l'Entreprenariat Agricole (CPEA) de Kétou et de Zagnanado.

- *Partenariat avec le Consortium Britannique WINCH ENERGIE pour le développement de l'accès à l'énergie et à la connectivité dans plus de 300 villages au Bénin.*

Ce partenariat qui mobilise actuellement toute l'expertise du CePED vise à mettre en œuvre un projet innovant à fort impact économique et social, visant à fournir de l'électricité renouvelable ainsi qu'un accès à internet par Wi-Fi à 300 localités du Bénin. Le Bénin souffre aujourd'hui d'un taux d'électrification de moins de 10% en milieu rural, alors qu'il dispose d'excellentes ressources solaires. Le projet a vocation à déployer un réseau de micro-grids, afin de fournir des services basiques d'accès à

l'électricité et à internet aux parties prenantes locales. C'est projet qui est en phase de démarrage.

- *Partenariat avec l'Université Nationale d'Agriculture (UNA)*

Ce partenariat conclu récemment permettra au CePED d'offrir aux apprenants de de l'UNA, à travers les Centres de Promotion de l'Entrepreneuriat Agricole (CPEA) de Kétou, de Zangnanado et de Daringa, un cadre idéal d'acquisition de compétences pratiques, d'application et d'expérimentation en sciences agronomiques et techniques entrepreneuriales agricoles.

- *En matière de partenariat on peut noter également que le CePED est désigné comme le Point Focal National de la Coopération Sud-Sud et Triangulaire.*

La coopération Sud-Sud et triangulaire est un outil d'accélération des Objectifs de Développement Durable. Elle crée de nouveaux espaces et ouvre de nouvelles possibilités de coopération permettant aux pays émergents du sud d'offrir aux moins développés l'expérience de leurs réussites et de leur proposer une aide au développement appuyer au besoin par les pays du nord.

C'est dans cette optique que le CePED a organisé au Bénin du 21 au 23 février 2017 une rencontre internationale sur le thème « Coopération sud-sud et triangulaire : outil d'accélération des Objectifs de Développement Durable (ODD) ». Cette rencontre a permis aux pays représentés d'échanger leurs expériences et connaissances sur la gestion institutionnelle et programmatique de la coopération Sud-Sud et triangulaire sans oublier le rôle des partenariats public-privé dans le développement.

- *Partenariat avec la Colombie dans le cadre de la coopération Sud-Sud et triangulaire*

Dans le cadre de la coopération Sud-Sud et triangulaire, le CePED est entrain de conclure un partenariat avec la Colombie avec l'arrivée prochaine d'une délégation colombienne au Bénin.

## VI. APPRECIATION DE LA PERFORMANCE DES INTERENTIONS DU CePED SELON LES CRITERES EVALUATIFS

L'appréciation de la performance du CePED est faite suivant les critères retenus dans la Politique Nationale de l'Evaluation (PNE 201-2021) à savoir les critères de cohérence, de pertinence, d'efficacité, d'efficience et de durabilité.

### 1. Analyse de la cohérence

Dans le but de relancer de manière durable le développement économique et social du Bénin, le Gouvernement entend d'ici 2021 engager la transformation structurelle de l'économie et améliorer les conditions de vie des populations. L'un des axes stratégiques définis pour y parvenir est le « *Développement équilibré et durable de l'espace national* ». Cet axe appelle à la mise en œuvre d'actions prioritaires auxquelles concoure le CePED de par sa mission, ses attributions et ses différents projets. En promouvant le développement durable à travers le développement de l'expertise et le renforcement du partenariat, le CePED contribue à « *Améliorer le bien-être de tous et à préserver l'environnement* », une action prioritaire contenue dans le PAG 2016-2021. A travers donc certaines de ces actions prioritaires, le PAG constitue un instrument pour l'atteinte des ODD, un cadre international de référence de gestion du développement auquel le Bénin a adhéré. Dans cette optique, le CePED, structure de promotion du développement durable se révèle à travers ses orientations stratégiques et ses interventions comme une structure en parfaite cohérence avec les orientations et les priorités nationales en matière de développement durable.

Toutefois, la synergie entre les organes opérationnels de mise en œuvre de ces orientations mérite d'être renforcée. En effet, il a été noté qu'en plus du CePED, il

existe d'autres structures opérationnelles qui contribuent à la mise en œuvre du PAG 2016-2021 et à l'atteinte des ODD. On peut citer par exemple la Délégation à l'Aménagement du Territoire, l'Agence du Cadre de Vie et du Développement du Territoire. Pour une parfaite synergie entre ces structures dans l'atteinte des ODD, le CePED doit se repositionner davantage sur le développement de l'expertise et la diffusion de connaissances scientifiques et techniques. Ceci lui permettra de mieux nourrir et éclairer la formulation et la mise en œuvre de projets au sein des agences d'opérationnalisation des projets de développement telle que l'Agence du Cadre de Vie qui met en œuvre le « *Programme Villes Durables* ».

## 2. Analyse de la pertinence

Les approches d'intervention du CePED, les types d'acteurs impliqués dans le processus de mise en œuvre des activités ainsi que les cibles choisies sont pertinents au regard de la mission et des objectifs du CePED. En effet, pour réaliser sa mission et ses objectifs, le CePED a choisi comme moyen ou approche d'intervention de développer le partenariat et l'expertise. Ces deux approches demeurent pertinentes non seulement pour la réalisation des objectifs du CePED mais aussi pour relever les défis de développement durable au Bénin.

En effet, tel que reconnu par l'ONU, des partenariats solides, inclusifs et intégrés à tous les niveaux sont indispensables pour l'atteinte des ODD d'ici 2030. Il faut que les gouvernements développent des partenariats innovants avec le secteur privé, les collectivités locales, la société civile, les centres de recherche pour une mise en œuvre efficace des programmes de développement durable. Ces partenariats construits sur des objectifs communs devraient permettre la mobilisation des investissements, la création de solutions technologiques ainsi que le financement nécessaires à l'amélioration du bien-être et du cadre de vie des populations. Le développement de partenariat comme moyen d'intervention par le CePED cadre bien avec sa mission. Le bilan du développement de son axe de partenariat depuis sa création montre que

partenariat est un indispensable moyen de mobilisation de ressources, de connaissance et de compétence pour le CePED.

Quant à l'expertise, elle se révèle pertinente pour la formulation et la mise en œuvre de programmes innovants en matière de développement durable. Le CePED a mis en œuvre plusieurs programmes qui lui ont permis d'agir sur la faim, le chômage, le revenu, l'éducation, la santé, l'épanouissement et le cadre de vie, des populations. Ceci permet à l'organisation de toucher une diversité de cibles qui répondent aux exigences d'inclusion et d'égalité sociale indispensable à un développement humain durable. Lesdits programmes sont pertinents au regard des enjeux de développement durable. Le bilan du développement de l'axe d'expertise par le CePED montre qu'il a une capacité réelle en matière d'étude et de formulation de projets. Toutefois, la diversité des besoins sociaux à satisfaire et la conception de mesures cohérentes adaptées nécessitent que le CePED développe davantage l'expertise qui est un moyen pertinent d'intervention en vue de la formulation de programmes et projets novateurs.

Le développement de l'expertise requiert des compétences mais les compétences dont dispose le CePED, sont insuffisantes au regard de la mission qui lui est assignée. L'analyse de la gestion des ressources humaines a révélé que le CePED n'a pas assez de ressources humaines susceptibles de faire développer le volet expertise. On peut donc noter que la non disponibilité de compétences réduit la pertinence des moyens du CePED. Ceci appelle indéniablement au renforcement de son personnel.

### **3. Analyse de l'efficacité**

L'efficacité du CePED a été analysée du point de vue sa capacité organisationnelle et des résultats des projets mis en œuvre. De telles analyses se justifient par le fait que l'efficacité d'une organisation dépend non seulement de sa capacité à se donner les moyens pour réaliser sa mission et ses objectifs mais aussi de sa capacité à créer de la valeur c'est-à-dire sa capacité à produire des résultats qui impactent positivement et durablement ses cibles. De ces points de vue nous distinguons l'efficacité organisationnelle et l'efficacité des projets et programmes mis en œuvre.

❖ L'efficacité organisationnelle du CePED a été appréciée à travers sa gestion stratégique, sa gouvernance, sa gestion des ressources et sa gestion de la performance. Pour réaliser sa mission, le CePED s'est doté d'une structure fonctionnelle, des ressources humaines et financières ainsi qu'un système de gouvernance. L'articulation de ces facteurs ont permis de soutenir une gestion stratégique et une gestion de la performance qui ne manque pas d'impacter positivement la performance globale du CePED. En effet, le CePED assure sa gestion stratégique par un plan stratégique, ce qui constitue un facteur d'efficacité de gestion. Mais sans un support opérationnel cette gestion ne peut contribuer à la performance globale de l'organisation. Le Plan Stratégique du CePED n'étant donc pas traduit en Plan d'Actions opérationnel il est difficile d'évaluer sa contribution à la réalisation de sa mission. Le CePED ne manque pas de mettre en œuvre des projets ou programmes qui bien qu'étant pertinents ne peuvent remplacer un Plan d'Actions qui est l'expression même de l'articulation des interventions avec la gestion stratégique.

Par ailleurs, la gestion de la performance, assurée par le système de suivi-évaluation est un facteur d'efficacité organisationnelle. Elle permet à l'organisation d'identifier et de corriger ses erreurs, de prendre de meilleures décisions et d'enrichir la mise en œuvre de nouvelles actions à partir de l'expérience. L'analyse du système de suivi-évaluation du CePED a fait noter quelques faiblesses qui ne garantissent pas une bonne gestion de la performance. Ces faiblesses sont liées à la gestion de l'information, à la communication des résultats, à la conception même du système de suivi-évaluation et à son articulation avec la gestion stratégique.

❖ L'efficacité des projets et actions du CePED est appréciée à partir de la comparaison entre les principaux résultats attendus et les principaux résultats atteints tels que consignés dans le tableau ci-dessous.

**TABEAU 15 : APPRECIATION DE L'EFFICACITE DES INTERVENTIONS DU CEPED**

N°	Projets/Actions	Principaux résultats attendus	Principaux résultats obtenus	Appréciation de l'efficacité
01	Programmes de Coopération Sud-Sud (PSC)	Le développement durable est promu à travers le financement et l'exécution de projets sensibles au bien-être économique et social des populations et à la durabilité écologique	- 19 projets ont été financés et exécution et ont permis de créer de nouveaux emplois, d'améliorer les revenus, les techniques culturelles, de renforcer la biodiversité et de valoriser les atouts culturels béninois.	Au regard des attentes du Programmes on note des résultats satisfaisants sensibles au développement durable
02	Projet d'appui à l'opérationnalisation des Villages du Millénaire (PVM)	Ce projet est conçu pour lutter contre l'extrême pauvreté et la faim, des populations pauvres à l'éducation, aux soins de santé de qualité, à l'eau potable, aux infrastructures de transport, aux sources d'énergie et à un environnement sain	Plusieurs résultats ont été atteints dans le sens de la réduction de la pauvreté dans les localités cibles du projet. Ces résultats ont contribué à améliorer le rendement de la production agricole, le taux de scolarisation, la santé maternelle et le taux d'accès à l'eau potable. Ces résultats sont obtenus grâce à la construction de plusieurs infrastructures socio-communautaires telles les écoles, les centres de santé, les forages, les marchés, etc.	Au regard du niveau de pauvreté des villages cibles et vu les résultats obtenus dans le cadre du PVM, on peut noter que celui-ci a contribué efficacement à la satisfaction de ses besoins vitaux des populations pauvres des villages concernés
03	Projet de Promotion de l'Entreprenariat Agricole pour la transformation socio-économique des zones rurales	Il est attendu de la réalisation de ce projet le renforcement des capacités des jeunes entrepreneurs agricoles, le développement des technologies permettant d'accroître la productivité des entreprises agricoles, le soutien aux jeunes	- Aménagement de trois centres de promotion de l'entreprenariat agricole (CPEA), (Kétou, Zangnanado et Daringa).	Les nombreux entrepreneurs agricoles formés et installés le développement des incubateurs, la productivité agricole,

N°	Projets/Actions	Principaux résultats attendus	Principaux résultats obtenus	Appréciation de l'efficacité
	au Bénin (PPEA)	entrepreneurs agricoles	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Formation, incubation, installation et suivi de 753 jeunes entrepreneurs agricoles.</li> <li>- Formation de plus de 200 jeunes par le Centre de Promotion de l'Entreprenariat Agricole</li> </ul>	montrent que la mise en œuvre du PPEA est satisfaisante
04	Projet Commune du Millénaire de Bonou (PCM-Bonou)	De ce projet il est attendu au niveau de la commune de Bonou, la création d'emplois décents au profit des jeunes et des femmes, l'amélioration du revenu des ménages pauvres, la sécurité alimentaire, l'accès des populations aux soins de santé et à une éducation primaire de qualité. Il est attendu qu'il améliore la qualité de la gouvernance locale.	<p>Après deux ans de mise en œuvre de nombreux résultats sont déjà obtenus. On peut retenir, entre autres,</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mise en place d'une plateforme multifonctionnelle sur 2 ha dédiée à l'agrobusiness et formation d'une coopérative de 300 femmes</li> <li>- Introduction de la production apicole, formation et équipement.</li> <li>- Amélioration et construction des infrastructures dans les domaines de la santé, de l'environnement, de l'éducation et de l'eau.</li> <li>- Contribution à l'amélioration de la gestion communale.</li> </ul>	Les résultats obtenus cadrent avec les objectifs du projet et sont de nature à réduire la faim et le chômage et garantir l'autonomisation socio-économique des femmes. Il se dégage donc une efficacité en termes d'atteinte des objectifs du projet
05	Projet Bénin-Taxi	Le projet Bénin-Taxi est une innovation attendue pour améliorer la mobilité urbaine dans l'agglomération de	- Recrutement et formation de 247 artisans conducteurs auto-promoteurs	Ce projet a contribué à faire développer un nouveau mode

N°	Projets/Actions	Principaux résultats attendus	Principaux résultats obtenus	Appréciation de l'efficacité
		Cotonou et développer un mode de transport urbain sécurisé, confortable et moins polluant au profit des populations de l'agglomération de Cotonou.	- Acquisition et mise en circulation de 300 véhicules taxi pour le transport urbain des populations.	de transport sécurité et confortable dans la ville de Cotonou. En termes d'amélioration de la mobilité urbaine, l'impact socioéconomique du projet commence déjà à être perceptible.
06	Coordination des activités relatives à l'Environnement et au Changement Climatique (ECC)	Le CePED met en œuvre et coordonne beaucoup d'activités relatives à l'environnement et aux changements climatiques. Il est attendu de l'ensemble de ces activités le renforcement de la durabilité écologique au Bénin	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Coordination de la phase d'implantation des activités du projet bénino-allemand de recherches interdisciplinaire IMPETUS.</li> <li>- Coordination technique de la (CMEICB).</li> <li>- Coordination du processus d'élaboration du plan d'investissement pour le SREP-BENIN.</li> <li>- Coordination du GECC et la Biodiversité de la GIZ au Bénin.</li> <li>- Coordination des études en rapport avec l'évaluation des impacts économiques des changements climatiques.</li> <li>- Apport d'expertise dans l'élaboration et</li> </ul>	La coordination des activités relatives à l'environnement et au changement climatique par le CePED contribue certes à la durabilité écologique au Bénin. Mais pour accroître l'efficacité de ces différentes activités dans la promotion du développement durable il est nécessaire de les inscrire dans un cadre d'action globale aligné au Plan stratégique

N°	Projets/Actions	Principaux résultats attendus	Principaux résultats obtenus	Appréciation de l'efficacité
			<p>l'analyse des documents nationaux en rapport avec les changements climatiques.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Proposition de projets en lien avec les changements climatiques, notamment des projets d'adaptation aux changements climatiques.</li> <li>- Préparation du Projet « Renforcement de la Résilience des Moyens de Subsistance Ruraux et du Système de Gouvernement Local aux risques et à la variabilité climatiques au Bénin ».</li> <li>- Projet d'Appui Scientifique aux processus de (PAS-PNA).</li> <li>- Elaboration du guide de prise en compte des principes de Développement Durable dans les documents de planification du développement au Bénin.</li> </ul>	

#### **4. L'analyse de l'efficience**

L'analyse de l'efficience rend compte de la mesure dans laquelle les ressources financières, matérielles et humaines ont été utilisées de façon judicieuse pour l'atteinte des objectifs en matière de développement durable. Dans cette optique, il a été observé que le personnel du CePED bien qu'étant insuffisant lui a permis de mettre en œuvre des projets qui ont impacté positivement les populations cibles. Ce contexte d'insuffisance de personnel où le CePED n'a pas manqué de produire des résultats lui fait sans doute gagner des gains d'efficience en terme de gestion des ressources humaines.

Quant aux ressources financières, une analyse scientifiquement rigoureuse de l'efficience requiert une comparaison entre l'évaluation monétaire de la valeur créée par un franc dépensé dans l'atteinte des objectifs et l'évaluation monétaire de la valeur attendue de l'utilisation de ce seul franc. Cette approche mobilise des techniques, du temps et de ressources qui dépassent le cadre de la présente mission d'évaluation. Néanmoins, il a été effectué une analyse de l'efficience qui traduit la qualité de la gestion financière et la primauté de l'efficience. En effet, les ressources sont utilisées suivant des procédures financières et comptables qui reflètent déjà le principe de transparence et de rationalisation des ressources. L'évaluation du processus de mise en œuvre des actions n'ayant révélé aucun problème de gestion financière nous amène à conclure qu'une gestion financière transparente est faite au sein de l'organisation.

#### **5. Analyse de la durabilité/pérennité**

La réalisation de la mission du CePED a nécessité la mise en œuvre de plusieurs projets et programmes dont les uns sont achevés et d'autres en cours ou en phase de démarrage. Pour les projets déjà achevés tels que le PSC, le PVM et le PPEA, beaucoup d'acquis sont obtenus sur les plans de la santé, de l'éducation, du développement communautaire, de l'entrepreneuriat, de l'eau, de l'assainissement, de l'énergie, etc. La construction d'écoles, de centres de santé, de latrines publiques, de forages, de centre de loisir, de centres d'incubateur, etc., sont autant de réalisations du CePED dont la durabilité des acquis a été garantie par le transfert progressif de

responsabilités aux acteurs locaux (coopératives, comités de gestion des infrastructures, autorités communales, etc.) Etant parties prenantes aux interventions du CePED, ces acteurs ont été mis au cœur de la stratégie de pérennisation développée par le CePED. La mise en œuvre du PVM et du PPEA sont des expériences réussies en termes d'amélioration des conditions de vie des couches vulnérables et de l'emploi des jeunes. Une mise à l'échelle de ces expériences réussies fait partie des stratégies de pérennisation du projet. Toutefois, la capitalisation de ces expériences doit éclairer les actions futures et pour y parvenir, il est primordial pour le CePED de renforcer son système de gestion des connaissances (système de suivi-évaluation et capitalisation). On peut toutefois noter la mise à l'échelle d'expérience réussie dans le cadre des interventions du CePED.

## VII. LEÇONS APPRISSES ET RECOMMANDATIONS

L'évaluation de la performance globale du CePED a fait observer des points forts et des points faibles en matière de capacité organisationnelle et de gestion de la performance. Ces différents points sont formulés ici sous formes de leçons apprises, lesquelles leçons ont donné lieu à des recommandations. On peut donc retenir globalement que :

1. Le CePED se révèle de par sa mission, ses objectifs et ses moyens d'action comme une structure essentielle et pertinente non seulement pour l'atteinte des ODD mais aussi pour la réalisation du PAG 2016-2021 notamment en son axe « développement équilibré et durable de l'espace national ». Pour accroître sa contribution à la mise en œuvre de ces deux cadres de référence de gestion du développement, il est nécessaire que le CePED :

- *maintienne le développement de son axe d'expertise par la diffusion de connaissance scientifique et technique afin de favoriser la formulation et la mise en œuvre de projets économiques et sociaux novateurs au profit d'autres acteurs de l'environnement institutionnel;*
- *renforce les capacités nationales pour le développement durable. Le CePED doit davantage contribuer au renforcement des capacités nationales pour le développement durable par la formation des structures du secteur public comme privé, les collectivités locales et les organisations de la société civile ;*
- *améliore sa gestion stratégique en traduisant les orientations stratégiques en plan d'actions. Bien que les projets mis en œuvre s'insèrent dans ces orientations, il est nécessaire de prouver leur adéquation auxdites orientations par l'élaboration d'un plan d'actions.*

2. Pour réaliser ses objectifs, le CePED s'est doté de moyens organisationnel, humain, matériel et financier qui ont contribué à produire des résultats et effets significatifs dans l'atteinte des objectifs de développement durable. Une amélioration de sa performance globale nécessite que ces moyens soient renforcés notamment les moyens humain et organisationnel. En termes de moyen humain, il est observé que le CePED manque de ressources humaines nécessaires au développement de son

pôle d'expertise et de réflexion stratégique. Quant au moyen organisationnel, on peut retenir que le CePED a une structure fonctionnelle qui n'est plus totalement adaptée à la réalisation efficace de ses missions. La structure actuelle ne prévoit pas une division fonctionnelle pour les questions d'expertise et de partenariat alors que le développement des axes d'expertise et de partenariat par le CePED se densifie et mérite plus d'efficacité. Par ailleurs, la fonction de suivi-évaluation est clairement distinguée dans la structure du CePED mais elle n'est pas suffisamment structurée et organisée pour favoriser une bonne gestion de la performance. Au regard de ces leçons apprises, il convient de :

- *renforcer l'effectif du personnel du CePED en ressources humaines de qualité notamment par des cadres de conception, des analystes ou des chercheurs. Ceci permettra au CePED d'être dans la réflexion stratégique et participe du renforcement de son pôle d'expertise.*
- *revoir la structure du CePED en prévoyant dans l'organigramme des départements pour le partenariat et le développement de l'expertise ;*
- *réorganiser le système de suivi-évaluation de manière à favoriser une meilleure gestion stratégique, à développer l'apprentissage, la capitalisation et la valorisation de l'expérience. Cette réorganisation s'intéressera, entre autres, à la conception et l'implantation d'un système de gestion d'information, à l'élaboration des outils et aux démarches standardisées de suivi-évaluation, à la diffusion régulière d'information sur les indicateurs de résultats et d'effets en développement durable.*

3. Le développement de partenariat est un moyen clé d'intervention du CePED. Il coordonne la mise en œuvre de nombreux projets qui sont le fruit d'un partenariat actif qu'il a eu à développer depuis sa création. Il a été observé dans le cadre de cette évaluation que les partenariats du CePED sont plus développés avec les organismes internationaux, les partenaires techniques et financiers. Pour une approche de plus en plus intégrée du développement durable et basée sur un dialogue politique social et avec les parties prenantes, il est nécessaire que :

*Le CePED développe un partenariat multilatéral intégrant tous les acteurs de développement au niveau national notamment les collectivités locales, la société civile, les universitaires et le secteur privé.*

## CONCLUSION

Pour relancer durablement le développement économique et social du Bénin d'ici à 2021 et mener à bien le Programme de développement durable à l'horizon 2030, il est nécessaire pour le Bénin de passer de l'engagement à l'action et d'être efficace dans ses opérations de développement. Ceci ne peut être une réalité que si on arrive à rendre performantes certaines structures publiques ayant pour mission de promouvoir le développement durable. C'est à cette fin que la performance globale du CePED a été évaluée. Cette évaluation a permis d'apprécier la cohérence des interventions du CePED avec les orientations et priorités nationales, la pertinence de ses moyens d'intervention, son efficacité et l'efficience dans l'utilisation de ses ressources. Les résultats des analyses ont en effet révélé l'utilité et le rôle primordial du CePED dans la mise en œuvre des programmes de développement durable. Elle a une mission de promotion du développement durable notamment par l'amélioration du bien-être, la durabilité écologique et la justice sociale permettant à toutes les personnes et à tous les groupes de personnes de participer entièrement au changement. Cette mission lui fait coordonner plusieurs projets qui ont contribué à réduire la faim et le chômage, à renforcer le développement communautaire et à assurer un bien-être pour tous. L'analyse des résultats obtenus au regard des objectifs des projets et de la mission du CePED fait noter une efficacité des interventions et une efficience des ressources. Mais l'efficacité des interventions du CePED et l'efficience dans l'utilisation de ses ressources méritent d'être renforcées face aux défis de développement durable et à la nécessité du développement économique et social du Bénin. Ces défis sont, entre autres, liés à l'inclusion sociale, à la promotion de l'emploi, au développement d'une économie à faible émission de carbone. Pour relever ces défis, le CePED doit continuer à renforcer le développement de partenariats solides, inclusifs et intégrés à tous les niveaux. Ces partenariats sont nécessaires pour mobiliser des investissements, les solutions technologiques et le financement en faveur de projets innovants. Le CePED doit également se repositionner dans son rôle de développement d'expertise afin de nourrir la formulation de projets et la mise en œuvre de projets sociaux complexes. Pour y parvenir le CePED a besoin d'améliorer certains facteurs au plan organisationnel. Il doit en effet, renforcer son personnel en ressources humaines de

qualité, intégrer dans sa structure organisationnelle des départements de partenariat et d'expertise, réorganiser son système de suivi-évaluation pour une meilleure gestion des connaissances, renforcer sa gestion stratégique par la définition de plan d'actions auquel s'arrimeront les projets et programmes mis en œuvre. Enfin, pour que la performance du CePED contribue effectivement à relever les défis de développement durable au Bénin, il est souhaitable qu'une synergie d'intervention soit trouvée entre toutes les structures publiques ayant des missions similaires avec le CePED.

Cette mission s'est limitée à l'évaluation de la performance globale du CePED. Elle a pris en compte quelques aspects du diagnostic organisationnel et institutionnel. Un audit organisationnel proprement dit pourrait compléter cette évaluation pour garantir totalement et de façon durable la performance globale du CePED.

## ANNEXE

### Détail du processus de recrutement des jeunes formés et incubés (PPEA)

#### a) 1<sup>ère</sup> promotion Novembre 2011

Sexe	Postulants	Présélectionnés	Sélectionnés	Liste d'attente
Femmes	18	16	12	00
Masculin	468	180	88	20
<b>Total</b>	<b>486</b>	<b>120</b>	<b>100</b>	<b>20</b>

#### b) 2<sup>ème</sup> promotion (juillet 2012)

Sexe	Postulants	Présélectionnés	Sélectionnés	Liste d'attente
Féminin	25	21	18	03
Masculin	377	180	82	32
<b>Total</b>	<b>402</b>	<b>201</b>	<b>100</b>	<b>35</b>

#### c) 3<sup>ème</sup> promotion (juin 2014)

Sexe	Postulants	Présélectionnés	Sélectionnés	Liste d'attente
Féminin	34	23	20	00
Masculin	319	180	80	30
<b>Total</b>	<b>353</b>	<b>203</b>	<b>100</b>	<b>30</b>

#### d) 4<sup>ème</sup> promotion (septembre 2014)

Sexe	Postulant	Pré sélectionnés	Sélectionnés	Liste d'attente
Féminin	28	28	20	00
Masculin	331	280	130	50
<b>Total</b>	<b>359</b>	<b>308</b>	<b>150</b>	<b>50</b>

#### e) 5<sup>ème</sup> promotion (décembre 2015)

Sexe	Postulant	Pré sélectionnés	Sélectionnés	Liste d'attente
Féminin	231	217	80	40
Masculin	1296	723	281	118
<b>Total</b>	<b>1527</b>	<b>940</b>	<b>361</b>	<b>158</b>

A l'exception de la 5<sup>ème</sup> promotion dont le processus a pris fin en décembre 2015, les 4 premières promotions ont franchi les étapes de formation et d'incubation. Le point statistique de ces étapes se présente ainsi qu'il suit.

## Point du repérage des exploitations des jeunes installés

Département d'installation	Commune d'installation	Nombre d'installé			Total par département
		H	F	Total	
ALIBORI	Banikoara	1	0	1	11
	Gogounou	1	0	1	
	Kandi	3	0	3	
	Karimama	4	0	4	
	Malanville	1	0	1	
	Ségbana	1	0	1	
ATACORA	Boukoumbe	4	0	4	50
	Kérou	5	0	5	
	Kouande	3	0	3	
	Matéri	2	1	3	
	Natitingou	21	2	23	
	Ouassa-péhunco	1	0	1	
	Tanguiéta	4	1	5	
	Toucountouna	6	0	6	
ATLANTIQUE	Abomey-calavi	36	10	46	119
	Allada	18	5	23	
	Kpomassè	2	3	5	
	Ouidah	9	4	13	
	Sô Ava	1	0	1	
	Toffo	11	3	14	
	Tori-Bossito	4	5	9	
	Zè	7	1	8	
BORGOU	Bembéréké	2	1	3	51
	Kalalé	0	1	1	
	N'dali	4	2	6	
	Nikki	2	0	2	
	Parakou	25	3	28	
	Sinendé	4	1	5	
	Tchaourou	6	0	6	
COLLINES	Bantè	2	0	2	56
	Dassa-Zoumè	5	2	7	
	Glagoué	22	2	24	
	Ouessè	2	1	3	
	Savalou	9	0	9	
	Savè	9	2	11	
COUFFO	Aplahoué	15	1	16	57
	Djakotomè	11	2	13	
	Dogbo	8	0	8	
	Klouékanmè	6	0	6	
	Lalo	11	0	11	
	Toviklin	2	1	3	

Département d'installation	Commune d'installation	Nombre d'installé			Total par département
		H	F	Total	
DONGA	Bassila	4	1	5	17
	Copargo	1	0	1	
	Djougou	7	2	9	
	Ouaké	2	0	2	
LITTORAL	Cotonou	10	6	16	16
MONO	Athiémé	7	1	8	32
	Bopa	2	1	3	
	Comè	2	0	2	
	Dogbo	1	0	1	
	Grand-Popo	1	0	1	
	Houéyogbé	6	0	6	
	Lokossa	10	1	11	
OUEME	Adjarra	6	2	8	94
	Adjohoun	3	1	4	
	Akpro-Misséréte	9	0	9	
	Avrankou	6	3	9	
	Bonou	5	1	6	
	Dangbo	13	1	14	
	Porto-Novo	16	9	25	
	Sèmè-Podji	16	3	19	
PLATEAU	Adja-Ouère	8	2	10	100
	Ifangni	7	1	8	
	kétou	28	4	32	
	Pobè	16	5	21	
	Sakété	26	3	29	
ZOU	Abomey	12	3	15	97
	Agbangnizoun	7	0	7	
	Bohicon	12	6	18	
	Covè	9	1	10	
	Djidja	16	0	16	
	Quinhi	6	0	6	
	Zakpota	4	1	5	
	Zangnanado	7	1	8	
	Zogbodomey	12	0	12	
TOTAL des installés repérés		331	44	375	700

**NB :** Les installés non repérés sont au nombre de 14 pour les 4 premières promotions. La plupart de ceux-ci poursuivent leurs études universitaires. En ce qui concerne la 5<sup>ème</sup> promotion, les non repérés ne sont pas mis en exergue dans ce tableau car l'étape de ratisage prévue pour le mois d'octobre 2016 peut nous permettre de les localiser à travers les Comités communaux de suivi accompagnement post installation.

## Matrice d'évaluation

N°	Critère	Question évaluative	Indicateurs	Données de base	Source	Modèle d'évaluation	Outil de collecte	Méthode d'analyse
01	Cohérence	<p>Comment le CePED arrive-t-il à répondre de manière adéquate aux enjeux du développement durable au Bénin ?</p> <p>Dans quelle mesure les interventions du CePED sont-elles en cohérence avec la mise en oeuvre du Programme d'Action du Gouvernement (PAG 2016-2021) ?</p>	<p>Approches, stratégies et moyens d'intervention du CePED</p> <p>Missions et attribution du CePED</p>	<p>Résultats de priorisation des ODD au niveau National</p> <p>Axe stratégique du PAG 2016-2021</p>	<p>Rapport de Domestication des ODD au Bénin</p> <p>PAG 2016-2021</p> <p>Plan stratégique</p> <p>Décret de création</p>	Modèle CIPP (Context-Input-Process-Product)	Fiche de collecte	<p>Analyse qualitative</p> <p>Analyse de contenu</p>
02	Pertinence	<p>Quelle est la pertinence des choix opérés par le CePED en lien avec les engagements internationaux pris en matière de développement durable ?</p> <p>Dans quelle mesure les stratégies définies sont-elles appropriées au regard du besoin général de contribuer à la promotion économique et sociale durable du pays?</p> <p>Les résultats planifiés sont-ils en adéquation avec les objectifs visés ?</p>	<p>Enjeux de développement durable au Bénin</p> <p>Moyens planifiés et disponibles pour les interventions (Ressources financières, matérielles et humaines)</p>	<p>Objectifs visés par les projets et programmes mis en oeuvre par le CePED</p> <p>Résultats planifiés</p> <p>Niveau de disponibilité des ressources</p>	<p>Plan stratégique</p> <p>Décret de création</p> <p>Documents de projet</p>	Modèle CIPP (Context-Input-Process-Product)	Fiche de collecte	<p>Analyse qualitative</p> <p>Analyse de contenu</p>
03	Effet	Quels sont les effets des interventions du CePED ?	Accès aux services	Résultats	Rapport	Modèle CIPP	Fiche de	

N°	Critère	Question évaluative	Indicateurs	Données de base	Source	Modèle d'évaluation	Outil de collecte	Méthode d'analyse
			<p>sociaux de base par les populations pauvres</p> <p>Emploi des jeunes et autonomisation socioéconomiques des femmes ;</p> <p>Durabilité écologique</p>	<p>planifiés</p> <p>Changement attendus</p>	<p>d'évaluation à mi-parcours et final des projets</p>	<p>(Context-Input-Process-Product)</p>	<p>collecte</p>	<p>Analyse qualitative</p> <p>Analyse de contenu</p>
04	Efficacité	<p>Les objectifs planifiés ont-ils été atteints ?</p> <p>Quel est l'écart entre les effets obtenus et ceux planifiés ?</p> <p>Dans quelle mesure les résultats obtenus ont-ils contribué aux objectifs nationaux en matière de développement durable ?</p> <p>Quels sont les facteurs majeurs qui ont entravé ou favorisé l'atteinte des résultats ?</p> <p>Quelles sont les opportunités qui ont été saisies pour améliorer la mise en œuvre des politiques en matière de développement durable en lien avec les Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD) ?</p> <p>Quelles sont les mesures envisagées pour aborder les ODD ?</p>	<p>Taux de réalisation physique des projets et programmes mise en œuvre</p> <p>Difficultés de mise en œuvre</p>	<p>Résultats planifiés</p>	<p>Rapports d'activité</p> <p>Rapports de performance</p>	<p>Modèle CIPP (Context-Input-Process-Product)</p>	<p>Fiche de collecte</p>	<p>Analyse qualitative</p> <p>Analyse de contenu</p>
05	Efficience	<p>Dans quelle mesure il y a eu utilisation judicieuse des ressources financières, matérielles et humaines pour l'atteinte des objectifs en matière de développement durable ?</p> <p>Quels sont les facteurs de gestion qui ont réduit ou contribué à l'efficience de la gestion du CePED ?</p>	<p>Efforts consentis pour les interventions du CePED (Ressources financières, matérielles et humaines)</p>	<p>Ressources planifiées</p>	<p>Rapports d'activité</p> <p>Rapports de performance</p>	<p>Modèle CIPP (Context-Input-Process-Product)</p>	<p>Fiche de collecte</p>	<p>Analyse qualitative</p> <p>Analyse de contenu</p>
06	Durabilité/	<p>Dans quelle mesure les actions des projets et programmes mis</p>	<p>Mise à l'échelle des</p>	<p>-</p>	<p>Rapport</p>		<p>Fiche de</p>	<p>Analyse</p>

N°	Critère	Question évaluative	Indicateurs	Données de base	Source	Modèle d'évaluation	Outil de collecte	Méthode d'analyse
	Pérennité	<p>en oeuvre par le CePED se maintiennent-ils dans le temps ? Les acquis sont-ils pérennisés par les différents acteurs ?</p> <p>Quels sont les facteurs de pérennisation des acquis ?</p> <p>Quelles sont les expériences réussies du CePED ?</p> <p>Quels sont les mécanismes de pérennisation de ces expériences ?</p>	<p>expériences réussies</p> <p>Transferts de responsabilité aux acteurs locaux</p> <p>Implication des bénéficiaires dans la mise en œuvre des projets</p>		d'évaluation final des projets		collecte	<p>qualitative</p> <p>Analyse de contenu</p>
07	Performance organisationnelle	Dans quelle mesure le CePED en tant que structure se révèle capable d'atteindre efficacement ses objectifs et sa mission	<p>Gestion stratégique</p> <p>Gestion des ressources (humaines, matérielles, financières)</p> <p>Structure organisationnelle</p> <p>Gouvernance</p> <p>Leadership institutionnel</p> <p>Développement de projets</p> <p>Suivi-évaluation</p>	-	Personnel CePED	<p>Modèle CRDI (Centre de Recherche et de Développement International)</p> <p>Modèle CAF (Common Assessment Framework)</p>	Fiche de collecte	<p>Analyse qualitative</p> <p>Analyse de contenu</p>

## TABLE DES MATIERES

SOMMAIRE.....	2
SIGLES ET ABREVIATIONS .....	3
LISTE DES TABLEAUX .....	5
LISTE DES FIGURES .....	6
LISTE DES PHOTOS .....	7
RESUME .....	8
INTRODUCTION .....	10
I. PORTEE ET ENJEUX DE L'EVALUATION DE LA PERFORMANCE GLOBALE DU CEPED.....	12
II. RAPPEL DES OBJECTIFS DE LA MISSION ET DEMARCHE METHODOLOGIQUE .....	15
1. Objectifs de la mission .....	15
2. Organisation de la collecte de données .....	15
3. Protocole de traitement et d'analyse des données.....	16
❑ L'évaluation de la performance organisationnelle du CePED en tant que structure .....	16
❑ L'évaluation des projets et programmes mis en œuvre par le CePED.....	17
❑ Matrice d'évaluation .....	17
III. PRESENTATION DU CEPED .....	18
1. Historique.....	18
2. Mission et attribution du CePED .....	19
3. Axes d'intervention .....	20
4. Structure organisationnelle .....	20
5. Les moyens du CePED .....	23
❑ Ressources humaines .....	23
❑ Les ressources financières.....	24
6. Les partenaires du CePED.....	25
IV. ANALYSE DE LA PERFORMANCE ORGANISATIONNELLE DU CEPED .....	26
1. Analyse de la structure et de la coordination des activités .....	26
2. La gestion stratégique du CePED .....	28
3. Gestion des ressources humaines.....	28
4. Gestion des ressources financières.....	29
5. Gouvernance .....	31
6. Leadership institutionnel.....	32
7. Développement de programmes .....	33

8. Système de suivi-évaluation .....	34
V. ETAT DES LIEUX DES INTERVENTIONS DU CEPED DEPUIS SA CREATION.....	37
1. Point des projets ou programmes mis en œuvre par le CePED.....	37
1.1. Programme de Coopération Sud-Sud (PSC) .....	38
Bilan des résultats du PSC .....	39
1.2. Projet d'appui à l'opérationnalisation des Villages du Millénaire .....	41
Bilan des résultats du PVM .....	43
1.3. Projet de Promotion de l'Entreprenariat Agricole pour la transformation socio-économique des zones rurales au Bénin (PPEA).....	47
Bilan des résultats du PPEA .....	49
A. Aménagement des Centres de Promotion de l'Entreprenariat Agricole (CPEA)	49
i) Caractéristiques physiques des CPEA.....	49
ii) Logique d'encadrement sur les CPEA .....	52
iii) Profil et Recrutement des bénéficiaires .....	53
B. Formation et incubation des jeunes.....	53
C. Accompagnement à l'installation .....	54
1.4. Projet Commune du Millénaire de Bonou pour un Développement Durable.....	56
Bilan des résultats du PCM-BONOU .....	57
1.5. Projet Bénin-Taxi.....	61
Bilan des résultats du Projet Bénin-Taxi.....	62
A. Activités de la flotte automobile du Projet Bénin taxi .....	62
B. Impacts socio-économiques du Projet.....	63
1.6. Projet de "Renforcement de la résilience des moyens d'existence ruraux et du système de gouvernance national et infranational face aux risques climatiques et à la variabilité du climat au Bénin" (PMSD) .....	63
Bilan des résultats du PMSD .....	65
1.7. Projet Intégré de Développement durable des Communes (PIDeC) .....	65
Bilan des résultats du PIDeC .....	67
1.8. Coordination des activités relatives à l'environnement et au changement climatique.....	67
A. La coordination de la phase d'implantation des activités du projet bénino-allemand de recherches interdisciplinaire IMPETUS (Approche Intégrée pour la Gestion Efficace des Ressources Hydriques Limitées en Afrique de l'Ouest) .....	67

B. Coordination technique de la Commission de Modélisation Economique des impacts et de l'Intégration des changements climatiques dans le Budget Général de l'Etat (CMEICB) .....	68
♦ Présentation de la CMEICB.....	68
♦ Niveau d'exécution des activités de la CMEICB .....	69
C. Assurer la coordination du processus d'élaboration du plan d'investissement pour le Programme de Valorisation à Grande Echelle des Energies Renouvelables au Bénin (SREP-BENIN).....	69
D. Assurer la coordination du Groupe d'Echange sur les Changements Climatiques et la Biodiversité de la GIZ au Bénin (GECC) .....	70
E. Coordination des études en rapport avec l'évaluation des impacts économiques des changements climatiques .....	70
F. Apport d'expertise dans l'élaboration et l'analyse des documents nationaux en rapport avec les changements climatiques.....	71
G. Proposition de projets en lien avec les changements climatiques, notamment des projets d'adaptation aux changements climatiques .....	71
H. Préparation du Projet «Renforcement de la Résilience des Moyens de Subsistance Ruraux et du Système de Gouvernement Local aux risques et à la variabilité climatiques au Bénin ». .....	72
♦ Présentation du dossier .....	72
♦ Niveau de mise en œuvre .....	72
I. Projet d'Appui Scientifique aux processus de Plan National d'Adaptation dans les pays francophones les moins avancés d'Afrique subsaharienne (PAS-PNA) .....	73
♦ Présentation du dossier .....	73
♦ Niveau de mise en œuvre .....	73
J. Guide de prise en compte des principes de Développement Durable dans les documents de planification du développement au Bénin.....	74
♦ Présentation du dossier .....	74
♦ Niveau de mise en œuvre .....	74
2. Le développement de l'expertise .....	75
3. Le développement de partenariat .....	77
VI. APPRECIATION DE LA PERFORMANCE DES INTERENTIONS DU CePED SELON LES CRITERES EVALUATIFS .....	79
1. Analyse de la cohérence .....	79
2. Analyse de la pertinence.....	80
3. Analyse de l'efficacité .....	81
4. L'analyse de l'efficience.....	87

5. Analyse de la durabilité/pérennité.....	87
VII. LEÇONS APPRISES ET RECOMMANDATIONS .....	89
CONCLUSION.....	92
ANNEXE.....	94
Détail du processus de recrutement des jeunes formés et incubés (PPEA).....	94
Point du repérage des exploitations des jeunes installés.....	96
Matrice d'évaluation.....	98
TABLE DES MATIERES .....	101