



Avant-propos et remerciements

Ce rapport récapitule les principaux constats, résultats et recommandations de la mission d'évaluation finale indépendante de l'Effet 6 de l'UNDAF 2014- 2018 qui correspond à l'Effet 3 du Programme d'Appui du PNUD au Développement du Bénin sur la même période.

Les analyses et commentaires développés dans ce document relèvent de la responsabilité des experts et n'engagent que leurs auteurs.

L'équipe d'évaluation tient à remercier très sincèrement toutes les personnes rencontrées au cours de cette mission et dont la liste se trouve en annexe 8 du présent rapport pour leur disponibilité à fournir des informations et des documents pertinents à la conduite de cet exercice.

Les analyses apportées en parfaite indépendance par l'équipe d'évaluation constituent principalement des apports, vus avec l'oeil et le recul par des acteurs extérieurs au système de mise en œuvre de l'Effet UNDAF sous revue, sont destinés avant tout à ressortir des changements induits, des leçons d'expériences et des enseignements pertinent pour la formulation du cycle suivant de l'UNDAF.

Merci à tous

Sigles et abréviations

BCP	: Bilan Commun de Pays
BENINFO	: Base de données socioéconomiques du Bénin
CAD	: Comité d'Aide au Développement
CCA	: Commun Country Assesment
CCAD	: Cellule de Coordination de l'Aide au Développement
CCNUCC	: Convention Cadre des Nations Unies pour les Changements Climatiques
CEFAC	: Centre d'Etudes Economiques, de Formation, d'Aménagement et de Construction
CEMAAC	: Centre Multimédia des Adolescents et d'Animation Culturelle
CMAJB	: Centre Multimédia des Adolescents et Jeunes du Bénin
CNUCED	: : Commission des Nations Unies pour le Commerce et le Développement
COP21	: 21 ^{ème} Conférence des Parties à la Convention Cadre des Nations Unies sur les Changements Climatiques
CPN	: Consultation Prénatale
CSPEF	: Cellule de Suivi des Politiques Economiques et Financières
CTB	: Coopération Technique Belge
DDC	: Direction du Développement et de la Coopération
DGAIE	: Direction Générale des Affaires Economiques
DGIFD	: Direction Générale des investissements et du Financement du Développement
DGPD	: Direction Générale des Politiques de Développement
EDS	: Enquêtes Démographiques et de Santé
EMICoV	: Enquête Modulaire Intégrée sur les Conditions de Vie des Ménages
FAO	: Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture
FENU	: Fonds d'Equipement des Nations Unies
FIDA	: Fonds International pour le Développement de l'Agriculture
FMI	: Fonds Monétaire International
GAR	: Gestion Axée sur les Résultats
HACT	: Approche Harmonisée des Remises d'Espèces aux Partenaires d'Exécution
IDH	: Indice de Développement Humain
IEC	: Information Education Communication
INSAE	: Institut National de la Statistique et de l'Analyse Economique
MAEP	: Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et de la Pêche

MDGL	: Ministre de la Décentralisation et de la Gouvernance Locale
MDP	: Ministère du Développement et de la Planification
MEF	: Ministère de l'Economie et des Finances
MEMP	: Ministère des Enseignements Maternelle et Primaire
MS	: Ministère de la Santé
OCDE	: Organisation de Coopération et de Développement Economique
ODD	: Objectifs de Développement Durable
OIT	: Organisation Internationale du Travail
OMC	: Organisation Mondiale du Commerce
OMD	: Objectifs du Millénaire pour le Développement
OMS	: Organisation Mondiale de la Santé
OSC	: Organisations de la Société Civile
OSD	: Orientations Stratégiques de Développement
PAM	: Programme Alimentaire Mondial
PDC	: Plan de Développement Communal
PDDSE	: Plan Décennal de Développement du Secteur de l'Education
PISER	: Plan Intégré de Suivi Evaluation et de Recherche
PMA	: Pays les Moins Avancés
PME/PMI	: Petites et Moyennes Entreprises/Petites et Moyennes Industries
PNE	: Politique Nationale de l'Emploi
PNUD	: Programme des Nations Unies pour le Développement
PNUE	: Programme des Nations Unies pour l'Environnement
PSRSA	: Plan Stratégique de Relance du Secteur Agricole
PTF	: Partenaire Technique et Financier
RGPH	: Recensement Général de la Population et de l'Habitation
SCRIP	: Stratégie de Croissance pour la Réduction de la Pauvreté
SNU	: Système des Nations Unies
SONUB	: Soins Obstétricaux et Néonataux d'Urgence de Base
SR	: Santé de la Reproduction
UGC	: Unité de Gestion et de Coordination
UNDAF	: United Nations Development Assistance Framework
UNDG	: Groupe des Nations Unies pour le Développement
UNESCO	: Organisation des Nations Unies pour l'Education, la Science et la Culture
UNFPA	: Fonds des Nations Unies pour la Population
UNICEF	: United Nations of International Children's Emergency Fund
VIH	: Virus de l'Immunodéficience Humaine

TABLE DES MATIERES

Avant-propos et remerciements.....	2
Sigles et abréviations	2
Liste des tableaux.....	6
Liste des figures.....	6
Liste des annexes	7
RESUME EXECUTIF.....	8
1 INTRODUCTION.....	12
2 DESCRIPTION DE L'INTERVENTION DU PNUD	12
2.1 Objet et champ d'intervention du PNUD dans le contexte de l'évaluation	12
2.2 Quand et pourquoi le PNUD a commencé à travailler vers cet effet et depuis quand le fait-il ?	13
2.3 Quels sont les modes d'intervention du PNUD ?	13
2.4 Problèmes que l'UNDAF cherche à adresser à travers l'effet 3 du CPD.....	14
2.5 Pertinence et cohérence de l'Effet.....	14
3 APPROCHE ET METHODE D'EVALUATION.....	15
3.1 But et finalité de l'évaluation	15
3.2 Livrables attendus de l'évaluation	15
3.3 Approche de conduite de l'évaluation.....	16
3.4 Théorie du Changement (ToC) comme cadre de référence de l'évaluation	16
3.5 Méthode et outils d'appréciation des critères d'évaluation.....	17
3.6 Etapes successives de conduite de la mission	18
3.7 Difficultés rencontrées	18
4 APPRECIATION DE L'ETAT DE L'EFFET	19
4.1 Caractérisation de l'Effet sous revue, ses produits et ses partenaires	19
4.2 Evolution du contexte de mise en œuvre de l'Effet.....	20
4.3 Pertinences et cohérence de l'Effet.....	22
4.3.1 Pertinence conceptuelle et cohérence de l'Effet avec la SCRP du Bénin.....	22
4.3.2 Analyse du cadre logique et du cadre de mesure de performances	26
4.4 Efficacité des interventions des agences du SNU sur les sentiers des changements	28
4.4.1 Engagements des agences du SNU sur l'Effet 6 UNDAF 2014-2018.....	28
4.4.2 Niveaux de réalisation des engagements des agences du SNU sur l'Effet 6 de l'UNDAF	29
4.5 Efficacité des contributions du PNUD à l'Effet 3 du CPD 2014-2018	31
4.5.1 Performance de l'Unité du PNUD chargée de l'Effet	31
4.5.2 Mobilisation de ressources au profit de l'Effet	32
4.5.3 Gestion des crises et catastrophes naturelles.....	35
4.5.4 Evolution de la gouvernance environnementale.....	38
4.5.5 Synthèse des principaux changements obtenus sur l'Effet	39
4.5.6 Axes de synergie/complémentarité d'actions entre les agences	41
4.5.7 Appréciation des niveaux de réalisation des indicateurs.....	46
4.5.8 Point de situation de la Coopération Sud-Sud.....	48
4.5.9 Mécanisme de suivi et de coordination.....	51
4.5.10 Théorie du Changement (ToC) appliquée à l'Effet.....	51
4.5.11 Incidences des interventions sur les standards internationaux d'appréciation de l'environnement	55
4.6 Durabilité et reproductibilité des acquis du cycle	57
4.6.1 Durabilité des contributions du PNUD à travers le CPD 2014-2018.....	57
4.6.2 Stratégie de sortie des projets	57

5	APPRECIATION DES FACTEURS AFFECTANT L'EFFET	61
5.1	Instabilité du cadre institutionnel et des acteurs de mise en œuvre de l'UNDAF	61
5.2	Difficultés de mise en œuvre du projet	61
5.3	Problématique des interventions du PNUD : Analyse FFOM	61
5.4	Résultats de l'analyse SEPO	62
6	APPRECIATION DE LA STRATEGIE DE PARTENARIAT DU PNUD.....	64
6.1	Partenariat institutionnel établi et arrangements de gestion mis en place	64
6.2	Niveau d'engagement des communes et des populations	64
7	LEÇONS APPRISSES ET BONNES PRATIQUES	65
7.1	Leçons d'expériences.....	65
7.2	Bonnes pratiques à consolider.....	65
8	CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS.....	66
8.1	Conclusion de l'évaluation	66
8.2	Recommandations de l'évaluation	67
	ANNEXES.....	68
	Annexe 1 : Termes de référence de la mission	69
	Annexe 2 : Planning détaillé de la mission.....	76
	Annexe 3 : Itinéraire de la phase de terrain	78
	Annexe 4 : Liste des participants à l'atelier de cadrage (MCVDD, le 5 septembre 2017)	79
	Annexe 5 : Liste des participants à la validation du rapport provisoire	80
	Annexe 6 : Liste des personnes rencontrées sur le terrain.....	81
	Annexe 7 : Supports d'enquêtes utilisés	82
	Annexe 8 : Matrice d'évaluation des effets	88
	Annexe 9 : Matrice d'appréciation des critères d'évaluation de l'effet.....	90
	Annexe 10 : Liste des documents consultés.....	92

Liste des tableaux

Tableau 1:	Présentation de l'Effet sous revue.....	12
Tableau 2:	Analyse de la pertinence de l'Effet 6 de l'UNDAF par rapport aux orientations nationales déclinées dans la SCRP, au PAG et aux ODD	14
Tableau 3:	Processus de mise en œuvre de la Théorie du changement (ToC).....	16
Tableau 4:	Questions évaluations spécifiques aux effets	17
Tableau 5:	Diligences et méthodes utilisées	17
Tableau 6:	Présentation de l'Effet sous revue, ses produits et ses partenaires	19
Tableau 7:	Analyse de la pertinence de l'effet 6 de l'UNDAF par rapport aux orientations nationales déclinées dans la SCRP, au PAG et aux ODD	22
Tableau 8:	Cadre de performance réaménagé.....	26
Tableau 9:	Engagements des agences sur l'Effet 6 UNDAF 2014-2018	28
Tableau 10:	Analyse des contributions de chaque agence à partir des efforts de formulation des projets et de mobilisation des ressources au profit de l'Effet.....	29
Tableau 11:	Analyse des contributions de chaque agence à partir des performances de mise en oeuvre des projets contributeurs	30
Tableau 12:	Ressources financières mobilisées par le PNUD (en Millions de US\$).....	30
Tableau 13:	Point d'exécution des dépenses au profit de l'Effet.....	30
Tableau 14:	Exécution physique de l'Effet 3 sur la période 2014-2016.....	30
Tableau 15:	Sources potentielles de mobilisation	33
Tableau 16 :	Point des sessions statutaires tenues pour le compte de l'Effet 3 du CPD	39
Tableau 17:	Liste des communes d'intervention et des partenaires de mise en oeuvre des projets contributeurs de toutes les agences	42
Tableau 18:	Niveau d'atteinte des nouveaux indicateurs de l'Effet 6	46
Tableau 19:	Progression des indicateurs de produits de l'Effet vers leurs cibles en 2018	47
Tableau 20:	Indicateurs de produits et indicateurs d'effets	48
Tableau 21:	Point des formations reçues par l'équipe de gestion du projet PANA1 de 2011 à 2015.	49
Tableau 22:	Application des la théorie du changement à l'Effet 6	52
Tableau 23:	Evolution de ses indicateurs pour les années 2014 et 2016 au Bénin.....	55
Tableau 24:	Indicateurs comparés de quelques pays de l'Afrique de l'Ouest pour les années 2014 et 2016	55
Tableau 25:	Différents domaines couverts par l'indicateur EPI sont présentés sur le diagramme suivant :.....	56
Tableau 26:	Résultats de l'EPI pour quelques pays.....	56
Tableau 27:	Quelques réalisations physiques du PANA 1 à mettre en échelle	58
Tableau 28:	Résultats de l'analyse FFOM.....	61
Tableau 29:	Résultats de l'analyse SEPO	62

Liste des figures

Figure 1:	Schéma descriptif des grandes étapes de conduite de la mission	18
Figure 2:	Chaîne des résultats de l'Effet 6 de l'UNDAF	20
Figure 3:	Arbre à problèmes de l'Effet.....	24
Figure 4:	Arbre à solutions de l'Effet	25

Liste des annexes

Annexe 1 :	Termes de référence de la mission	69
Annexe 2 :	Planning détaillé de la mission	76
Annexe 3 :	Itinéraire de la phase de terrain.....	78
Annexe 4 :	Liste des participants à l'atelier de cadrage (MCVDD, le 5 septembre 2017)	79
Annexe 5 :	Liste des participants à la validation du rapport provisoire	80
Annexe 6 :	Liste des personnes rencontrées sur le terrain	81
Annexe 7 :	Supports d'enquêtes utilisés.....	82
Annexe 8 :	Matrice d'évaluation des effets.....	88
Annexe 9 :	Matrice d'appréciation des critères d'évaluation de l'effet	90
Annexe 10 :	Liste des documents consultés.....	92

RESUME EXECUTIF

Enjeux, défis et points de situation des interventions au profit de l'Effet

A travers cet effet 6 et pour le cycle 2014-2018, l'UNDAF vise la protection et la mise en valeur de l'environnement comme axe prioritaire de développement équilibré et durable de l'espace national. Au regard des engagements internationaux auxquels le Bénin a souscrit dont les principaux sont la Déclaration de Paris, les OMD, l'agenda post 2015 et le RIO+20 et les ODD, cet objectif est pertinent. Aussi, les problématiques abordées par les différents projets contributeurs cadrent bien avec les produits définis pour l'Effet. Mais les liens entre les indicateurs de mesure de l'Effet et ceux de performance des projets contributeurs ne sont pas aisément perceptibles.

Pendant le cycle 2014-2018 de l'UNDAF, de nombreux événements sont survenus aux plans international et national ainsi qu'aux niveaux des PTF, du SNU et même de l'organisation interne du PNUD. Ces événements ont perturbé la mise en œuvre de l'UNDAF sans profondément bloquer ou impacter négativement la progression vers les résultats et les cibles. Les institutions engagées sur le cycle ont seulement vu ralentir les avancées de certains processus et réajuster leurs engagements et leurs stratégies d'intervention en fonction du nouveau contexte et afin de faciliter l'alignement des nouveaux responsables dans les dynamiques. Enfin, ces évolutions du contexte n'ont pas été suffisantes pour induire une relecture des engagements sur l'UNDAF afin de procéder aux révisions nécessaires pour réduire les risques de contreperformances de mise en œuvre imputables.

La stratégie d'accompagnement de la plupart des agences engagées sur l'Effet 6 de l'UNDAF 2014-2018 repose sur « l'approche projet ». Ceci a induit une dynamique de formulation et d'instruction des projets ciblés sur les produits de l'Effet dont le leadership est porté par le PNUD. Au total 19 projets contributeurs ont été initiés et financés à hauteur de 64.996.733.000 FCFA dont le PNUD 53% des projets pour 45,6% des mobilisations, la FAO 26% pour 52,2%, l'UNICEF 11% pour 0,5% des mobilisations, le PAM 5% pour 0,3% et l'UNCDF 5% pour 1,5% des financements. L'UNFPA, l'OMS et l'ONISIDA n'ont pas généré de projets avec des résultats concrets sur le terrain mais ont participé à d'autres activités aussi pertinentes pour la thématique. En général, les projets sont mis en œuvre avec une efficacité moyenne de 0,8. Au 7 avril 2017, 36% du budget prévisionnel représentant la contribution du PNUD a été mobilisée et dépensé à hauteur de 96%. Aussi le taux moyen d'exécution physique des projets est calculé à 29,16. Le taux moyen d'atteinte des cibles définies pour 2018, déjà à fin 2016 par indicateur de produit de l'Effet 6 est de 78%. Sur les 6 indicateurs de produits prévus, 5 ont atteint les cibles définies à l'horizon 2016 (100% ou plus) et 1 présente un taux d'atteinte de 51%. Des besoins de synergies se sont décelés dans les interventions pilotées par le PNUD.

Le PNUD a élaboré en début du cycle en 2014, une stratégie de mobilisation des ressources au profit de la thématique environnement et changements climatiques en cohérence avec le document du programme Régional Afrique du PNUD 2014-2017 et avec les lignes d'actions de l'UNDAF 2014-2018. Cette stratégie mentionne un besoin évalué à 240 millions de dollars US pour 2014-2018 en complément des ressources déjà acquises qui sont de l'ordre de 22 millions de dollars US. Ce volume financier n'a pas pu être mobilisé malgré un environnement financier favorable aux problématiques de l'environnement et des Changements Climatiques. Le FEM et l'UE ont été les seules institutions auprès de qui quelques financements ont pu être mobilisés. Les opportunités de financement portées par la CEDEAO, BOAD et la BAD n'ont pas été explorées et les tentatives vers l'UEMOA et le Royaume de Norvège n'ont pas prospéré et méritent d'être réactivées.

Les arrangements de gestion mis en place, les stratégies d'accompagnement de la partie nationale et les mécanismes/outils de programmation ont apporté des changements positifs et significatifs dans la gouvernance et dans la gestion de l'environnement et les Changements Climatiques au Bénin. Aussi, les procédures de décaissement des fonds sont très efficaces ce qui a permis d'avoir de très bons résultats. Aussi, les actions ciblées et portées par le PNUD ont permis de doter le Bénin d'instrument de prévention et de gestion des crises et catastrophes naturelles.

Evolution du contexte de mise en œuvre du l'UNDAF 2014-2018

Durant le cycle, plusieurs indicateurs de produits ont connus des évolutions par défaut de formulation ou par absence de données fiables pour les apprécier. Aussi certains indicateurs n'ont pas de relation évidente avec les indicateurs d'Effet. Ainsi, il n'est pas possible de partir de ces indicateurs de produits de mesurer les effets induits.

Les diligences effectuées dans le cadre du CPD 2014-2018 en matière de coopération Sud-Sud sont essentiellement axées autour des renforcements des capacités des acteurs gestionnaires des projets (PNUD et Ministères) et à travers des participations à des ateliers et fora internationaux de haut niveau en Afrique et en Europe. Ces participations ont accru la visibilité du Bénin sur les problématiques des Changements Climatiques et de la gestion de l'Environnement. Aussi les qualités des résultats et des relations entre le PNUD et le Gouvernement du Bénin sur la thématique se sont significativement relevées.

La conception et la mise en œuvre de l'UNDAF 2014-2018 n'ont pas été associées aux exigences de la théorie du changement afin de faciliter l'appréciation des causes et effets des changements produits sur l'Effet. Cependant il est satisfaisant de constater que le PNUD se déploie depuis un passé récent à remédier à cette insuffisance. L'évaluation

a essayé, avec l'appui des coordonnateurs des projets contributeurs, de reconstituer les théories du changement à l'ensemble des interventions du PNUD au profit de l'Effet 6 de l'UNDAF 2014-2018.

Etat de l'Effet

Les niveaux d'atteintes des indicateurs de produits sont les suivants :

Indicateurs	Valeur de référence (2015)	Réalisation 2016	Ecart
Taux d'exécution physique du Plan de Contingence Nationale	24%	39%	+15%
Proportion de ménages évacuant les ordures par la voirie publique, privée et ONG	16,9%	13,3%	-3,6%
Proportion de ménages utilisant les combustibles solides pour la cuisson	91,98%	87,50%	+4,48%
Proportion de zones forestières protégées	12,5%	12,5%	0
Taux de reboisement	10%	10%	0
Proportion d'agriculteurs, d'éleveurs et de pêcheurs ayant adopté des itinéraires techniques adaptés aux changements climatiques	17%	17%	0
Taux de perte des récoltes lié aux aléas climatiques	45%	45%	0

La plupart des indicateurs de produits n'ont pas évolué entre décembre 2015 et juin 2016. Ceci s'explique globalement par le contexte socio politique qui a caractérisé le premier trimestre de l'année 2016 et une partie de son deuxième trimestre. Certains indicateurs de Produits n'ont pas de relation évidente avec les indicateurs d'Effet. Ainsi, il n'est pas possible de partir de ces indicateurs de produits pour renseigner les indicateurs d'Effet.

Les indicateurs internationaux d'appréciation de l'environnement tels que l'Indice de Performance Environnementale (EPI), l'indice Mercer du cadre de vie et l'Indice de Développement Humain (IDH) se figurent pas la liste des indicateurs d'Effet et donc n'ont pas été préoccupants pour apprécier les avancées réalisées pendant la mise en œuvre de l'UNDAF et sur le cycle.

L'analyse des résultats de l'EPI pour le Bénin a révélé que le Bénin a reculé en quittant la 154^{ème} place en 2014 pour la 166^{ème} place en 2016 malgré les efforts d'intervention du PNUD et des autres agences du SNU.

L'indice Mercer est un classement des villes selon la qualité et le coût de la vie. Selon cet indicateur, la ville de Cotonou occupe la 18^{ème} place en Afrique (3^{ème} en Afrique de l'ouest après Dakar et Accra). Elle occupe la 181^{ème} place sur le plan mondial.

Le Bénin figure parmi les pays qui affichent les plus faibles niveaux de développement humain au monde. Selon le rapport politique de croissance pro-pauvre, la longévité mesurée par l'espérance de vie à la naissance, est relativement satisfaisante au Bénin. Elle s'élève à 62,3 années pour une moyenne de 52,7 années en Afrique Subsaharienne en 2010. Par contre, le niveau d'éducation est sensiblement plus faible que celui des autres pays de l'Afrique au Sud du Sahara et les revenus moyens sont assez bas. La durée moyenne de scolarisation au Bénin est de l'ordre de 3,5 ans contre la moyenne de 4,5 ans pour la région et le revenu national brut par habitant (en PPA) se situe à 1,499 dollars US, alors que la moyenne régionale s'établit à 2,050 dollars US en 2010. Ces résultats montrent que l'indice de développement humain s'améliore au Bénin. Toutefois malgré ces progrès, le Bénin a perdu une place de 2014 à 2016 en quittant la 166^{ème} à la 167^{ème} place. Une comparaison du niveau de développement du Bénin par rapport aux autres pays de la sous-région nous indique que le niveau de développement du Bénin c'est dégradé.

Facteurs affectant l'Effet

Les principaux facteurs qui ont affecté les résultats des interventions au profit de l'Effet ont été (i) l'instabilité de cadre de mise en œuvre de l'UNDAF, (ii) l'engagement en « dents de scie » et la faible maîtrise par la partie nationale à tous les niveaux des politiques, démarches et outils de gestion des enjeux environnementaux et de prise en compte des changements climatiques dans les politiques et stratégies nationales, (iii) l'insuffisance de clarification des indicateurs de produits et leur arrimage avec ceux de l'UNDAF qui crée des compréhensions différenciées selon les acteurs et leur position administratives et (iv) les faiblesses et menaces inhérentes aux dispositifs d'intervention du PNUD et aux arrangements institutionnels mis en place avec les institutions nationales.

Au sujet des partenariats établis

Les arrangements de gestion installés dans tous les projets contributeurs reposent sur l'approche NEX (Exécution nationale). Ainsi, le partenaire national désigne le DNP et le Point Focal (PF) tandis que le PNUD, sur demande de la partie nationale, recrute le coordonnateur et les experts thématiques et/ou suivi-évaluation. Face aux enjeux de respect des engagements vis-à-vis des partenaires financiers, le leadership du PNUD s'affirme dans la gestion des projets au risque de fragiliser les positions de la partie nationale. Le niveau d'engagement de la partie nationale est assez faible pour avoir une appropriation des résultats et acquis du partenariat en vue de leur éventuelle mise à l'échelle.

Au sens de l'efficacité des arrangements internes au PNUD, la composante Environnement et Changement Climatique est dotée d'une équipe technique qui peine à valoriser le potentiel de l'expertise interne mobilisée. Dans un climat persistant de conflits et de crise de personnes, la synergie des productions organisationnelles et intellectuelles ne pourra pas être obtenue. Un besoin de pro-activité de la part des responsables au haut niveau de la hiérarchie du PNUD se ressent en vue d'une meilleure cohésion des équipes techniques, gage de performance opérationnelle.

Dans la cadre de l'élaboration et de la mise en œuvre des projets, les populations à la base ne se sentent pas trop associées et il n'est parfois pas évident que les besoins identifiés soient pertinents. C'est le cas de la construction des latrines ECOSAN co-financées dans la Commune de Zogbodomè autour desquelles les populations supposées bénéficiaires ne se retrouvent pas dans l'utilité de l'investissement.

Aussi, les communes se sentent insuffisamment responsabilisées dans la mesure où les projets initiés par le PNUD ne transparaissent pas les Plans de Développement Communaux (PDC) des communes. En conséquence, les niveaux d'engagement des responsables communaux se limitent à la désignation d'un point focal chargé de faciliter au PNUD la mise en œuvre des projets. En général, les PDC sont déjà élaborés et leurs mises en exécution ont démarré avant l'élaboration des projets. Ce procédé est un frein sur l'arrimage des PDC avec les projets.

Principales leçons d'expérience à retenir

L'approche d'intervention en d'exécution par des ONG locales de proximité des populations expérimentée par le programme SGP a favorisé une bonne pénétration des populations pauvres (80% des ressources sont orientées sur le terrain) avec une visibilité des actions dans les communes. Les ONG locales ont ainsi amélioré leurs capacités opérationnelles ;

Face aux défis et engagements vis-à-vis des partenaires financiers, la responsabilité du PNUD est pleinement engagée et dépasse un simple accompagnement du pays vers les sources de financement. Ainsi, la gestion directe des projets par la partie nationale comporte de risque de décrédibilisation du PNUD pour cause de non-respect des engagements des projets. A ces motifs, le PNUD doit continuer à garder le leadership dans la mise en œuvre des projets qui engagent sa responsabilité tout en assurant le renforcement de capacité des acteurs de la partie nationale et le transfert progressif des compétences et responsabilité lorsqu'il s'assure que les conditions s'y prêtent. Ces conditions sont l'affirmation d'un leadership national stable, la maîtrise des procédures de gestion ainsi que les outils et la mise en place de système de motivation pour les acteurs de la partie nationale. Le PNUD devra capitaliser et documenter ses acquis d'expérience et produire des modules de formation à exécuter au profit des acteurs nationaux.

Le positionnement de la thématique « Crises et Catastrophes » entre la coordination du PNUD et l'Unité Environnement et Changement Climatique a été un frein à l'efficacité de sa mise en œuvre. A titre illustratif, au sein du PNUD, les plans de contingences sont gérés par la coordination pendant que l'unité assure la responsabilité de la thématique. Il est important de revoir l'organisation et la position du PNUD par rapport à cette problématique, quoique pertinente à l'échelle nationale, pour élaborer une stratégie propre au PNUD et soucieuse de l'efficacité et de la durabilité des interventions qui en découleront.

Les projets contributeurs de l'effet n'ont réellement pas souffert du problème récurrent des contreparties nationales parce que cette contribution est attendue généralement en nature. La valeur de cette contrepartie en nature est directement intégrée au montage financier comme ressource propre.

Bonnes pratiques à consolider

L'EMP avait relevé 4 bonnes pratiques que, le présente évaluation relaye. Il s'agit de:

Bonne pratique 1 : La collecte et la prise en compte des aspirations et opinions des populations ainsi que la communication autour des interventions des agences du SNU à travers une plate-forme mise en place à cet effet dans le cadre de la mise en œuvre de l'UNDAF 2014-2018.

Bonne pratique 2 : La décentralisation effective des interventions des agences du SNU permet de favoriser une meilleure mise en œuvre de l'UNDAF 2014-2018.

Bonne pratique 3 : La promotion des experts nationaux en suivi-évaluation à travers le positionnement auprès des partenaires nationaux en vue d'optimiser des flux d'informations relatifs aux différents effets (exemple du PNUD).

Bonne pratique 4 : L'expérimentation du BOS pour servir d'instrument crédible confortant le DAO.

Bonne pratique 5 : La mise en ligne des données de suivi par la plateforme UNDAF aurait pu être plus efficace si l'architecture avait intégré une historique pour une meilleure traçabilité des contributions par agence et par année.

Bonne pratique 6 : L'élaboration des stratégies de sortie des projets et des matrices de synergie en début de mise en œuvre permet d'installer des bases de durabilité et d'optimiser les interventions des projets contributeurs.

Recommandations de l'évaluation

La nécessité d'intégrer le principe fondamental des UN *"Ne laisser personne de côté"*. Pour y parvenir, il faut que : (i) le SNU poursuive les efforts pour que le contenu de l'assistance au développement soit surtout discuté et partagé avec les populations cibles visées par cette assistance (groupes vulnérables) ; (ii) les actions au niveau local soient aussi alignées sur les PDC ; (iii) les programmes conjoints reflètent une volonté assez forte des Agences de prendre en compte les réalités internes et sociologiques de chaque zone d'intervention ; (iv) les agences du SNU, avec l'appui de la coordination, veillent à la mise en œuvre effective sur le terrain des outils d'harmonisation ainsi que des règles et procédures définies dans le document de l'UNDAF et (vi) l'élaboration et la mise en œuvre des programmes et projets conjoints s'appuient sur les programmations nationales et ne soient pas une juxtaposition d'extraits ou de produits.

Le plaidoyer pour une meilleure appropriation nationale des acquis d'expériences ;

Le renforcement de la communication institutionnelle pour le développement en particulier autour des interventions de l'UNDAF ;

L'amélioration de la qualité interne des programmes conjoints devenus plus structurants et fondés sur un mécanisme de formulation, d'identification, de suivi-évaluation plus réaliste et dans un style de partenariat stratégique gagnant avec les autres PTF (GIZ, Union Européenne, Coopération Suisse, Coopération Belge, Ambassade Royale des Pays-Bas, etc.) ;

Le renforcement des capacités de la partie nationale à une plus grande mobilisation des ressources ;

L'adoption d'une vision stratégique d'intervention conjointe inspirée de la théorie des clusters d'agences et de la complémentarité agissante de ces derniers ;

L'appui à la production de données statistiques et d'indicateurs au niveau local axé sur un mécanisme de validation par les acteurs.



1 INTRODUCTION

Le Plan Cadre des Nations Unies pour l'Assistance au Développement (UNDAF 2014-2018), cadre de coopération entre le Système des Nations Unies (SNU) et le Gouvernement du Bénin est axé sur les priorités nationales. Se basant sur son avantage comparatif et son expertise, le Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD) a choisi d'articuler ses interventions sur trois des six Effets de l'UNDAF dont celui relatif à l'environnement, aux changements climatiques et à la gestion des crises et catastrophes. Ainsi, le PNUD accompagne le Gouvernement dans l'amélioration de la gouvernance environnementale et la prise en charge des problèmes d'adaptation aux changements climatiques. Il a élaboré et mis en œuvre conjointement avec le Gouvernement du Bénin, un plan d'évaluation pour le cycle 2014-2018 qui prévoit l'évaluation avant fin 2017 de l'Effet 3 de son programme, qui correspond à l'Effet 6 de l'UNDAF et s'intitule **“D’ici à fin 2018, les institutions et les populations des communes d’intervention assurent une meilleure gestion de l’environnement, des ressources naturelles et énergétiques, du cadre de vie, ainsi que des conséquences des changements climatiques, des crises et catastrophes naturelles.”** C'est une évaluation qui permettra au PNUD d'améliorer son programme et promouvoir une culture d'orientation vers les résultats, apprécier la progression vers l'atteinte de l'Effet, la recherche et la prise de décision basée sur les faits avérés en vue de l'atteinte des objectifs. Cette évaluation est d'autant plus importante pour le PNUD qui tend vers la fin de son actuel cycle de programmation et qui vient également de démarrer le processus de formulation de son prochain cycle 2019-2023. Les leçons apprises et les bonnes pratiques du cycle en cours seront documentées et serviront à mieux aborder le prochain cycle.

2 DESCRIPTION DE L'INTERVENTION DU PNUD

2.1 Objet et champ d'intervention du PNUD dans le contexte de l'évaluation

Dans le cadre de la présente évaluation, les interventions du PNUD sont orientées sur l'Effet 6 de l'UNDAF 2014-2018 formulé comme suit :

Tableau 1: Présentation de l'Effet sous revue

Effet (6)	D’ici à fin 2018, les institutions et les populations des communes d’intervention assurent une meilleure gestion de l’environnement, des ressources naturelles et énergétiques, du cadre de vie, des conséquences des changements climatiques, des crises et catastrophes naturelles <i>Partenaires : MCVDD; MEEM; PNUD)</i>		
Produits	1. Les institutions et les populations sont outillées pour mieux gérer les ressources naturelles, énergétiques et le cadre de vie <i>Partenaires : PNUD, FAO, UNCDF</i>	2. Les institutions nationales et locales ainsi que les communautés ont des capacités accrues en matière de protection et de gestion durable des écosystèmes <i>Partenaires : PNUD, FAO, UNCDF, PAM</i>	3. Les institutions et les communautés ont davantage de capacités pour accroître la résilience face aux changements climatiques et aux crises et catastrophes naturelles <i>Partenaires : PNUD, UNFPA, UNICEF, UNCDF, OMS, ONUSIDA, PAM, FAO</i>
Activités/ PTA mis en œuvre	1. PANA 1; 2. PANA Energie; 3. Biomasse-Electricité; 4. PAPE I et II; 5. SAP; 6. Forêts sacrées; 7. Forêts galeries; 8. Fonds Verts pour le climat; 9. Small Grant Programme.		

2.2 Quand et pourquoi le PNUD a commencé à travailler vers cet effet et depuis quand le fait-il ?

Depuis la deuxième génération de l'UNDAF 2009-2013 les domaines clés d'intervention du SNU ont évolué et pris de l'ampleur face à l'importance des défis qui se posent au développement du Pays. Ainsi, le cadre stratégique d'intervention du SNU au Bénin est passé de 03 Effets pour le second cycle de l'UNDAF pour attendre 06 Effets pour le cycle sous revue (2014-2018). L'environnement faisant partie des domaines d'intervention du PNUD, cette structure dispose d'une Unité Environnement et Changement Climatique qui travaille aux côtés de la partie nationale dans ce domaine.

2.3 Quels sont les modes d'intervention du PNUD ?

Le Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD) avec l'ensemble des autres agences du Système des Nations Unies (SNU) interviennent à travers un cadre harmonisé qui est axé sur les priorités nationales. Ainsi, pour chaque cycle de cinq (05) ans, toutes les agences se mettent ensemble pour élaborer le Plan Cadre des Nations Unies pour l'Assistance au Développement (UNDAF). Ce document cadre est co-signé par les agences du SNU et le Gouvernement du Bénin. C'est une réponse collective, cohérente et intégrée du système des Nations Unies aux priorités et besoins nationaux. Ainsi l'UNDAF en cours de mise en oeuvre (2014-2018), est complètement aligné sur les Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD) et les Objectifs de Développement Durable (ODD) également adoptés par le Bénin; sur la troisième Stratégie de Croissance et de Réduction de la Pauvreté (SCR 3) et les autres documents de stratégies nationales. Le SNU entend donc apporter des solutions appropriées aux priorités nationales identifiées en lien avec les documents stratégiques du pays et avec la participation des cadres nationaux. L'UNDAF, document de base de cette coopération entre le SNU et le Bénin, est élaboré de façon participative, inclusive et intègre bien les acteurs nationaux.

A partir de l'UNDAF, le PNUD, sur la base de ses avantages comparatifs et son mandat, élabore son Document de Programme Pays (CPD). Ce dernier est à la fois aligné sur l'UNDAF et en même temps sur le Plan Stratégique du PNUD. L'élaboration du CPD intègre également les acteurs nationaux pour s'assurer de son caractère inclusif et participatif. La mise en oeuvre du CPD se fait aussi bien à travers les projets et programmes qu'à travers un appui direct apporté au Gouvernement. En termes d'appui direct, il y a la préparation du Bénin à la participation aux différentes réunions et rencontres stratégiques comme la Conférence des Parties (CoP) où chaque année le PNUD organise des ateliers techniques pour les participants. Au cours de ce cycle notamment en 2016, le PNUD a appuyé l'élaboration des documents stratégiques dans le secteur de l'environnement tel que la stratégie de développement à faible intensité de carbone et résilient aux changements climatiques, la contribution nationale prévue et déterminée (INDC), la politique nationale sur les Changements Climatiques, l'avant projet de loi sur les Changements Climatiques, etc. En ce qui concerne, les projets et programmes, leur formulation est faite sous le leadership du pays avec l'accompagnement du PNUD. Les projets et programmes ainsi formulés sont soumis aux bailleurs pour leur financement. Le PNUD mobilise ainsi les fonds pour le compte du Gouvernement avec son accord pour la résolution des problèmes de développement. Il aide le Gouvernement à mettre en place les unités de gestion des différents projets et est garant de leur bonne exécution puisqu'il rend compte aux bailleurs de l'utilisation des fonds obtenus. Le PNUD accompagne le Gouvernement sans pour autant le remplacer. Au besoin, il renforce les capacités des acteurs nationaux afin de les rendre capables de gérer par eux-mêmes les différents projets et programmes. Ceci a l'avantage de faciliter l'appropriation nationale et permettre la poursuite des activités une fois les projets clôturés. Les différents équipements acquis dans le cadre des projets sont retournés à l'entité nationale qui a abrité le projet afin de lui permettre de poursuivre les activités au-delà de la fin du projet. Pour faciliter la prise en compte correcte des coûts récurrents des projets et programmes, les ministères sectoriels concernés par les activités, inscrivent les

activités récurrentes des projets dans leur Plan de Travail Annuel et le budgétisent sur la contrepartie nationale. Egalement au cours des revues trimestrielles et annuelles des ministères, les résultats atteints au niveau des différents projets et programmes sont incorporés dans les résultats de la direction concernée et présentés. La partie nationale endosse donc les différentes réalisations. Des stratégies de sortie de projets ont été systématiquement mises en place. Pour certains projets arrivés à terme, il est noté déjà des répliques automatiques au sein des communautés elles-mêmes sous formes d'entraides et de solidarité.

L'exécution nationale (NEX) est le principal mode de gestion privilégié par le PNUD car responsabilisant le partenaire d'exécution.

2.4 Problèmes que l'UNDAF cherche à adresser à travers l'effet 3 du CPD.

La loi n°98-030 portant loi-cadre sur l'environnement en République du Bénin, stipule en son article 3 alinéa c : « La protection et la mise en valeur de l'environnement doivent faire partie intégrante du plan de développement économique et social et de la stratégie de sa mise en œuvre ». Cette disposition légale a été prise en compte lors de l'élaboration du Plan Cadre des Nations Unies pour l'Assistance au Développement (UNDAF 2014 - 2018). La SCRP 2011-2015 a retenu, au titre du cinquième axe d'intervention prioritaire le développement équilibré et durable de l'espace national.

2.5 Pertinence et cohérence de l'Effet

Aucune insuffisance du point de vue de la pertinence et/ou de cohérence avec les politiques et stratégies actuelles de développement du Bénin n'a été décelée. En effet, le Plan Cadre des Nations Unies pour l'Assistance au Développement (2014-2018) s'arrime parfaitement aux principales orientations stratégiques de développement (OSD, SCRP et PAG 2016-2021). Il est parfaitement en phase avec les engagements internationaux auxquels le Bénin a souscrit dont les principaux sont la Convention Cadre des Nations Unies sur les Changements Climatiques (CCNUCC), la Déclaration de Paris, les OMD, l'agenda post 2015, le RIO+20 et les ODD.

Tableau 2: Analyse de la pertinence de l'Effet 6 de l'UNDAF par rapport aux orientations nationales déclinées dans la SCRP, au PAG et aux ODD

Effet de l'UNDAF 2014-2018	Effet 6 : D'ici à fin 2018, les Institutions et les populations des communes d'intervention assurent une meilleure gestion de l'environnement, des ressources naturelles et énergétiques, du cadre de vie, des conséquences des changements climatiques, des crises et catastrophes naturelles (PNUD, UNFPA, ONUSIDA, OMS, UNCDF, PAM, FAO, BIT)
Axe de la SCRP 2011-2015 correspondant	Axe 5 : Développement équilibré et durable de l'espace national
ODD et cibles correspondant	ODD 6 : Garantir l'accès de tous à l'eau et à l'assainissement et assurer une gestion durable des ressources en eau (Cibles 6.3, 6.5 et 6.6) ODD 7 : Garantir l'accès de tous à des services énergétiques fiables, durables et modernes, à un coût abordable (Cibles prioritaires 7.1 et cibles 7.2, 7.a et 7.b) ODD 11 : Faire en sorte que les villes et les établissements humains soient ouverts à tous, sûrs, résilients et durables (Cibles prioritaires 11.1, 11.3, 11.5 et cibles 11.4, 11.6, 11.7, 11.a, 11.b, 11.c) ODD 12 : Etablir des modes de consommation et de production durable (Cibles prioritaires 12.2, 12.5, 12.8, et cibles 12.1, 12.3, 12.4, 12.a) ODD 13 : Prendre d'urgence des mesures pour lutter contre les changements climatiques et leurs répercussions (Cibles prioritaires 13.1, et cibles 13.2, 13.3, 13.a, 13.b,) ODD 14 : Conserver et préserver de manière durable les océans, les mers et les ressources marines aux fins du développement durable (Cibles prioritaires 14.2 et cibles 14.1) ODD 15 : Préserver et restaurer les écosystèmes terrestres, en veillant à les exploiter de façon durable, gérer durablement les forêts, lutter contre la désertification, enrayer et

	inverser le processus de dégradation des sols et mettre fin à l'appauvrissement de la biodiversité (Cibles prioritaires 15.2, 15.3 et cibles 15.1, 15.5, 15.9, 15.a et 15.b)
Pilier, axe et actions du PAG correspondant	Pilier 3 : Amélioration des conditions de vie des populations Axe stratégique 7 : Développement équilibré et durable de l'espace national (Actions 1, 2 et 3)

Source: Rapport EMP, UNDAF 2014-2018, SCRP 2011- 2015, Agenda post-2015, PAG 2016-2021; Octobre 2017.

En ratifiant la Convention Cadre des Nations Unies sur les Changements Climatiques (CCNUCC) le 30 juin 1994, le Bénin s'est engagé dans la lutte contre les changements climatiques à travers la mise en œuvre de stratégies permettant une meilleure adaptation et une très forte atténuation de ses effets sur les populations victimes.

Les modes de vie des populations ainsi que des facteurs exogènes majeurs ont une forte influence sur l'instabilité des facteurs climatiques. D'où la prise de mesures pour une gestion durable des facteurs de production afin de stimuler une croissance saine à fort impact sur la vie des plus pauvres. En effet, une croissance économique durable, respectueuse des ressources naturelles est le gage de la réduction irréversible de la pauvreté.

Cet Effet du CPD est pertinent et cohérent au regard de sa contribution à l'atteinte de l'objectif de l'axe 5 de la SCRP 2011-2015. Cet Effet intègre les ODD 5, 6, 7, 11, 12, 13, 14, et 15. Il se retrouve au niveau de l'axe stratégique 7 du troisième pilier du PAG 2016-2021 et correspond à l'Effet 6 de l'UNDAF 2014-2018.

3 APPROCHE ET METHODE D'EVALUATION

3.1 But et finalité de l'évaluation

Le but visé est :

- d'évaluer le statut actuel de l'Effet et des trois produits qui concourent à sa réalisation ;
- d'évaluer la pertinence et la justesse des sous-produits et des activités développées par les organes chargés de leur mise en œuvre à travers les différents projets et programmes mis en œuvre ;
- d'évaluer la manière avec laquelle ces produits sont réalisés ;
- d'évaluer l'efficacité avec laquelle les produits sont réalisés ;
- d'évaluer la durabilité de l'ensemble des initiatives menées dans le cadre de la réalisation de l'Effet.

Ainsi, cette évaluation devra fournir des recommandations pertinentes sur la manière dont le PNUD va améliorer les perspectives de réalisation dans le cadre de son prochain programme, en lien avec le Programme d'Actions du Gouvernement (PAG). Elle permettra également d'apprécier les partenariats mis en œuvre, les stratégies de mobilisation de ressources, les méthodes de travail et les structures de gestion mises en place.

3.2 Livrables attendus de l'évaluation

Le principal produit attendu de cette évaluation d'Effet est un rapport analytique, complet et détaillé. Les autres livrables sont :

- (i) un rapport initial de la mission à envoyer au PNUD 5 jours après le lancement officiel de la mission ;
- (ii) un aide-mémoire de la mission à envoyer au Comité de suivi avant la phase de terrain ;
- (iii) un rapport pré-provisoire à envoyer au PNUD 5 jours avant la fin de la phase de terrain;

- (iv) une version provisoire du rapport final de la mission à envoyer au PNUD dès la fin de la phase de terrain ;
- (v) une version définitive du rapport final de la mission à envoyer au PNUD 4 jours après l'atelier de restitution.

3.3 Approche de conduite de l'évaluation

L'approche méthodologique a été axée sur :

- revue documentaire ;
- approche participative, consultative et contributive ;
- approche enquêtes/interview semi-structurés ;
- approche tenant compte des aspects transversaux « genre » et « environnement » en désagrégeant autant que possible les informations collectées et résultats obtenus selon le genre;
- visite des réalisations avec la participation des bénéficiaires et des structures d'appui afin de constater et d'apprécier les opinions de ces acteurs clés et les perspectives qu'ils nourrissent;
- organisation des séances régulières de synthèse et d'échanges avec le groupe de référence de l'évaluation.

L'approche générale a été articulée autour (i) d'une démarche d'appréciation quantitative et qualitative des réalisations et acquis des projets contributeurs de l'Effet d'une part et (ii) d'une assistance des acteurs à l'auto-analyse des différentes causes des facteurs de contre-performance éventuelle en vue d'identifier des orientations pertinentes futures d'autre part.

3.4 Théorie du Changement (ToC) comme cadre de référence de l'évaluation

L'outil « Théorie du Changement (ToC) » a été utilisé pour reconstituer les changements/Effets désirés en initiant les différents projets contributeurs.

Tableau 3: Processus de mise en œuvre de la Théorie du changement (ToC)

Processus ToC
1. Identifier et formuler le changement désiré ainsi que ses domaines stratégiques ✓ Vision positive à long terme et non d'un problème à résoudre ✓ Domaines stratégiques à prioriser pour soutenir ce changement
2. Identifier les acteurs à influencer Ce sont les personnes qui, d'une façon ou d'une autre, seront affectées par le changement ou qui font déjà partie de la réalité que nous souhaitons influencer
3. Formuler les hypothèses à utiliser pour développer notre changement Une Hypothèse est : ✓ Quelque chose que vous acceptez comme vrai sans vous poser de question ni avoir de preuve (Cambridge Advanced Learner's Dictionary) ✓ Le fait de prendre pour acquis. Une chose donnée pour acquise ou acceptée comme vraie sans en avoir la preuve. Une supposition. (Webster's New World College Dictionary)
4. Etablir le chemin du changement Identifiant les étapes du processus (Comment) et ainsi que les conditions d'avancement vers le changement et les risques
5. Définir les indicateurs de mesure du changement Comment saurions-nous que les choses changent effectivement? Il s'agit des indicateurs de performance comme dans les cadres logiques ou cadre de résultats <u>Questions clés:</u> Qu'avons-nous besoin de voir pour comprendre dans quelle mesure nos actions contribuent (i) au changement souhaité, (ii) à la réalisation de nos résultats/effets (outcomes).
6. Définir les valeurs initiales et cibles de ces indicateurs Mesurer les valeurs réelles et les valeurs rêvées à terme du processus
7. Remplir le cadre de suivi et de mesure des rendements Pour chaque indicateur, préciser: méthode de mesure? Formules? qui? Comment? Périodicité?

3.5 Méthode et outils d'appréciation des critères d'évaluation

L'évaluation a été conduite en respect des exigences du « **Guide pour l'Evaluation d'effet** » édité en 2002 par le Bureau d'évaluation du PNUD. Ont été associés à ce guide quelques outils classiques d'évaluation. Toutes les diligences ont été orientées pour apprécier les critères de :

- de **pertinence** (les objectifs étaient-ils bien définis et bien fondés ?) ;
- de **cohérence** (les moyens prévus ont-ils permis de réaliser les activités ?) ;
- d'**efficacité** (les objectifs ont-ils été réalisés ?) ;
- d'**effectivité** (les méthodes de conduite ont-elles été bonnes ?) ;
- d'**efficience** (les avantages financiers et économiques ont-ils été supérieurs à leurs coûts ?) ;
- d'**impact** (quelles sont les retombées à court et moyen terme ?) ;
- de **viabilité** (les activités peuvent-elles se poursuivre après leur disparition ?) ;
- de **reproductibilité** (l'action peut-elle être reproduite ailleurs ?) ;
- de **participation/satisfaction** des bénéficiaires.

Les méthodes, les outils et les paramètres qui ont été utilisés pour apprécier chaque critère d'évaluation sont présentés dans le tableau ci-dessous.

Tableau 4: Questions évaluations spécifiques aux effets

Critères	Questions d'évaluation
Pertinence	Juger de la pertinence dans une évaluation d'Effet est plus une question de positionnement stratégique et de l'accent que le PNUD met sur quelques résultats essentiels.
Efficacité	L'Effet a-t-il été atteint ou des progrès ont-ils été accomplis vers l'atteinte de l'Effet. Le PNUD a-t-il fait des contributions significatives en termes de produits stratégiques ?
Efficience	Il est plus complexe de mesurer l'efficience d'un résultat. Une des méthodes consiste à faire une estimation des ressources (projet, assistance soft) que le PNUD consacre à l'effet. Une autre méthode consiste à apprécier l'importance de la contribution du PNUD à l'Effet par rapport à celle de ses partenaires.
Degré de changement	Quels changements, positifs ou négatifs, voulus ou pas, ont été induits par l'intervention du projet ? une évaluation d'Effet verra les changements positifs ou négatifs, voulus ou pas, induits dans la mesure où ils ne sont pas pris en charge dans une revue de l'efficacité de la contribution du PNUD.
Durabilité	Les changements positifs dans la situation de développement survivront-ils / continueront-ils à l'avenir ? C'est une question de durabilité de la totalité de l'assistance fournie et de la capacité à maintenir, gérer et assurer le développement.

Pour cette évaluation, les diligences suivantes ont été menées.

Tableau 5: Diligences et méthodes utilisées

Diligences	Méthode utilisée
1. Apprécier dans quelles mesures l'effectivité de l'atteinte de l'Effet est assurée	Méthode classique d'évaluation avec une approche de mesure des Effets différentiels pour dégager la part complémentaire liée aux actions du PNUD; Il s'agira d'analyser, à la lumière des questions évaluatives, les Effets, les produits, les ressources, les partenariats et les mécanismes de gestion des interventions mises en œuvre qui ont impacté l'atteinte des résultats.
2. Analyser le niveau d'atteinte des cibles	Appréciation de la cohérence des stratégies de mise en œuvre des projets de l'Effet; Analyse du niveau d'atteinte des indicateurs comparativement à la cible et à l'étude de référence; Analyse des gaps au niveau des contributions attendues des projets à travers les indicateurs d'Effet;

	Analyse de la performance globale du programme du PNUD.
3. Analyser des forces et faiblesses	Présentation des grands acquis de la mise en œuvre des projets de l'Effet; Analyse SWOT de l'Effet; Synthèse sur les facteurs influençant la mise en œuvre des projets de l'Effet

3.6 Etapes successives de conduite de la mission

Les quatre étapes successives pour conduire la mission sont les suivantes:

1. Examen des projets contributeurs à l'atteinte de l'Effet 3 sous-revu et exploitation de la base documentaire disponible
2. Collecte d'informations directement auprès des parties prenantes dans la mise en oeuvre et le suivi-évaluation des projets contributeurs
3. Analyse des données et triangulation des informations
4. Capitalisation des résultats obtenus et production des livrables attendus de la mission

Le schéma suivant présente les quatre phases de conduite de l'évaluation.

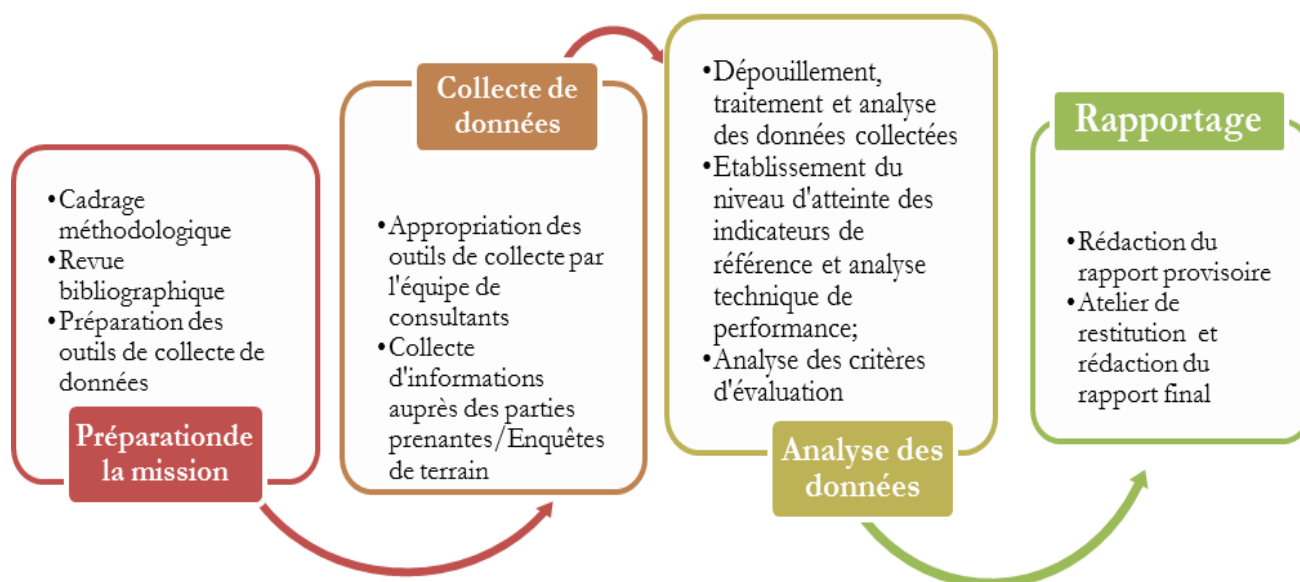


Figure 1: Schéma descriptif des grandes étapes de conduite de la mission

3.7 Difficultés rencontrées

Les principales difficultés rencontrées dans l'exécution de la mission sont à deux niveaux :

- (i) L'indisponibilité de certains acteurs, surtout au sein même du PNUD, à recevoir la mission et à fournir les bonnes informations en temps opportun et ;
- (ii) l'absence d'informations quantifiées sur les secteurs de l'environnement et des changements climatiques. Ceci a occasionné des pertes de temps et des allongements des délais de conduite des diligences de l'évaluation.

4 APPRECIATION DE L'ETAT DE L'EFFET

4.1 Caractérisation de l'Effet sous revue, ses produits et ses partenaires

La présente évaluation se concentre sur l'Effet 6 de l'UNDAF 2014-2018 dans lequel se sont engagées plusieurs Agences du SNU dont le PNUD assure le lead et la coordination. Les enjeux de l'Effet sont formulés comme suit :

Tableau 6: Présentation de l'Effet sous revue, ses produits et ses partenaires

Effet (6)	“D’ici à fin 2018, les institutions et les populations des communes d’intervention assurent une meilleure gestion de l’environnement, des ressources naturelles et énergétiques, du cadre de vie, des conséquences des changements climatiques, des crises et catastrophes naturelles” <u>Partenaires</u> : MCVDD; PNUD		
Indicateurs d'Effet	1. Taux d'exécution physique du Plan de Contingence Nationale 2. Proportion de ménages évacuant les ordures par la voirie publique, privée et ONG 3. Proportion de ménages utilisant les combustibles solides pour la cuisson 4. Proportion de zones forestières protégées 5. Taux de reboisement 6. Proportion d'agriculteurs, d'éleveurs et de pêcheurs ayant adopté des itinéraires techniques adaptés aux changements climatiques 7. Taux de perte des récoltes lié aux aléas climatiques		
Produits	1. Les institutions et les populations sont outillées pour mieux gérer les ressources naturelles, énergétiques et le cadre de vie	2. Les institutions nationales et locales ainsi que les communautés ont des capacités accrues en matière de protection et de gestion durable des écosystèmes	3. Les institutions et les communautés ont davantage de capacités pour accroître la résilience face aux changements climatiques et aux crises et catastrophes naturelles
Indicateurs de produit	1. Nombre d'outils de gestion élaborés et opérationnels (documents de politiques, de stratégie, plan d'action, document de gestion par sous-secteur)	1. Proportion de communes renforcées dans la gestion des ressources naturelles, énergétiques et du cadre de vie 2. Proportion de l'espace national reboisée ou restaurée	1. Proportion de communes disposant d'équipements de mesure agro-climatique et hydrologiques 2. Proportion de cadres ou techniciens disposant de capacités à donner l'alerte précoce avant une crise climatique ou une catastrophe. 3. Proportion d'agriculteurs, d'éleveurs et de pêcheurs formés à l'utilisation des itinéraires techniques adaptés aux changements climatiques
Partenaires engagés sur l'UNDAF	PNUD, FAO, UNCDF	PNUD, FAO, UNCDF, PAM	PNUD, UNFPA, UNICEF, UNCDF, OMS, ONUSIDA, PAM, FAO

Source: UNDAF et CPD 2014-2017.

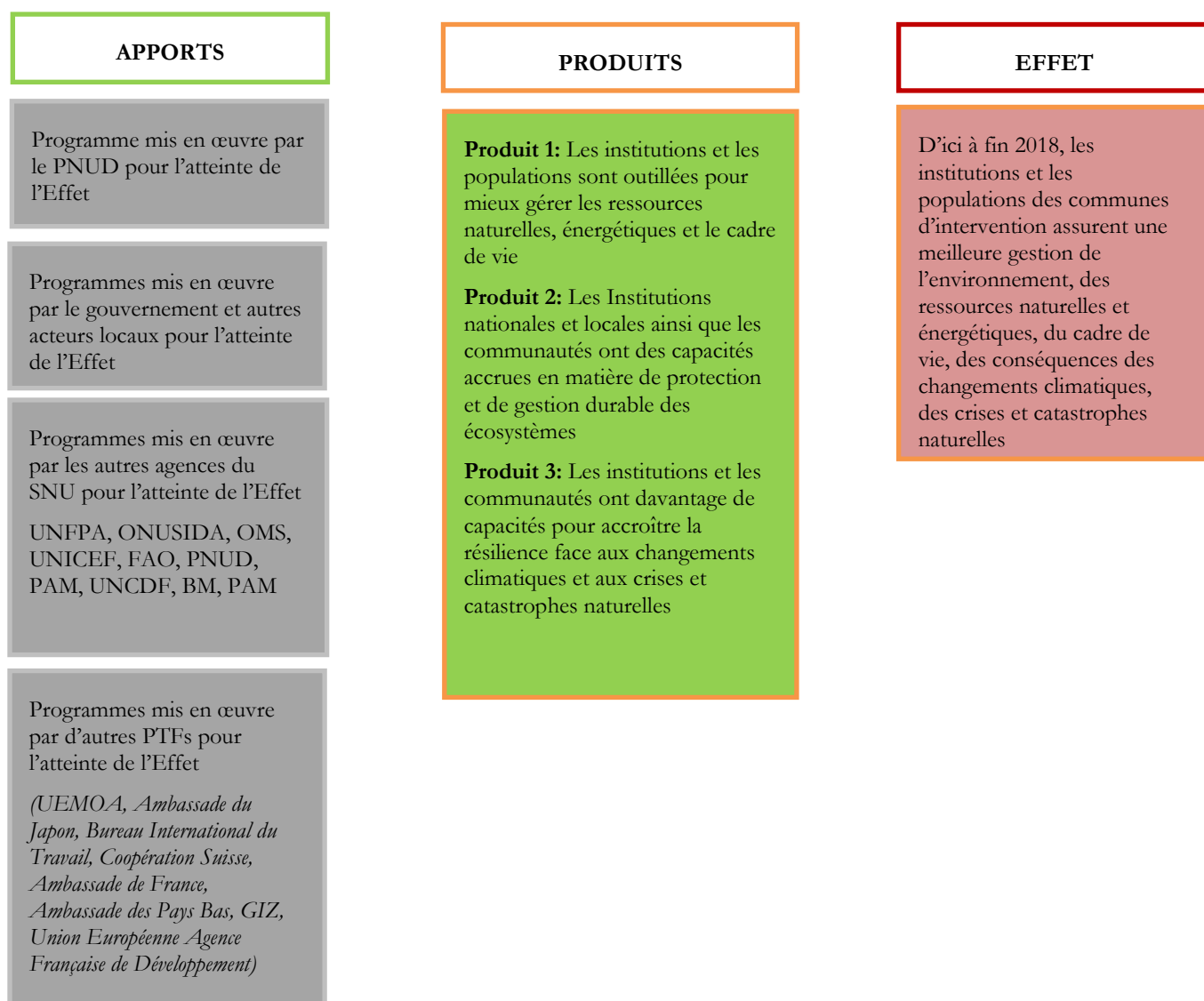


Figure 2: Chaîne des résultats de l'Effet 6 de l'UNDAF

4.2 Evolution du contexte de mise en œuvre de l'Effet

De 2014 à 2018, le contexte de l'intervention du PNUD Bénin et dans le secteur de l'environnement et des changements climatiques a connu des évolutions suivantes :

Au plan international par (i) la baisse de l'aide publique au développement et les enjeux persistants de mobilisation de ressources, (ii) l'existence de nouveaux agendas internationaux de développement que sont l'agenda de développement 2030 notamment les Objectifs de Développement Durable (ODD), l'Accord de Paris sur le Climat (COP 21) et l'Agenda 2063 de l'Union Africaine, (iii) les bouleversements observés au niveau mondial, notamment, l'élection d'un nouveau président aux USA et la sortie de la Grande Bretagne, de l'Union Européenne et (iv) les mouvements migratoires, la lutte contre le terrorisme, les problèmes de l'extrémisme violent et de la radicalisation.

Au plan national par (i) l'arrivée d'un nouveau pouvoir issue de l'élection présidentielle d'avril 2016, qui prône le changement, la rupture et le nouveau départ, (ii) l'adoption d'un nouveau Programme d'Action du Gouvernement 2016-2021, (iii) l'initiation des réformes politiques et institutionnelles, (iv) l'initiation et la formulation de nouvelles stratégies et de nouveaux

instruments de planification nationale (PAG, PND, Vision 2040, CSPP), (v) la faible capacité nationale de programmation et d'exécution du Budget national, (vi) la dévaluation du Naira et ses conséquences sur l'économie béninoise et (vii) les problèmes politiques liés à la destitution de certains maires, au problème de découverte de la drogue dans un container au port de Cotonou, aux différentes grèves et aux différents audits.

Au niveau des PTFs au Bénin par (i) le passage du Chef de file des PTFs de la Banque Mondiale au PNUD Bénin, (ii) le départ et l'arrivée de nouveaux ambassadeurs et (iii) l'empressement des PTFs de voir le gouvernement clarifier rapidement ses différents instruments de planification (PAG, PND, Vision 2040, CSPP).

Au niveau du SNU au Bénin par (i) l'arrivée de nouveaux Chefs d'agences (UNICEF, OMS, PNUD), (ii) l'évaluation de l'UNDAF et les recommandations du COP, (iii) le faible niveau de mobilisation de ressources pour le financement de l'UNDAF, (iv) les réflexions pour l'appui au gouvernement pour la domestication des ODD, (v) les enjeux de la mise en œuvre du « Delivering As One » et (vi) la question de la maison commune.

Au plan organisationnel du PNUD par (i) le lancement de la préparation d'un nouveau Plan Stratégique 2018-2021, (ii) la baisse des ressources core et la nécessité de mobiliser les ressources non core, (iii) le changement de modèle de financement avec un accent sur la diversification des sources de financement et de partenariats, (iii) l'introduction d'une catégorisation des bureaux et de nouveaux « business models » basés sur les fonctions essentielles que vont exercer les bureaux, (iv) la centralisation de toutes les ressources institutionnelles (Core, XB, etc) au niveau du siège et l'introduction de nouveaux mécanismes d'allocation de ces ressources institutionnelles aux COS, (v) l'évolution globale du PNUD dans l'opérationnalisation de son cadre de réforme structurelle basée sur les rapports de qualité, d'efficacité, d'efficience, et de réduction de coût de gestion, (vi) le rôle de leadership du PNUD dans la coordination de la domestication et le suivi de la mise en œuvre des ODD.

Au plan spécifique du PNUD Bénin par (i) la nécessité d'un positionnement stratégique pour être un partenaire de choix du gouvernement dans le cadre de la mise en œuvre du PAG 2016-2021 et des documents de planification connexe, (ii) la nécessité d'une diversification du partenariat pour la mobilisation des ressources, (iii) la soutenabilité du niveau de delivery et des pipelines pour répondre aux exigences de l'Organisation et à la viabilité du bureau, (iv) les dispositions pour la revue du CPD, suite à l'évaluation de l'UNDAF et à la disponibilité de nouveaux documents nationaux de planification, (v) les enjeux de l'alignement sur le nouveau plan stratégique 2018-2021, en cours d'élaboration, (vi) la nécessité d'une réorganisation du Bureau pour tenir compte des réformes en cours au niveau de l'organisation et de la soutenabilité financière.

Au regard de ce qui précède, le Bénin a réellement besoin d'un appui conséquent pour (i) gérer ses ressources de manière efficace et transparente, (ii) identifier les opportunités de financements alternatives et (iii) mobiliser les ressources, intérieures et extérieures pour le financement de son développement. Le PNUD, partenaire de longue date et de confiance, dispose des capacités nécessaires pour fournir à l'Etat du Bénin l'appui dont il a besoin dans ses efforts de développement. En matière de protection de l'environnement et de lutte contre les changements climatiques, au niveau central comme au niveau local, le PNUD joue un rôle déterminant pour faire de la préservation de l'environnement un enjeu essentiel de développement. L'intervention du PNUD se fait surtout à travers le suivi de la mise en œuvre des accords et recommandations des COP et des recommandations de la COP 21 ainsi que la mobilisation de ressources substantielles auprès des institutions de financement telles que le Fonds Vert pour le Climat (FVC), le Fonds pour l'Environnement Mondial (FEM), l'Union Européenne, etc. en soutien aux initiatives nationales de gestion des changements climatiques.

Les événements majeurs présentés ci-dessus n'ont pas profondément impacté négativement le fonctionnement des structures nationales de gestion du secteur de l'environnement et/ou des Agences des Nations Unies qui accompagnent les politiques publiques de gestion de l'environnement du Bénin. En effet, dans le cadre de la mise en œuvre de l'UNDAF et du CPD 2014-2018, ces institutions ont seulement freiné les avancées de certains processus afin de faciliter l'alignement des nouveaux responsables dans les dynamiques. Aussi, ces institutions ont été obligées de réajuster leurs engagements et leurs stratégies d'intervention et/ou d'accompagnement en fonction du nouveau contexte. Enfin, ces évolutions du contexte n'ont pas été suffisantes pour induire une relecture des engagements sur l'UNDAF afin de procéder aux révisions nécessaires pour réduire les risques de contreperformances de mise en œuvre imputables.

4.3 Pertinences et cohérence de l'Effet

4.3.1 Pertinence conceptuelle et cohérence de l'Effet avec la SCRP du Bénin

La République du Bénin, en sa qualité de *Partie prenante* à la Convention Cadre des Nations Unies sur les Changements Climatiques (CCNUCC) a voté la résolution 66/288 de l'Assemblée Générale de Nations Unies, intitulée *“l'avenir que nous voulons”*. Cette résolution issue des travaux du sommet de la terre Rio+20, marque l'engagement des Chefs d'Etats et de Gouvernement « *en faveur du développement durable et de la promotion d'un avenir durable sur les plans économique, social et environnemental, pour notre planète comme pour les générations actuelles et futures* ». La CCNUCC, le Bénin Alafia 2025 et la SCRP 2011-2015 étant antérieurs à l'UNDAF, son élaboration se sont adossés, ce qui a facilité sa mise en cohérence. L'Effet 6 de l'UNDAF 2014-2018 relatif à la gestion de l'environnement est pris en compte prioritairement par les ODD 11, 13, 14 et 15 tandis que la gestion des ressources énergétiques est encadrée par l'ODD 7.

Tableau 7: Analyse de la pertinence de l'effet 6 de l'UNDAF par rapport aux orientations nationales déclinées dans la SCRP, au PAG et aux ODD

Effet de l'UNDAF 2014-2018	Effet 6 : D'ici à fin 2018, les Institutions et les populations des communes d'intervention assurent une meilleure gestion de l'environnement, des ressources naturelles et énergétiques, du cadre de vie, des conséquences des changements climatiques, des crises et catastrophes naturelles (PNUD, UNFPA, ONUSIDA, OMS, UNCDF, PAM, FAO, BIT)
Axe de la SCRP 2011-2015 correspondant	Axe 5 : Développement équilibré et durable de l'espace national (sous-axes: 5 et 6)
ODD et cibles correspondant	ODD 1 : Réduire la pauvreté ODD 3 : Permettre à tous de vivre en bonne santé et promouvoir le bien-être de tous à tout âge ODD 4 : Assurer l'accès de tous à une éducation de qualité, sur un pied d'égalité, et promouvoir les possibilités d'apprentissage tout au long de la vie ODD 6 : Garantir l'accès de tous à l'eau et à l'assainissement et assurer une gestion durable des ressources en eau (Cibles 6.3, 6.5 et 6.6) ODD 7 : Garantir l'accès de tous à des services énergétiques fiables, durables et modernes, à un coût abordable (Cibles prioritaires 7.1 et cibles 7.2, 7.a et 7.b) ODD 9 : Bâtir une infrastructure résiliente, promouvoir une industrialisation durable qui profite à tous et encourager l'innovation ODD 11 : Faire en sorte que les villes et les établissements humains soient ouverts à tous, sûrs, résilients et durables (Cibles prioritaires 11.1, 11.3, 11.5 et cibles 11.4, 11.6, 11.7, 11.a, 11.b, 11.c) ODD 12 : Etablir des modes de consommation et de production durable (Cibles prioritaires 12.2, 12.5, 12.8, et cibles 12.1, 12.3, 12.4, 12.a, 13.2) ODD 13 : Prendre d'urgence des mesures pour lutter contre les changements climatiques et leurs répercussions (Cibles prioritaires 13.1, et cibles 13.2, 13.3, 13.a, 13.b) ODD 14 : Conserver et préserver de manière durable les océans, les mers et les ressources en marines aux fins du développement durable (Cibles prioritaires 14.2 et cibles 14.1) ODD 15 : Préserver et restaurer les écosystèmes terrestres, en veillant à les exploiter de façon durable, gérer durablement les forêts, lutter contre la désertification, enrayer et inverser le processus de dégradation des sols et mettre fin à l'appauvrissement de la biodiversité (Cibles prioritaires 15.2, 15.3 et cibles 15.1, 15.5, 15.9, 15.a et 15.b)

Pilier, axe et actions du PAG correspondant	Pilier 3 : Amélioration des conditions de vie des populations Axe stratégique 7 : Développement équilibré et durable de l'espace national (Actions 1, 2 et 3)
--	--

Source: Rapport EMP, UNDAF 2014-2018, SCRP 2011- 2015, Agenda post-2015, PAG 2016-2021; Octobre 2017

** Analyse des tendances globales des standards internationaux de la qualité des conditions de vie

*Indice de développement humain

Les figures 3 et 4 présentent respectivement l'**arbre à problème** et l'**arbre à solution reconstitué** en lien avec les problématiques et déterminants de base de la SCRP (2011-2015) et démontre une bonne adéquation entre les objectifs formulés ainsi que des produits attendus face aux défis sous-jacents. Le défi principal de développement équilibré et durable de l'espace national entretient des liens de causalité assez fortes avec les facteurs explicatifs tels que (i) les capacités insuffisantes des institutions et des populations en matière de gestion des ressources naturelles, énergétiques et de cadre de vie, (ii) la faible capacité des institutions nationales et locales en matière de gestion durable des écosystèmes et (iii) la faible capacité des institutions et communautés pour accroître la résilience face aux changements climatiques et aux crises et catastrophes naturelles. Ce sont là des défis sous-jacents qui sont enracinés dans un contexte socio-culturel entretenu par des défis structurels tels que (i) l'inarticulation des structures économiques, sociales et politiques qui empêchent la diffusion des effets des innovations dans la nation entière aux moindres coûts sociaux, qui explique le caractère non progressif de l'économie; les déséquilibres engendrés par la non-diversification des secteurs de productions et qui favoriserait la création de nouveaux emplois et la dépendance du produit national brut vis-à-vis de l'extérieur. Ce contexte résulte essentiellement de l'absence de complémentarité entre les secteurs économiques d'une part et des rigidités de tous ordres (rigidité technologiques, rigidités économiques, les rigidités des structures sociales, et les rigidités dans la structure politique et administrative) qui paralysent l'économie. Ces caractères favorisent la persistance des inégalités genre et populations vulnérables, la persistance de la pauvreté, et la faible capacité des acteurs non-étatiques à mieux s'organiser pour une meilleure participation à la gestion durable de l'environnement et la mise en œuvre des politiques de développement.

La mission d'évaluation relève à partir de cette reconstitution analytique que le cadre programmatique de l'effet a été bien conçu ainsi que les options stratégiques retenues couvrent les défis identifiés. Toutefois, il convient de noter que les outils d'analyse comparatifs et de priorisation basée sur le contexte de l'environnement externe n'ont pas été assez privilégiés pour affiner les options. De la lecture conséquente du contexte externe de la période couverte par les actions devant concourir à l'atteinte de l'Effet le planificateur devrait déjà déduire la forte probabilité d'occurrence des risques suivants:

- ✓ La faible mobilisation des ressources de l'Etat pour l'accomplissement des actions prévues étant donné les nombreux rapports des partenaires financiers et de la Chambre des Comptes (RA SCRP, RELF 2013, 2014) qui déploraient l'insincérité budgétaire qui caractérisait la gestion des finances publiques à l'époque.
- ✓ La concurrence que livre la mobilisation des ressources de l'Etat pour des fins d'organisation des élections avec les ressources destinées aux actions de développement. Les années 2015 et 2016 ayant été des années d'élections au Bénin avec également leurs corollaires de perturbations des fonctionnaires de l'Etat tous mobilisés dans les précampagnes et campagnes électorales.
- ✓ L'instabilité du personnel qui devait consolider les acquis.

Faible intégration des bonnes pratiques en matière d'environnement, des ressources naturelles et amélioration du cadre de vie

Faible Capacités des institutions et des populations en matière de gestion des ressources naturelles, énergétiques, et de cadre de vie

Faible capacité des institutions nationales et locales en matière de gestion durable des écosystèmes

Faible de capacités des institutions et communautés pour accroître la résilience face aux changements climatiques, aux crises et catastrophes naturelles

Gestion des ressources naturelles

- ✓ Existence de plusieurs espèces menacées en voie de disparition
- ✓ Besoin de protection des surfaces forestières
- ✓ Exposition de la faune au braconnage
- ✓ Utilisation élevée des essences forestières
- ✓ Faible taux de reboisement
- ✓ Conservation insuffisante des habitats des espèces menacées

Gestion des ressources énergétiques et énergies

- ✓ Forte utilisation des énergies fossiles dans la consommation
- ✓ Forte utilisation des matières non-biodégradables par les ménages
- ✓ Faible utilisation des énergies propres dans les ménages et industries
- ✓ Faible accès à l'énergie électrique par la population

Cadre de vie non amélioré

- ✓ Taux de pauvreté élevé
- ✓ Faible taux d'alphabétisation de la population
- ✓ Pollution élevée dans les grandes villes
- ✓ Espérance de vie à la naissance courte
- ✓ Taux de chômage élevé
- ✓ Faible Taux de raccordement à des stations d'épuration
- ✓ Gestion inefficaces des déchets solides
- ✓ Existence de grandes inégalités

- ✓ Absence de cadre de régulation et de contrôle de la gestion durable des écosystèmes
- ✓ Faible implication des communautés locales dans la gestion durable des écosystèmes
- ✓ Inexistence de cadre de communication et de partage d'information sur la gestion durable des écosystèmes
- ✓ Conservation insuffisante des habitats des espèces menacées

Absence de plan de Gestion des crises et catastrophes naturelles

- ✓ Grande vulnérabilité des populations rurales aux crises et catastrophes naturelles
- ✓ Absence de plans de contingence aux catastrophes naturelles
- ✓ Inexistence de plans d'adaptation aux crises et catastrophes
- ✓ Inexistence de système de prévention et d'alertes aux crises et catastrophes et changements climatiques
- ✓ Inexistence de plan de gestion des carrières minières et réserves naturelles et forestières

Absence de plan de mesures de résilience face aux changements climatiques (CC)

- ✓ Taux d'émission de GES élevé
- ✓ Inexistence de plans d'adaptation aux CC
- ✓ Inexistence de système de prévention et d'alertes aux

Figure 3: Arbre à problèmes de l'Effet

PROMOUVOIR L'INTEGRATION DES BONNES PRATIQUES EN MATIERE D'ENVIRONNEMENT. DES RESSOURCES

Les institutions et les populations sont outillés pour mieux gérer les ressources naturelles, énergétiques et de cadre de vie

Gestion des ressources naturelles

- ✓ Instaurer des mesures de protection des espèces menacées en voie de disparition
- ✓ Mettre en place de protection des surfaces forestières
- ✓ Mettre en place de mesures de protection de la faune contre le braconnage
- ✓ Garantir l'utilisation mesurée des essences forestières
- ✓ Renforcer les mesures de reboisement
- ✓ Conserver de façon suffisante les habitats des
- ✓ Espèces menacées

Gestion des ressources énergétiques et énergies

- ✓ Décourager l'utilisation des énergies fossiles dans la consommation
- ✓ Décourager l'utilisation des matières non-biodégradables par les ménages
- ✓ Renforcer l'utilisation des énergies propres dans les ménages et industries
- ✓ Rendre l'énergie électrique accessible à la population

Cadre de vie non amélioré

- ✓ Instaurer des mesures de lutte contre la pauvreté
- ✓ Encourager l'alphabétisation de la population
- ✓ Réduire la pollution dans les grandes villes
- ✓ Augmenter l'espérance de vie à la naissance
- ✓ Réduire efficacement le taux de chômage
- ✓ Elever le taux de raccordement à des stations d'épuration
- ✓ Gérer efficacement les déchets solides
- ✓ Inexistence d'inégalités

Les institutions nationale et locale ainsi que les communautés ont des capacités accrues en matière de gestion durable des écosystèmes

- ✓ Créer un cadre de régulation et de contrôle de la gestion durable des écosystèmes
- ✓ Impliquer fortement les communautés locales dans la gestion durable des écosystèmes
- ✓ Créer un cadre de communication et de partage d'information sur la gestion durable des écosystèmes
- ✓ Conserver de façon suffisante les habitats des espèces menacées

Les institutions et les communautés ont davantage de capacités pour accroître la résilience face aux changements climatiques et aux crises et catastrophes naturelles

Instauration de plan de Gestion des crises et catastrophes naturelles

- ✓ Mettre en place des mesures pour réduire la vulnérabilité des populations rurales aux crises et catastrophes naturelles
- ✓ Créer des plans de contingence aux catastrophes naturelles
- ✓ Créer des plans d'adaptation aux crises et catastrophes
- ✓ Créer des plans d'adaptation aux changements climatiques
- ✓ Créer de plans de gestion des carrières minières et réserves naturelles et forestières

Instauration de plan de mesures de résilience face aux changements climatiques (CC)

- ✓ Instaurer des systèmes de prévention et d'alertes aux crises et catastrophes
- ✓ Réduire le taux d'émission de GES
- ✓ Créer un système de prévention et d'alertes aux crises et catastrophes et changements

Figure 4: Arbre à solutions de l'Effet

En conséquence, cette lecture devrait permettre au processus de planification de concentrer les efforts des actions prévues sur des résultats atteignables sous les contraintes ainsi relevées. De même, une meilleure lecture du contexte des engagements des autres partenaires techniques et financiers sur certains enjeux tels que la réduction de la pauvreté, la gestion des sols, la gestion de l'environnement, la gestion des crises le changement climatique, l'accès à l'énergie, etc (UE, GIZ, Banque Mondiale, BAD etc.) pourrait permettre de mieux se concentrer sur les questions visant l'amélioration du cadre de vie, la réduction des inégalités et la durabilité de la gestion des ressources naturelles.

4.3.2 Analyse du cadre logique et du cadre de mesure de performances

La mission d'évaluation, après examen des indicateurs sélectionnés pour rendre compte des avancements dans la mise en œuvre des actions inscrites pour l'atteinte de l'Effet n°3 du CPD relève que le cadre de mesure des performances mis en place est incomplet. Ce cadre a privilégié les indicateurs au niveau produit sans définir les indicateurs d'appréciation des changements au niveau stratégique. Aussi, les problématiques abordées par les différents projets contributeurs cadrent bien avec les produits définis pour l'Effet. Cependant, il se pose des difficultés quand à la formulation des indicateurs. En outre, il n'est pas fait cas dans ce cadre de mesure de rendement d'indicateurs basés sur les standards internationaux de mesure de l'environnement, du développement humain durable et du cadre de vie. Le tableau suivant restitue le cadre de mesure de rendement tel qu'il devrait être pour être aussi complet que possible en vue d'une reddition de compte axée sur les résultats stratégiques de l'Effet n°3 du CPD. La mission recommande un cadre stratifié assorti d'indicateurs stratégiques au niveau de l'Effet et des indicateurs de produit plus spécifiques à la mesure des actions. Le tableau suivant suggère une liste possible d'indicateurs qui pourraient servir de référence à la production des rapports d'avancement.

Tableau 8: Cadre de performance réaménagé

	Indicateurs prévus	Indicateurs à compléter
Niveau stratégique de l'Effet	✓ Taux d'exécution physique du Plan de Contingence Nationale ✓ Proportion de ménages évacuant les ordures par la voirie publique, privée et ONG ✓ Proportion de ménages utilisant les combustibles solides pour la cuisson ✓ Proportion de zones forestières protégées ✓ Taux de reboisement ✓ Proportion d'agriculteurs, d'éleveurs et de pêcheurs ayant adopté des itinéraires techniques adaptés aux changements climatiques ✓ Taux de perte des récoltes lié aux aléas climatiques	✓ Indice Du Développement Humain Durable (IDHD) ✓ Indice De Protection De l'Environnement (EPI) ✓ Indice De Mercer De Mesure Du Cadre De Vie
Produits	✓ Nombre d'outils de gestion élaborés et opérationnels (documents de politiques, de stratégie, plan d'action, document de gestion par sous-secteur) ✓ Proportion de communes renforcées dans la gestion des ressources naturelles, énergétiques et du cadre de vie	✓ PIB/ habitant ✓ Taux de pauvreté ✓ Taux de chômage ✓ Niveau de formation ✓ Espérance de vie à la naissance ✓ Taux de raccordement aux stations

	Indicateurs prévus	Indicateurs à compléter
	✓ Proportion de l'espace national reboisée ou restaurée ✓ Proportion de communes disposant d'équipements de mesure agro-climatique et hydrologiques ✓ Proportion d'agriculteurs, d'éleveurs et de pêcheurs formés à l'utilisation des itinéraires techniques adaptés aux changements climatiques ✓ Proportion de cadres ou techniciens disposant de capacités à donner l'alerte précoce avant une crise climatique ou une catastrophe	d'épuration^u ✓ Emission de GES ✓ Intensité d'utilisation de l'énergie électrique ✓ Intensités d'émission de CO2 et de GES ✓ Intensité d'utilisation des ressources en eau douce ✓ Intensité des ressources forestières ✓ Intensité d'utilisation des ressources halieutiques ✓ Nombre d'espèces menaces ✓ Occurrence et gravité des risques, crises et catastrophes

La mission recommande que le cadre de mesure de performance de l'Effet soit revu à l'avenir en tenant compte des standards internationaux ainsi que d'autres paramètres nationaux d'appréciation des progrès accomplis dans l'intégration des réformes environnementales aux plans politiques administrative, institutionnel et économique.

4.4 Efficacité des interventions des agences du SNU sur les sentiers des changements

4.4.1 Engagements des agences du SNU sur l'Effet 6 UNDAF 2014-2018

Pour abonder l'Effet 6, le cadre de travail élaboré est essentiellement limité à la déclinaison de l'Effet en trois produits, les engagements des agences sur chaque produit et la définition de sept indicateurs de suivi des performances sont obtenus.

Tableau 9: Engagements des agences sur l'Effet 6 UNDAF 2014-2018

Produit 1 : Les institutions et les populations sont outillées pour mieux gérer les ressources naturelles, énergétiques et le cadre de vie				
<i>Partenaires : PNUD, FAO, UNCDF</i>				
Agence partenaire	Intitulé du projet initié	Montant négocié		Période d'exécution
		Devise	FCFA	
PNUD	Projet de renforcement de la résilience du secteur de l'énergie aux impacts des changements climatiques au Bénin (PANA Energie)	8,500,000 \$US	4 250 000 000	Juillet 2016-juin 2021
	Programme d'Appui aux Parcs de l'Entente (PAPE)	8,002,218 \$US dont 2,279,536 \$US pour le Bénin	579 948 000	Jan 2012-dec 2014
	Projet de promotion de la production durable de biomasse électricité au Bénin (Biomasse Electricité)	29,622,602 \$US	14 811 301 000	Fév 2017-Jan 2022
FAO	Appui à la promotion et à la valorisation de sept filières de produits forestiers non ligneux (PFNL) au Bénin en vue de contribuer à la sécurisation alimentaire	416,000 USD	179 826 500	
Produit 2 : Les institutions nationales et locales ainsi que les communautés ont des capacités accrues en matière de protection et de gestion durable des écosystèmes				
<i>Partenaires : PNUD, FAO, UNCDF, PAM</i>				
Agence partenaire	Intitulé du projet initié	Montant négocié		Période d'exécution
		Devise	FCFA	
PNUD	Small Grant Programs (SGP): Sauvegarde des Varans dans l'arrondissement d'Adjaha (Grand-Popo)	25000 USD	12 500 000	dec 2009-fev 2014
	Small Grant Programs (SGP): Projet de création et d'aménagement d'aires protégées scolaire (Phase 5)	37000 USD	18 500 000	Juin 2012-juin 2014
	Projet de Préparation du Bénin à l'accès au Fonds Vert pour le Climat (PPB-FVC)	1,500,000 \$US	750 000 000	2016-2017
	Projet d'Intégration des Forêts Sacrées dans le Système des Aires Protégées du Bénin (PIFSAP[1])	10 109 860 US \$	5 054 930 000	jan 2011-dec 2016
FAO	Restauration des Ecosystèmes de Mangroves du site RAMSAR 1017 en République du Bénin	361 952 USD	180 976 000	
	Elimination des POP et des pesticides obsoletes et renforcement de la gestion du cycle de vie des pesticides au Bénin	12 410 625 USD	6 205 312 500	le projet finit en 2019
	Sécurisation et élimination des pesticides obsolètes	2 731 174 USD	1 365 587 000	
Produit 3 : Les institutions et les communautés ont davantage de capacités pour accroître la résilience face aux changements climatiques et aux crises et catastrophes naturelles				
<i>Partenaires : PNUD, UNFPA, UNICEF, UNCDF, OMS, ONUSIDA, PAM, FAO</i>				

Agence partenaire	Intitulé du projet initié	Montant négocié		Période d'exécution
		Devise	FCFA	
PNUD	Programme intégré d'adaptation pour la lutte contre les effets néfastes des changements climatiques sur la production agricole et la sécurité alimentaire au Bénin (PANA 1)	11,310,000 \$US	5 650 500 000	jan 2010-mars 2016
	Projet d'Appui à la Préservation et au Développement des Forêts Galeries et production de Cartographie de base numérique (PAPDFGC)	8 300 000 euro	4 150 000 000	2013-dec 2017
	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 Bénin)	18,511,549 \$US	9 255 774 500	sept 2013-sept 2017
UNICEF	Projet Régional Choléra	100,000 \$US	50 000 000	
	Projet pilote Hygiène en milieu Péri-urbain	50,000 \$US	25 000 000	2014-2016
UNCDF	LoCAL (Local Climate Adaptive Living Facility)	500,000 \$US	250 000 000	2016-2019
PAM	Améliorer la résilience des communautés dans les zones vulnérables et exposées aux catastrophes	113,943 \$US	56 971 500	
FAO	Soutenir la transition vers des systèmes alimentaires de l'agriculture intelligente face au climat	1.300.000 USD dont 100.000 USD pour le Bénin	650 000 000	

Source: ProDoc signés des projets

4.4.2 Niveaux de réalisation des engagements des agences du SNU sur l'Effet 6 de l'UNDAF

L'appréciation des contributions des agences du SNU à la réalisation de l'Effet faite à partir du nombre de projets contributeurs initié et du volume de financement mobilisé a donné les résultats suivants :

Tableau 10: Analyse des contributions de chaque agence à partir des efforts de formulation des projets et de mobilisation des ressources au profit de l'Effet

Institutions partenaires du SNU	Nombre total de projets contributeurs mise en œuvre en fin 2016	Contribution (%)	Montant prévus au CPD (FCFA)	Montant total dépensé (FCFA)	Taux de mobilisation	Contribution des agences à la mobilisation des financements (%)
PNUD	10	53%	7 500 000 000	7 614 929 000	102%	45,5%
UNICEF	2	11%	75 000 000	75 000 000	100%	0,5%
UNCDF	1	5%	250 000 000	250 000 000	100%	1,5%
PAM	1	5%	56 971 500	56 971 500	100%	0,3%
FAO	5	26%	8 609 875 500	8 609 875 500	100%	52,2%
Total	19	100%	64 996 733 000	16 606 776 000	101%	100%

Source: Enquêtes auprès des agences, septembre 2017.

Dans les prodocs, il s'agit des prévisions de mobilisation de ressources. Les projets n'ayant pas souffert de mobilisation de ressources, les projets en cours d'exécution les montants inscrits dans

leur prodod sont considérés comme ceux mobilisés. En effet, 53% des projets contributeurs de l'Effet sont ceux initiés avec l'accompagnement technique et financier du PNUD et de la FAO. De plus, 45,5% des ressources mobilisées par l'ensemble des partenaires Techniques et Financiers abondant l'Effet proviennent du PNUD et 52,2% proviennent de la FAO. L'UNFPA, l'OMS et l'ONISIDA n'ont pas généré de projets avec des résultats concrets sur le terrain mais ont participé à d'autres activités aussi pertinentes sur la thématique.

L'appréciation des contributions des agences de SNU à la réalisation de l'Effet est faite à partir de l'efficience dans la mise en œuvre des projets contributeurs.

Tableau 11: Analyse des contributions de chaque agence à partir des performances de mise en oeuvre des projets contributeurs

Institutions partenaires du SNU	Taux moyen d'Exécution Physique (TEP) des projets (%)	Taux moyen d'exécution financière (TEF) des projets (%)	Indice d'Efficience*	Appréciation** des contributions des agences à l'atteinte de l'Effet
PNUD	29%	35%	0,8	Moyenne
UNICEF	80%	80%	1	Elevé
UNCDF	100%	100%	1	Elevé
PAM	78%	86%	0,9	Moyenne
FAO	90%	100%	0,9	Moyenne
Total	75%	80%	0,9	Moyenne

* **Indice d'Efficience:** IE = TEP/TEF

** **Grille d'appréciation:** Faible: IE $\leq$ 0,5 ; Moyenne: 0,5 < IE < 1 ; Elevée: IE $\geq$ 1

Source: A partir des ProDoc des projets et des enquêtes auprès des agences, Septembre 2017.

Tableau 12: Ressources financières mobilisées par le PNUD (en Millions de US\$)

Allocation des ressources (Gestion de l'environnement, changements climatiques, crises et catastrophes) UNDAF	Contribution PNUD (Budget 2014-2018)	Ressources mobilisées par le PNUD					
		2014	2015	2016	Juin 2017	Total	Taux de mobilisation (%)
145,9	42,3	5,551	5,18	4,384	0,115	15,230	35,73

Sources : Consultants sur la base des données recueillies au niveau de (i) Stratégie de Mobilisation de Ressources 2015 p. 26 ; (ii) Rapport de Progrès de l'UNDAF 2015.p.57, et (iii) Données du PMSU.

Tableau 13: Point d'exécution des dépenses au profit de l'Effet

Budget prévu au CPD pour l'Effet 3	Financement mobilisé		Dépense exécutée au 7 avril 2017		
Montant (\$US)	Montant (\$US)	Taux de mobilisation par rapport au prévision (%)	Montant au 31 déc 2016 (\$US)	Taux d'exécution financière du budget prévisionnel (%)	Taux d'exécution de la mobilisation (%)
42,3	15,2	36%	14,6	35%	96%

Tableau 14: Exécution physique de l'Effet 3 sur la période 2014-2016

Taux d'Exécution Physique de l'Effet 3 du CPD			
2014	2015	2016	Taux moyen
25,00%	37,50%	25,00%	29,16%

Source: Plateforme de Suivi en ligne UNDAF, décembre 2016

Ce taux de 29% est assez faible et réduit l'impact potentiel du projet sur l'Effet. Par ailleurs, les mobilisations de ressources mentionnées dans les Prodoc et même de l'UNDAF ne sont que des intentions qui ne sont jamais réalisées dans leur plénitude. Au regard des ressources réellement mobilisées, les activités devraient être redimensionnées par une révision des cibles initialement visés. Ces cibles révisées constituent des références réalistes par rapport auxquelles les réalisations devront être appréciées. Pour l'UNDAF comme pour aucun des projets du PNUD ce réajustement n'a pas été réalisé.

Par ailleurs, aucune agence du SNU ne dispose d'informations suffisantes pour apprécier la contribution de ses homologues engagés sur le même Effet/produit faute de coordination, de communication et mise en synergie dans les diligences développées par chacune d'elle. Ces informations (base de données) devraient se retrouver auprès de l'UGC de UNDAF qui reste la mémoire de la mise en œuvre de l'UNDAF.

La stratégie d'accompagnement de la plupart des agences engagées sur l'Effet 6 de l'UNDAF 2014-2018 repose sur « l'approche projet ». Ceci a induit une dynamique de formulation et d'instruction des projets ciblés sur les produits de l'Effet dont le leadership est porté par le PNUD. Fort de sa crédibilité auprès des bailleurs de fonds, le PNUD a pu mobiliser et mettre à la disposition des partenaires nationaux des ressources pour mettre en œuvre des projets. L'utilité du PNUD et la qualité de la collaboration entre la PNUD et le Bénin se trouve ainsi vivifiées.

4.5 Efficacité des contributions du PNUD à l'Effet 3 du CPD 2014-2018

4.5.1 Performance de l'Unité du PNUD chargée de l'Effet

❖ Vision et orientations de l'Unité

En 2011, il a été défini la vision du PNUD en matière d'environnement et de développement durable ainsi qu'il suit : « *Verdir le Développement Humain par une croissance inclusive verte qui embrasse les trois piliers sectoriels du social, de l'économie et de l'environnemental. Il en ressort que désormais, il sera nécessaire d'agir sur ces trois piliers pour promouvoir une croissance basée sur les principes de l'inclusion, de l'équité du genre et l'autonomisation de la femme et la soutenabilité* ».

La croissance inclusive verte soutient l'élimination de la pauvreté à travers la création d'emplois verts, le remplacement des combustibles fossiles par des énergies renouvelables, l'efficacité énergétique, les technologies à faible utilisation de carbone et la promotion d'une vie urbaine durable. La croissance inclusive verte reconnaît l'importance du capital naturel et social et interagit avec lui. Pour que la croissance inclusive verte devienne une réalité, les institutions doivent être renforcées, les politiques réajustées, les capacités développées ainsi que les marchés et la gouvernance démocratique renforcée.

❖ Performance organisationnelle de l'unité

L'unité Environnement et Changement Climatique est doté d'une équipe légère dont les compétences avérées sont faiblement valorisées pour cause de conflits internes qui instaurent de fait un climat de travail peu favorable à l'expression de leur potentiel de performances disponibles. Cette tendance négative d'absence de cohésion de l'équipe de l'Unité occasionne des dysfonctionnements majeurs et donc des pertes de performance de l'équipe. Des mesures de correction s'imposent et seront à l'actif du management du PNUD.

4.5.2 Mobilisation de ressources au profit de l'Effet

❖ Stratégie de mobilisation des ressources

Le PNUD a élaboré en début du cycle en 2014, une stratégie de mobilisation des ressources au profit de la thématique environnement et changements climatique en cohérence avec le document du programme Régional Afrique du PNUD 2014-2017 et avec les lignes d'actions de l'UNDAF 2014-2018. Les objectifs mentionnés de cette stratégie sont:

1. de contribuer à l'effort du Bureau à lever des fonds substantiels et à nouer des partenariats stratégiques pour financer les interventions qui protègent l'environnement et positionne le Bureau du PNUD comme leader de référence sur toutes les thématiques pour lesquelles le Bénin a pris des engagements internationaux au titre des Accords Multilatéraux sur l'Environnement.
2. Spécifiquement, l'Unité engagera des efforts pour mobiliser au moins chaque année 30 millions de dollars pendant cinq (5) ans, soit au minimum, 150 millions de dollars pendant le cycle de programmation 2014-2018.
3. Cet objectif correspond aux engagements pris par le SNU dans le cadre de l'UNDAF 2014-2018 et à 96,39% des engagements du PNUD au titre du cycle de Programmation.

Cette stratégie mentionne un besoin évalué à 240 millions de dollars US pour 2014-2018 en complément des ressources déjà acquises qui sont de l'ordre de 22 millions de dollars US. La mise en œuvre de cette stratégie repose sur quatre (4) piliers à savoir:

- (i) utiliser les capacités nationales (Ministère du Développement, Ministère des Affaires Etrangères, Ministères sectoriels spécifiques) pour développer des offensives pertinentes ;
- (ii) renforcer les capacités institutionnelles nationales de mobilisations de subventions au développement ;
- (iii) ne pas recourir aux accords de partage de coût du Gouvernement (Government Cost Sharing Agreement) ;
- (iv) élargir et diversifier l'assiette des partenaires nationaux de mise en œuvre des projets et programmes de développement couvrant l'environnement, les changements climatiques, l'énergie et le développement durable (éviter toute exclusion et tout monopole d'un ministère).

Au bilan, la stratégie de mobilisation a été faiblement mise en œuvre au sein de l'unité. Le FEM et l'UE étant les seules institutions auprès de qui quelques financements ont pu être mobilisés. Ici encore se pose le niveau d'appropriation de cette stratégie par la partie nationale que le PNUD s'investi d'accompagner.

❖ Opportunités potentielles de mobilisation des ressources

Au titre des engagements des bailleurs de fonds à Genève le 16 avril 2014 de rendre disponible au Fonds pour l'Environnement Mondiale (FEM), 4,43 milliards de dollars USD ont été mobilisés pour soutenir les efforts des pays qui s'engageront dans la lutte contre la dégradation de l'Environnement Mondial entre 2015 et 2018. En dehors de FEM, le tableau suivant présente les autres sources de financement des actions au profit de l'environnement et des changements climatiques et qui sont accessibles aux Etats-Nations avec l'appui d'institutions partenaires comme le PNUD.

Tableau 15: Sources potentielles de mobilisation

Sources potentielles de mobilisation	
Coopération multilatérale	Coopération bilatérale
1. Fonds pour l'Environnement Mondial FEM 6 (2015-2018): Guichet de l'atténuation (10 millions acquis), guichet de l'adaptation (20 millions de dollars US projeté) et guichets à travers des fonds fiduciaires thématiques et régionaux. 2. Fonds d'Adaptation à travers la foresterie REDD+ et REDD++ 3. Fonds Nordique de Développement avec un potentiel de financement de l'ordre de 4 millions d'Euros par Projet 4. Fonds Vert pour le Climat (FVC) créé en 2010 par la décision 1/CP.16 de la Conférence des Parties de la Convention Cadre des Nations Unies sur les Changements Climatiques (CCNUCC) pour devenir une nouvelle entité opérationnelle du mécanisme financier de la Convention. (1 million de dollars US) 5. Fonds de l'Alliance Mondiale sur les Changements Climatiques de l'Union Européenne 6. Fonds Européenne pour l'Energie Durable pour tous en 2030	1. CEDEAO 2. Union Africaine 3. UEMOA (Requête introduite pour 2014 de 161 millions de dollars à travers quatre projets) 4. Ministère des Affaires Etrangères des Pays-Bas à travers le programme ORIO (Programme de Renforcement des Infrastructures servant le développement) avec une enveloppe disponible de 2 à 60 millions d'euros maximum (soit 40 milliards FCFA) pour une durée maximum de 10 ans par projet. 5. Norvège à laquelle une requête de 16 millions de dollars a été déjà soumise par l'entremise du Gouvernement. 6. Coopération Canadienne à travers l'ACDI plus particulièrement le « Climate Fast Start Programme » auquel une requête de 3 043 662 dollars US a été soumise pour renforcer les actions du Programme intégré d'adaptation pour la lutte contre les effets néfastes des changements climatiques sur la production agricole et la sécurité alimentaire au Bénin (PANA1) 7. la Coopération japonaise est à lorgner sérieusement. En effet, dans le cadre du Plan d'Actions YOKOHAMA qui ressort de la TICAD V, il est noté que pour accompagner le processus de développement sur le continent africain, le Japon élabore tous les cinq (05) ans un plan d'actions

Le succès du FVC dépendra de la bonne adéquation entre d'une part, les exigences du FVC et d'autre part, les capacités et mécanismes nationaux pour accéder, allouer, décaisser et rendre compte de la bonne utilisation des flux de finance climat, ainsi que de la compatibilité de ces mécanismes avec les systèmes nationaux actuels ou futurs de programmation et de budgétisation, et de leur cohérence avec les politiques et stratégies nationales de développement.

❖ Expériences négatives de mobilisation de ressources

Ces expériences concernent les tentatives de mobilisation des ressources auprès de l'UEMOA et du Royaume de la Norvège pour la mise en œuvre des projets de Changements Climatiques. En raison d'une part de ce que le Bénin est membre de plusieurs organisations internationales dont l'UEMOA et d'autre part de la convergence des objectifs du Bénin et du PNUD-Bénin avec ceux de l'UEMOA, le PNUD a initié en 2014 une note conceptuelle sur les opportunités de partenariat entre le PNUD et la Commission de l'UEMOA en vue de la mobilisation des ressources pour soutenir les projets et programmes initiés par le Bénin. Le Partenariat envisagé par le PNUD-Bénin devrait porter sur les secteurs des Energies Renouvelables, de l'Agriculture, des Mines, du Tourisme, de la Gestion Intégrée des Ressources en Eau, de l'Environnement et de l'Aménagement du territoire. Il est vrai que la Commission de l'UEMOA ne dispose pas de ressources à mettre à la disposition de structures tierces, car n'étant pas une institution de financement ou d'investissement comme la BIDC, la BAD

ou la BOAD. La Commission de l'UEMOA dispose toutefois, pour l'appui aux Etats ou le financement de ses propres projets dans les Etats membres, des Fonds suivants :

- ✓ le Fonds d'Appui à l'Intégration Régionale (FAIR), destiné à la bonification de taux d'intérêt et la prise en charge de la contrepartie nationale dans le cadre d'emprunts auprès d'institutions financières internationales ;
- ✓ le Fonds Régional de Développement Agricole (FRDA) mis en place pour les interventions dans le cadre des programmes de développement agricole, d'élevage et de pêche ;
- ✓ le Fonds de Développement de l'Energie (FDE) créé pour financer les programmes de développement de l'Energie.

Un rapport d'étude instruite par le PNUD Bénin pour l'élaboration d'une note conceptuelle de partenariat PNUD-UEMOA avait mentionné que « *Le Programme Economique Régional (PER) étant par excellence, le cadre des interventions de l'UEMOA et de la BOAD, le PNUD pourra y identifier des domaines de partenariat avec l'UEMOA. C'est au Gouvernement du Bénin qu'il revient de solliciter auprès de l'UEMOA, par une requête écrite, le cofinancement d'un projet dont le financement partiel est assuré par le PNUD. Dans le cadre du partenariat, le PNUD peut intervenir soit comme bailleur de fonds ou maître d'ouvrage délégué. Le PNUD peut être mis à contribution de l'exécution d'un programme de l'UEMOA dont le financement est assuré par les ressources propres de la Commission ou provenant de ressources extérieures (Coopération Sud-Sud, Banque mondiale, Union Européenne etc.). L'expérience a déjà été faite par le PNUD Burkina (cf. renforcement des capacités), et l'ONUDI, dans le cadre des programmes Qualité et Programme de Restructuration et de Mise à Niveau (PRMN) ».*

Le PNUD-Bénin avait vu à juste titre en 2014 (début du cycle de l'UNDAF) de chercher à saisir cette opportunité du PER II pour aller vers des modèles innovants de coopération pour renforcer son appui technique et financier au Bénin. Malheureusement, les efforts consentis dans ce cadre n'ont pas été concluants parce que le portage stratégique demandé au PNUD par le Gouvernement du Bénin n'avait pas obtenu une réponse positive de la part du PNUD. En conséquence, les requêtes d'appui à 4 initiatives de développement du Bénin via les correspondances (i) n°414/MDAEP/DC/SGM/DGFD/DDF/SBOI du 21 août 2014 et (ii) n°517/MPD/DC/SGM/CePED/SP du 12 juillet 2016 adressées au Président de la Commission de l'UEMOA par les Ministres successifs d'Etat à charge du Plan et du Développement, de l'Analyse Economique et de la Prospective n'ont pas connue de suite favorable. Cette expérience d'échec avec l'UEMOA est largement citée en exemple par les acteurs de la chaîne de mobilisation des ressources et alimente le ressentiment de la partie nationale que le PNUD n'a véritablement pas accompagné le Gouvernement du Bénin dans ses initiatives de mobilisation des ressources auprès des institutions financières.

❖ **Recommandations**

- ✓ Le déficit en mobilisation des ressources est assez élevé. Sur un besoin évalué à 145,9 millions de dollars US pour l'UNDAF 2014-2018 et de 42,3 millions de dollars pour le CPD Bénin 2014-2018 seulement respectivement 64,9 millions (29%) et 14,6 millions (34%) ont été mobilisés. Le PNUD devra développer plus d'offensives et allouer des ressources substantielles à la mobilisation des ressources pour les actions de prospections, de négociation et aussi pour réaliser des études spécifiques ;
- ✓ L'opportunité de développement d'un partenariat stratégique entre le PNUD Bénin et la Commission de l'UEMOA reste actuelle afin d'élargir les champs de mobilisation de compétences et de ressources au profit du Bénin. A cet effet, le PNUD-Bénin pourra

conclure un Accord-cadre qui fixe mieux les objectifs, les rôles et les responsabilités des acteurs, ainsi que les impacts de cette initiative novatrice de mobilisation de ressources ;

- ✓ L'expérience de partenariat du PNUD-Burkina avec la Commission de l'UEMOA constitue une référence dont le PNUD-Bénin pourrait s'inspirer pour accroître l'efficacité et la visibilité de son accompagnement des politiques et stratégies nationales et sectorielles du Bénin ;
- ✓ La relance de cette dynamique est recommandée. Avancer dans la pénétration du Fonds Vert Pour le Climat (FVC) et accentuer les prospections auprès de la BAD, de la BOAD et des autres institutions financières afin de mobiliser des subventions ;
- ✓ Réaliser des études spécifiques sur les nouvelles sources de mobilisation de ressources et explorer véritablement les sources non-traditionnelles ;
- ✓ Faire une note périodique (périodicité deux mois) au Gouvernement sur le point de la coopération et les progrès dans la mise en œuvre des Projets et Programmes du secteur de l'Environnement. Cette note pourra être partagée avec les PTFs ;
- ✓ Faire une formation de renforcement des capacités des Directeurs des Administrations d'appui à la mobilisation des ressources deux fois par an ;
- ✓ Renforcer la communication de développement sur les interventions du PNUD en faisant parler davantage les bénéficiaires ;
- ✓ Renforcer les relations avec les structures nationales de mobilisation de ressources (Développement, Affaires Etrangères, Finances, Evaluation des Politiques Publiques).

4.5.3 Gestion des crises et catastrophes naturelles

L'analyse de la situation du Bénin est faite en conformité avec le Cadre d'Actions de Sandaï 2015-2030 et les recommandations de la 5^{ème} Conférence Internationale de la Plateforme Mondiale de Réduction des Risques de Catastrophe tenue à Cancun au Mexique en mai 2017, l'Accord de Paris, aux conclusions de la CoP 21, l'Agenda 2063 de l'Union Africaine, la Déclaration issue du Forum des Villes et territoires d'Afrique, Acteurs incontournables de la mise en œuvre de l'agenda International sur le Climat, les priorités nationales des ODD et le Programme d'Actions du Gouvernement 2016-2021.

Le Bénin est reconnu très vulnérable aux risques naturels et aux catastrophes associées aux changements climatiques. Le pays a connu ces dernières années des événements météorologiques et climatiques extrêmes avec des phénomènes de sécheresse prolongée au Nord du pays, des inondations de plus en plus désastreuses dans les zones de plaine. Selon un Rapport de la Banque Mondiale¹, les pertes d'actifs et de bien-être causées par les catastrophes naturelles sont respectivement 0,26% et 0,53% du PIB au Bénin.

Le Rapport Mondial de Développement Humain (RMDH) 2016, indique qu'en moyenne 1468 par millions de personnes par an sont privées d'abris du fait d'une catastrophe naturelle entre 2005 et 2015 alors que la moyenne de l'Afrique subsaharienne est de 189. La viabilité environnementale du développement demeure préoccupante. En effet, le RMDH 2015 indique que la zone forestière totale du pays couvre 38,2% de la superficie totale du pays ce qui représente une variation de -25,2%

¹ World Bank Group, 2017 : Building the Resilience of the Poor in the Face of Natural Disasters of World Group Bank, 2017

entre 1995 et 2015. Cette variation traduit une dégradation inquiétante du couvert végétale du pays avec un niveau d'épuisement des ressources naturelles de 1,4% du PIB entre 2010 et 2014.

Le secteur forestier, contribue à hauteur de 6% au PIB et emploie environ 100 000 personnes, principalement pour la production de bois et l'approvisionnement en bois de chauffage. Le besoin en énergie-bois connaît une croissance rapide. La consommation de bois est passée de 7,6 millions de m³ en 1997, à 11,5 millions de m³ 2012 (Akouechou, 2012). En outre, environ 2 millions d'hectares de forêts sont brûlés par des feux sauvages chaque année. L'analyse de la vulnérabilité réalisée dans le cadre du PANA montre que toutes les sources d'énergie (biomasse, l'hydroélectricité et importations d'électricité) et, indirectement, les secteurs économiques avec des besoins énergétiques important sont vulnérables et seront affectés par les événements climatiques extrêmes et le changement du climat.

Par ailleurs, le Bénin est un pays à urbanisation précoce avec un taux d'urbanisation de 44% en 2015 selon les Perspectives Economiques en Afrique 2016 Villes Durables et Transformation Structurelles. Il dispose d'un Agenda spatial permanent mais avec de faibles moyens de mise en œuvre de sa stratégie dont (i) le développement territorial et des fonctions économiques spécifiques par région. La croissance urbaine qui s'est accélérée ces dernières années pose de véritables défis de mobilité urbaine, de pollution, d'habitat et de gestion foncière.

Dans le secteur de l'énergie, la consommation totale d'énergie du Bénin était de 3 750 kilotonnes en 2013, avec une moyenne de 0,46 ToE par tête. La biomasse (bois de chauffage et charbon de bois) est la principale source d'énergie utilisée par les ménages pour cuisiner. Les ménages représentaient 52% de la consommation d'énergie totale du pays en 2013 principalement issue des ressources biomasse.

La faiblesse de ces indicateurs de développement dans les secteurs de l'environnement, des crises et catastrophes naturelles, des changements climatiques, des énergies renouvelables et de l'urbanisme, constitue les preuves de la vulnérabilité critique des populations, de leurs expositions à des risques chroniques pouvant impacter leurs capacités de résilience. La non amélioration de ces indicateurs pourrait compromettre l'atteinte des ODD.

Les inondations de 2010 ont été le principal facteur déclencheur de la prise en charge de la thématique de gestion des crises et catastrophes dans les appuis du PNUD à la demande du gouvernement du Bénin. Il s'agissait de produire une réponse rapide et efficace à une situation conjoncturelle porteuse de lourdes conséquences sur le développement du pays. En réponse à cette sollicitation du Bénin, le PNUD a initié et mise en œuvre le projet SAP/IC (PIMS N°5105). En effet, l'amélioration de l'information sur le climat (IC) et le développement d'un Système d'Alerte Précoce (SAP) sont des moyens efficaces pour renforcer la prise de conscience des populations en général par rapport aux risques météorologiques/climatiques afin qu'elles se préparent en conséquence, et apprennent à mieux gérer les risques liés aux changements climatiques à long terme, avec les incertitudes qui y sont attachées. Ce projet SAP/IC a permis de mettre en place des systèmes d'information pour la prévention à multirisques, la production et la diffusion d'information météorologique/climatique ainsi que les mécanismes de gestion des catastrophes. Le projet SAP/Bénin va tenter de prémunir le Bénin contre les impacts négatifs en renforçant les Systèmes d'Alerte Précoce (SAP) existants et en améliorant la collecte/transmission de l'information sur le climat(IC).

Par ailleurs, le positionnement de la thématique « Crises et Catastrophes » entre la coordination du PNUD et l'Unité Environnement et Changement Climatique a été un frein à l'efficacité de sa mise en œuvre. A titre illustratif, au sein du PNUD, les plans de contingences sont gérés par la coordination

pendant que l'unité assure la responsabilité de la thématique. Il est important de revoir l'organisation et la position du PNUD par rapport à cette problématique, quoique pertinente à l'échelle nationale, pour élaborer une stratégie propre au PNUD et soucieuse de l'efficacité et de la durabilité des interventions qui en découleront. Malgré que beaucoup d'efforts ont été consentis par le PNUD pendant le cycle 2014-2018 pour adresser l'Effet 6 de UNDAF, le défi le plus persistant est le développement de la résilience des populations, des communautés et des institutions face aux changements climatiques en vue de :

- (i) réduire la vulnérabilité par le développement des capacités, l'accroissement de leurs revenus, le renforcement des moyens de subsistances durables, l'accès à l'énergie à coût abordable, la reconstitution du stock de capital économique, social et environnemental, l'accès équitable des populations aux biens et aux services écosystémiques. Les indicateurs des ODD 1, 2, 3, 6, 8, 13, 14 et 15 permettront de mesurer les résultats attendus de la réduction de la vulnérabilité.
- (ii) réduire l'exposition aux divers risques politiques et écologiques par la préparation et la prévention face aux urgences, aux crises et catastrophes, la mise en place des systèmes d'alerte précoce et de l'action rapide, la prévention prioritairement dans les zones et aux populations potentiellement les plus exposées, l'information et la connaissance des risques, la communication, le développement d'une culture du risque, la constitution de stocks de sécurité, le transfert de risques. Ainsi les indicateurs des ODD 6, 11 et 13 permettront de mesurer les progrès attendus de la réduction de l'exposition aux risques.
- (iii) réduire les impacts des chocs et des stress par des réponses rapides et des relèvements immédiats, la mise à disposition immédiate de produits de premières nécessités, la reconstruction des habitats détruits, la mise à disposition des moyens de redémarrage des activités de développement après une catastrophe, l'établissement des filets sociaux, etc. Les indicateurs des ODD 7, 8, 9, 13, 14 et 15 permettront de mesurer les progrès attendus de la réduction des impacts.

En termes de partenariat stratégique établir :

- le PNUD, l'UNFPA, l'UNICEF, le PAM et l'UNESCO entreront en partenariat et coordonneront leurs efforts en fonction de leurs mandats, expertises et capacités institutionnelles pour y parvenir.
- Aussi les communes, les administrations déconcentrées de l'Etat, les Organisations de la société Civiles seront intimement associées à la mise en œuvre de ce programme qui est essentiellement territorialisé.

Pour inverser les tendances négatives persistantes, il est important de concentrer davantage d'effort au profit des communautés rurales et urbaines les plus vulnérables et les plus exposées aux chocs et stress climatiques et environnementaux. Ceci permettra de développer une concentration géographique des interventions pour une meilleure visibilité des changements induits et une territorialisation des ODD. L'expérience des cycles 2014-2018 montre que les groupes les plus défavorisés (jeunes, femmes, personnes vivant avec un handicap) sont dans les communes du littoral exposés à haut risques d'inondation et d'élévation du niveau de la mer (Cotonou, Ouidah, Sémè-Podji, Abomey-Calavi et Grand-Popo) et aussi dans les communes ayant fait l'objet d'une étude de vulnérabilités lors du cycle de programmation 2014-2018 (Kalalé, Malanville Karimama, Ouaké, Savalou, Avrankou, Bopa, Bohicon, Matéri, Abomey, Kandi, Natitingou, Savè, Djougou, Tanguiété,

Pèrèrè, N'Dali, Zangnanado, Covè, Ouèssè, Dassa-Zoumè, Toucountouna et Porto-novo), soit au total 28 communes.

Les travaux des experts sur la modélisation devront se poursuivre pour affiner les résultats. Les difficultés de modélisation des impacts économiques des changements climatiques expliquent certains livrables occultés dans les rapports. Alors que les modèles sectoriels sont déjà identifiés, la phase qui doit suivre est de montrer comment ces modèles sont susceptibles d'être agrégés dans un modèle économique intégré.

Le plaidoyer devra se poursuivre et être élargi aux Députés à l'Assemblée Nationale afin que dans le contrôle de l'action gouvernementale, l'exécutif utilise effectivement les ressources allouées pour lutter contre les effets néfastes des changements climatiques à cette fin.

La Commission de Modélisation Economique des Impacts du Climat et d'intégration des Changements Climatiques au Budget Général de l'Etat appréciera les résultats des travaux réalisés afin de trancher sur certains points notamment l'harmonisation des horizons temporels de simulation.

Le Programme de renforcement des capacités en Economie d'Adaptation devra se poursuivre jusqu'à former une masse critique d'experts nationaux sur la matière. Une veille pour le maintien de l'orientation de la prise en compte des changements climatiques dans le budget général de l'Etat devra être mise en place pour toute la période triennale.

Des études complémentaires à identifier avec le Ministère des Finances et le Ministère du Développement doivent être soutenues, afin de disposer des arguments irrésistibles pour le maintien de cette option salubre.

Dès le vote de la loi de finances gestion 2015, un atelier a été organisé avec tous les ministères (SGM, DPP, DRFM) qui ont bénéficié d'une allocation pour des activités de lutte contre les changements climatiques afin de les sensibiliser davantage sur la problématique et d'éviter que les ressources ainsi allouées ne soient pas réorientées vers d'autres priorités en cours d'exécution du Budget.

4.5.4 Evolution de la gouvernance environnementale

La modalité « NEX » qui responsabilise la partie nationale dans la mise en œuvre dans la gestion du secteur a été respectée rigoureusement conformément aux procédures du PNUD. Au niveau du Gouvernement du Bénin, l'animation de l'Effet 6 de l'UNDAF 2014-2018 incombe principalement au Ministère du Cadre de Vie et du Développement Durable (MCVDD) chef de file de la gestion environnementale. Néanmoins, les activités engagées ont impacté aussi d'autres ministères sectoriels comme celui en charge de l'énergie, de l'agriculture et du Plan. Ainsi, le MCVDD est chargé de créer les conditions d'une bonne gouvernance environnementale par la mise en place des organes et des outils de gouvernance et de gestion du secteur aux fins d'une réorganisation du secteur et d'une rationalisation de l'utilisation des ressources.

L'appui du PNUD a été déterminant au profit de ce ministère pour la prise de l'arrêté interministériel n°0042/MECGCCRPNF/MERPMEDER/DC/SGM/CTJ/DPP/SA du 12 juin 2015 portant création, attribution, organisation et fonctionnement du Comité de Pilotage (CoP) des projets et programmes du sous-secteur Environnement, Changements Climatiques, Energie et Développement Durable. Cet arrêté a été cosigné par le Ministre en charge de l'environnement et celui de l'énergie. Depuis la prise de l'arrêté interministériel, 04 sessions du CoP ont eu lieu sous la convocation de son président qui est le Secrétaire Général du Ministère du Cadre de Vie et du Développement Durable (MCVDD) conformément aux dispositions de cet arrêté. Les différents rapports des sessions signés des autorités du Ministère sont disponibles. Le tableau ci-dessous

montre que les différentes instances statutaires des projets se sont tenues régulièrement. Entre 2014 et 2017, 41 comités techniques de gestion des projets et programmes contributeurs de l'Effet par rapport aux interventions du PNUD se sont tenus. Les différentes rencontres sont sanctionnées par des rapports signés du Directeur National du Projet et du Point Focal ce qui donne la preuve qu'une bonne gouvernance est observée au niveau de tous les projets et programmes. Par ailleurs, pendant la période sous revue, quatre (04) évaluations à mi-parcours et 04 évaluations finales ont eu lieu. Les résultats ont été satisfaisants et les rapports sont partagés avec les différentes parties prenantes. Sept (07) audits ont été diligentés par le siège du PNUD conformément aux règles et procédures en la matière. Les résultats de ces différents audits ont été satisfaisants et les documents sont partagés avec les différentes parties prenantes au projet concerné.

Tableau 16 : Point des sessions statutaires tenues pour le compte de l'Effet 3 du CPD

Désignations	Nombres (2014-2017)
Comité Technique de Gestion des projets	41
Comité de Pilotage du sous-secteur	04
Audit des projets	07
Evaluation à mi-parcours des projets	04
Evaluation finale des projets	04

Source : Rapports et procès-verbaux des séances

En guise de conclusion, les principaux instruments de gouvernance et de gestion du secteur de l'environnement et des changements climatiques ont été effectivement mis en place grâce à l'appui du PNUD.

4.5.5 Synthèse des principaux changements obtenus sur l'Effet

Dans le secteur de l'environnement et des changements climatiques, le PNUD s'est significativement investi à appuyer le Bénin à prendre une part active dans le processus des négociations de la CoP 21, CoP 22 et à assurer un plaidoyer efficace pour la signature et la ratification de l'Accord de Paris. Pour y arriver, le changement de Gouvernement n'a pas impacté négativement la qualité de la coopération entre le PNUD et le Bénin. Dans ce contexte, le PNUD est invité à poursuivre avec plus d'efficacité et de dynamisme la coopération antérieure et à la renforcer. C'est ainsi que le plaidoyer du PNUD pour l'adoption par le Gouvernement de la Stratégie de Développement à faible intensité de carbone et résiliente aux changements climatiques a prospéré.

Le PNUD a également pris une position importante vis-à-vis du Gouvernement dans les énergies renouvelables. La confiance du Gouvernement dans le bureau pays s'est renforcée, symbolisée par la délivrance de trois (3) lettres de non objection au PNUD pour mobiliser les ressources substantielles auprès du Fonds Vert pour le Climat, et de deux (2) lettres d'endossement pour mobiliser les ressources aux guichets des Fonds Star et des Fonds PMA auprès du FEM. Au cours de la même période sous revue, le Gouvernement s'est à nouveau appuyé sur le PNUD pour se préparer à participer aux COP 21, 22 et 23. Les principaux changements induits par les interventions du PNUD sur les problématiques de l'Environnement, des Changements Climatiques et des Crises et Catastrophes portent sur :

- (i) les capacités d'analyse et de réponse à la vulnérabilité aux impacts des changements climatiques au niveau central et dans plusieurs communes du Bénin matérialisées par l'intégration des changements climatiques dans le Budget général de l'Etat et dans les PDC, la disponibilité d'une Stratégie de Développement à faible intensité de carbone et résilient aux changements climatiques (Sobre), les Contributions Déterminées au Niveau National, (cf. PANA I, Renforcement des Moyens de Subsistance Durable, LoCAL, PPB FVC, etc.) ;

- (ii) le développement et l'appropriation des outils nationaux et communaux de gestion des risques de catastrophe tels que les Plans de contingence, le Plan ORSEC, le Système d'Alerte Précoce et l'Informations climatiques, la Stratégie de Gestion des Risques de Catastrophe etc. (cf. SAP) ;
- (iii) le développement et l'appropriation des outils de développement urbain que sont le Plan Opérationnel d'Aménagement résilient aux changements climatiques du Domaine Côtier, le Rapport Habitat III, les indicateurs du développement urbain de Cotonou, d'Abomey, de Bohicon et de Parakou, l'Agriculture Intelligente face au Climat dans les villes secondaires etc. ;
- (iv) la réduction quoique faiblement significatif pour l'instant de la vulnérabilité du secteur de l'énergie aux impacts des changements climatiques (cf. PANA Energie et Biomasse Electricité) ;
- (v) les initiatives réussies de reboisement intensif du territoire national (cf. PAPDFGC, PAPE, PANA-Energie et Biomasse Electricité etc.) sont des acquis certains. En ce qui concerne PANA-Energie et Biomasse Electricité, les plans sont mis en terre mais il est encore tôt d'apprécier la réussite de l'opération de reboisement en terme de changements significatifs induits par ces projets.

Ces acquis du cycle programmatique 2014-2018 doivent servir de références pour la définition des interventions futures du PNUD dans les secteurs de l'environnement, énergies, changements climatiques et du développement durable. La consolidation et les mises à l'échelle de ces acquis demeurent des enjeux émergents post intervention.

De nos jours, le Gouvernement du Bénin considère le PNUD comme un levier efficace et sûr pour l'aider à avoir accès aux ressources financières substantielles sous forme de subvention des institutions multilatérales de financement de l'environnement. Il s'est donc engagé avec le PNUD à :

- poursuivre et renforcer les acquis de la coopération et réviser le cadre d'intervention au regard des priorités du nouveau leadership politique du pays dans le domaine du cadre de vie et du développement durable dans sa dimension environnementale avec une approche d'intégration intersectorielle ;
- appuyer la domestication et à l'opérationnalisation des Objectifs du Développement Durable. Les ODD 7, 11, 13, 14, 15 seront prioritairement les plus concernés par les interventions futures du PNUD ;
- mobiliser les ressources pour le Bénin grâce à l'appui du PNUD pour environ trois cent cinq (305) millions de dollars à travers les interventions dont les lettres d'endossement et de non-objection ont été délivrées par le Gouvernement au PNUD.

Par ailleurs, le développement d'une cartographie de base numérique est en cours d'être mise en place. Cette cartographie, en remplacement de l'ancienne cartographie du Bénin, vétuste et qui date de l'époque coloniale, vise à doter le Bénin d'infrastructures géographiques modernes, axées sur la cartographie topographique nécessaire au développement national comme outil d'aide à la décision. En terme de valeur ajoutée de cette activité programmée, il convient de retenir qu'à partir des 100% de Prises de Vues Aériennes (PVA) disponible, il est possible (i) de déterminer l'état du couvert végétal en 2016, ce qui permettra de corriger les anciennes statistiques sur l'état de l'occupation du sol et de nouvelles données permettant de prendre des décisions, (ii) de réaliser des études diachroniques afin de voir la progression, la régression ou la stabilité dans les unités forestières à partir des actions anthropiques, (iii) d'avoir l'accès facile aux données de base pour les recensements et les études démographiques, (iv) d'actualiser les données de l'inventaire forestier, (v) d'avoir l'accès facile aux données de base pour les recensements et les études démographiques.

Grâce à l'impulsion et au plaidoyer soutenu du PNUD, la partie nationale a vite et mieux compris les enjeux de la prise en compte des CC dans les politiques publiques et s'est auto saisi du dossier avec une véritable appropriation nationale et une expression du leadership national. Tout le processus a été conduit par les cadres nationaux des ministères des finances, de l'Environnement et des CC, des OMD & ODD, de l'Energie et de l'Eau, de la Santé, du Développement et de l'Evaluation des Politiques Publiques. Le Ministère de l'Intérieur s'est joint au processus.

Le Ministère de l'Environnement, Chargé de la Gestion des Changements Climatiques s'est vu devant les avantages de la réalité de l'intégration des CC dans le Budget Général de l'Etat avec une augmentation de son propre Budget (de 15,94 à 19,15 milliards entre 2014 et 2016).

Les changements climatiques ont effectivement pris une position de thématique transversale pour le triennal 2015-2017.

La modélisation des impacts économiques des changements climatiques est un processus assez complexe dont les contraintes ne sont pas spécifiques au Bénin. Ainsi, sa concrétisation est au bout d'une série de phases indispensables. L'objectif de cette première phase d'étude était principalement de pouvoir identifier et appliquer des modèles sectoriels dont les résultats seront ultérieurement intégrés dans le modèle économique intégré.

Enfin, le PNUD a réellement apporté au Bénin de l'expertise nécessaire dans le cadre des négociations bilatérales et dans les formulations de position du Bénin. Pour matérialiser cette bonne collaboration pendant le cycle 2014-2018, le Gouvernement du Bénin a adressé au Représentant Résident du PNUD deux (2) lettres² de satisfaction.

4.5.6 Axes de synergie/complémentarité d'actions entre les agences

La Réforme des Nations Unies vise à garantir une plus grande synergie et complémentarité des interventions de l'ensemble des agences, fonds et programmes du Systeme des Nations Unies sur le terrain et accroître l'effet multiplicateur de leur contribution au développement du pays. En conséquence, les arrangements institutionnels de mise en œuvre de l'UNDAF 2014-2018 supposent des initiatives conjointes des différentes agences du SNU engagées au profit de chaque Effet afin de réaliser ces complémentarités et synergies utiles à la durabilité institutionnelle des résultats. L'évaluation constate que le PNUD a développé en 2014 une Matrice de synergie inter-projets entre les projets de l'Unité Environnement qui a permis concrétiser au plan technique des sentiers de synergies (i) sur des installations d'équipement entre le projet SAP, PANA 1, PUGEMU et AMMA-CATCH (ii) sur la conduites d'études spécifiques entre le SAP et PAPDFGC. Aussi, de nombreuses missions conjointes sont conduites avec différentes institutions et projets aussi bien au Bénin dans les communes d'intervention qu'à l'extérieur du Bénin et une mutualisation et relai d'activité entre institutions. Cette expérience positive de mise en synergie des projets et institutions autour de problématique centrale s'est limitée au SAP clôturé en 2017 et aurait pu se perpétuer. Le tableau suivant démontre que plusieurs projets sont mises en œuvre de façon isolée par les agences du SNU dans les mêmes zones d'intervention (Commune, villages) et avec les mêmes partenaires institutionnels nationaux sans avoir des occasions de concrétisation des synergies et complémentarités.

² Lettre de satisfaction n°0533/MECGCCRPRNF/DC/SGM/DGCC/SA du 4 septembre 2015 adressée au nom du Gouvernement du Bénin au Représentant Résident du PNUD par le Ministre de l'Environnement Chargé de la Gestion des CC, du Reboisement et de la Protection des Ressources Naturelles et forestières et la note de satisfaction de l'Union Européenne sur la gestion du PAPDFGC

Tableau 17: Liste des communes d'intervention et des partenaires de mise en oeuvre des projets contributeurs de toutes les agences

Produit 1 : Les institutions et les populations sont outillées pour mieux gérer les ressources naturelles, énergétiques et le cadre de vie

Partenaires : PNUD, FAO, UNCDF

Agence partenaire	Intitulé du projet initié	Communes touchées	Partenaire d'exécution	Partenaire institutionnel
PNUD	Projet de renforcement de la résilience du secteur de l'énergie aux impacts des changements climatiques au Bénin (PANA Energie)	Malanville, Karimama, Kandi, Pèrèrè, N'Dali, Ouaké, Djougou, Matéri, Toukoutouna, Natitingou, Tanguiéta, Savalou, Savè, Ouèssè, Dassa-Zoumé, Aplahoué, Djidja, Porto Novo, Sô-Ava, Bopa, Adjohoun, Ouinhi, Zangnanado, Covè, Cotonou	Direction Générale de l'Energie, Société Béninoise d'Energie Electrique, Direction Générale des Eaux, Forêts et Chasses,	Ministère de l'Energie, de l'Eau et des Mines, Ministère du Cadre de Vie et du Développement Durable
	Programme d'Appui aux Parcs de l'Entente (PAPE)	Réserves de biosphère de la Pendjari et du W-Bénin Communes de Banikoara, Kandi, Malanville, Kérou, Tanguiéta, Matéri, Cibly, Karimama, Kouandé et de Toucountouna	Centre National de Gestion des Réserves de Faunes (CENAGREF),	MCVDD, PNUD- Bénin ; Délégation de l'Union Européenne DGEFC
	Projet de promotion de la production durable de biomasse électricité au Bénin (Biomasse Electricité)	Dassa Zoumé, Savalou, Djougou et Kalalé	Direction Générale de l'Energie, Société Béninoise d'Energie Electrique, Direction Générale des Eaux, Forêts et Chasses	Ministère de l'Energie, de l'Eau et des Mines, Ministère du Cadre de Vie et du Développement Durable
FAO	Appui à la promotion et à la valorisation de sept filières de produits forestiers non ligneux (PFNL) au Bénin en vue de contribuer à la sécurisation alimentaire	Aplahoué, Djakotomey, Tovikin, Abomey, Bohicon, Agbangnizoun, Savè, Bantè, Bassila, Djougou, Tchaourou, PortoNovo, Adjarra, Sakété.	Direction Générale des Eaux, Forêts et Chasses	UAC, ONG, CARDER, INRAB, Institution de micro finance

Produit 2 : Les Institutions nationales et locales ainsi que les communautés ont des capacités accrues en matière de protection et de gestion durable des écosystèmes

Partenaires : PNUD, FAO, UNCDF, PAM

Agence partenaire	Intitulé du projet initié	Communes touchées	Partenaire d'exécution	Partenaire institutionnel
PNUD	Small Grant Programs (SGP):	So-Ava, Djidja, Boukoumbé, Bonou, Sèmè-Kpodji, Bohicon, Dassa-Zoumè, Bopa, Calavi, Tanguiéta, Matéri, Ifangni, Akpro-Missérété, Porto-Novo, Mono-Couffo autour du lac Toho	ONG-Actions Intégrées pour le Développement Local (ADEL-ONG), Association des tradi-therapeutes de la commune de Djidja, CERD, Ce.Sa.Re.N-ONG, FJW-SL, GAPROFFA , PJUD – BENIN ONG, JVE-Bénin, ODAS/ GEA, GRABE, AMN, AJDB, UAVIGREF 2, Alpha Oméga 2, APASCO et ONG Autre Vie.	CPS, CeRPA, Mairie
	Projet de Préparation du Bénin à l'accès au Fonds Vert pour le Climat (PPB-FVC)	Tout le territoire national	Direction Générale de L'Environnement et du Climat (DGECC), Fonds pour l'Environnement et le Climat (FNEC)	Ministère du Cadre de Vie et du Développement Durable (MCVDD)
	Programme d'Appui aux Parcs de l'Entente (PAPE1)	Parc Pendjari, Parc W, Communes de Banikoara, Kandi, Malanville, Kérou, Tanguiéta, Matéri, Cobly et Karimama, Kouandé et de Toucountouna	CENAGREF, DGEFC	MCVDD
	Projet d'Intégration des Forêts Sacrées dans le Système des Aires Protégées du Bénin (PIFSAP[1])	Djougou, Matéri, Toukoutouna , Savalou, Savè, Ouèssè, Dassa-Zoumè, Aplahoué, Djidja, Zangnanado, Bonou, Dangbo, Adja-Ouèrè, Bantè, Bassila, Abomey-Calavi, Ouidah, Kpomassè, Bopa, Ifangni, Kétou, Pobè, Bohicon, Tchaourou, Cobly, Tanguiéta, Banikoara, Aplahoué, Djakotomey, Agbangnizoun, Adjara, Avrankou, Sakété, Adjohoun, Zogbodoméy, Abomey	Communes, DGEFC	MCVDD
FAO	Restauration des Ecosystèmes de	Abomey-Calavi, Ouidah, Kpomassè,	DGEFC	MCVDD

	Mangroves du site RAMSAR 1017 en République du Bénin	Bopa, Comé, Grand-Popo		
	Elimination des POP et des pesticides obsoletes et renforcement de la gestion du cycle de vie des pesticides au Bénin	Tout le territoire National	DAGRI	MAEP
	Sécurisation et élimination des pesticides obsolètes		DAGRI	MAEP

Produit 3 : Les institutions et les communautés ont davantage de capacités pour accroître la résilience face aux changements climatiques et aux crises et catastrophes naturelles

Partenaires : PNUD, UNFPA, UNICEF, UNCDF, OMS, ONUSIDA, PAM, FAO

Agence partenaire	Intitulé du projet initié	Communes touchées	Partenaire d'exécution	Partenaire institutionnel
PNUD	Programme intégré d'adaptation pour la lutte contre les effets néfastes des changements climatiques sur la production agricole et la sécurité alimentaire au Bénin (PANA 1)	Lagbavé (Aplahoué), Damé (Savalou), Kadolassi (Ouaké), Kankini-séri (Matéri), Malanville, Matéri, Ouaké et Savalou, Ahomey-ounmè (So-Ava) et Toumboutou (Malanville), Houèdo-Wò, commune d'Adjohoun	DGCC, CERT, CENATEL, DPPGRE, DPP/MAEP, DICAFA, DAGRI, D/Elevage, D/Pêche, ONASA, INRAB, LSSEE, ONS, DGEau, DNM, Université, Communes, ANPC	MEPN, MAEP, MEE, MIC, MAEP, MS, MERS, Ministère en charge des Infrastructures
	Projet d'Appui à la Préservation et au Développement des Forêts Galeries et production de Cartographie de base numérique (PAPDFGC)	13 communes de la basse vallée de l'Ouémé à savoir Zagnanado, Zogbodomey, Ouinhi, Kétou, Adja-Ouèrè, Akpro-Missérété, Adjohoun, Bonou, Aguégues, Sèmè-Kpodji, Dangbo, Porto-Novo + Tout le Bénin (Cartographie)	DGEFC, IGN et CENATEL	Institut Géographique National (IGN) ; Direction Générale des Forêts et des Ressources Naturelles (DGFRN), MCVDD
	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 Bénin)	Tout le territoire national	DG Eau, ANPC, IRHOB, Agence Météo Bénin, Université	Ministères en charge des Transports, de l'Environnement, de l'Intérieur, de l'Agriculture, de la Recherche Scientifique, CRB et Organisations de la Société Civile (IDID, Care-International, CRS, Plan-Bénin, CARITAS et Réseau des Journalistes) et Association Nationale des Communes du Bénin
UNICEF	Projet Régional Choléra	So-Ava, Aguégues, Porto-Novo, Sèmè-Podji, Abomy-Calavi, Cotonou	DNBP	DDS Atlantique, DDS Littoral, DDS Ouémé, ZS PAS, ABSO,

	Projet pilote Hygiène en milieu Péri-urbain	So-Ava, Cotonou	Ministère de la Santé, DNSP	DDS Atlantique, DDS Littoral, DDS Ouémé, ZS PAS, ABSO,
UNCDF	LoCAL (Local Climate Adaptive Living Facility)	Boukoubé, Copargo, Toucountouna, Banikoara, Karimama et Malanville	Direction Générale de l'Environnement et le Climat ; Fonds National pour l'Environnement et le Climat (FNEC)	Préfectures et DDCVDD
PAM	Améliorer la résilience des communautés dans les zones vulnérables et exposées aux catastrophes	Malanville	INSAE	ANPC
FAO	Soutenir la transition vers des systèmes alimentaires de l'agriculture intelligente face au climat	Aplahoué, Djakotomey, Tovikin, Abomey, Bohicon, Agbangnizoun, Savè, Bantè, Bassila, Djougou, Tchaourou, PortoNovo, Adjarra, Sakété.	Ministère de l'Agriculture, de l'élevage et des pêches	Ministère de l'Agriculture, de l'élevage et des pêches

4.5.7 Appréciation des niveaux de réalisation des indicateurs

A la formulation du document initial de l'UNDAF 2014-2018, trois (03) indicateurs ont été retenus au niveau effet pour mesurer les progrès réalisés vers l'atteinte des résultats. Il s'agit: (i) du nombre d'institutions disposant des capacités pour une meilleure gestion de l'environnement, des ressources naturelles et énergétiques et du cadre de vie ($V_{\text{Réf en 2013}} = 23$) ; (ii) de la proportion de ménages disposant des capacités pour une meilleure gestion de l'environnement, des ressources naturelles et énergétiques et du cadre de vie ($V_{\text{Réf en 2013}} = 0\%$) ; et (iii) de la proportion de ménages ayant adopté les moyens de subsistance résilients aux changements climatiques existants ou à venir ($V_{\text{Réf en 2013}} = 0\%$) . En 2015, aucun de ces indicateurs n'a pu être renseigné, depuis le démarrage du cycle. En lieu et place des trois (3) indicateurs d'effet, sept (07) autres indicateurs ont été définis et suivis sans une révision/actualisation du cadre de mesure des résultats. Il s'agit : (i) du taux d'exécution physique du Plan de Contingence Nationale qui est passé de 24% en 2015 à 39% en 2016 ; (ii) de la proportion de ménages évacuant les ordures par la voirie publique, privée et ONG qui s'est établie à 13,3% en 2016 contre 16,9% en 2015 ; (iii) de la proportion de ménages utilisant les combustibles solides pour la cuisson qui est passé de 91,98% en 2015 à 87,50% en 2016 ; (iv) de la proportion de zones forestières protégées ; (v) du taux de reboisement ; (vi) de la proportion d'agriculteurs, d'éleveurs et de pêcheurs ayant adopté des itinéraires techniques adaptés aux changements climatiques ; et (vii) du taux de perte des récoltes lié aux aléas climatiques.

Fautes de données, 3 des 7 indicateurs ont pu être renseignés depuis le démarrage du cycle. La mise en œuvre du Plan Intégré de Suivi Evaluation n'a pas pris en compte les besoins en informations qui auraient permis de suivre les indicateurs concernés. Cependant, l'analyse des progrès enregistrés pourrait se faire à partir des indicateurs de produits qui concourent à cet effet. A fin 2016, 5 des 6 indicateurs des produits soit 83% ont atteint et même dépassé leurs cibles prévues pour fin 2018.

Tableau 18: Niveau d'atteinte des nouveaux indicateurs de l'Effet 6

	Indicateurs	Valeur de référence (2015)	Réalisation 2016	Ecart
1	Taux d'exécution physique du Plan de Contingence Nationale	24%	39%	+15%
2	Proportion de ménages évacuant les ordures par la voirie publique, privée et ONG	16,9%	13,3%	-3,6%
3	Proportion de ménages utilisant les combustibles solides pour la cuisson	91,98%	87,50%	+4,48%
4	Proportion de zones forestières protégées	12,5%	12,5%	0 ³
5	Taux de reboisement	10%	10%	0 ⁴
6	Proportion d'agriculteurs, d'éleveurs et de pêcheurs ayant adopté des itinéraires techniques adaptés aux changements climatiques	17%	17%	0
7	Taux de perte des récoltes lié aux aléas climatiques	45%	45%	0 ⁵

Source: CPD-PNUD, 2014-2018.

³ Les données ne sont pas encore disponibles au niveau de la Direction Générale des Eaux, Forêts et Chasse (DGEFC) ;

⁴ Les données ne sont pas encore disponibles au niveau de la Direction Générale des Eaux Forêts et Chasse (DGEFC) ;

⁵ Les données ne sont pas encore disponibles au niveau de l'ONASA.

Tableau 19: Progression des indicateurs de produits de l'Effet vers leurs cibles en 2018

	Indicateurs (CPD / UNDAF)	Référence 2014	2015		2016		2018	Ecart
			Cible	Réalisation	Cible	Réalisation	Cible	
Produit n°6.1 : Les institutions et les populations sont mieux outillés pour gérer les ressources naturelles, énergétiques et le cadre de vie (PNUD, UNCDF et FAO)								
6.1.1	Nombre d'outils de gestion élaborés et opérationnels (documents de politiques, de stratégie, plan d'action, document de gestion par sous-secteur)	15	30	100	5	123	30	+90
Produit N°6.2 : Les institutions nationales et locales ainsi que les communautés ont des capacités accrues en matière de protection et de gestion durable des écosystèmes (PNUD, PAM et FAO)								
6.2.1	Proportion de communes renforcées dans la gestion des ressources naturelles, énergétiques et du cadre de vie	15%	40%	84%	30%	84%	40%	+44%
6.2.2	Proportion de l'espace national reboisée ou restaurée	35%	60%	36,01%	60%	36.01%	60%	-24%
Produit N°6.3 : Les institutions et les communautés disposent davantage de capacités pour accroître la résilience face aux changements climatiques et aux crises et catastrophes naturelles (PNUD, UNCDF, UNFPA, UNICEF, FAO, PAM)								
6.3.1	Proportion de communes disposant d'équipements de mesure agro-climatique et hydrologiques	39%	52%	65%	52%	65%	52%	+13%
6.3.2	Proportion de cadres ou techniciens disposant de capacités à donner l'alerte précoce avant une crise climatique ou une catastrophe.	5%	10%	100%	10%	100%	10%	+90%
6.3.3	Proportion d'agriculteurs, d'éleveurs et de pêcheurs formés à l'utilisation des itinéraires techniques adaptés aux changements climatiques	17%	35%	100%	35%	100%	35%	+65%

Source: Rapports de progrès de l'UNDAF, 2016.

La plupart des indicateurs de produits n'ont pas évolué entre décembre 2015 et juin 2016 comme en témoigne le tableau ci-dessus. Ceci s'explique globalement par le contexte socio politique qui a caractérisé le premier trimestre de l'année 2016 et une partie de son deuxième trimestre.

Certains indicateurs de Produits n'ont pas de relation évidente avec les indicateurs d'Effet. Ainsi, il n'est pas possible de partir de ces indicateurs de produits pour renseigner les indicateurs d'Effet. Il manquerait une certaine cohérence entre ces deux types d'indicateurs qui devraient se compléter. Le tableau ci-dessous résume la situation.

Tableau 20: Indicateurs de produits et indicateurs d'effets

CPD		
Indicateurs de produits	Indicateurs d'Effet	Observations
1. Nombre d'outils de gestion élaborés et opérationnels (documents de politiques, de stratégie, plan d'action, document de gestion par sous-secteur) 2. Proportion de communes renforcées dans la gestion des ressources naturelles, énergétiques et du cadre de vie 3. Proportion de communes disposant d'équipements de mesure agro-climatiques et hydrologiques 4. Proportion de cadres ou techniciens disposant de capacités à donner l'alerte précoce avant une crise climatique ou une catastrophe.	1. Taux d'exécution physique du Plan de Contingence Nationale 2. Proportion de ménages évacuant les ordures par la voirie publique, privée et ONG 3. Proportion de ménages utilisant les combustibles solides pour la cuisson 4. Taux de perte des récoltes lié aux aléas climatiques	Les quatre indicateurs de produits n'ont pas de relation évidente avec les quatre indicateurs d'effet.
5. Proportion de l'espace national reboisée ou restaurée	5. Taux de reboisement 6. Proportion de zones forestières protégées	Un lien pourrait s'établir entre l'indicateur du produit et les deux indicateurs d'effet
6. Proportion d'agriculteurs, d'éleveurs et de pêcheurs formés à l'utilisation des itinéraires techniques adaptés aux changements climatiques	7. Proportion d'agriculteurs, d'éleveurs et de pêcheurs ayant adopté des itinéraires techniques adaptés aux changements climatiques	L'indicateur de produit contribue à renseigner l'indicateur d'effet.

Source: Réflexion interne au PNUD, 2017.

Le taux moyen d'atteinte des cibles définies pour 2018 déjà à fin 2016 par indicateur de produit de l'Effet 6 est de 78%. Sur les 6 indicateurs de produits prévus, 5 ont atteint les cibles définies à l'horizon 2016 (100% ou plus) et 1 présente un taux d'atteinte 51%.

4.5.8 Point de situation de la Coopération Sud-Sud

Les diligences effectuées dans le cadre du CPD 2014-2018 en matière de coopération Sud-Sud sont essentiellement axées autour des renforcements des capacités des acteurs gestionnaires des projets (PNUD et Ministères) et à travers des participations à des ateliers et fora internationaux de haut niveau en Afrique et en Europe. Ces participations ont accru la visibilité du Bénin sur les problématiques des Changements Climatiques et de la gestion de l'Environnement. Aussi les qualités des résultats et des relations entre le PNUD et le Gouvernement du Bénin sur la thématique se sont significativement relevées.

Tableau 21: Point des formations reçues par l'équipe de gestion du projet PANA1 de 2011 à 2015.

N°	Thème	Durée et période	Lieu	Organisateur	Principales connaissances acquises
1	Atelier international de formation des formateurs sur l'agriculture face aux changements climatiques en Afrique de l'Ouest	Du 20 au 25 novembre 2015	Dakar (Sénégal)	CEDEAO	Renforcer les capacités des pays d'Afrique de l'Ouest pour l'intégration des changements climatiques dans les politiques agricoles et la formulation de projets d'investissement
2	Atelier pratique de formation pour la région de l'Afrique sur les évaluations de la vulnérabilité et de l'adaptation	Du 28 septembre au 02 octobre 2015	Marrakech (MAROC)	Secrétariat sur les Changements Climatiques de la Convention Cadre des Nations Unies sur les Changements Climatiques (CCUNCC)	Améliorer la capacité des experts nationaux en matière de réalisation d'une évaluation de la vulnérabilité et de l'adaptation
3	Forum de haut niveau des acteurs de l'Agriculture Intelligente face au Climat (AIC) en Afrique de l'Ouest	Du 15 au 18 juin 2015	Bamako (Mali)	CEDEAO	Définir les instruments de politique publique dont la CEDEAO souhaite se doter pour développer l'Agriculture Intelligente face au Climat (AIC) en Afrique de l'Ouest
4	Echange sur les interactions axées sur les aspects du processus de formulation et de mise en œuvre des plans nationaux d'adaptation	du 14 au 21 avril 2015	Bonn (Allemagne).	Groupe d'Experts des Pays les Moins Avancés (PMA) sur les changements climatiques	Promouvoir des actions adaptatives et mobiliser le financement pour l'élaboration et la mise en œuvre des plans nationaux d'adaptation (PNA)
5	Planification opérationnelle informatisée des projets et programmes sous MS PROJECT	3 au 8 novembre 2014	Rabat (Maroc)	Success Générateur Africa SGA& IT6	- Maîtrise de l'utilisation du MS PROJECT - Pilotage et optimisation du planning - Gestion des ressources et du coût - Pilotage opérationnelle des réalisations - Utilisation du rapport - Gestion du projet avec MS PROJECT
6	Atelier régional de formation sur les applications des méthodes d'évaluation économique, d'estimation des coûts et avantages de l'adaptation au changement climatique	Du 14 au 18 avril 2014	Addis Abéba (Ethiopie)	Water, Climate Development Programme (WACDEP), le Fonds pour l'Environnement Mondial et le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD)	Renforcer les capacités des participants sur les différentes méthodes d'évaluation économique et l'identification des besoins en données pour l'évaluation des coûts économiques et les avantages de l'adaptation aux changements climatiques.
7	Atelier de formation internationale sur l'économie d'adaptation aux changements climatiques dans le secteur de l'eau pour un développement résilient en Afrique	Du 25 au 29 novembre 2013	Addis Abéba (Ethiopie)	Water, Climate Development Programme (WACDEP), le Fonds pour l'Environnement Mondial et le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD)	Favoriser une compréhension de l'initiative conjointe de développement des capacités du GWP / PNUD-FEM sur l'économie de l'adaptation, de la sécurité à l'eau pour un développement résilient aux changements climatiques en Afrique

N°	Thème	Durée et période	Lieu	Organisateur	Principales connaissances acquises
8	Atelier de formation internationale sur l'intégration du changement climatique dans les politiques	Du 02 au 06 septembre 2013	Cotonou (Bénin)	Comité Permanent Inter Etats de Lutte contre la sécheresse dans le Sahel (CILSS)	L'intégration du changement climatique (adaptation et atténuation) au processus de planification du développement dans les politiques nationales
9	Atelier régional de formation des Pays les Moins Avancés Francophones sur l'adaptation aux changements climatiques	Du 13 au 22 mars 2013	Lomé (Togo)	Convention Cadre des Nations Unies sur les Changements Climatiques (CCNUCC)	Renforcer la capacité des PMA à entreprendre des processus pour une adaptation à moyen et long terme notamment des plans nationaux d'adaptation (PNA) en s'appuyant sur les PANA
10	Atelier régional sur la sensibilisation des parties prenantes du PPAAO sur le changement climatique et l'amélioration de la mise en œuvre d'une agriculture tenant compte du climat	Du 02 au 06 avril 2013	Niamey (Niger)	Conseil Ouest et Centre Africain pour la Recherche et le Développement Agricoles	Perception et compréhension des parties prenantes du PPAAO à intégrer les considérations relatives au changement climatique dans les programmes de recherche et de développement améliorés
11	Formation sur « l'Intégration des considérations liées aux changements climatiques dans les projets de développement local »	du 19 au 23 septembre 2011	Ouagadougou (Burkina Faso)	Institut de formation et de vulgarisation en Sciences (IAVS)	Démarches et outils d'intégration des considérations liées aux changements climatiques dans les projets de développement local

4.5.9 Mécanisme de suivi et de coordination

L'animation du dispositif de suivi évaluation de l'UNDAF par l'UGC paraît insuffisante au regard des difficultés notées dans le renseignement des indicateurs de résultats. En effet, l'UGC UNDAF vit de sérieuses difficultés pour assurer le suivi de la mise en œuvre de l'UNDAF. Face à cette situation, le PNUD a expérimenté sans succès la responsabilisation des institutions partenaires d'exécution pour actuellement arriver à la mise en service des experts en suivi-évaluations de chaque projet contributeur. Ce dernier modèle alimente un processus de transfert progressif de responsabilité à la partie nationale qui devrait désigner un homologue aux Experts M&E venant du PNUD. Par ailleurs, le dispositif en place et les données collectées limitent l'appréciation de la contribution du PNUD aux résultats obtenus. On note cependant que les interventions du PNUD ont permis de développer une certaine résilience aux effets des changements climatiques.

Sur le plan conceptuel, le suivi de la mise en œuvre du plan de travail annuel se fait à travers les revues semestrielles et les revues annuelles des six Effets de l'UNDAF ainsi que pendant les assises des instances de gestion (Comité de Pilotage). C'est notamment à ces occasions que les parties prenantes devraient convenir des ajustements à opérer au niveau des ressources et des ambitions. Les entretiens ont révélé que ces assises ont été toujours très bien préparées et animées par le PNUD qui assure également la capitalisation des résultats au lieu d'apporter une assistance technique conséquente à l'UGC UNDAF qui est supposé en assurer la responsabilité. En réalité, cette structure ne semble pas avoir joué pleinement ce rôle faute de moyens pour son fonctionnement. En conséquence, l'UGC n'a pas été capable de fournir les renseignements utiles à l'évaluation. Les chargés de suivi-évaluation au niveau des agences auraient pu le renseigner s'il n'y avait pas de problème par rapport à la collecte des données pour ces indicateurs au niveau national.

L'approche projet a été le mode d'intervention des toutes les agences sur l'Effet 6. Par ailleurs, le dispositif mis en place et les données collectées limitent l'appréciation de la contribution du PNUD aux résultats obtenus. Les valeurs actuelles des indicateurs d'Effet, n'étant pas disponibles à fin 2016, la mesure des progrès reste estimative à la lumière des progrès enregistrés au niveau des produits et dans l'hypothèse d'une complétude de ceux-ci pour atteindre l'Effet.

Ces résultats ont été analysés en interne à l'équipe du PNUD chargée de l'animation de l'Effet 6. La mission d'évaluation apprécie positivement cette dynamique d'auto-appréciation et relaye cette analyse.

4.5.10 Théorie du Changement (ToC) appliquée à l'Effet

La conception et la mise en œuvre de l'UNDAF 2014-2018 n'ont pas été associées aux exigences de la théorie du changement afin de faciliter l'appréciation des causes et effets des changements produits sur l'Effet. Cependant il est satisfaisant de constater que le PNUD se déploie depuis un passé récent à remédier à cette insuffisance. L'évaluation a essayé, avec l'appui des coordonnateurs des projets contributeurs, de reconstituer les théories du changement à l'ensemble des interventions du PNUD au profit de l'Effet 6 de l'UNDAF 2014-2018.

Intitulé de l'effet: D'ici à fin 2018, les Institutions et les populations des communes d'intervention assurent une meilleure gestion de l'environnement, des ressources naturelles et énergétiques, du cadre de vie, des conséquences des changements climatiques, des crises et catastrophes naturelles.

Tableau 22: Application des la théorie du changement à l'Effet 6

Problème à adresser	Projets initiés en vue d'adresser le problème	Changements		Partenariats développés
		Visés	Obtenus	
Gestion de l'environnement, des ressources naturelles et énergétiques,	Projet de renforcement de la résilience du secteur de l'énergie aux impacts des changements climatiques au Bénin (PANA Energie)	Réduire les conséquences du changement et de la variabilité climatique pour le secteur énergétique du Bénin. Il devrait contribuer à la suppression des principales barrières institutionnelles, politiques et financières et de celles relatives aux capacités individuelles et connaissances qui gênent une gestion effective des risques climatiques pour ce secteur. Il devrait finalement introduire des mesures d'adaptation pour renforcer la résilience du secteur national de l'énergie.	-	
	Projet d'Intégration des Forêts Sacrées dans le Système des Aires Protégées du Bénin (PIFSAP)	Arrêt de la dégradation et de l'empiètement des forêts sacrées Conservation et utilisation de manière durable la biodiversité des forêts sacrées Mise en œuvre sur une base démonstrative des modèles d'utilisation durable autour de des forêts sacrées	La dégradation et l'empiètement sur les forêts sacrées sont arrêtés La biodiversité est conservée et utilisée de façon durable dans les forêts sacrées Des modèles d'utilisation durable sont mis en œuvre sur une base démonstrative autour des forêts sacrées	Les forêts sacrées sont bien conservées et bien gérées avec la responsabilisation des communes et des communautés
	Programme d'Appui aux Parcs de l'Entente (PAPE)	Renforcement du cadre institutionnel régional de la conservation des aires protégées pour une gestion concertée et harmonisée des aires protégées du complexe WAP Cordination la gestion des aires protégées du complexe WAP et de leurs ressources animales et végétales Atténuation des pressions négatives exercées par les populations	Le cadre institutionnel régional de la conservation des aires protégées est renforcé pour une gestion concertée et harmonisée des aires protégées du complexe WAP La gestion coordonnée des aires protégées du complexe WAP et de leurs ressources animales et végétales est plus efficace et viable au niveau des institutions nationales Les pressions négatives exercées par les populations sont atténuées, avec un bilan coûts-bénéfices positif favorable à celles-ci	Le complexe est bien géré avec une approche concertée au niveau régional La gestion des insitutions nationales est efficace sur la base d'outils et approches harmonisés sur le plan régional
	Projet d'Appui à la Préservation et au Développement des	Lutter contre les effets néfastes du changement climatique et accompagner la Stratégie de Croissance pour la Réduction de la Pauvreté au	La dégradation et l'empiètement sur les forêts galleries sont arrêtés La biodiversité est conservée et	Les forêts sacrées sont bien conservées et bien

Problème à adresser	Projets initiés en vue d'adresser le problème	Changements		Partenariats développés
		Visés	Obtenus	
	Forêts Galeries et production de Cartographie de base numérique (PAPDFGC)	Bénin (SCR3)	utilisée de façon durable dans les forêts galeries Des modèles d'utilisation durable sont mis en œuvre sur une base de démonstrative autour des forêts galeries Des activités alternatives génératrices de revenus sont développées par les populations riveraines	gérées avec la responsabilisation des communes et des communautés Les communautés riveraines développent des activités alternatives non destructrices des forêts galeries
	Projet de promotion de la production durable de biomasse électricité au Bénin (Biomasse Electricité)	Promouvoir la génération d'énergie grâce aux processus de gazéification des résidus et déchets agricoles (biomasse) afin d'approvisionner le réseau principal et les mini-réseaux isolés		
Assainissement du cadre de vie,				
Atténuation-adaptation- des conséquences des changements climatiques et des crises et catastrophes naturelles	Programme de Micro Financement du Fonds pour l'Environnement Mondial (PMF/ FEM) ou SGP	Fournir un appui aux structures non gouvernementales et aux associations communautaires à la base pour entreprendre des activités à petite échelle entrant dans les domaines d'intervention du FEM dans la perspective d'assurer des bénéfices environnementaux locaux et globaux		Les institutions nationales et locales développent un mécanisme intégré et un SAP national multidimensionnel
	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 Bénin)	Renforcement des capacités des services hydrométéorologiques nationaux et des institutions environnementales pour la surveillance des conditions météorologiques extrêmes par un transfert de technologies de surveillance climatique, météorologiques et environnementale Utilisation efficace et efficiente des informations de la surveillance hydrométéorologique et côtière pour la conception des alertes précoces et prévisions saisonnières soutenant les plans de développement à long terme et l'établissement d'un système d'alerte précoce	Les capacités des services hydrométéorologiques nationaux sont renforcées (DNM/ASECNA/DG-Eau) et des institutions de surveillance côtière (CRHOB) en matière de suivi des conditions météorologiques extrêmes et des changements climatiques (sécheresses, inondations, vents forts, érosion côtière, élévation du niveau de la mer)	

Problème à adresser	Projets initiés en vue d'adresser le problème	Changements		Partenariats développés
		Visés	Obtenus	
			Utilisation efficace et efficiente des informations hydrométéorologiques et environnementales pour l'élaboration d'alertes précoces et saisonnières qui sont intégrés dans les plans de développement à long terme	
	Projet de Préparation du Bénin à l'accès au Fonds Vert pour le Climat (PPB-FVC)	Les institutions nationales sont renforcées pour l'accès aux finances climatiques ; Les acteurs clés sont mieux sensibilisés aux enjeux des changements climatiques ; Les cadres politiques, stratégiques et réglementaires sur les changements climatiques sont renforcés et les changements climatiques sont intégrés de manière transversales dans les politiques, stratégies et budgets de développement ; Les capacités des acteurs gouvernementaux et non-gouvernementaux en vue de préparer, évaluer et suivre les projets sont renforcés ; Les outils d'aide à la prise de décision sont renforcés	Les institutions nationales sont renforcées et mobilisent davantage de ressources pour des investissements structurants pour une meilleure gouvernance environnementale et la réduction des effets néfastes du changement climatique et une meilleure prévention et gestion des crises et catastrophes.	Les institutions et les communes accèdent aux opportunités de financement

4.5.11 Incidences des interventions sur les standards internationaux d'appréciation de l'environnement

❖ L'Indice de Développement Humain (IDH)

Le Bénin figure parmi les pays qui affichent les plus faibles niveaux de développement humain au monde. Selon le rapport politique de croissance pro-pauvre, la longévité mesurée par l'espérance de vie à la naissance, est relativement satisfaisante au Bénin. Elle s'élève à 62,3 années pour une moyenne de 52,7 années en Afrique Subsaharienne en 2010. Par contre, le niveau d'éducation est sensiblement plus faible que celui des autres pays de l'Afrique au Sud du Sahara et les revenus moyens sont assez bas. La durée moyenne de scolarisation au Bénin est de l'ordre de 3,5 ans contre la moyenne de 4,5 ans pour la région et le revenu national brut par habitant (en PPA) se situe à 1,499 dollars US, alors que la moyenne régionale s'établit à 2,050 dollars US en 2010. Les évolutions de ses indicateurs pour les années 2014 et 2016 sont présentées dans le tableau ci-dessous.

Tableau 23: Evolution de ses indicateurs pour les années 2014 et 2016 au Bénin

Composante	Indicateur	2014	2016	Ecart	Source
Economique	PIB/ habitant (en USD PPP)	2107,98	2168,21	60,23	SDGI
Education	Durée moyenne de scolarisation	3,3	5,4	2,1	PNUD
Santé	Espérance de vie à la naissance	62,75	64,4	1,65	WHO

Ces résultats montrent que l'indice de développement humain s'améliore au Bénin. Toutefois malgré ces progrès, le Bénin a perdu une place de 2014 à 2016 en quittant la 166^{ème} à la 167^{ème} place.

Une comparaison du niveau de développement du Bénin par rapport aux autres pays de la sous région nous indique que le niveau de développement du Bénin c'est dégradé.

Tableau 24: Indicateurs comparés de quelques pays de l'Afrique de l'Ouest pour les années 2014 et 2016

PAYS	2014	2016	Amélioration
BENIN	166	167	-1
TOGO	162	166	-4
BURKINA FASO	183	185	-2
GHANA	140	139	1
NIGER	188	187	1

❖ L'Indice de Performance Environnementale (EPI)

L'analyse des résultats de l'EPI pour le Bénin a révélé que le Bénin a reculé en quittant la 154^{ème} place en 2014 pour la 166^{ème} place en 2016 soit une perte de plus de 11 points malgré les efforts d'intervention du PNUD et des autres agences du SNU au profit du secteur de l'Environnement. En effet, l'Indice de Performance Environnementale (EPI) 2016 évalue comment 180 pays protègent les écosystèmes et la santé humaine. L'EPI (i) mesure la protection nationale et mondiale des écosystèmes et de la santé humaine contre les dommages environnementaux, (ii) dégage des tendances et (iii) met en évidence les déficits d'efficacité dans la qualité de l'air, la gestion de l'eau et les changements climatiques. Cet indice classe les pays performance sur les questions environnementales hautement prioritaires deux domaines: la protection de la santé humaine et la protection les écosystèmes.

Tableau 25: Différents domaines couverts par l'indicateur EPI sont présentés sur le diagramme suivant :

Domaine	Secteurs	Indicateurs
Vitalité de l'écosystème	Climat et énergie	Intensité de carbone (KWH)
	Biodiversité et habitat	Protection des espèces menacées (Nationale)
		Protection des espèces menacées (Globale)
		Protection de la biomasse terrestre (Nationale)
		Protection de la Biomasse terrestre (Globale)
		Surfaces marines protégées
	Pêches	Stock de poissons
	Forêts	Couvert végétal perdu
	Agriculture	Balance de nitrogène
Environnement		Efficacité d'utilisation du nitrogène
	Ressources en eau	Traitement des eaux usées
	Qualité de l'air	Qualité de l'air domestique
		Exposition moyenne à l'air pollué
		Exposition moyenne à l'air pollué
		Exposition moyenne au NO ₂
	Impacts sur la santé	Exposition aux risques environnementaux
	Eau et pollution	Eau à boire non potable
		Hygiène impropre

Source : traduit et adapté du Rapport EPI, 2016

L'analyse des résultats de l'EPI pour le Bénin a révélé que le Bénin a reculé en quittant la 154^{ème} place en 2014 pour la 166^{ème} place en 2016 soit une perte de plus de 11 points malgré les efforts d'intervention du PNUD et des autres agences du SNU au profit du secteur de l'Environnement.

Tableau 26: Résultats de l'EPI pour quelques pays

PAYS	ANNEE	2014		2016	
		Scores	Rang	Scores	Rang
BENIN		32,42	154	43,66	166
TOGO		27,91	163	46,1	161
BURKINA FASO		40,52	126	43,71	165
GHANA		32,07	151	58,89	130
NIGER		36,28	142	37,48	177

Source : EPI, 2014, 2016.

❖ L'indice Mercer du cadre de vie

L'indice Mercer⁶ est un classement des villes selon la qualité et le coût de la vie. Selon cet indicateur, la ville de Cotonou occupe la 18^{ème} place en Afrique (3^{ème} en Afrique de l'Ouest après Dakar et Accra).

⁶ Mercer évalue les conditions de vie locales dans plus de 450 villes faisant partie de son enquête mondiale. Les conditions de vie sont analysées selon 39 facteurs, regroupés en 10 catégories :

1. *Environnement politique et social* (stabilité politique, taux de criminalité, maintien de l'ordre, etc.)
2. *Environnement économique* (règlements concernant le taux de change, services bancaires).
3. *Environnement socioculturel* (accès aux médias et censure, limites à la liberté des personnes, etc.)
4. *Soins médicaux et santé* (fournitures et services médicaux, maladies infectieuses, égouts, collecte des ordures, pollution de l'air, etc.)
5. *Écoles et éducation* (normes scolaires, accessibilité aux écoles internationales, etc.)
6. *Services publics et transports* (électricité, aqueducs, transports en commun, encombrement des voies de circulation, etc.)

Elle occupe la 181^{ème} place sur le plan mondial. Les villes Lomé et Abidjan occupent respectivement 29^e et 30^e (soit 204^e et 206^e mondial) entre autres.

4.6 Durabilité et reproductibilité des acquis du cycle

4.6.1 Durabilité des contributions du PNUD à travers le CPD 2014-2018

La stratégie développée par le PNUD pour mettre en œuvre le CPD s'est soldée par la formulation de 9 projets contributeurs centrés sur les problématiques couvertes par l'Effet 6 de l'UNDAF 2014-2018. En général, les projets contributeurs ont un délai de mise en œuvre de 5 années et chaque projet a induit des changements spécifiques qui sont exposés à une fragilité certaine créée par l'arrêt des interventions qui ont produit les effets pour cause (i) de fin de projet et (ii) de l'incapacité des structures nationales à charge du secteur de l'environnement à s'approprier et à poursuivre la dynamique des interventions initiées par le PNUD. Ainsi la problématique de la **durabilité des effets** obtenus demeure activée.

La stratégie d'accompagnement du PNUD au niveau de certains projets n'a pas prospéré. En effet, les comités mis en place sur le terrain ont mal fonctionné. Dans la passation des marchés sur le terrain les points focaux estiment qu'ils n'ont pas été impliqués dans le choix des prestataires afin qu'à leur tour ils puissent suivre de près les activités. Autour des parcs nationaux, il faut financer des activités génératrices de revenus afin de limiter les impacts anthropiques sur ces milieux animaliers.

4.6.2 Stratégie de sortie des projets

La stratégie de sortie des projets développée par le PNUD vise à consolider les acquis du projet par leur prise en compte par la partie nationale dans leurs Plans de Travail Annuels (PTA) afin de garantir la pérennité de ces actions au niveau des communautés bénéficiaires du Projet. Ainsi les mesures d'adaptation intégrées dans PTA a permis à la partie nationale de bénéficier des fonds sur les changements climatiques prévus dans le Budget-Programme 2015-2017 du Gouvernement. Les axes d'intégration étaient les suivants :

- ✓ intégration des considérations liées aux changements climatiques dans les plans locaux et nationaux ;
- ✓ intégration des rubriques relatives à la gestion des impacts des variabilités/changements climatiques dans les budgets nationaux et locaux ;
- ✓ renforcement des capacités nationales en matière de transmission des données et de prévision agro-météorologiques ;

7. *Divertissements* (restaurants, théâtres, cinémas, sports et loisirs, etc.)

8. *Biens de consommation* (disponibilité des aliments et des articles de consommation courante, véhicules automobiles, etc.)

9. *Logement* (logements locatifs, appareils ménagers, meubles, services d'entretien).

10. *Milieu naturel* (climat, antécédents de catastrophes naturelles).

Les points accordés à chaque facteur sont pondérés en fonction de leur importance pour les expatriés et permettent de comparer objectivement les villes entre elles. Cette évaluation par facteurs produit un indice de la qualité de vie qui permet la comparaison des différences relatives entre les villes, en les appariant deux par deux. Pour une utilisation efficace des indices, Mercer a élaboré un tableau dont les sociétés peuvent se servir pour établir un rapport entre l'indice obtenu et le montant de l'allocation de qualité de vie. Ce tableau permet la recommandation d'un pourcentage rattaché à l'indice.

- ✓ intégration des risques liés aux changements climatiques et les dispositifs de prévision météorologique dans les programmes de formation technique en partenariat avec la DICAFA ;
- ✓ duplication des méthodes de production (végétale, animale et halieutique), adaptées et résilientes aux changements climatiques des villages de démonstration dans tous autres villages des zones agroécologiques identiques ;
- ✓ renforcement des capacités des réseaux de production et de diffusion des principales variétés de cultures à cycle court retenues par zone agro écologique.

Dans cette dynamique une étude de capitalisation des expériences et acquis pourra faciliter cette appropriation des résultats et leur intégration dans les politiques et stratégie de développement du Bénin. Aussi, les plans de sortie des projets doivent intégrer le volet « *Information –Capitalisation - Communication* » en direction des autorités locales et aussi et surtout des communautés villageoises.

Tableau 27: Quelques réalisations physiques du PANA 1 à mettre en échelle

Domaines d'interventions	Réalisations concrètes
Dans le domaine de l'agriculture	Mise à disposition des semences à cycle court de riz (IR841), du maïs (TZEE-W et 2000 SYM EE de 75 jours), du soja, et des semences de cultures maraîchères telles que le piment « <i>Gbaatakin</i> », la tomate et les légumes-feuilles.
Dans le domaine du reboisement	Mise à disposition des essences forestières et agroforestières telles que <i>Acacia auriculiformis</i> , <i>Khaya senegalensis</i> , <i>Anacardium occidentale</i> , <i>Ceiba pentandra</i> , <i>Gmelina arborea</i> , <i>Sabel vert</i> , <i>Cacia seamea</i> , <i>Eucalyptus sp.</i> , <i>Militia excelsa</i> , etc. pour la création de forêts communautaires pour lutter contre les vents violents et contribuer ainsi au reboisement du village ou de la restauration des forêts sacrées.
Dans le domaine de l'agroforesterie pour la restauration et la fertilité du sol	Mise à disposition de plants agroforestiers et des semences de <i>Mucuna sp.</i> , sur les parcelles agricoles pour le relèvement du niveau de la matière organique et de la fertilité du sol.
Dans le domaine de l'agrométéorologie	✓ Mise à disposition et installation des pluviomètres coniques à lecture directe type SPIEA, agréé par la Direction Nationale de la Météorologie du Bénin. Ces pluviomètres sont fonctionnels et les relevés pluviométriques se font journallement par des observateurs locaux identifiés par les communautés, formés et équipés à cet effet; ✓ Installation de stations agrométéorologiques automatiques pour le renforcement du parc météorologique du pays; ✓ Opérationnalisation des observations phénologiques des cultures sur les parcelles identifiées à cet effet et, des observations pluviométriques en vue de renseigner le bulletin mensuel d'informations agrométéorologiques « PANA1-AGROMET INFO ».
Multiplication des semences certifiées de maïs	✓ Formation des producteurs identifiés dont des femmes sur les techniques de production de semences certifiées de maïs résilientes aux changements climatiques; ✓ Installation de champ école de production de semences certifiées de maïs résilientes aux changements climatiques; ✓ Mise à disposition de semences de base de maïs résilientes aux changements climatiques au profit des producteurs formés dont des femmes pour la production des semences certifiées
Multiplication des semences à cycle court de sorgho	- Test variétal et d'adoption de (04) variétés de sorgho résilientes aux changements climatiques; - Test d'évaluation et de sélection culinaires de 4 variétés de sorgho résilientes aux changements climatiques; - Formation des producteurs identifiés dont des femmes sur les techniques de production de semences certifiées de variétés sorgho résilientes aux changements climatiques; - Installation de champ écoles de production de semences de sorgho de variétés

	prometteuses résilientes aux changements climatiques.
Dans le domaine de la conservation des semences de base	Construction d'infrastructure de stockage et de conservation des semences certifiées de base (maïs et sorgho).
Dans le domaine de la maîtrise de l'eau	✓ Forage de 23 puits tubés pour l'approvisionnement en eau d'irrigation des parcelles de riz et des cultures maraîchères de contre saison avec installation de dispositifs de pompage solaire. ✓ Aménagement des bas-fonds et de construction d'ouvrage de mobilisation de l'eau dans 4 communes pilotes
Dans le domaine de renforcement des capacités techniques en matériels agricoles	✓ Mise à disposition des motopompes et accessoires, des brouettes, des pelles, des arrosoirs, des paires de gants, des râtaux, des paires de bottes.
Dans le domaine de l'aviculture	✓ Renforcement des capacités des aviculteurs dont des femmes sur les techniques de conduite d'un élevage avicole et introduction des coqs géniteurs améliorateurs dans l'aviculture locale.
Dans le domaine de la pisciculture en cages flottantes	✓ Mise à disposition des communautés de pêcheurs dont des femmes des trains de 4 cages flottantes pour le développement de la pisciculture avec des espèces de poissons adaptées et résilientes aux effets néfastes des changements climatiques comme le <i>Clarias gariepinus</i> (Poisson chat) et l'<i>Oreochromis niloticus</i> (Poisson tilapia du Nil) au profit des producteurs dont des femmes ; ✓ Empoisonnement à titre expérimental en juillet 2013 des cages avec des alevins de poisson chat ; ✓ Empoisonnement à nouveau à titre de production marchande des cages avec des alevins de tilapia <i>Oreochromis niloticus</i> en novembre 2013 ; ✓ Organisation des pêches sélectives et vente des poissons. ✓ Mise en charges des cages flottantes sur fonds propres issus des ventes poissons issus des empoisonnements à titre expérimental et à titre de production marchande
Dans le domaine de la multiplication des alevins	✓ Mise à disposition des dispositifs de reproduction en bacs hors-sol, d'alevins à cycle court et résilients aux changements climatiques, installés au profit des ménages identifiés à cet effet, pour l'approvisionnement des communautés de pêcheurs en alevins de <i>Clarias gariepinus</i> (Poisson chat) adaptés ; ✓ Empoisonnement des bacs hors-sol des géniteurs mâles et des géniteurs femelles de <i>Clarias gariepinus</i>; ✓ Reproduction régulière des alevins et élevage en bacs hors-sol; ✓ Grossissement des alevins en bacs hors-sol pour la production de poissons marchands.
Dans le domaine de la cuniculture	✓ Mise à disposition des éleveurs dont des femmes des clapiers reproducteurs (clapiers pour mâles et clapiers pour lapines mères) et des clapiers d'engraissement pour l'élevage cunicole avec des groupes de reproducteurs de lapins adaptées (lapines-mères et lapins mâles) ✓ Ventes groupées régulières des lapins ; ✓ Duplication des actions vers d'autres éleveurs potentiels identifiés et formés ; ✓ Fabrication des clapiers traditionnels ou artisanaux par les autres éleveurs potentiels formés pour le développement de la cuniculture.
Productions intellectuelles	Il s'agit des études thématiques couvrant divers domaines de l'agriculture, de l'élevage, de la pêche, de la transhumance, de la transformation des produits agricoles, de l'élevage et de la pêche. Toutes ces productions intellectuelles ont trait soit à des évaluations des plans locaux ou nationaux en vue d'élaboration de stratégies nationales d'intégration des considérations liées aux changements climatiques dans divers domaines, soit à l'élaboration des documents de formation (modules de l'apprenant et modules du formateur) dans les sous-secteurs de

	l'agriculture, de l'élevage, de la pêche, de fourniture de services agrométéorologiques, de la transformation des sous produits de l'agriculture, de l'élevage, de la pêche, etc. Il s'agit de : ✓ Evaluation de l'intégration de la problématique de l'adaptation aux changements climatiques dans les planifications locales des communes de la zone d'intervention du projet et développement des outils de suivi évaluation appropriés; ✓ Stratégie de communication pour renforcer les capacités d'adaptation aux changements climatiques sur la production agricole et la sécurité alimentaire au Bénin; ✓ Elaboration et mise en œuvre d'une stratégie de renforcement des capacités sur la gestion des feux de végétation pour une meilleure adaptation aux changements climatiques; ✓ Elaboration et mise en œuvre d'une stratégie de formation des agriculteurs, éleveurs et pêcheurs sur les technologies adaptées aux changements climatiques et l'utilisation des informations agrométéorologiques; ✓ Renforcement des capacités de la Direction du Conseil Agricole et de la Formation opérationnelle (DICAF/MAEP) pour la diffusion aux producteurs des innovations technologiques agricoles liées à l'adaptation aux changements climatiques ✓ Choix des technologies agricoles pour l'adaptation aux changements climatiques dans les communes d'intervention du PANA1; ✓ Formation des producteurs agricoles sur la gestion intégrée de la fertilité des sols (GIFS) ; ✓ Renforcement des capacités des maraîchers sur l'amélioration des techniques de production et de réduction des impacts des risques climatiques sur la culture du piment; ✓ Renforcement des capacités des maraîchers sur la production et l'utilisation des biopesticides et la gestion intégrée de la fertilité des sols aux fins de l'adaptation aux changements climatiques; ✓ Règle de fonctionnement des organes de gestion du PANA1; ✓ Guide méthodologique pour l'intégration de l'adaptation aux changements climatiques dans la planification du développement local; ✓ Renforcement des capacités des maraîchers des Communes de Adjohoun, Bopa, Aplahoué, Ouaké, Malanville, Sô-Ava sur la protection phytosanitaire aux fins de l'adaptation aux changements climatiques; ✓ Développement d'une stratégie nationale de fourniture de services agrométéorologiques efficaces et efficients au profit des acteurs du secteur agricole; ✓ Renforcement des mécanismes de gestion de la transhumance dans la commune de Ouinhi et dans la zone d'Agonlin; ✓ Appui à la gestion durable des espaces cultivés dans les communes bénéficiaires du projet; ✓ Etude de référence des taux d'adoption actuels des innovations technologiques adaptatives aux changements climatiques dans les villages de démonstration du pana1; ✓ Identification des possibilités d'amélioration de l'accès au marché des produits alimentaires des cultures a cycle court et des produits d'élevage améliorés; ✓ Evaluation des taux de pertes des récoltes potentielles dues aux aléas climatiques dans les zones d'intervention du projet pana1.
--	--

5 APPRECIATION DES FACTEURS AFFECTANT L'EFFET

Les facteurs affectants la réalisation de l'Effet sont appréciés lors des entretiens avec les acteurs de mise en œuvre des projets contributeurs. Les principaux facteurs qui ont affecté les résultats des interventions au profit de l'Effet ont été (i) l'instabilité de cadre de mise en œuvre de l'UNDAF, (ii) l'engagement en « dents de scie » et la faible maîtrise par la partie nationale à tous les niveaux des politiques, démarches et outils de gestion des enjeux environnementaux et de prise en compte des changements climatiques dans les politiques et stratégies nationales, (iii) l'insuffisance de clarification des indicateurs de produits et leur arrimage avec ceux de l'UNDAF qui crée des compréhensions différenciées selon les acteurs et leur position administratives et (iv) les faiblesses et menaces inhérentes aux dispositifs d'intervention du PNUD et aux arrangements institutionnels mis en place avec les institutions nationales. Les résultats sont consignés dans les tableaux FFOM et SEPO qui sont présentés ci-dessous.

5.1 Instabilité du cadre institutionnel et des acteurs de mise en œuvre de l'UNDAF

Entre 2014 et 2017 soit en 4 ans, le PNUD a connu quatre (4) Représentants Résidents et le ministère en charge de l'Environnement et des Changements Climatiques a aussi connu quatre (4) ministres avec un changement de dénomination. Avant 2016, il s'appelait Ministère de l'Environnement Chargé de la Gestion des Changement Climatiques et de la Protection des Ressources Naturelles et Forestières (MECGCCPRNF) et à partir d'avril 2016 il est devenu Ministère du Cadre de Vie et de Développement Durable (MCVDD). Ces situations freinent les avancées vers les résultats en occasionnant des recommencements et parfois même des remises en cause de dynamique positive d'intervention. Les temps d'appropriation de l'existant par les nouveaux acteurs sont parfois longs de 6 mois à 1 an.

5.2 Difficultés de mise en œuvre du projet

Les principales difficultés de la mise en oeuvre des projets contributeurs en mode NEX sont que:

- les institutions gouvernementales, les structures publiques partenaires maîtrisent assez peu la démarche d'intégration des enjeux des changements climatiques dans les politiques et stratégies nationales;
- les indicateurs du projet au départ trop génériques, ne facilitaient pas un arrimage avec ceux du Ministère et ceux de l'UNDAF; ce qui crée des compréhensions différenciées.

5.3 Problématique des interventions du PNUD : Analyse FFOM

Les principaux facteurs qui affectent la réalisation de l'Effet sont générés par l'analyse FFOM les suivants:

Tableau 28: Résultats de l'analyse FFOM

FORCES (Facteurs positifs internes)	FAIBLESSES (Facteurs négatifs internes)
▪ Ressources humaines de qualité ▪ Fort engagement du PNUD dans la mobilisation des ressources auprès des partenaires techniques et financiers ▪ Flexibilité de l'appui du PNUD ▪ Partenariat bien entretenu entre le PNUD et l'Etat béninois ▪ dynamisme et le leadership managérial du PNUD	▪ les dysfonctionnements du cadre institutionnel mis en place pour la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation de l'Effet ; ▪ le faible engagement des agences du SNU à travailler réellement ensemble. L'avancée est faible vers l'initiative « Unis dans l'Action » est beaucoup développée dans tous les documents et Plan d'actions de l'UNDAF; ▪ la faible capacité de la partie nationale à s'appropriers

La prise en compte des orientations de la convention sur la biodiversité biologique	des acquis et des dynamiques induits et soutenus par le PNUD et ses partenaires financiers. - Tous les indicateurs ne sont pas renseignés - Parcellaire entre Environnement et pauvreté insuffisamment maîtrisée par les acteurs surtout nationaux - Absence de synergie d'action - Problème de fiabilité des données pour alimenter la base de données et apprécier l'environnement, le cadre de vie, les Changements Climatiques, les crises et catastrophes et le développement humain - Faible appropriation de la partie nationale des dynamiques induites par le PNUD
OPPORTUNITES (Facteurs positifs externes)	MENACES (Facteurs négatifs externes)
- Documents nationaux de politique - Politique sectorielles - Programme d'Action du Gouvernement (PAG) sur lequel il faut arrimer l'UNDAF	Instabilité politique

5.4 Résultats de l'analyse SEPO

Le tableau ci-dessous présente les résultats de l'analyse SEPO réalisé sur les interventions du PNUD en faveur de l'effet 6.

Tableau 29: Résultats de l'analyse SEPO

SUCCES (Ce qui a bien marché, notes de satisfaction)	ECHECS (Ce qui n'a pas bien marché malgré les efforts, note de déception)
- Exécution Nationale comme approche de mise en oeuvre des projets contributeurs (Bonne implication des institutions nationales dans les mises en oeuvre des projets) - Progrès en gouvernance environnementale au niveau national (instances de gouvernance activées, Accord de Paris, Documents de politique sur les Changements Climatiques (CC), Projet de loi sur les CC, préparation des négociations aux Conférence des Parties, etc.) - Dynamique positive reconnue et appréciée positivement par les acteurs nationaux - Développement de partenariat stratégique avec les institutions nationales aux échelles macro (Ministères et institutions de la république), méso (Préfecture et directions départementales) et micro (Communes et villages) - Bonne visibilité des actions sur le terrain (Réalizations physiques) - Bonne pénétration du PNUD dans les communes d'intervention - Bonne expérience d'implication des ONG nationales à travers le SGP	- UGC UNDAF peu fonctionnelle avec pour conséquence une faible visibilité dans les actions des agences et une faible appropriation des actions et des dynamiques développés par les agences impliquées. - Absence de projets conjoints ou de planification conjointe ou de zone d'intervention conjointe entre les agences engagées et donc faible expérience capitalisable à ce sujet. Dans un travail solitaire, chaque agence veut rendre visible ses actions et soigner son image; - Partie nationale faiblement engagée et/ou active dans les définitions des stratégies, les dynamiques de mobilisation et de gestion des financements - Absence de certains partenaires/agences aux revues - Contribution peu visible des acteurs autres que le PNUD - Absence de données pour renseigner les indicateurs - Faible maîtrise des problématiques CC central à l'Effet 6 - Approche opportuniste dans le positionnement du PNUD pour la mobilisation des financements des projets - Faible changement dans les conditions de vie des institutions et des populations - Dispersion des interventions et donc des réalisations avec de faible chance d'impacter significativement l'Effet 6 →

SUCCES (Ce qui a bien marché, notes de satisfaction)	ECHECS (Ce qui n'a pas bien marché malgré les efforts, note de déception)
▪ Bonne stratégie d'orientation des programmes vers les ministères appropriés afin d'obtenir le meilleur ancrage institutionnel qui assure une mise en oeuvre opérationnelle efficace du projet → diversification des partenaires institutionnels selon les thématiques ciblées ▪ Bonne préparation et animation des revues	Concentration géographique et intervention groupée ▪ Faible appropriation des processus de formulation, de négociation et de mobilisation des ressources par la partie nationale en vue de poursuivre la dynamique. ▪ Absence de prévision de ressources pour motiver les acteurs de la nationale impliqués dans la mise en oeuvre, le suivi et l'évaluation des projets (Trop de plaintes) ▪ Absence de stratégie/plan de sortie du PNUD des projets contributeurs (Plan de devolution) en début de mise en oeuvre du CPD ▪ Absence de matrice de synergie et de rapport de mise en oeuvre des synergies d'action afin de réduire les coûts des interventions productrices de changements ▪ Tentative vaine d'ouverture vers les pays du Nord faute de portage politique par les instances supérieures de la gestion du PNUD. Faible diversification des partenaires financiers ▪ Chacun met dans les mesures ce qu'il veut faute de définition SMART des indicateurs et des cibles. ▪ Intervention dispersée et de tailles trop petites (faible taux de couverture de la commune) pour impacter véritablement l'environnement ▪ Problème de synergie entre les interventions du PNUD ▪ Mauvaise compréhension du partenariat par les acteurs nationaux ▪ Faible implication de l'environnement dans les plans de travail de chaque projet ▪ Absence d'un système de suivi macro- ▪ Echec dans l'arrimage du mécanisme du suivi du PNUD avec ceux des parties nationales. ▪ Groupe thématique environnement ne fonctionne pas
POTENTIALITES (Opportunités qui auraient pu être saisies pour réussir l'effet)	Obstacles (Facteurs extérieurs de blocage ou de freins à l'atteinte de l'effet)
▪ Insertion des CC comme axe transversal du budget national de l'Etat. ▪ Disponibilité des autres agences et institutions du SNU comme l'UNOPS ▪ Disponibilité des outils d'appréciation des changements tels que la Théorie du Changement	▪ Absence de motivation pour les agents de la partie nationale (surtout les points focaux) ▪ Manque d'outils sur la gouvernance du secteur environnement ▪ Absence de bases de données statistiques sur l'environnement, les CC.

6 APPRECIATION DE LA STRATEGIE DE PARTENARIAT DU PNUD.

6.1 Partenariat institutionnel établi et arrangements de gestion mis en place

Les arrangements de gestion installés dans tous les projets contributeurs reposent sur l'approche NEX (Exécution nationale). Ainsi, le partenaire national désigne le DNP et le Point Focal (PF) tandis que le PNUD, sur demande de la partie nationale, recrute le coordonnateur et les experts thématiques et/ou suivi-évaluation. Face aux enjeux de respect des engagements vis-à-vis des partenaires financiers, le leadership du PNUD s'affirme dans la gestion des projets au risque de fragiliser les positions de la partie nationale. Le niveau d'engagement de la partie nationale est assez faible pour avoir une appropriation des résultats et acquis du partenariat en vue de leur éventuelle mise à l'échelle.

Au sens de l'efficacité des arrangements internes au PNUD, la composante Environnement et Changement Climatique est dotée d'une équipe technique qui peine à valoriser le potentiel de l'expertise interne mobilisée. Dans un climat persistant de conflits et de crise de personnes, la synergie des productions organisationnelles et intellectuelles ne pourra pas être obtenue. Un besoin de pro-activité de la part des responsables au haut niveau de la hiérarchie du PNUD se ressent en vue d'une meilleure cohésion des équipes techniques, gage de performance opérationnelle.

6.2 Niveau d'engagement des communes et des populations

Dans la cadre de l'élaboration et de la mise en œuvre des projets, les populations à la base ne se sentent pas trop associées et il n'est parfois pas évident que les besoins identifiés soient pertinents. C'est le cas de la construction des latrines ECOSAN co-financées dans la Commune de Zogbodomè autour desquelles les populations supposées bénéficiaires ne se retrouvent pas dans l'utilité de l'investissement.

Aussi, les communes se sentent insuffisamment responsabilisées dans la mesure où les projets initiés par le PNUD ne transparaissent pas les Plans de Développement Communaux (PDC) des communes. En conséquence, les niveaux d'engagement des responsables communaux se limitent à la désignation d'un point focal chargé de faciliter au PNUD la mise en œuvre des projets. En général, les PDC sont déjà élaborés et leurs mises en exécution ont démarré avant l'élaboration des projets. Ce procédé est un frein sur l'arrimage des PDC avec les projets.

7 LEÇONS APPRISSES ET BONNES PRATIQUES

7.1 Leçons d'expériences

Les principales leçons d'expérience à retenir des interventions du PNUD sont les suivantes :

- i. L'approche d'intervention en d'exécution par des ONG locales de proximité des populations expérimentée par le programme SGP a favorisé une bonne pénétration des populations pauvres (80% des ressources sont orientées sur le terrain) avec une visibilité des actions dans les communes. Les ONG locales ont ainsi amélioré leurs capacités opérationnelles ;
- ii. Face aux défis et engagements vis-à-vis des partenaires financiers, la responsabilité du PNUD est pleinement engagée et dépasse un simple accompagnement du pays vers les sources de financement. Ainsi, la gestion directe des projets par la partie nationale comporte de risque de décrédibilisation du PNUD pour cause de non-respect des engagements des projets. A ces motifs, le PNUD doit continuer à garder le leadership dans la mise en œuvre des projets qui engagent sa responsabilité tout en assurant le renforcement de capacité des acteurs de la partie nationale et le transfert progressif des compétences et responsabilité lorsqu'il s'assure que les conditions s'y prêtent. Ces conditions sont l'affirmation d'un leadership national stable, la maîtrise des procédures de gestion ainsi que les outils et la mise en place de système de motivation pour les acteurs de la partie nationale. Le PNUD devra capitaliser et documenter ses acquis d'expérience et produire des modules de formation à exécuter au profit des acteurs nationaux.
- iii. Le positionnement de la thématique « Crises et Catastrophes » entre la coordination du PNUD et l'Unité Environnement et Changement Climatique a été un frein à l'efficacité de sa mise en œuvre. A titre illustratif, au sein du PNUD, les plans de contingences sont gérés par la coordination pendant que l'unité assure la responsabilité de la thématique. Il est important de revoir l'organisation et la position du PNUD par rapport à cette problématique, quoique pertinente à l'échelle nationale, pour élaborer une stratégie propre au PNUD et soucieuse de l'efficacité et de la durabilité des interventions qui en découleront.
- iv. Les projets contributeurs de l'effet n'ont réellement pas souffert du problème récurrent des contreparties nationales parce que cette contribution est attendue généralement en nature. La valeur de cette contrepartie en nature est directement intégrée au montage financier comme ressource propre.

7.2 Bonnes pratiques à consolider

L'EMP avait relevé 4 bonnes pratiques que, le présente évaluation relaye. Il s'agit de:

Bonne pratique 1 : La collecte et la prise en compte des aspirations et opinions des populations ainsi que la communication autour des interventions des agences du SNU à travers une plate-forme mise en place à cet effet dans le cadre de la mise en œuvre de l'UNDAF 2014-2018.

Bonne pratique 2 : La décentralisation effective des interventions des agences du SNU permet de favoriser une meilleure mise en œuvre de l'UNDAF 2014-2018.

Bonne pratique 3 : La promotion des experts nationaux en suivi-évaluation à travers le positionnement auprès des partenaires nationaux en vue d'optimiser des flux d'informations relatifs aux différents effets (exemple du PNUD).

Bonne pratique 4 : L'expérimentation du BOS pour servir d'instrument crédible confortant le DAO.

Bonne pratique 5 : La mise en ligne des données de suivi par la plateforme UNDAF aurait pu être plus efficace si l'architecture avait intégré une historique pour une meilleure traçabilité des contributions par agence et par année.

Bonne pratique 6 : L'élaboration des stratégies de sortie des projets et des matrices de synergie en début de mise en œuvre permet d'installer des bases de durabilité et d'optimiser les interventions des projets contributeurs.

8 CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS

8.1 Conclusion de l'évaluation

Dans la mise en œuvre des activités liées à l'Effet 6 de l'UNDAF, la plupart des projets ont connu de retard de démarrage par rapport à leur calendrier initial. Alors que les ressources financières affectées aux diverses prestations sont disponibles, même si au niveau de certains projets les financements sont insuffisants. Sur le terrain, l'identification des sites d'accueil des activités des projets est faite de commun accord avec les communautés à la base, avec un bon suivi de la partie nationale. Tous les fonds planifiés par le PNUD ont été mis à la disposition des coordonnateurs pour la réalisation de leurs différentes activités. Parfois pour la bonne marche de certaines activités, le PNUD fait des dérogations afin de permettre d'aller de l'avant. Pour réaliser les activités sur le terrain, les problèmes de main d'œuvre se sont posés. Aussi, on note un déficit d'information, de communication, d'éducation et de conseil pour avoir la pleine adhésion de la population locale. En effet, la plupart des projets n'ont pas pris en compte les aspirations de la population dans leur formulation. A l'avenir, la mission recommande que le PNUD soit moins présent dans la gestion des projets et que le partenaire institutionnel de mise en œuvre (partie nationale) ait des moyens suffisants pour poursuivre les activités à la fin des projets. A ce sujet l'opérationnalisation de la stratégie de sortie de plus en plus contenue dans les documents de projet serait d'une grande utilité. Dans l'atteinte des Effets, les changements positifs ont été notés dans la gestion des ressources naturelles et des changements climatiques. Mais la prise en compte du genre dans la mise en œuvre de certains projets reste théorique. Par contre, il y a une grande satisfaction en ce qui concerne le mécanisme de programmation développé par le PNUD. Aussi, les procédures de décaissement des fonds sont très efficaces ce qui a permis d'avoir de très bons résultats. Le PNUD dispose d'une très bonne équipe de coordination, de suivi évaluation et de la gestion des finance des projets.

L'instauration d'une gouvernance environnementale au Bénin est effective et s'observe par la maîtrise progressive des questions environnementales, la planification environnementale, l'utilisation des guides opérationnels de prise en compte de l'environnement et des CC dans les processus de planification, l'existence de cadre de concertation multi-acteurs (Plateforme des acteurs) pour offrir des espaces de dialogue sur les questions environnementales.

Le Système Statistique National (SSN) n'a pas pu permettre de renseigner les indicateurs d'Effet définis dans le cadre de mesure de l'UNDAF 2014-2018 à cause de la partielle mise en œuvre du PISER. Cet état de chose s'explique aussi par les difficultés de financement auxquelles fait face l'Institut National de la Statistique et de l'Analyse Economique (INSAE). Toutefois, lesdits indicateurs retenus ne souffrent d'aucune insuffisance du point de vue de leur pertinence.

Comme faiblesse on a constaté qu'il faut former les acteurs institutionnels sur le manuel de procédure. Aujourd'hui, comme le champ d'action des différentes activités est à la base, la loi sur la responsabilité des communes dans la gestion des ressources naturelles n'est pas encore précise. C'est ce qui fait qu'il y a abandon du transfert de compétences aux communes.

Pour l'atteinte de l'Effet, des difficultés ont été rencontrées. Dans la mise en œuvre de certaines activités, il n'y a pas d'ouvriers spécialisés. Parfois on note de relation difficile entre les représentations du PNUD. Souvent il est utile de faire remarquer qu'il y a une faible mobilisation de la ressource de l'Etat. Il importe de revoir les modalités de libération et le contenu des accords des contreparties de la partie nationale/communes. Pour certains projets on a noté une faible explication de leur identification et de leur mise en œuvre. La partie nationale est responsabilisée/ crée une entité impliquée dans la mise en œuvre, que l'expertise du PNUD accompagne ou renforce

La stratégie de mobilisation des ressources développée est à l'actif du PNUD de même que l'arrangement de gestion mis en place. Il faut reconnaître que la méthode flexible de travail et la gestion des partenaires utilisée ont permis l'atteinte des résultats obtenus sur l'Effet. Dans la mise en œuvre des projets, des dispositions institutionnelles existent avec le cadre législatif de gestion des ressources naturelles soutenu par la politique d'orientation de partenariat avec les PTF et le Programme d'Action du Gouvernement.

Bien que perfectible, la contribution du PNUD au profit de l'Effet 6 de l'UNDAF 2014-2018 est jugée efficace et satisfaisante par presque tous les acteurs nationaux de mise en œuvre avec une forte incidence directe dans la réalisation de l'Effet. Le PNUD s'est fait une bonne appropriation des besoins de développement du Bénin et développe constamment des dynamiques positives d'accompagnement et d'assistance aux acteurs nationaux pour l'atteinte des résultats de l'Effet. L'intervention du PNUD aurait eu des impacts plus significatifs si toutes les interventions avaient été pleinement réalisées et surtout si une **stratégie de mise à l'échelle** avait été élaborée et mise en œuvre. Aussi, la concentration géographique de l'intervention et le développement des synergies d'intervention sont des pistes d'efficacité et d'efficience de l'intervention. Le cycle prochain de l'UNDAF pourra prendre en charge ces dimensions faibles de l'intervention.

8.2 Recommandations de l'évaluation

Le fonctionnement des structures communales mise en place mérite d'être revu en créant des facilités pour les rendre plus efficaces. Au niveau des mairies, les points focaux doivent bénéficier d'une assistance financière afin qu'ils soient motivés dans le suivi des activités.

En ce qui concerne les forêts sacrées, faire un aménagement dans le but de leur donner un aspect touristique afin qu'elles deviennent un patrimoine vivant dans l'éducation des élèves à travers l'introduction des espèces autochtones.

Pour diminuer les pressions des populations riveraines sur les parcs nationaux, il faut créer des activités génératrices de revenus. Car les populations riveraines sont limitées sur les mêmes espaces de champ depuis plusieurs décennies alors que leur population augmente.

Les principales recommandations de l'évaluation sont les suivantes :

- le plaidoyer pour une meilleure appropriation nationale des acquis d'expériences;
- Le renforcement de la communication institutionnelle pour le développement en particulier autour des interventions de l'UNDAF ;
- L'amélioration de la qualité interne des programmes conjoints devenus plus structurants et fondés sur un mécanisme de formulation, d'identification, de suivi-évaluation plus réaliste et dans un style de partenariat stratégique gagnant avec les autres PTF (GIZ, Union Européenne, Coopération Suisse, Coopération Belge, Ambassade Royale des Pays-Bas, etc).
- le renforcement des capacités de la partie nationale à une plus grande mobilisation des ressources ;

- l'adoption d'une vision stratégique d'intervention conjointe inspirée de la théorie des clusters d'agences et de la complémentarité agissante de ces derniers ;
- l'appui à la production de données statistiques et d'indicateurs au niveau local axé sur un mécanisme de validation par les acteurs;
- la nécessité d'intégrer de principe fondamental des UN "*Ne laisser personne de côté*". Pour y parvenir, il faut que : (i) le SNU poursuive les efforts pour que le contenu de l'assistance au développement soit surtout discuté et partagé avec les populations cibles visées par cette assistance (groupes vulnérables) ; (ii) les actions au niveau local soient aussi alignées sur les PDC ; (iii) les programmes conjoints reflètent une volonté assez forte des Agences de prendre en compte les réalités internes et sociologiques de chaque zone d'intervention ; (iv) les agences du SNU, avec l'appui de la coordination, veillent à la mise en œuvre effective sur le terrain des outils d'harmonisation ainsi que des règles et procédures définies dans le document de l'UNDAF et (vi) l'élaboration et la mise en œuvre des programmes et projets conjoints s'appuient sur les programmations nationales et ne soient pas une juxtaposition d'extrants ou de produits.

ANNEXES



Annexe 1 : Termes de référence de la mission

1. CONTEXTE ET JUSTIFICATION

La République du Bénin, à l'instar des autres pays de la planète est soumise à nombres de problèmes environnementaux et aux effets néfastes des changements climatiques qui affectent tous les secteurs de la vie. Si la disponibilité et la qualité des ressources naturelles (terres, forêts et ressources en eau), l'assainissement du cadre de vie, l'accès efficace à l'énergie, sont entre autres les problèmes environnementaux, les inondations répétitives, les pluies tardives et violentes, la sécheresse, les vents violents, la chaleur excessive et l'avancée de la mer sont les risques climatiques les plus encourus par le Bénin. Ainsi, du fait des inondations survenues en 2010, vingt des soixante-dix-sept communes que compte le pays ont été largement sinistrées, montrant ainsi les limites du pays à faire face avec efficacité aux défis que constituent les changements climatiques. Afin de préparer des réponses rapides, efficaces et effectives aux effets néfastes et pervers des changements climatiques dans tous les secteurs socio-économiques, le Gouvernement dans ses Orientations Stratégiques de Développement (OSD) pour la période 2006-2011, a mis en avant l'amélioration de la gouvernance environnementale et la prise en charge des problèmes d'adaptation aux changements climatiques comme des instruments opérationnels pour un développement équilibré et durable de l'espace national. Ce point est apparu également comme un défi majeur du Gouvernement actuel, selon l'axe 7 du pilier 3 de son Programme d'Actions (PAG).

Le Plan Cadre des Nations Unies pour l'Assistance au Développement (UNDAF 2014-2018) préparé dans un cadre participatif et approuvé par les partenaires nationaux et internationaux, a fait de cette priorité nationale, un choix stratégique de son intervention, à travers le domaine de coopération relatif à l'environnement, à la gestion des crises et catastrophes et aux changements climatiques.

Le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), dans cet engagement commun au SNU et sur la base de ses avantages comparatifs a choisi d'articuler ses appuis autour de trois domaines dont celui de l'Environnement, de la gestion des crises et catastrophes et des changements climatiques à travers l'Effet 6 de l'UNDAF qui s'intitule « *D'ici à fin 2018, les institutions et les populations des communes d'intervention assurent une meilleure gestion de l'environnement, des ressources naturelles et énergétiques, du cadre de vie, ainsi que des conséquences des changements climatiques, des crises et catastrophes naturelles* ». Cet Effet est décliné en trois (03) produits à savoir :

- ✓ Les institutions et les populations sont outillées pour mieux gérer les ressources naturelles, énergétiques et le cadre de vie ;
- ✓ Les institutions nationales et locales ainsi que les communautés ont des capacités accrues en matière de protection et de gestion durable des écosystèmes ;
- ✓ Les institutions et les communautés disposent davantage de capacités pour accroître la résilience face aux crises et au changement climatique.

Ainsi le PNUD, depuis 2014 et capitalisant sur les acquis de ses initiatives antérieures dans le secteur, accompagne le Gouvernement dans l'amélioration de la gouvernance environnementale et la prise en charge des problèmes d'adaptation aux changements climatiques. L'intervention du PNUD consiste à renforcer les capacités nationales aussi bien au plan réglementaire, institutionnelle que personnelle, en vue d'une meilleure appropriation des outils et d'une amélioration de la prise en charge de la gestion des ressources naturelles, énergétiques et du cadre de vie.

Pour soutenir les améliorations de son programme et promouvoir une culture de l'orientation vers les résultats, de l'apprentissage, la recherche et la prise de décision basée sur les faits avérés en vue de l'atteinte des objectifs, le Programme des Nations Unies pour le développement a élaboré et mis en œuvre conjointement avec le Gouvernement du Bénin, un plan d'évaluation pour le cycle 2014-2018. Ce plan prévoit l'évaluation avant fin 2017 de l'Effet 3 de son programme, qui par ailleurs correspond à l'Effet 6 de l'UNDAF. Ce résultat est décrit comme suit :

Effet 6 : D'ici à fin 2018, les institutions et les populations des communes d'intervention assurent une meilleure gestion de l'environnement, des ressources naturelles et énergétiques, du cadre de vie, ainsi que des conséquences des changements climatiques, des crises et catastrophes naturelles.

Indicateurs	Référence 2014	Cible 2018	Réalisation à fin 2016
Taux d'exécution physique du Plan de contingence nationale	24%		39%
Proportion de ménages évacuant leurs déchets par la voirie publique, privée et les ONG	16,9%	50%	13,3%
Proportion de ménages utilisant les combustibles solides pour la cuisson	91,98%		87,50%
Proportion de zones forestières protégées	12,5%	15%	12,5%
Taux de reboisement	10%	20%	10%
Proportion d'agriculteurs, d'éleveurs et de pêcheurs ayant adopté des itinéraires techniques adaptés au changement climatique	17%		17%
Taux de perte des récoltes liée aux aléas climatiques	45%		45%

2. BUT DE L'EVALUATION

Le but visé est de :

- ✓ évaluer le statut actuel de l'Effet et des trois produits qui concourent à sa réalisation,
- ✓ évaluer la pertinence et la justesse des sous-produits et des activités développées par les organes chargés de leur mise en œuvre à travers les différents projets et programmes mis en œuvre,
- ✓ évaluer la manière avec laquelle ces produits sont réalisés,
- ✓ évaluer l'efficacité avec laquelle les produits sont réalisés.
- ✓ évaluer la durabilité de l'ensemble des initiatives menées dans le cadre de la réalisation de l'Effet.

Ainsi cette évaluation devra fournir des recommandations pertinentes sur la manière dont le PNUD va améliorer les perspectives de réalisation dans le secteur dans le cadre de son prochain programme, en lien avec le Programme d'Actions du Gouvernement actuel (PAG). Elle permettra également d'apprécier les partenariats mis en œuvre, les stratégies de mobilisation de ressources, les méthodes de travail et les structures de gestion mises en place.

3. PORTÉE DE L'ÉVALUATION ET OBJECTIFS

De manière spécifique, cette évaluation d'Effet doit adresser les questions suivantes sans se limiter à ces dernières:

Analyse de l'Effet

- ✓ L'Effet, ses indicateurs et ses cibles sont-elles appropriées à la situation de développement dans le Pays et au programme d'assistance du PNUD ?
- ✓ Quel est l'état actuel et les perspectives de réalisation de l'Effet avec les intrants indiqués selon sa chaîne de résultat à l'échéance 2018 ?
- ✓ Quels sont les principaux facteurs (positifs ou négatifs), internes ou externes à l'intervention du PNUD, qui affectent ou pourraient affecter la réalisation de l'Effet ?
- ✓ comment ces facteurs ont ou pourraient-ils limiter ou faciliter les progrès vers la réalisation de l'Effet ?
- ✓ Les contributions du PNUD à la réalisation de l'Effet sont-elles appropriées, suffisantes, efficaces et durables
- ✓ Les réalisations actuelles concourent-elles à l'Effet ?
- ✓ Les cibles définies sont-elles ou seront-elles atteintes ?
- ✓ Les résultats atteints ont-ils des effets sur les bénéficiaires ?
- ✓ Les résultats atteints concourent-ils à des évolutions des indicateurs de développement du pays?

Analyse des produits

- ✓ Quels sont les produits clés qui sont délivrés ou qui pourraient l'être par le PNUD pour contribuer efficacement à la réalisation de l'Effet ?
- ✓ Les produits développés par le PNUD sont-ils pertinents pour réaliser l'Effet ?
- ✓ Les indicateurs de suivi évaluation sont-ils appropriés pour rattacher ces produits à l'Effet ou y a-t-il un besoin de les améliorer ?
- ✓ Des progrès suffisants sont-ils en cours de réalisation vis-à-vis des produits du PNUD ?
- ✓ Les réalisations actuelles concourent-elles aux produits?

Analyse des ressources, des partenariats et de la gestion

- ✓ La stratégie de mobilisation de ressources du PNUD est-elle appropriée et efficace pour réaliser l'Effet ?
- ✓ La stratégie de partenariat du PNUD est-elle appropriée et efficace pour réaliser l'Effet ?
- ✓ Les structures de gestion mises en place par les partenaires de réalisation appuyées par le PNUD, ainsi que les méthodes de travail développées aussi bien par le PNUD que par ses partenaires, sont-elles appropriées et efficaces pour réaliser l'Effet ?
- ✓ D'une manière générale, évaluer la portée, la pertinence, l'efficacité et l'efficience de la mobilisation de ressources, des partenariats et des arrangements de gestion mises en place dans la réalisation de cet Effet.

Recommandations

- ✓ Sur la base des analyses ci-dessus, comment le PNUD devrait-il ajuster sa programmation, ses partenariats, ses stratégies de mobilisation de ressources, ses méthodes de travail et les arrangements de gestion mis en place, pour assurer que cet effet escompté est pleinement réalisé d'ici la fin du cycle de son programme de pays 2014-2018 ?

4. PRODUITS ATTENDUS DE L'ÉVALUATION (PRESTATIONS) ET CALENDRIER

Le produit clé attendu de cette évaluation d'Effet est un rapport analytique, complet et détaillé qui comprend sans toutefois se limiter aux parties suivantes :

- ✓ Résumé sommaire,
- ✓ Introduction,
- ✓ Description de l'intervention,
- ✓ Approche et méthodes d'évaluation,

- ✓ Analyse des données,
- ✓ Observations et conclusions,
- ✓ Recommandations,
- ✓ Enseignements tirés,
- ✓ Annexes du rapport.

Il ne s'agit pas d'un format prescrit mais d'un schéma type qui présente simplement une façon d'organiser les informations.

Le rapport d'évaluation finale doit être précédé par : (i) le rapport initial de la mission, (ii) l'aide-mémoire de la mission, et (iii) la version provisoire du rapport final de la mission, suivant le chronogramme ci-après :

T0 étant la date de démarrage de la mission, les consultants produiront les rapports comme suit :

- T1 = T0+ 5 jours : **Le rapport initial de la mission**

Dans ce rapport consacré à la revue documentaire, le consultant présentera le contexte de la mission, la méthodologie de conduite de la mission, la méthodologie de collecte et d'analyse des données, le chronogramme de conduite de la mission. Ce rapport doit contenir une matrice d'évaluation qui expose pour chaque critère d'évaluation, les questions et sous-questions auxquelles l'évaluation apportera une réponse en s'inspirant sans se limiter aux descriptions définies dans le champ de l'évaluation. La matrice d'évaluation devra préciser pour chaque question, les données à collecter qui renseigneront celle-ci ainsi que les méthodes à suivre pour la collecte de ces informations.

- T2 = T1+15 jours (T0+20 jours): **L'aide-mémoire de la mission**

Dans ce rapport, les consultants feront un sommaire des conclusions clés et recommandations de la mission qui sera soumis au Représentant Résident du PNUD et au Président du Comité de Pilotage de l'Effet, au moins deux (02) jours avant la réunion de débriefing. Ce rapport fera une synthèse des données collectées sur le terrain en les situant dans le temps et selon la responsabilité.

- T3 = T2+ 5 jours (T0+25 jours) : **Version provisoire du rapport final de la mission:**

La version provisoire du rapport final prendra en compte les commentaires reçus sur l'Aide-Mémoire.

- T4 = T3+5 jours (T0+30 jours) : **Version définitive du rapport global de la mission** : Ce rapport reprend et corrige le rapport précédent, en tenant compte des observations et recommandations du comité de validation (Partie nationale, PNUD).

La durée totale de la mission sera de trente (30) jours calendaires.

5. MÉTHODOLOGIE DE L'ÉVALUATION

L'information sur les méthodologies est globalement donnée dans la Manuel de Planification, du Suivi et de l'Evaluation axés sur les Résultats du Développement, et dans le Guide du PNUD pour les évaluateurs d'Effets.

Sur la base de ces documents de référence, et en consultation avec le PNUD Bénin, les évaluateurs doivent développer une méthodologie appropriée pour cette évaluation d'Effet.

Au cours de l'évaluation, les évaluateurs doivent pouvoir appliquer les approches suivantes dans la collecte et l'analyse des données :

- ✓ la revue de documents pertinents,
- ✓ des discussions avec la direction du PNUD Bénin, le Chargé de programme du suivi et évaluation du PNUD, l'Expert en suivi et évaluation de la thématique Environnement de la composante Développement Durable et Croissance Inclusive (DDCI), les responsables au niveau national de l'Effet, le leader thématique Environnement, les Chargés de programme de la thématique Environnement, et les économistes du département des politiques et stratégies du PNUD,
- ✓ des interviews avec les partenaires et les parties prenantes,
- ✓ des visites de terrain,
- ✓ des réunions de consultation.

6. COMPOSITION DE L'ÉQUIPE D'ÉVALUATION ET COMPÉTENCES REQUISES

L'équipe d'évaluation sera constituée de deux (02) consultants : un consultant principal international, responsable de l'équipe et un consultant national à plein temps.

a. Qualifications du/de la Consultant Principal

Education	Formation supérieur (Master ou Doctorat) en Environnement, Economie ou Agroéconomie, avec des formations complémentaires en développement durable, évaluation des politiques et programmes, gestion des projets.
Expérience	Justifier d'au moins 10 ans d'expérience dans l'évaluation des résultats et des programmes de développement relevant de la thématique Environnement, changements climatiques, Energie et développement durable dont 05 ans au moins dans des pays en voie de développement. Être très familier avec le concept de la gestion axée sur les résultats de développement Justifier d'au moins 02 missions d'évaluation d'Effet ou thématique dont une relative à un Effet ou à la thématique de l'Environnement et des changements climatiques.

	Avoir conduit avec succès quatre (04) travaux d'évaluation de projets de développement Avoir exécuté avec succès au moins deux (02) missions d'évaluation pour le compte d'une agence du système des nations unies ou d'organisations internationales Avoir une bonne maîtrise des approches d'évaluation de la prise en compte du genre dans les projets et programmes
Langues requises	Une excellente maîtrise de la langue française est exigée. La connaissance de l'anglais est un atout

b. Qualifications du Consultant Associé

Education	BAC+4 en environnement, Agroéconomie, économie, ou tout autre diplôme équivalent, avec des formations complémentaires en évaluation de projets et programmes, en gestion de projets, en environnement et changements climatiques.
Expérience	Justifier d'au moins 05 ans d'expérience dans l'évaluation des programmes de développement relevant de la thématique Environnement, changements climatiques, Energie et développement durable dont 02 ans au moins dans des pays en voie de développement. Être familier avec le concept de la gestion axée sur les résultats de développement Disposer de cinq (05) années d'expériences significatives en lien avec le suivi et l'évaluation de projets de développement. Justifier de trois (03) missions concluantes en matière d'évaluation d'Effet ou de projets du sous-secteur Environnement, Changements Climatiques, Energie et Développement durable. Avoir une maîtrise de l'intégration du genre dans les actions de développement.
Langues requises	Une excellente maîtrise de la langue française est exigée.

c. Responsabilités du Consultant Principal, chef de d'équipe de l'évaluation :

Le consultant international doit avoir une forte expérience dans la conduite d'évaluations et la préparation de rapport. Il va exécuter les tâches suivantes :

- ✓ Diriger et gérer la mission d'évaluation,
- ✓ Préparer le plan détaillé sur la portée, la méthodologie et l'approche de l'évaluation,
- ✓ Assurer une division efficace et efficiente des tâches entre les membres de la mission,
- ✓ Conduire l'évaluation d'Effet conformément aux objectifs proposés et sa portée,
- ✓ Préparer et communiquer le projet de rapport,
- ✓ Finaliser le rapport (en français) et le soumettre au PNUD

d. Responsabilités du Consultant National, membre de l'équipe d'évaluation :

Le consultant national doit avoir une forte expérience en évaluation. Il va exécuter les tâches suivantes :

- ✓ Faire la revue documentaire,
- ✓ Participer à la préparation de la méthodologie de l'évaluation,
- ✓ Conduire l'évaluation d'Effet conformément aux objectifs proposés et sa portée,
- ✓ Participer à la rédaction du projet de rapport d'évaluation,
- ✓ Assister le responsable de l'équipe dans la finalisation du rapport en incorporant les suggestions reçues.

7. ÉTHIQUE D'ÉVALUATION

Le PNUD détient le droit d'auteur du rapport d'évaluation. L'évaluation sera conduite conformément aux principes mis en avant dans les « Directives éthiques pour l'évaluation » de l'UNEG'64. Les évaluateurs doivent veiller à sauvegarder les droits et la confidentialité des personnes fournissant les informations, par exemple : mesures pour garantir la conformité avec les codes juridiques régissant les domaines tels que les dispositions pour collecter et rapporter les données, particulièrement les autorisations nécessaires pour interviewer ou obtenir des informations au sujet des enfants et des adolescents ; dispositions permettant de stocker et de garder la sécurité des informations collectées et protocoles permettant de garantir l'anonymat et la confidentialité.

8. MODALITÉS D'EXÉCUTION

Le point focal de cette évaluation est le responsable de suivi évaluation du programme du PNUD qui sera assisté dans cette tâche par l'Expert en Suivi Evaluation de la thématique Environnement. Pour faciliter le processus d'évaluation de l'Effet, le PNUD Bénin mettra en place un groupe de référence composé du Représentant Résident Adjoint du PNUD, de l'Economiste Principal, de l'Economiste National et du Team Leader Développement Durable et Croissance Inclusive. Ce groupe en collaboration avec le responsable de suivi-évaluation point focal de cette évaluation d'Effet et de l'Expert en Suivi et Evaluation de la thématique Environnement, va aider à connecter l'équipe d'évaluation avec les unités du programme, la direction du PNUD, le groupe de l'Effet 6 de l'UNDAF, le Ministère du Cadre de Vie et du Développement Durable (MCVDD), chef de file de la thématique et les principales parties prenantes. De plus ce groupe va apporter un appui substantif et logistique à l'équipe d'évaluation, et assurer un processus participatif de l'évaluation et les commentaires sur le rapport.

9. DOCUMENTS MINIMUM A ETUDIER PAR LES EVALUATEURS

- ✓ Des documents de stratégie nationale adaptés,
- ✓ Le Plan Cadre des Nations Unies pour l'Assistance au Développement (PCNUAD) sur la période 2014-2018,
- ✓ Le Document de Programme Pays (CPD) du PNUD sur la période 2014-2018,

- ✓ Le Guide du PNUD en matière de Planification, du Suivi et de l'Evaluation axés sur les Résultats de Développement,
- ✓ Le Guide du PNUD pour les Evaluateurs d'Effet,
- ✓ La note technique du PNUD sur la Gestion Axée sur le Résultat,
- ✓ Les Rapports Nationaux sur le Développement Humain,
- ✓ Les Rapports sur les OMD au Bénin,
- ✓ Les rapports d'activité des partenaires de réalisation,
- ✓ Le Bilan Commun de Pays.

10. METHODES D'EVALUATION DES OFFRES

a- Cadre de coopération

Les offres resteront valables pour un délai de 60 jours.

Les offres sont soumises aux conditions générales du PNUD applicable aux contrats individuels (IC)

b- Evaluation

L'évaluation des offres se déroule en deux temps. L'évaluation des propositions techniques sera faite avant l'ouverture et la comparaison des propositions financières des candidats qualifiés.

Evaluation techniques

Les consultants seront évalués conformément à la grille ci-dessous :

Seuls les candidats ayant obtenu au moins 70% des points à l'issue de l'évaluation technique seront pris en compte pour l'évaluation financière

Critères techniques (Consultant Principal)	Points
Formation supérieur (Master ou Doctorat) en Environnement, Economie, Agroéconomie, avec des formations complémentaires en développement durable, évaluation des politiques et programmes, gestion des projets	10
10 ans d'expérience dans l'évaluation des résultats et des programmes de développement relevant de la thématique Environnement, changements climatiques, Energie et développement durable dont 05 ans au moins dans des pays en voie de développement. Être très familier avec le concept de la gestion axée sur les résultats de développement	20
Au moins 02 missions d'évaluation d'Effet ou thématique dont une relative à un Effet ou à la thématique de l'Environnement et des changements climatiques.	15
(04) travaux d'évaluation de projets de développement	15
(02) missions d'évaluation exécutées avec succès pour le compte d'une agence du système des nations unies ou d'organisations internationales	10
bonne maîtrise des approches d'évaluation de la prise en compte du genre dans les projets et programmes	20
Approche méthodologique pertinente au regard des exigences du PNUD en termes d'évaluation d'effets <i>et intégrant notamment la participation et le genre</i> - Compréhension de la mission (03 points) - Clarté (02 points) - Cohérence de l'approche (02 points) - Chronogramme (03)	10
Total des points	100 pts

Critères techniques (Consultant Associé)	Points
BAC+4 en environnement, agroéconomie, économie ou tout autre diplôme équivalent, avec des formations complémentaires en évaluation de projets et programmes, en gestion de projets, en environnement et changements climatiques.	10
05 ans d'expérience dans l'évaluation des programmes de développement relevant de la thématique Environnement, changements climatiques, Energie et développement durable dont 02 ans au moins dans des pays en voie de développement. Être familier avec le concept de la gestion axée sur les résultats de développement	20
cinq (05) années d'expériences significatives en lien avec le suivi et l'évaluation de projets de développement	20

trois (03) missions concluantes en matière d'évaluation d'Effet ou de projets du sous-secteur Environnement, Changements Climatiques, Energie et Développement durable.	30
<i>Avoir une maîtrise de l'intégration du genre dans les actions de développement</i>	20
Total des points	100 pts

Evaluation Financière

La formule utilisée pour déterminer les scores financiers est la suivante :

$Sf = 100 \times Fm / F$, où Sf est le score financier, Fm est la proposition la moins disante et F le prix de la proposition considérée.

Evaluation finale

La méthode combinée sera utilisée pour l'évaluation finale.

La notation finale sera la moyenne pondérée de la note technique et de la note financière avec les coefficients de pondération suivants : score technique (70%) et score financier (30%) ;

La note totale (T) sera donc : $T = St \times 0,70 + Sf \times 0,30$

Le consultant retenu par profil sera celui qui totalisera le maximum de points combinés (cumul des notes technique et financière)

Modalités de paiement

Le paiement se fera selon les modalités suivantes:

20% : Après dépôt et acceptation du rapport de démarrage

50% après réception de la version provisoire du rapport de la mission

30% après intégration des commentaires et réception de la version définitive du rapport de la mission

13. DOCUMENTS CONSTITUTIFS DE L'OFFRE

Pour démontrer ses qualifications, le (la) candidat(e) devra soumettre une offre qui comprendra les documents suivants :

Offre	Documents	Description	Forme
Partie 1 : Offre Technique	Note méthodologique pour l'exécution de la mission attendue	Une description expliquant : En quoi vous êtes le meilleur candidat pour la mission ; La démarche ou approche, les outils ainsi que les tâches que vous comptez mettre en œuvre pour réaliser la mission. Un chronogramme indicatif des activités	Pas de formulaire spécifique
	Curriculum Vitae	Fournir votre CV détaillé	
	Formulaire P11	Remplir le formulaire de P11 en annexe en y incluant surtout votre expérience des missions similaires et indiquant au moins 3 (trois) personnes de référence.	Formulaire P11 disponible sur le site du PNUD
	Diplômes	Envoyer une(les) copies du (des) diplômes	
	Preuve de missions similaires réalisées	Fournir les attestations de bonne fin d'exécution ou tout autre document prouvant l'exécution de missions similaires	
Partie 2 : Offre Financière	Tableau des coûts	Remplir le canevas ci-dessous	

Annexe 2 : Planning détaillé de la mission

FEUILLE DE ROUTE		
ACTIVITÉS	Lieu	Période/Date
1. Lancement de la mission, revue documentaire et préparation des entretiens et de la phase de terrain		
Signature des contrats et séance introductive avec le Chargé de Programme Suivi et évaluation du PNUD	Cotonou	Lun 21 au jeu 24 août 2017
Collecte et exploitation des 1 ^{er} documents		
Préparation de l'atelier de lancement officiel (Cadrage)		
Séance de cadrage et de lancement officiel de la mission à validation du planning et des outils d'analyse		Ven 25 août 2017
Production et transmission du Rapport de démarrage de la mission		Jeu 31 août
2. Travaux préliminaires à Cotonou		
Rencontre avec le Représentant Résident du PNUD	Cotonou	lun 4 sept
Séance avec le M&E du PNUD		
Séance de lancement officiel avec le MCVDD		Mar 5
Séance de travail avec l'Expert en Suivi et Evaluation de la thématique Environnement		
Entretiens avec l'UGC de l'UNDAF		Mer 6
Rencontre avec le DC du Ministère du Développement		
Finalisation du rapport de démarrage		
Séance de travail avec le Coord UNDAF		Jeu 7
Séance de travail avec le TL Environnement (16h)		
1. Projet d'Appui à la Préservation et au Développement des Forêts Galeries et production de Cartographie de base numérique (PAPDFGC) : 10h		Ven 8 sept
2. Projet de Préparation du Bénin à l'accès au Fonds Vert pour le Climat (PPB-FVC) : 15h		
3. Séance de travail avec le SGM et DC du MCVDD		Lun 11 sept
4. Projet forêt sacrée (PIFSAP),		Lun 11 sept
5. Programme intégré d'adaptation pour la lutte contre les effets néfastes des changements climatiques sur la production agricole et la sécurité alimentaire au Bénin (PANA 1)		Mar 12 sept
6. Projet de renforcement de la résilience du secteur de l'énergie aux impacts des changements climatiques au Bénin (PANA Energie)		
7. Projet de promotion de la production durable de biomasse électricité au Bénin (BIOMASSE ELECTRICITE)		
8. Comité de Pilotage (CoP)		Mer 13 sept
9. SGP (Small Grant Programme)/ONG		Jeu 14 sept

10. Programme 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 Bénin.		
11. Programme d'Appui aux Parcs de l'Entente (PAPE) - Composante 2: Interventions dans les aires protégées- Phase II (PAPE Phase II)		Ven 15 sept
<u>Entretien avec les responsables au niveau des ministères sectoriels</u> Cadre de vie et Développement Durable, Eau, Energie et Mines, MAEP		
Production et transmission de l' Aide-Mémoire de la mission		Ven 15 sept
3. Collecte d'informations auprès des acteurs hors de Cotonou et visites des réalisations		
Départ de Cotonou		Dim 17 sept
Entretien avec les acteurs dans les communes et visites des réalisations induites par les projets dans leur zone d'intervention	Dans les communes d'intervention	lun 18 au lun 2 oct
Retour à Cotonou		Mar 3 oct
4. Production et validation des livrables de l'évaluation		
Transmission du rapport pré-provisoire		Lun 25 sept
Transmission du rapport provisoire au PNUD		Mer 4 oct
Restitution des résultats provisoires en atelier		Lun 9 oct
Transmission du rapport final au PNUD		Jeu 12 oct 2017
Durée de prestation		

Annexe 3 :Itinéraire de la phase de terrain

Période de séjour	Projets dont les réalisations sont visitées	Localités	Observations
Etape 1 : Membres de la mission : Arnaud GOGAN (Consultant Principal) ; Romarc I. EHINNOU KOUTCHIKA (Consultant Associé) ; Alain Oloni AGANI (M&E thématique Environnement) et Eric AHOVO (Conducteur)			
Dimanche 17 septembre	Départ de Cotonou		Dimanche : Nuit à Parakou
Lundi 18 et Jeudi 21 septembre	PAPE / PANA 1/ SAP	Kandi et Malanville	Lundi : Nuit à Kandi Mardi : Nuit à Malanville Mercredi : Nuit à Kandi Jeudi : Nuit à Parakou
Vendredi 22 au lundi 25 septembre	BIOMASSE ELECTRICITE/ PANA ENERGIE /PIFSAP/PAPE	Parakou, Djougou et Tanguéta	Vendredi : Nuit à Parakou Samedi : Nuit à Natitingou Dimanche : Nuit à Natitingou Lundi : Nuit à Parakou
Etape 2 : Membres de la mission : Arnaud GOGAN (Consultant Principal) ; Romarc I. EHINNOU KOUTCHIKA (Consultant Associé) ; Adrien TIGO (M&E Programme Analyst PNUD), Alain Oloni AGANI (M&E thématique Environnement) et Eric AHOVO (Conducteur)			
mardi 26 et mercredi 27 septembre	SAP/PANA ENERGIE/SGP	Dassa-zoumè et Paouignan	Mardi : Nuit à Dassa -Zoumè Mercredi : Nuit à Dassa
jeudi 28 au dimanche 1 ^{er} octobre	PAPDFGC	Zogbodoméy, Dangbo et Akpro-Misséréte	Jeudi : Nuit à Bohicon Vendredi : Nuit à Porto-Novo Samedi : Nuit à Porto-Novo Dimanche : Nuit à Porto-Novo
Lundi 02 octobre	SGP	Ifangni	Lundi : Nuit à Porto Novo
Mardi 03 octobre	Retour à Cotonou		

Annexe 4 : Liste des participants à l'atelier de cadrage (MCVDD, le 5 septembre 2017)



MINISTÈRE DU CADRE DE VIE
ET DU DÉVELOPPEMENT DURABLE
REPUBLIQUE DU BENIN

01 BP 3502 - 01 BP 3621
Cotonou
Tél. : + 229 21 31 51 93
gmawudjlo@yahoo.fr

Objet : Présentation du rapport initial de l'évaluation de l'Effet 6 de l'UNDAF

Lieu : Salle Conférence MCVDD

Date : mardi 05 septembre 2017

LISTE DE PRESENCE

N°	Nom et Prénoms	Titre/Structure	Téléphone	Email	Signature
01	AYENI Georges	ESE / PAPDFGC	97014501	adaboje23@yahoo.fr	
02	ALLE Fatoké Pierre	COO / PAPDFGC	97113047	allepierre@yahoo.fr	
03	ATCHADE H. Lucien	C/UGC-UNDAF (MPD)	97117597	achade1818@yahoo.fr	
04	AIDJI Delphin	DPP/MCVDD	97128975	ecartype@yahoo.fr	
05	TIGO Adrien	PNUD/CP MxP	96325769	adrien.tigo@undp.org	
06	HOUNATO Mathieu	CT-SGP/PNUJ	97325392	mathieu.hounato@undp.org	
07	EHINDOU KOUTCHIRA Romaric	Consultant	96080769	akofohoun2004@yahoo.fr	
08	BOGARD Arnaud Christian	Consultant Principal	97137976	goguard@yahoo.fr	
09	AGANI Olme Alain	ME/PNUJ-MCVDD	97446325	olimalain@gmail.com	

N°	Nom et Prénoms	Titre/Structure	Téléphone	Email	Signature
10	HOUNDEGNON Judith	CPSE/UGC-UNDAF	97646888	judithhoundegnon@gmail.com	
11	HOUNDONOU GBO Serge Eric	CND Biomasse Electrot	96581775	sergehemes@gmail.com	
12	ONI Amel	AAFISAP-Benin	96455656	bochamioni@gmail.com	
13	LOCONON Z Dancel	CNP/PANA Energie	97027422	loconon-dancel2013@gmail.com	
14	GANDONOU Z HARIUS	CNP DGB - FVC DGEC	97011577	gandonoumarino@yahoo.fr	
15	GNONHOU Jean-Charles	SGA/MCVDD	66662654	jgnonhou@yahoo.fr	
16	GNONZAN Pascal	C/CE/DPP/MCVDD	97185265	pascalgnonzan@yahoo.fr	

Annexe 5 : Liste des participants à la validation du rapport provisoire



MINISTRE DU CADRE DE VIE
ET DU DEVELOPPEMENT DURABLE
REPUBLIQUE DU BENIN

01 BP 3502 - 01 BP 3621
Cotonou
Tél. : + 229 21 31 51 93
gmawudjo@yahoo.fr

Objet : Présentation du rapport provisoire de l'évaluation de l'Effet 6 de l'UNDAF

Lieu : Salle Conférence MCVDD

Date : jeudi 02 novembre 2017

LISTE DE PRESENCE

N°	Nom et Prénoms	Titre/Structure	Téléphone	Email	Signature
2/	ATCHADE H. Lucien	C/UGC-UNDAF/MPD	97717597	atchade1818@yahoo.fr	
3	AGBOKU Isidore	DDCI / PNUD	97649132	isidore.agbokou@undp.org	
4	HOUINATO Mathieu	DDCI / PNUD	97325397	mathieu.houinato@undp.org	
5	TIGO Adrien	MxE / PNUD	96328769	adrien.tigo@undp.org	
6	GANDONOU B. MARIUS	DEB-FRC Cotonou	97711570	gandonoumarinus@yahoo.fr	
7	EHINDOU KOUTCHIKO Romario	Consultant	96080709	akofoudi2004@yahoo.fr	
8	GOGAN Arnaud	//	97137976	goganaud@yahoo.fr	
9	MISSIHOUN SOSSA Judicael	C/SECPP/DPP/MCVDD	97171667	mipsoel@yahoo.fr	

N°	Nom et Prénoms	Titre/Structure	Téléphone	Email	Signature
10	GNONZAN Rascal	C/CE/DPP/MCVDD	97185265	pascalgnonzan@yahoo.fr	
11	GBEDO Edouard	PAPFRC	96093340	gbedoedouard@gmail.com	
12	HOUNSIHOU Roland	SAP-Bénin	67873642	gbedognick@yahoo.fr	
13	OKPEITCHA O. Vidal	IRHOB / CBRSI	96164163	vokpeitcha@gmail.com	
14	HOUNDEGNON Judith	CP&B/UGC-UNDAF	97646888	judithhondegnon@yahoo.fr	
15	AWADJO Benjamin	DPP/MCVDD	97379796	benawadjo@gmail.com	
16	ODJRAO Océanne	DPP/MCVDD	65-67-22-15	omcelina@gmail.com	
17	LOGONON B. Daniel	CNP / PANA2	97027422	logonon.daniel2013@gmail.com	
18	AHOUANSON Homorine	ESE / PANA Energie Biomasse Electrique	97695162	ahouaninyas@gmail.com	
19	TCHINATHOU A. Louis	ASE / PANA Energie Biomasse Electrique	9603854	tchinyagoulewis@gmail.com	
20	HOUAÏTO Delphine	DPP/MCVDD	61650201	delphis274@gmail.com	
21	AGANI Olon Alain	MxE / PNUD - MCVDD	97444325	olonalain@gmail.com	
22	ETIENNETTE Etienne	Représentant DGEC / MCVDD	6527786 65277848	etiennette@yahoo.fr	

Annexe 6 : Liste des personnes rencontrées sur le terrain

Personnes rencontrées sur le terrain

N°	Nom et Prénoms	Titre/Projet	Téléphone/e-mail	Lieu
01	ALOHOU Evariste	CNP/PIFSAP	9776 77 66 email: alohou@phdail.com	Parakou
02	ASSOUMOU Vira	Fonction/CENAGREF	94452074	Alfakoussa
03	NANSOUNON Bin Bise	Eco-Grande / Parc "W"	97996983	ALFAKOUSSA
04	TIKPE B. Y. Azizon	UR-AVIGREF/PAW	95126715/06100205	Alfakoussa
05	DABATO Anesha	SGR/Naivie	97092855 Email: damanara@yahoo.fr	Alfakoussa
06	NOMA Yacoubou	CISATPE Naivie (PF)	97432963 Email: yacoubounoh@yahoo.com	Alfakoussa
07	KOSSOUKOR Roufai	PAF/Naivie	9576 20 40	Alfakoussa
08	GLUDA Noufon	Chef de village		Toumboutou
09	BACIAN GILBAU	Chf de village		Toumboutou
10	ISSOUNON Gregoire	PAPE II / Parakou	97699326/9826281	Parakou
11	KOUKOU Samuel O.	PAPE II	9719 03 65/94112109	Parakou
12	BOUKARI Silbawojo	CISATPE	97877300	Parakou
13	DJATO X. Djalon	SE/AVIGREF	9574 9883	Tangoussa
14	AMOUNGA Faure codjo	CN-PAPE	96004685	Djougou
15	BORO Chale	C/SGML	97114028	Parakou
16	ARAYE K. Pierre	SG-DAM/Parakou	97324864	Parakou
17	GBEZENOU G. Christian	DAM/Dant-zoume	95476144	Dant-zoume
18	ALIDOWE Roger	CA/Kpangni	94334361	DASSA-ZOUME
19	MAHOUNGBE COLE Albert	R/SCEC Dama	97654052	Dama-Zoume
20	AZANKPAN D. Justin	EIF-Collins	95289996	DASSA-ZOUME
21	KOWIN G. Emmanuel	Point Focal Naivie	96888950 email: emmanuelkowi@yahoo.com	ZOGBO-DONDE

N°	Nom et Prénoms	Titre/Projet	Téléphone/e-mail	Lieu
22	GOUTON A. Wilfrid	Point Focal / Naivie	9767835	Djougou
23	MISSIKPODE G. Bahadoulane	Point Focal / Naivie	97146556	Alfakoussa
24	YERINI Ismail	SG/Naivie	67908691	Djougou
25	SSIVOESSOU Romuald	DE/Autre Ville	66412947	Djougou

Annexe 7 : Supports d'enquêtes utilisés

❖ Supports d'analyse des indicateurs de réalisations de l'effet

Indicateurs de l'effet	Valeur de référence (2014)	Valeur Cibles cumulée (en fin 2018)	Niveau cumulé atteint à fin 2018	Gap par rapport à la cible cumulée prévue à fin 2018	Observations

❖ Support d'analyse des performances d'exécution physique des projets contributeurs

Projets contributeurs	Taux d'exécution physique (%)	Taux d'exécution financière	Indice d'efficience
Projet 1			
Projet 2			
Total			

❖ Support d'appréciation des niveaux de réalisation financière des projets contributeurs

Projets contributeurs	Budget prévu	Budget consommé	Taux de consommation budgétaire	Ecart	Observation
Projet 1					
Projet 2					
Total					

❖ Questionnaire et guide d'entretien

Questionnaire n°1

Finalité : Apprécier les performances de la mise en œuvre de l'UNDAF 2014-2018_Effet 6.

Cibles : UGC UNDAF, PNUD, UNFPA, UNICEF, UNCDF, OMS, OUNUSIDA, PAM, FAO

Répondant (Veuillez préciser SVP votre positionnement par rapport au PNUD)

J'appartiens à (Cochez d'une croix SVP) :

PNUD .. ☐ UNICEF... ☐ ONUSIDA. ☐ UNCDF ☐
 UGC-UNDAF ☐ UNFPA ☐ OMS ... ☐ FAO ☐ PAM ☐
 1 Listez et renseignez les projets initiés par votre institutions dans le cadre de l'effet DAF ☐

Intitulé du Projet initié	Institutions nationales impliquées	Communes d'intervention	Institutions locales impliquées	Montant total mobilisé	Niveaux global d'exécution des projets en fin 2016 (Taux %)	
					Exécution physique	Exécution financière
PRODUIT 1 : Les Institutions et les populations sont outillées pour mieux gérer les ressources naturelles, énergétiques et le cadre de vie (<i>Partenaires : PNUD, FAO, UNCDF</i>)						
1.						
2.						
PRODUIT 2 : Les Institutions nationales et locales ainsi que les communautés ont des capacités accrues en matière de protection et de gestion durable des écosystèmes (<i>Partenaires : PNUD, FAO, UNCDF, PAM</i>)						
1.						
2.						
PRODUIT 3 : Les institutions et les communautés ont davantage de capacités pour accroître la résilience face aux changements climatiques et aux crises et catastrophes naturelles (<i>Partenaires : PNUD, UNFPA, UNICEF, UNCDF, OMS, ONUSIDA, PAM, FAO</i>)						
1.						
2.						

Synthèse in fine → sur l'effet 6 : Ces informations permettront d'évaluer les efforts des contributions des partenaires à l'atteinte du produit (NE PAS LE REMPLIR SVP)

Institutions partenaires du SNU	Nombre total de projets contributeurs mise en œuvre en fin 2016	Recherche de complémentarité/synergie dans les interventions			Montant total mobilisé	Niveaux global d'exécution physiques des projets (Taux %)	Niveau global d'exécution financière des projets (Taux %)
		Communes touchées	Institutions nationales impliquées	Institutions locales impliquées			
PNUD							
UNFPA							
UNICEF							
UNCDF							
OMS							
OUNUSIDA							
PAM							
FAO							

Questionnaire n°2

Finalité : Apprécier l'efficacité et l'efficience de l'intervention du PNUD pour adresser l'effet 6 UNDAF

Cible : CoP, DNP, DPP, SGM, Membres UGP, SG/Commune

1 Appréciation de l'état de l'effet 6

❖ Selon vous, quels sont les types/natures de changements induits par les interventions du PNUD selon les domaines

Domaines d'intervention	Changements projetés	Changements Obtenus	
		Positifs	Négatifs
Gestion des Ressources Naturelles			
Gestion de l'environnement			
Gestion des ressources énergétiques			
Amélioration du cadre de vie			
Gestion des conséquences des crises et catastrophes			
Gestion des conséquences des changements climatiques			

❖ Quelles ont été les contraintes/difficultés à avancer rapidement vers la réalisation de l'effet

Difficultés rencontrées	Proposition d'amélioration

❖ Quelles sont vos suggestions pour amélioration des indicateurs formulés pour réaliser l'effet 6

Indicateurs	Référence en 2014	Réalisation à fin 2016	Cible en 2018	Commentaires ou suggestion d'amélioration
Taux d'exécution physique du Plan de contingence nationale	24%	39%		
Proportion de ménages évacuant leurs déchets par la voirie publique, privée et les ONG	16,9%	13,3%	50%	
Proportion de ménages utilisant les combustibles solides pour la cuisson	91,98%	87,50%	50%	
Proportion de zones forestières protégées	12,5%	12,5%	15%	
Taux de reboisement	10%	10%	20%	
Proportion d'agriculteurs, d'éleveurs et de pêcheurs ayant adopté des itinéraires techniques adaptés au changement climatique	17%	17%	50%	
Taux de perte des récoltes liée aux aléas climatiques	45%	45%	50%	

❖ Vos commentaires sur le nombre et la qualité des indicateurs formulés pour suivre la réalisation de l'effet 6?

❖ Tel que formulé, l'effet, ses indicateurs et ses cibles sont-ils appropriés à la situation de développement dans le Pays et au programme d'assistance du PNUD?

	Approprié	Non approprié
Par rapport aux besoins de développement du Bénin		
Par rapport au programme d'assistance du PNUD		

❖ L'effet 6 était-il pertinent par rapport aux contextes et aux besoins du pays et à la niche du PNUD ?

BENIN Pas pertinent ☐ Pertinent ☐
 PNUD : Pas pertinent ☐ Pertinent ☐

❖ Avez-vous le sentiment que l'effet 6 a été atteint?

Oui (100%) ☐ Non 0% ☐ Partiellement (Estimez un taux) ☐

2 Analyse des facteurs d'influence de l'effet

❖ Quels sont les principaux facteurs qui affectent ou pourraient affecter la réalisation de l'Effet ? →
 Analyse FFOM

FACTEURS POSITIFS	FACTEURS NEGATIFS
FORCES (Facteurs positifs internes)	FAIBLESSES (Facteurs négatifs internes)
▪ ▪	▪ ▪
OPPORTUNITES (Facteurs positifs externes)	MENACES (Facteurs négatifs externes)
▪ ▪	▪ ▪

❖ Comment ces facteurs facilitent ou limitent-ils les progrès vers la réalisation de l'Effet?

FORCES et OPPORTUNITES :

.....

FAIBLESSES et MENACES :

.....

❖ Les contributions du PNUD à la réalisation de l'Effet sont-elles appropriées, suffisantes, efficaces et durables

Insuffisant ☐ Suffisant ☐
 Très efficaces ☐ Pas efficace ☐ Moyennement efficace ☐

❖ Le PNUD a-t-il eu une incidence sur l'effet directement à travers l'assistance « soft » (ex : avis politiques, dialogue, plaidoyer et intermédiation) ?

3 Appréciation de la stratégie de partenariat du PNUD

❖ Selon vous, la stratégie de partenariat du PNUD est-elle appropriée et efficace pour réaliser l'Effet ?

❖ Quels sont les niveaux d'implication des acteurs communaux et des bénéficiaires de l'assistance du PNUD dans la détermination des interventions du PNUD dans le domaine de l'effet?

	Niveau d'implication (Faible 0 ; Moyenne 1 ; Bonne 2)		
	Acteurs nationaux	Acteurs communaux	Bénéficiaires
Identification du projet			
Etude de faisabilité			
Formulation du projet			
Mobilisation des ressources			
Financement du projet			
Mise en œuvre des projets			

❖ Si oui, quelle a été la nature et l'étendue de leur participation ?

❖ Si non, pourquoi pas ?

4 Pérénnisation, durabilité des interventions du PNUD

❖ Que pensez-vous du niveau d'appropriation des acquis des interventions du PNUD par la partie nationale ?

.....

❖ Citer des initiatives accompagnées par le PNUD qui ont été reproduites ou poursuivies par la Partie nationale (Etat/MCVDD) post-échec

❖ Quels sont les obstacles à la construction de la durabilité/Pérennisation des acquis

❖ Quels sont les précautions à prendre une fois le projet fini pour garantir la continuité de ses acquis.

❖ Comment appréciez-vous les niveaux de prise en compte du genre dans la mise en œuvre du projet ?

MERCI POUR VOTRE CONTRIBUTION

Questionnaire n°3

Finalité : Enquêtes de satisfaction (Sondage d'opinion)

Cibles : Toutes les parties prenantes

Veillez préciser votre positionnement par rapport au PNUD

J'appartiens à (Cochez d'une croix SVP) :

PNUD .. ☐ Autres membres du SNU... ☐ Partie Nationale ☐
PTF ☐ Partenaires communaux ☐ Bénéficiaires finaux des actions des projets .. ☐

❖ Selon vous, qu'est ce qui a bien marché dans les interventions du PNUD en faveur de l'effet 6 ? (Succès, acquis ou notes de satisfaction)

❖ Selon vous, qu'est ce qui n'a pas bien marché dans les interventions du PNUD en faveur de l'effet 6 ? (Echecs ou note de déception)

❖ Quelles potentialités ou Opportunités auraient pu être saisies pour réussir l'effet ?

❖ Selon vous, quels ont été les obstacles à l'atteinte de l'effet 6 ?

❖ Donnez votre degré de satisfaction par rapport aux axes suivants d'intervention du PNUD

Axes	Niveau de satisfaction (6 : Très satisfait, 5 : Satisfait, 4 : Partiellement satisfait, 3 : Partiellement insatisfait, 2 : Insatisfait et 1 : Très insatisfait).	Justification/Reproches/notes explicatives	Aspects à améliorer ou à ajuster
Mécanisme de programmation utilisé			
Stratégies de mobilisation des ressources développées			
Arrangement de gestion mise en place			
Méthode de travail utilisée			
Gestion des partenariats établis			

❖ Autres aspects/points importants d'amélioration et non évoqués :

MERCI POUR VOTRE CONTRIBUTION

❖ **Fiche de visite sur le terrain**

Date de la visite : _____

Objet et lieu de la visite : _____

[Numéro(s) et titre(s) du projet, endroit visité]

But de la visite sur le terrain :

Le point sur les effets	Produits	Le point sur les produits	Raisons pour lesquelles les progrès sont en deçà de l'objectif	Le point sur les stratégies de partenariat	Recommandations et mesure proposée
Brève analyse de tout changement ayant trait à l'effet tel qu'indiqué dans la matrice des résultats	Indiquer l'effet à partir du document du projet ou du plan de travail	Réalisation du projet dans les produits (indiquez s'ils sont stratégiques) et appui-conseil (si besoin).	Le cas échéant.	Interventions concernant toute question liée au résultat, à l'avancement des produits et aux partenariats. Mesures correctives. Responsabilités/temps	

PERFORMANCE DU PROJET – QUESTIONS D'EXÉCUTION

Enumérez les principaux problèmes rencontrés dans l'exécution et proposez une solution. .

NOTATION DES PROGRÈS DANS LA RÉALISATION DES EFFETS ENSEIGNEMENTS TIRÉS

Décrivez brièvement les principaux enseignements tirés au cours du projet:

Participants à la visite sur le terrain:

Rédigé par: _____

Annexe 8 : Matrice d'évaluation des effets

Etapes	Méthodes	Outils	Source
Étape 1 : Établir l'état de l'effet.	1. Description de l'effet escompté, la ligne de base de l'effet et les indicateurs et références utilisés	Analyse documentaire	▪ Rapports de suivi ▪ Rapport d'évaluation ▪ Rapports sur l'effet ▪ Rapport Annuel Axé sur les Résultats
	2. Obtenir des informations sur le contexte au-delà de celles collectées/produites par le PNUD	Analyse documentaire	▪ Rapports Nationaux sur le Développement Humain, ▪ Plan Cadre des Nations Unies pour l'Assistance au Développement (PCNUAD) sur la période 2014-2018
	3. Examiner les informations sur le contexte et les lignes de base contenues.	Analyse documentaire	▪ Plan Cadre des Nations Unies pour l'Assistance au Développement (PCNUAD) sur la période 2014-2018, ▪ Document de Programme Pays (CPD) du PNUD sur la période 2014-2018
	4. Valider les informations sur l'état de l'effet sélectionné	entretiens questionnaires Visite de terrain	▪ Rapports de suivi ▪ Rapport d'évaluation ▪ Rapport Annuel Axé sur les Résultats ▪ Parties prenantes
	5. Sonder les indicateurs d'effet présélectionnés et déterminer si les indicateurs ont été réellement observés de façon continue	Analyse croisée, triangulation de l'information	
	6. critique constructive de la formulation même de l'effet	Analyse croisée, triangulation de l'information	
Étape 2: Examen des facteurs affectant l'effet.	1. Exploiter la collecte et l'analyse de données entreprises par le bureau pays avant l'évaluation d'effet	Entretiens Analyse documentaire	▪ Chargé de programme du suivi et évaluation du PNUD, ▪ Chargé suivi-évaluation au niveau de la thématique Gouvernance, Participation et Décentralisation, ▪ Partenaires du programme ▪ Rapports de suivi ▪ Rapports sur l'effet ▪ Partenaires du programme
	2. Identifier les facteurs de contribution majeure qui ont conduit au changement	Analyse croisée, triangulation de l'information	
	3. Examiner les sources locales de connaissance des facteurs influençant l'effet.	▪ Synthèse documentaire des rapports nationaux sur le développement	Gouvernement ONG Bailleurs de fonds
	4. Résoudre le problème du PNUD ayant un effet non voulu ou n'ayant pas l'effet voulu	Analyse croisée, triangulation de l'information	
Étape 3: Évaluer la	1. Déterminer si oui ou non la stratégie et la	entretiens	▪ Direction du PNUD

Etapes	Méthodes	Outils	Source
contribution du Comité de pilotage du programme au changement de l'effet	gestion du PNUD de toutes les opérations dans le pays paraissent focalisées de façon cohérente sur le changement au niveau de l'effet		- Equipe de projet - Comité de pilotage - Ministère du Travail, de la Fonction Publique et des Affaires Sociales (MTFPAS), Chef de file
	2. Voir si la planification et la gestion interne au PNUD des différentes interventions par le PNUD ont été alignées en vue d'exploiter les synergies dans la contribution aux effets	Analyse documentaire Entretiens Analyse croisée, triangulation de l'information	Plan Cadre des Nations Unies pour l'Assistance au Développement (PCNUAD) sur la période 2014-2018 - Rapport Annuel Axé sur les Résultats - Banque mondiale, - Union européenne (UE), - Union économique et monétaire ouest africaine (UEMOA) - Coopération suisse, - Agence allemande de coopération internationale (GIZ)
	3. Déterminer si oui ou non les produits individuels sont efficaces dans leur contribution aux effets	Analyse croisée, triangulation de l'information	Cadre de résultat du programme
Étape 4 : Évaluer le partenariat pour changer l'effet.	1. Déterminer si oui ou non il y a un consensus entre les acteurs, les bénéficiaires et les partenaires du PNUD sur le fait que la stratégie de partenariat conçue était la meilleure pour atteindre l'effet	- Analyse documentaire - Entretiens - Analyse croisée, triangulation de l'information	- Plan Cadre des Nations Unies pour l'Assistance au Développement (PCNUAD) sur la période 2014-2018 - Rapport Annuel Axé sur les Résultats - Ministère du Travail, de la Fonction Publique et des Affaires Sociales (MTFPAS), Chef de file - Banque mondiale, - Union européenne (UE), - Fonds monétaire international (FMI), - BOAD, - BAD - Union économique et monétaire ouest africaine (UEMOA) - Coopération suisse, - Agence allemande de coopération internationale (GIZ)
	2. Voir la façon dont les partenariats ont été formés et la façon dont ils fonctionnent	- Entretiens - Analyse croisée, triangulation de l'information	- Ministère du Travail, de la Fonction Publique et des Affaires Sociales (MTFPAS), Chef de file - Banque mondiale, - Union européenne (UE), - Union économique et monétaire ouest africaine (UEMOA) - Coopération suisse, - Agence allemande de coopération internationale (GIZ)
	3. Voir la façon dont la stratégie de partenariat affecte l'atteinte de ou la progression vers l'effet	Visite de terrain	- Ministère du Travail, de la Fonction Publique et des Affaires Sociales (MTFPAS), Chef de file - Banque mondiale, - Union européenne (UE), - Union économique et monétaire ouest africaine (UEMOA) - Coopération suisse, - Agence allemande de coopération internationale (GIZ)

Annexe 9 : Matrice d'appréciation des critères d'évaluation de l'effet

Critères	Compréhension	Guide d'entretien	Approche et méthode à utiliser	Outils et paramètres d'analyse
Analyse de l'Effet	La collecte des données d'actualisation des valeurs actuelles des indicateurs de l'effet permettront une analyse des progrès et appréciation des performances au regard du contexte de mise en œuvre. Cette analyse sera complétée par une appréciation du factuel, des contingences et de l'imputabilité des résultats obtenus. En outre, une analyse situationnelle, de la perception et du ressenti des acteurs sur les facteurs premiers influençant l'atteinte ou non des indicateurs permettra de tirer les enseignements. Appréciation du factuel, des contingences et de l'imputabilité des résultats obtenus	1. L'Effet, ses indicateurs et ses cibles sont-ils appropriés à la situation de développement dans le Pays et au programme d'assistance du PNUD? 2. Quel est l'état actuel et les perspectives de réalisation de l'Effet avec les intrants indiqués selon sa chaîne de résultat à l'échéance 2018? 3. Quels sont les principaux facteurs (positifs ou négatifs), internes ou externes à l'intervention du PNUD, qui affectent ou pourraient affecter la réalisation de l'Effet ? 4. Comment ces facteurs ont ou pourraient-ils limiter ou faciliter les progrès vers la réalisation de l'Effet? 5. Les contributions du PNUD à la réalisation de l'Effet sont-elles appropriées, suffisantes, efficaces et durables 6. Les réalisations actuelles concourent-elles à l'Effet ? 7. Les cibles définies sont-elles ou seront-elles atteintes ? 8. Les résultats atteints ont-ils des effets sur les bénéficiaires ? 9. Les résultats atteints concourent-ils à des évolutions des indicateurs de développement du pays?	Collecte de données pour la détermination de la situation actuelle des indicateurs de l'effet. Analyse des progrès et appréciation des performances au regard du contexte de mise en œuvre Analyse situationnelle et de la perception du ressenti des acteurs sur les facteurs premiers influençant l'atteinte des indicateurs. Appréciation du factuel, des contingences et de l'imputabilité des résultats obtenus	Guide d'entretien Questionnaire Atelier SEPO Analyse FFOM Enquêtes de satisfaction Analyse des perceptions des bénéficiaires
Analyse des produits	L'analyse des produits se fera à travers leur complétude et la suffisance de l'ensemble de leurs contributions à l'atteinte de l'effet escompté. Il s'agira également de procéder à la même analyse pour apprécier si les interventions du portefeuille contribuent suffisamment aux produits retenus	1. Quels sont les produits clés qui sont délivrés ou qui pourraient l'être par le PNUD pour contribuer efficacement à la réalisation de l'Effet? 2. Les produits développés par le PNUD sont-ils pertinents pour réaliser l'Effet? 3. Les indicateurs de suivi évaluation sont-ils appropriés pour rattacher ces produits à l'Effet ou y a-t-il un besoin de les améliorer? 4. Des progrès suffisants sont-ils en cours de réalisation vis-à-vis des produits du PNUD? 5. Les réalisations actuelles concourent-elles aux	Analyse de la pertinence et de la suffisance des produits délivrés au regard de l'effet auquel ils sont censés contribuer ; Taux de réalisation des cibles d'indicateurs de produits Pertinence des réalisations des projets du portefeuille par rapport à leur potentiel à contribuer aux produits	Guide d'entretien Questionnaire Analyse SEPO du degré d'arrimage des projets mis en œuvre sous cet effet auquel ils sont censés contribuer Exploitation des rapports annuels et bi-annuels du Bureau FFOM

Critères	Compréhension	Guide d'entretien	Approche et méthode à utiliser	Outils et paramètres d'analyse
		produits?	escomptés au niveau de l'effet.	Tableaux croisés
Analyse des ressources, des partenariats et de la gestion	Il s'agit d'apprécier le degré de mobilisation des ressources ainsi que les mécanismes de gestion et les partenariats mis en place dans le cadre de la mise en œuvre du programme de pays.	1. La stratégie de mobilisation de ressources du PNUD est-elle appropriée et efficace pour réaliser l'Effet ? 2. La stratégie de partenariat du PNUD est-elle appropriée et efficace pour réaliser l'Effet ? 3. Les structures de gestion mises en place par les partenaires de réalisation appuyées par le PNUD, ainsi que les méthodes de travail développées aussi bien par le PNUD que par ses partenaires, sont-elles appropriées et efficaces pour réaliser l'Effet ? 4. D'une manière générale, évaluer la portée, la pertinence, l'efficacité et l'efficience de la mobilisation de ressources, des partenariats et des arrangements de gestion mises en place dans la réalisation de cet Effet.	Analyse des rapports annuels et bi-annuels du Bureau Analyse des rapports des audits effectués au cours de la période couverte par l'évaluation ; Exploitation de tous documents d'analyse de performance du Bureau du Pays;	Guide d'entretien Questionnaire Exploitation des rapports annuels et bi-annuels du Bureau Taux de satisfaction des acteurs par rapport aux arrangements institutionnels et de gestion en place au niveau des projets et des autres acteurs de la mise en œuvre.
Themes transversaux		Devra être évaluée, la prise en compte des éléments transversaux ci-après : Les droits de l'homme ; Le renforcement des capacités ; Le genre.		

Annexe 10 : Liste des documents consultés

- ✓ Des documents de stratégie nationale adaptés,
- ✓ Le Plan Cadre des Nations Unies pour l'Assistance au Développement (PCNUAD) sur la période 2014-2018,
- ✓ Le Document de Programme Pays (CPD) du PNUD sur la période 2014-2018,
- ✓ Le Guide du PNUD en matière de Planification, du Suivi et de l'Evaluation axés sur les Résultats de Développement,
- ✓ Le Guide du PNUD pour les Evalueurs d'Effet,
- ✓ La note technique du PNUD sur la Gestion Axée sur le Résultat,
- ✓ Les Rapports Nationaux sur le Développement Humain,
- ✓ Les Rapports sur les OMD au Bénin,
- ✓ Les rapports d'activité des partenaires de réalisation,
- ✓ Le Bilan Commun de Pays.
- ✓ Plan de contingence national
- ✓ Rapport d'évaluation finale SAP benin
- ✓ Rapport d'évaluation PIFSAP
- ✓ Rapport d'évaluation PAPE