



## EVALUATION FINALE CONJOINTE DES PROGRAMMES AP-OSP et PASDeR 2012-2025

### *Rapport final*

PROGRAMME D'APPUI AU PLAIDOYER DES ORGANISATIONS SOCIO-PROFESSIONNELLES AGRICOLES (AP-OSP)

PROGRAMME D'APPUI AU SECTEUR DU DÉVELOPPEMENT RURAL (PASDeR)

Décembre 2024



## REMERCIEMENTS

---

La mission exprime ses remerciements au Bureau de la Direction du Développement et de la Coopération Suisse au Bénin (DDC), aux organisations contractuelles de mise en œuvre des deux programmes (PNOPPA pour AP-OSP et consortium SWISSCONTACT/LARES pour PASDeR), aux OSP, aux instances gouvernementales, aux partenaires techniques et financiers ainsi qu'aux différents acteurs du secteur agricole rencontrés à Cotonou et sur le terrain à l'intérieur du Bénin pour leur disponibilité et leur collaboration dans la préparation et l'exécution de la mission.

## AVERTISSEMENT

---

Les opinions exprimées sont celles des membres de l'équipe d'évaluation, et ne reflètent pas nécessairement celles de la DDC. Les auteurs sont seuls responsables des opinions exprimées ci-après.

Les appellations employées dans cette publication et la présentation des données qui y figurent n'impliquent de la part de la DDC aucune prise de position.

# TABLE DES MATIERES

---

<i>REMERCIEMENTS</i> .....	2
<i>AVERTISSEMENT</i> .....	2
<i>TABLE DES MATIERES</i> .....	3
<i>LISTE DES ILLUSTRATIONS</i> .....	5
<i>SIGLES ET ABREVIATIONS</i> .....	6
<i>RESUME EXECUTIF</i> .....	7
1. <i>CADRE GLOBAL ET METHODOLOGIQUE</i> .....	10
1.1. <i>Contexte</i> .....	10
1.2. <i>Objectifs de l'évaluation</i> .....	10
1.3. <i>Démarche méthodologique adoptée</i> .....	10
2. <i>ANALYSE DU CADRE PROGRAMMATIQUE</i> .....	12
2.1. <i>Présentation des programmes AP-OSP et PASDeR</i> .....	12
2.2. <i>Analyse du montage institutionnel des programmes AP-OSP et PASDeR</i> .....	13
2.3. <i>Analyse de la stratégie d'intervention des programmes AP-OSP et PASDeR</i> .....	14
3. <i>ANALYSE DES PERFORMANCES</i> .....	16
3.1. <i>Pertinence</i> .....	16
3.1.1. <i>Prise en compte des besoins prioritaires des EFP, des OSPs, des partenaires</i> .....	16
3.1.2. <i>Sensibilité au contexte et prise en compte des politiques nationales</i> .....	17
3.1.3. <i>Qualité de la conception et du montage institutionnel</i> .....	19
3.1.4. <i>Adaptation au fil du temps</i> .....	19
3.2. <i>Cohérence</i> .....	20
3.2.1. <i>Alignement sur les stratégies internes de la DDC</i> .....	20
3.2.2. <i>Complémentarité entre AP-OSP et PASDER et avec les autres programmes de la DDC</i> .....	20
3.2.3. <i>Des synergies ont été développées avec d'autres programmes de la DDC</i> .....	21
3.2.4. <i>Compatibilité avec d'autres interventions du pays</i> .....	22
3.3. <i>Efficacité</i> .....	23
3.3.1. <i>Efficacité de l'AP-OSP</i> .....	23
3.3.2. <i>Efficacité du PASDeR</i> .....	28
3.4. <i>Efficience</i> .....	37
3.4.1. <i>AP-OSP</i> .....	38
3.4.2. <i>PASDeR</i> .....	41
3.5. <i>Impacts</i> .....	47
3.5.1. <i>AP-OSP</i> .....	47
3.5.2. <i>PASDeR</i> .....	49
3.6. <i>Durabilité</i> .....	51
4. <i>LECONS APPRISES, CONCLUSION, RECOMMANDATIONS</i> .....	54

4.1. Leçons apprises .....	54
4.2. Conclusion.....	55
4.3. Recommandations .....	56
<b>ANNEXES.....</b>	<b>59</b>
Annexe 1 : Matrice d'évaluation .....	60
Annexe 2 : Outils de collecte des données .....	70
Annexe 3 : Planning de la mission terrain.....	71
Annexe 4 : Enquête auprès des bénéficiaires .....	72

## LISTE DES ILLUSTRATIONS

---

### Liste des figures

Figure 1 : Les étapes méthodologiques .....	10
Figure 2 : Appréciation du niveau d'efficacité retenue dans le cadre de l'évaluation de AP-OSP et PASDER	23
Figure 2 : Taux d'efficacité de l'AP-OSP, phase 3 .....	24
Figure 4 : Mobilisation des ressources des OSP faitières dans le cadre de l'AP-OSP .....	25
Figure 5 : Taux d'efficacité de l'AP-OSP, phase 3 .....	27
Figure 6 : Taux d'efficacité de PASDER, phase 3 .....	29
Figure 7 : effets de mise en œuvre du programme PASDER .....	34
Figure 8 : Efficacité globale de PASDER .....	35
Figure 9 : Efficience du programme AP-OSP, Phase 3 .....	38
Figure 10 : Efficience du programme AP-OSP, Phase 3 .....	39
Figure 11: Efficience du programme PASDER, Phase 3 .....	41
<b>Figure 12:</b> Efficience globale du programme PASDER .....	42
<b>Figure 13:</b> effets du programme sur la vie économique locale .....	49
<b>Figure 14 :</b> Meilleure intégration dans la vie économique locale des différentes catégories d'acteurs	51

## SIGLES ET ABREVIATIONS

AD	Atacora - Donga
A-FONDS	Programme d'Appui aux Fonds Nationaux de Développement du Secteur
AGORA	Appui à la Gouvernance locale et au Renforcement de l'Attractivité territoriale
ANaF	Association Nationale des Femmes Agricultrices
ANOPER	Association Nationale des Organisations Professionnelles d'Eleveurs de Ruminants du Bénin
AP-OSP	Programme d'Appui au Plaidoyer des faîtières des Organisations Socio-Professionnelles
ATDA	Agence Territoriale de Développement Agricole
BA	Borgou - Alibori
BuCo	Bureau de la Coopération suisse au Bénin
CA	Conseil Agricole
CEP	Champs École Paysan
CNA	Chambre Nationale d'Agriculture
COS	Comité d'Orientation et de Suivi
DDAEP	Direction Départementale de l'Agriculture, de l'Elevage et de le Pêche
DDC	Direction de Développement et de Coopération
DERL	Développement Economique Rural et Locale
EFP	Exploitation Familiale Paysanne
FADeC	Fonds d'Appui au Développement des Communes
FAFiR	Fonds de Facilitation d'Accès au Financement Rural
FCDA	Fonds Communal de Développement Agricole
FeNaProM	Fédération Nationale des Producteurs de Mangues
FéNOMa	Fédération Nationale des Organisations de Maraîchers
FNDA	Fonds National de Développement Agricole
FoRCE	Formation professionnelle et Renforcement de Capacités pour l'Emploi
FUPRO	Fédération des Unions des Producteurs du Bénin
GRC	Gestion des Risques de Catastrophe
LARES	Laboratoire d'Analyse Régionale et d'Expertise Sociale
LOASAN	Loi d'Orientation Agricole, de Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle
MAEP	Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et de la Pêche
OIP	Organisations Inter Professionnelles
OSP	Organisation Socio- Professionnelle
PA	Programme Annuel
PAM	Programme Alimentaire Mondial
PAP	Plan d'Actions Pluriannuel
PASDeR	Programme d'Appui au Secteur du Développement Rural
PCDA	Plan Communal de Développement Agricole
PDIEM	Programme de Développement des Infrastructures Economiques et Marchandes
PNIASAN	Programme National d'Investissement Agricole, de Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle
PNOPPA	Plateforme Nationale des Organisations Paysannes et de Producteurs Agricoles
ProSeR	Projet de sédentarisation des troupeaux de ruminants au Bénin
PROSol	Projet de Protection et Réhabilitation des Sols dégradés
RSE	Responsable du Suivi et de l'Evaluation
SIM	Système d'Information de Marché
SNAEB	Stratégie Nationale de production Agricole Ecologique et Biologique
SNCA	Stratégie Nationale du Conseil Agricole
SoNaMA	Société Nationale de Mécanisation Agricole
SYNPA	Synergie Paysanne
UCOPER	Union Communale des Organisations Professionnelles d'Eleveurs de Ruminants
UCP	Union Communale des Producteurs
UDOPER	Union Départementale des Organisations Professionnelles d'Eleveurs de Ruminants
UDP	Union Départementale des Producteurs

## RESUME EXECUTIF

Les programmes AP-OSP et PASDeR de la coopération suisse au Bénin visent à promouvoir le développement économique rural à travers un appui aux Organisations socio-professionnelles agricoles (OSP) afin de contribuer à réduire la pauvreté des Exploitations Familiales Paysannes (EFP). Ils ont tous deux été déployés en trois phases de quatre ans de 2012 à 2024 (avec prolongation d'une année en fin de programme). L'AP-OSP accompagne les OSP faitières au niveau national : dans leur rôle de plaidoyer auprès des politiques nationales afin qu'elles intègrent davantage les besoins des Exploitations familiales paysannes (EFP) ; dans leur rôle de promotion des filières et les aide à renforcer leurs capacités d'influence et de structuration. Le PASDeR accompagne les OSP territoriales (départementales, communales, de base) et les EFP dans les 27 communes des quatre départements du nord, afin de renforcer les capacités des OSP, de faire évoluer les pratiques agropastorales et les opportunités de transformation et de commercialisation, de favoriser les réseaux de mise en marchés.

**PERTINENCE** - Les deux programmes se sont très bien adaptés aux besoins prioritaires des EFP et des OSP partenaires (via l'appui de leur plan de développement) et aux spécificités des zones agroécologiques d'intervention. Ils ont aussi su s'adapter aux évolutions des politiques nationales (ex : les réformes politiques du secteur agricole de 2016) et aux évolutions du contexte local et national (ex : utilisation de matériaux locaux et réactivité au Covid).

Les deux programmes sont alignés avec les orientations du programme de coopération suisse au Bénin (soutien au développement durable inclusif créateur d'emplois et de revenus) et plus spécifiquement son domaine Développement Économique Rural et Local (DERL) qui met l'accent sur le développement de filières et la création d'un environnement favorable au développement du secteur agricole. Une mise en synergie entre les deux programmes a été recherchée jusqu'à développer en phase 3 une logique d'intervention partagée (ex : liens entre les outcomes des deux programmes) et un montage institutionnel commun (ex : Comité d'Orientation et de Suivi - COS conjoint). Des synergies ont aussi été développées avec d'autres programmes suisses (ex : utilisation de l'outil d'auto évaluation développé par le programme Redevabilité, construction de certaines infrastructures en matériaux locaux développée par le PDIEM) mais auraient pu être renforcées (ex : accompagner une maîtrise d'ouvrage communale des infrastructures construites via le FADeC).

**EFFICACITE** - Le programme AP-OSP a permis un renforcement des capacités et une amélioration de la gouvernance des OSP faitières et notamment de la PNOPPA et ses membres, ainsi que l'amélioration des capacités de planification des besoins des OSP et des autres acteurs de promotion des filières. Il a aussi permis une amélioration significative des capacités de plaidoyer des OSP à la fois au niveau national menant à l'amélioration du cadre stratégique et législatif national à travers l'élaboration et l'adoption de cinq politiques favorables aux EFP<sup>1</sup> et aussi au niveau territorial (ex : prise d'arrêtés préfectoraux relatifs à la protection des campements d'éleveurs). Enfin des actions ont certes été menées pour faciliter l'accès des EFP aux facteurs de production mais de façon disjointe sans effort pour mutualiser.

Le programme PASDeR a accompagné les OSP territoriales avec des résultats probants en termes de reconnaissance officielle, de montée en compétence (technique, organisationnelle,

<sup>1</sup> i) le code pastoral et son décret d'application ; ii) la Loi d'orientation agricole de sécurité alimentaire et nutritionnelle LOASAN avec comme enjeu actuel la prise des décrets d'application par les acteurs ; iii) la stratégie nationale de conseil agricole (SNCA2) ; iv) la charte de bonne conduite sur la gouvernance du foncier rural au Bénin ; v) la stratégie genre du secteur agricole

financière) et de leadership et visibilité auprès des habitants et des autorités locales. Aussi, chaque commune a été accompagnée pour définir et formaliser son Plan Communal de Développement Agricole (PCDA). Les pratiques agropastorales des EFP ont clairement évoluées grâce aux appui-conseils rapprochés des techniciens, et des infrastructures ont été construites basées sur les orientations des PCDA. L'appui à la mise en marché a eu des effets économiques certains mais les "agri-business clusters" n'ont pas tous été déployés. Le programme a permis de renforcer la cohésion sociale et de réduire de façon significative les conflits entre agriculteurs et éleveurs grâce à la sensibilisation sur le code pastoral.

**EFFICIENCE** - Dans le cadre de l'AP-OSP, les délais de décaissement et de relecture des rapports de la part de la DDC ont été bien appréciés par les OSP (PNOPPA en tant que faitière de mise en œuvre). Il a aussi été noté une amélioration continue des processus de gestion du programme. Le ciblage a été approprié pour l'atteinte des résultats escomptés.

Dans le cadre du PASDeR, il y a eu d'importants retards dans la construction des infrastructures et la mise en place des projets économiques des Unions Départementales des Organisations Professionnelles d'Eleveurs de Ruminants (UDOPER) et Unions Départementales des Producteurs (UDP). Les missions de monitoring et de backstopping (avec suivi des recommandations) ont permis une évolution positive tout au long du programme. Les femmes n'étant traditionnellement pas cheffe d'exploitation au Bénin n'ont pas été ciblées autant que les hommes en tant qu'EFP. Enfin, les EFP ciblées étaient bien les plus vulnérables et les zones fragilisées par l'insécurité sont bien devenues prioritaires.

**IMPACT** - L'AP-OSP a permis une meilleure intégration des pratiques relatives à l'adaptation au changement climatique (ex : sensibilisation des acteurs à l'utilisation des semences fourragères à cycle court, élaboration du recueil sur les options d'adaptation au changement climatique et la promotion des techniques de résilience, irrigation par jarre, culture intercalaire de légumineuse dans les vergers, etc) et une gestion pacifique des conflits entre agriculteurs et éleveurs. Aussi la PNOPPA a dorénavant une capacité renforcée de mobilisation de ses membres, et l'ensemble des OSP ont une visibilité améliorée dans la sphère des espaces de dialogue public-privé.

Le PASDeR a eu pour impact notoire d'améliorer la productivité agropastorale et les revenus des EFP, en priorité des plus défavorisés et des jeunes, mais aussi des femmes. Cela a permis de renforcer les dynamiques économiques locales, de réduire la pauvreté, de créer de l'emploi et d'améliorer la sécurité alimentaire.

**DURABILITE** - L'évolution apportée par l'AP-OSP sur le plan du contexte politique et législatif national est garant de toute durabilité ; de plus cela confère aux OSP faitières accompagnées un rôle de force de propositions auprès des institutions publiques. Les compétences acquises sont solides ce qui leur permettra très probablement de continuer à intégrer ces bonnes pratiques dans leur fonctionnement au-delà de la fin du programme. En revanche, les mécanismes de mobilisation de ressources peinent à produire des résultats significatifs, leur durabilité financière n'est donc pas garantie, l'appui dans le temps à la viabilité des projets économiques des UDOPER / UDP pourra y contribuer car la participation financière des membres ne pourra pas suffire.

Les nouvelles pratiques agropastorales sont maintenant bien intégrées dans les localités et ont déjà été démultipliées via des producteurs relais. Malgré la promotion de pratiques agroécologiques, le PASDeR a en partie continué de soutenir un modèle d'agriculture conventionnel dépendant d'intrants extérieurs onéreux et sources de pollution. Aussi la gestion

des infrastructures demeure un défi car de nombreux comités de gestion sont encore fragiles et leur modalité de gestion pas toujours suffisamment définies et accompagnées. La viabilité financière des UDOPER et UDP semble compromise, du fait de la non mise en œuvre encore des projets économiques et de l'absence de soutien financier d'autres programmes à ce stade.

# 1. CADRE GLOBAL ET METHODOLOGIQUE

## 1.1. Contexte

Le secteur agricole est essentiel à l'économie du Bénin, il contribue à 33% au Produit Intérieur Brut (PIB) et intègre 70% de la population active. Il fournit environ 75% des recettes d'exportation et 15% des recettes de l'État. L'agriculture reste une préoccupation majeure de tous les acteurs étatiques et privés du pays. Le Plan Stratégique de Développement du Secteur Agricole 2017-2025 (PSDSA) illustre la volonté du Gouvernement de mettre en synergie les actions du secteur, mais se heurte à des contraintes d'ordre techniques et institutionnelles. Les bases légales et politiques du secteur agricole sont définies en intégrant les différents acteurs de l'écosystème. Les OSP agricoles nationales cherchent à améliorer leur représentativité et leur influence du cadre institutionnel national. Tandis que les représentants des EFP à travers les OSP de base, visent à influencer les cadres de dialogue public - privé pour mieux y intégrer les problématiques ressenties à la base par les producteurs (comprenant les agriculteurs et les éleveurs). Les deux programmes considérés ici ont travaillé dans ce sens.

## 1.2. Objectifs de l'évaluation

La présente évaluation finale conjointe des deux programmes AP-OSP et PASDeR est à la fois rétrospective et prospective. La **partie rétrospective** comprend : i) l'évaluation des résultats des programmes (se basant sur les critères d'évaluation de l'OCDE : pertinence, efficacité, efficience, impact et durabilité) ; ii) la mise en évidence des bonnes pratiques (en termes de complémentarité et de synergie entre les programmes) et iii) une analyse de l'impact des programmes sur l'économie (locale et nationale). La **partie prospective** formulera des recommandations pour alimenter les pistes de formulation du nouveau programme. **Le présent document traite de la partie rétrospective de l'évaluation.**

## 1.3. Démarche méthodologique adoptée

La démarche méthodologique suivie pour l'exécution de la mission d'évaluation est schématisée ci-dessous :

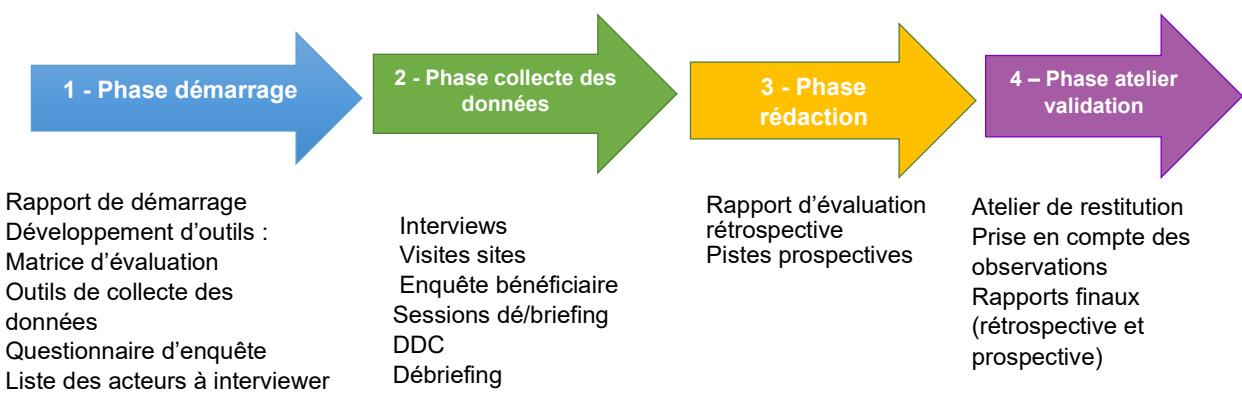


Figure 1 : Les étapes méthodologiques  
Source : Afrique Etudes, 2024

Pour l'évaluation rétrospective des deux programmes PASDeR et AP-OSP, l'équipe de consultants a collecté et analysé des données et informations primaires et secondaires,

qualitatives et quantitatives au niveau des acteurs de mise en œuvre et des bénéficiaires des programmes.

La mission a été conduite en collaboration active avec les principales parties prenantes impliquées, selon une **approche consultative et contributive**, afin de s'assurer que la **liste des acteurs** prévus d'être rencontrés soit la plus représentative et exhaustive possible. Les représentants des OSP faitières bénéficiaires des programmes, les représentants des EFP bénéficiaires, les membres des structures d'exécution et d'accompagnement ont été interviewés (liste des acteurs rencontrés en annexe). Les entretiens ont été menés selon une approche **semi-structurée** (outils de collecte des données en annexe). Les données ont été collectés dans les quatre départements du Nord pour le PASDeR et au niveau national pour l'AP-OSP (planning de la mission en annexe).

Une **enquête auprès des bénéficiaires** a été menée en parallèle par une équipe d'enquêteurs qui s'est également rendue dans les quatre départements, interrogeant 120 ménages au total (dont 86 hommes et 34 femmes). Un questionnaire a été formalisé (voir annexe) en utilisant l'outil Kobo collecte et les résultats issus de l'analyse des données d'enquête sont intégrés dans ce rapport. Enfin l'outil méthodologique central utilisé a été la **matrice d'évaluation** (voir Annexe). Elle reprend la structure normée formulée par la DDC ainsi que les questions plus spécifiques des TDR. Les points clés développés dans le rapport sont présentés de façon synthétique dans la matrice en annexe. Les **limites rencontrées par la mission d'évaluation** sont : le large périmètre à évaluer (deux programmes de 12 ans déployés au niveau national pour AP-OSP et dans les quatre départements du nord pour PASDeR), l'envergure des tâches à réaliser (ex : impact sur l'économie locale et nationale), et le crédit (60 hommes jours au total) relativement court affecté à l'étude.

## 2. ANALYSE DU CADRE PROGRAMMATIQUE

### 2.1. Présentation des programmes AP-OSP et PASDeR

Le Programme d'Appui au Plaidoyer des faîtières des Organisations Socio-Professionnelles agricoles (AP-OSP) et le Programme d'Appui au Secteur du Développement Rural (PASDeR) sont deux programmes du portefeuille Développement Économique Rural et Local (DERL) de la Coopération Suisse au Bénin qui visent à promouvoir le développement économique rural, via la contribution à la mise en œuvre des plans stratégiques des OSP agricoles.

**Le programme AP-OSP** vise à contribuer à la réduction de la pauvreté par un développement économique rural et local, impulsé par des conditions-cadres améliorées (cadres juridiques et politiques, programmes agricoles nationaux) et plus propices aux EFP.

**Outcome 1** : La PNOPPA et les principales faîtières et leurs démembrements territoriaux renforcent leur influence sur l'élaboration et la mise en œuvre des politiques agricoles et l'application des textes et lois favorables aux besoins des EFP, notamment des jeunes et des femmes. (Plaidoyer)

**Outcome 2** : Les OSP et leurs faîtières contribuent à la mise en place des conditions nécessaires à la promotion des filières (accès sécurisé au foncier, transhumance apaisée, résilience face au changement climatique, entreprenariat agricole des jeunes et des femmes, mise en marché collective). (Promotion des filières)

**Outcome 3** : Les OSP et les autres acteurs de promotion des filières améliorent leurs capacités de structuration des besoins dans le cadre de la mise en œuvre des Plan de Développement Agricole du Pôle (PDAP) ou autres instruments équivalents. (Planification et concertation)

**Le programme PASDeR** vise à réduire la pauvreté et l'insécurité alimentaire par l'amélioration durable des performances des EFP et des filières agro-pastorales, à travers le renforcement des capacités des OSP départementales et communales pour qu'elles augmentent les services à leurs membres et que les EFP améliorent leur productivité et leurs revenus.

**Outcome 1** : Les OSP et les Organisations Inter Professionnelles (OIP) renforcées et coopérant avec les services agricoles gouvernementaux délivrent des prestations et services de qualité aux EFP, ont une bonne gouvernance et communiquent efficacement avec leurs organes faîtiers. (Dispositif institutionnel et gouvernance)

**Outcome 2** : Les EFP appliquent des pratiques agropastorales durables et intelligentes face au climat, et elles améliorent leurs performances économiques. (Production primaire)

**Outcome 3** : Les filières agricoles appuyées permettent aux EFP cibles de vendre leurs produits dans de bonnes conditions et à des prix rémunérateurs (accès au marché). (Chaines de valeurs et accès au marché)

**La zone de mise en œuvre** était le niveau national pour l'AP-OSP et les départements du nord pour le PASDeR (4 communes du Borgou en phase 1 ; 10 communes du Borgou et Alibori en phase 2 ; les 27 communes des 4 départements du nord en phase 3), selon les périodes : **phase 1** (2012 - 2016) ; **phase 2** (2016 - 2020) ; **phase 3** (2020 - 2024 plus extension d'une année jusqu'en 2025).

**AP-OSP et PASDeR : que retenir ?** Il y a une volonté d'impacter sur la durée (12 ans) le secteur agricole béninois avec la mise en place d'une stratégie sur deux volets : le volet institutionnel (AP-OSP) et le volet de production (PASDeR). Des synergies ont bien été recherchées dans la formulation des objectifs et les régions d'intervention ciblées.

## 2.2. Analyse du montage institutionnel des programmes AP-OSP et PASDeR

L'analyse du cadre institutionnel des programmes montre un environnement institutionnel assez fourni et diversifié. Ce qui révèle une stratégie d'intervention basée sur un maillage organisationnel assez exhaustif. Les programmes ont adopté une procédure opérationnelle participative également axée sur l'approche de faire-faire au regard des différents groupes ayant été impliqués en plus de renforcer les services et la subsidiarité au niveau des OSP. Il faut également noter que les dispositifs d'intervention des deux programmes qui se complètent d'ailleurs, ont accordé une bonne place au genre et au renforcement de capacité des différentes parties prenantes. Une unanimité se dégage quant aux efforts d'échanges/discussions entre les équipes de coordination des deux programmes et les différentes parties prenantes. C'est le cas des différentes sessions de Comité d'Orientation et de Suivi (COS). Les réunions du COS présidé par le Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et de la Pêche, constituent une occasion pour les différents acteurs de s'imprégnier du niveau d'avancement des deux programmes à la fois.

Globalement, la finalité des deux programmes n'a pas changé au cours des trois phases, avec une continuité dans les actions menées et les objectifs globaux de réduction de la pauvreté, de l'insécurité alimentaire, et l'amélioration de revenu.

Toutefois, il a été noté pour l'exécution du PASDeR, un regroupement des UDP Borgou et UDP Alibori pré-existantes en une même UDP Borgou-Alibori (idem pour l'Atacora - Donga) pour s'harmoniser sur l'organisation des UDOPER. Cette stratégie manque de cadre juridique d'une part et participe d'autre part à la fragilisation des unions départementales. En choisissant les UDP comme porte d'entrée, PASDeR a pris l'option d'appuyer les acteurs à la base, ce qui est une bonne chose. Toutefois, cette stratégie a rendu moins redétable ces Unions au vu de leur faitière. Ceci a impacté la capacité de mobilisation des ressources des faitières.

La troisième phase du PASDeR a été concentrée sur une nouvelle extension, passant de 10 à 27 communes, au renforcement des acquis. Une stratégie de sortie a bien été anticipée, autour de la structuration et consolidation des OSP ; recherche d'autonomie financière des OSP faitières ; évolution des pratiques agropastorales et diffusion des savoirs ; la valorisation des PCDA pour prioriser les infrastructures à réaliser (dans le cadre d'autres programmes tel le projet d'Appui aux Fonds Nationaux de Développement du Secteur - A FONDS) ; le financement par le FADeC-Agriculture des infrastructures intégrées aux PCDA. Par ailleurs, le nouveau programme de coopération au Benin (PROCOBEN 2022-25) inclut une extension du focus géographique prioritaire de deux à quatre départements du Nord. L'extension aux quatre départements du Nord est donc cohérente, même si les retards constatés dans l'achèvement des infrastructures et les premières nécessités de réhabiliter d'anciennes infrastructures issues des phases 1 et 2 auraient probablement nécessité d'adapter le protocole en étant moins ambitieux en termes de nombre et de travailler à la pérennité des mécanismes de gestion.

Le cadre logique a été révisé à plusieurs reprises ainsi que les procédures de suivi et de collecte des données, permettant leur amélioration en plus de l'accompagnement par l'Institut Phénix (cas de l'AP-OSP). L'implication des faitières filières pour la troisième phase a permis de sentir les effets de plaidoyers à la base (accès aux facteurs de production, accès au foncier, achat institutionnel, etc.).

Les deux programmes se sont déroulés dans un contexte rendu plus difficile par les effets de la pandémie, la hausse des prix des produits pétroliers, la fermeture des frontières avec le Nigéria et le Niger, l'interdiction de l'exportation de certaines céréales et les variabilités climatiques.

Ils se sont également adaptés à la dégradation de la situation sécuritaire dans le nord, devenues zones prioritaires d'intervention, pour éviter le sentiment d'isolement donc le risque d'enrôlement. Globalement on note une grande flexibilité des deux programmes permettant de s'adapter aux besoins d'appui émergents des bénéficiaires.

#### **Montage institutionnel des programmes AP-OSP et PASDeR : Que retenir ?**

La mission d'évaluation retient que tous les acteurs publics et privés à tous les niveaux sont impliqués dans la conception et la mise en œuvre des deux programmes. Les deux programmes se complètent à merveille en ce sens que le PASDeR hérite et opérationnalise les effets de plaidoyers menés par AP-OSP et ses faitières nationales. C'est un modèle de succès sur lequel il faut capitaliser. L'implication des faitières filières à la phase 3 de AP-OSP a induit plus d'impacts directs sur les bénéficiaires à la base. D'un point de vue conception, le PASDeR a opté pour une procédure opérationnelle participative également axée sur l'approche de faire-faire au regard des différents groupes ayant été impliqués (Recherche développement, conseil agricole, etc.). Le PASDeR a également contribué au renforcement du leadership féminin et développement personnel (ex : initiative "école de mon mari") et l'autonomisation économique et financière des femmes.

Toutefois, indépendamment des contraintes (seuil de budget), l'équipe d'évaluation pense que les deux programmes gagneraient plus en valeur ajoutée si la fusion telle que recommandée par la mission d'évaluation des phases 2 avait été opérationnalisée à la phase 3.

### **2.3. Analyse de la stratégie d'intervention des programmes AP-OSP et PASDeR**

A la lecture de la stratégie d'intervention, il ressort que les programmes AP-OSP et PASDeR s'articulent entre eux et intègrent différentes parties prenantes pour atteindre les objectifs escomptés à savoir l'amélioration de la sécurité alimentaire des ménages bénéficiaires, l'augmentation du revenu par ménage, et l'amélioration des politiques agricoles favorables aux EFP dans le but de contribuer de façon générale à la réduction de la pauvreté. L'analyse de la consistance interne et de la cohérence entre les deux niveaux (stratégique et opérationnels) des chaînes d'intention d'une part, et les différentes options d'intervention définies d'autre part permettent de confirmer leur bonne articulation interne, et une visibilité stratégique quant à la contribution des deux programmes aux problèmes spécifiques du domaine agricole au Bénin. L'analyse des cadres logiques montre une certaine cohérence avec les objectifs visés, lesquels objectifs sont susceptibles de contribuer effectivement à l'atteinte des objectifs généraux des programmes. La mission d'évaluation a également noté une bonne articulation des deux programmes autour des potentielles synergies d'intervention. Malheureusement, la fusion des deux programmes telle que recommandée à l'évaluation de la phase 2 aurait permis d'affiner une stratégie d'intervention unique pour avoir plus de résultats. Par ailleurs, l'équipe d'évaluation s'est donnée pour tâche d'analyser quelques spécificités liées à la logique et aux stratégies d'intervention pour chaque programme.

#### **AP-OSP**

La stratégie d'intervention visant à contribuer directement à la mise en œuvre du plan stratégique de PNOPPA et de ses membres s'est avérée payante. Elle a permis de consolider les orientations et le positionnement stratégique de PNOPPA auprès des OSP faitières nationales. Toutefois, la mission d'évaluation a constaté un faible accompagnement des comités de base dans leur mission de conduite des plaidoyers. L'implication de l'ANAF dans la

mise en œuvre est salutaire pour la promotion des femmes, elle a notamment contribué à l’élaboration d’une stratégie nationale genre dans le secteur agricole. Malheureusement, l’ANaF n’a pas développé beaucoup de synergie avec les autres structures faitières pour une meilleure prise en compte le genre dans la mise en œuvre des activités.

### **PASDeR**

La stratégie globale mise en avant repose sur une approche partenariale ou de coopération entre divers acteurs. Elle fait de la transformation structurelle un impératif pour le développement et prône une rupture totale avec les modèles de développement cloisonné. De façon précise, la stratégie d’intervention utilisée est celle de coordination basée sur le contrat ou encore la convention de partenariat permettant de jouir du savoir-faire particulier des parties prenantes et du mode de décision participatif. Pour la mise en œuvre de PASDeR, le mandataire (SWISSCONTACT/LARES) a signé des conventions avec les différents prestataires de service. Cette logique s’est avérée payante puisqu’elle a jeté les bases d’un environnement favorable de mise en œuvre du programme.

De l’avis de l’équipe d’évaluation, le manque d’implication de quelques parties prenantes à certaines étapes du projet (ex : les intercommunalités et certaines structures étatiques comme les ATDA et DDAEP par exemple) tel le suivi effectif des travaux a fragilisé le dispositif de suivi, même si globalement ces structures sont bien présentes dans le schéma institutionnel du PASDeR et impliquées à d’autres étapes. De même, quand on voit que le programme a déboursé des ressources pour réhabiliter les infrastructures des phases 1 et 2, on se demande s’il ne fallait pas cibler les coopératives détenant une certaine autonomie financière susceptibles de leur permettre de prendre en charge les travaux de réhabilitation après le retrait du programme. La mise en œuvre du conseil agricole par le recrutement de techniciens plutôt que des prestataires agréés est un biais dans la réalisation des objectifs du secteur. Le genre est pris en compte de façon transversale avec l’implication des femmes, des jeunes et des personnes vulnérables avec qui les programmes ont travaillé sur les questions liées à la création d’emploi et l’amélioration du revenu. A titre d’exemple, la mission d’évaluation a noté certaines initiatives spécifiques telles que « l’école de mon mari » et les appuis aux coopératives de femmes. Toutefois, la troisième phase aurait pu essentiellement être déployée de façon à s’assurer de la durabilité des interventions menées.

***Logique et stratégies d’intervention des programmes AP-OSP et PASDeR : que retenir ?***  
Globalement, il ressort que la stratégie d’intervention des programmes basée sur l’implication de toutes les parties prenantes (publiques/privées) s’est avérée payante. Elle a favorisé les synergies d’actions autour des préoccupations des bénéficiaires. Dans le cadre du programme AP-OSP, la mise en œuvre par la PNOPPA et ses faitières a renforcé leur capacité dans l’élaboration et la conduite des plaidoyers. Pour PASeER, la stratégie d’intervention mettant en valeur les prestataires de service s’est également avérée payante. Néanmoins, la mission d’évaluation a quelques inquiétudes concernant la durabilité de plusieurs de ses activités.

### 3. ANALYSE DES PERFORMANCES

#### 3.1. Pertinence

##### 3.1.1. Prise en compte des besoins prioritaires des EFP, des OSPs, des partenaires

Les différents rapports d'exécution, les rapports des backstopping ainsi que la visite de terrain effectuée au contact des acteurs bénéficiaires directs du PASDeR et de AP-OSP montrent que les deux programmes sont très pertinents en ce sens qu'ils se basent sur les besoins exprimés par les EFP et les OSP. Les deux programmes ont appuyé la consolidation des OSP qui manquaient souvent de structuration, de capacité et de reconnaissance. A plusieurs reprises il nous a été dit que "*le projet se trouve au plus proche des besoins des bénéficiaires*". La grande flexibilité des programmes leur permet de s'adapter aux spécificités des contextes agro-climatiques et des capacités des parties prenantes. Ils permettent également de faire remonter les besoins des intéressés et s'ouvrent aux opportunités d'innovation "*chaque acteur peut proposer*" ; "*le projet permet d'expérimenter*".

#### AP-OSP

L'objectif de promouvoir le dialogue entre société civile et secteur public est très pertinent car il vient combler un vide, renforce les capacités de la société civile (OSP) pour contribuer à la définition et la mise en application des politiques nationales. L'AP-OSP a soutenu chaque OSP faitière dans l'élaboration de son plan stratégique de développement, les interventions du programme contribuant à leur mise en œuvre et s'intégrant donc aux besoins spécifiques de chacune. A titre d'exemple, la Fédération Nationale des Producteurs de Mangue (FéNaProM) a pu être accompagnée par le programme pour effectuer sa structuration ; l'Association Nationale des Femmes Agricultrices (ANaF-BENIN) a été accompagnée pour la conception et l'impression d'un contrat de sécurisation foncière en faveur des femmes.

Les éleveurs étaient en grande difficulté par rapport à la mise en œuvre de la loi N° 87.-013 du 21 Septembre 1987 portant réglementation de la vaine pâture, de la garde des animaux domestiques et de la transhumance. Grâce à l'appui du programme AP-OSP le code pastoral a été initié, voté et promulgué après 6 ans et 6 mois en remplacement de la loi sur la vaine pâture. Le code pastoral permet de mieux situer désormais les responsabilités par rapport aux dégâts causés par les animaux répondant ainsi à un besoin réel des éleveurs et des agriculteurs. De même, le recrutement d'un juriste pour la rédaction des différents dossiers portés devant les tribunaux a considérablement facilité les démarches de règlement des litiges.

#### PASDeR

Les acteurs rencontrés (161) ont clairement validé la pertinence du PASDeR qui répond bien selon eux aux besoins des bénéficiaires et des OSPs donc adaptés à leurs réalités et capacités. Des entretiens individuels effectués avec l'ensemble des bénéficiaires enquêtés (échantillon : 120), il ressort que le besoin en source de revenu durable est permanent pour les bénéficiaires qui ne sont pas également à l'abri de l'insécurité alimentaire. Les discussions de groupe et les entretiens individuels avec les différentes catégories de bénéficiaires indiquent que toutes les parties prenantes ont approuvé les objectifs du programme et trouvent qu'ils sont adaptés à leurs besoins. L'enquête auprès des ménages (120 bénéficiaires) révèle que le programme est jugé tout à fait pertinent pour améliorer les conditions de vie (à 97%), réduire la pauvreté (à

96%) et lutter contre l'insécurité alimentaire (à 93%). Le programme intervient à différents niveaux de la chaîne de production. *“Les besoins sont bien venus des bénéficiaires”*.

Les infrastructures réalisées étaient à la demande des bénéficiaires (ex : mini-rizerie, forage de Matéri demandés par l’Union Communale des Producteurs (UCP) et Union Communale des Organisations Professionnelles d’Eleveurs de Ruminants (UCOPER) ; marchés à bétail de Bassila et Ouaké, de même pour la boucherie de Komiguéa à N’Dali et du hangar de vente des produits laitiers de Guessou Sud à Bembèrèké porté par l’UDODEP Borgou Alibori). Les demandes de formations des EFP, des techniciens, les accompagnements techniques des OSPs, des techniciens, des EFP, étaient également à la demande des intéressés. L’appui à l’élaboration des PCDA a permis de prioriser les filières et d’accompagner les besoins en investissements associés. Ce sont autant de moyens déployés pour atteindre les résultats escomptés.

### **3.1.2. Sensibilité au contexte et prise en compte des politiques nationales**

Les programmes AP-OSP et PASDeR se sont montrés très pertinents au regard de la politique de désengagement de l’Etat (PSRSA<sup>2</sup> 2010-2015 / PSDSA<sup>3</sup> 2017-2025) responsabilisant les acteurs non-étatiques (OSP de base, OSP faitières, ONG) dans l’animation participative du secteur agricole. Ils se sont adaptés aux réformes politiques intervenues dans le secteur agricole (depuis 2016), et ont collaboré avec les nouvelles structures étatiques créées en vue de dynamiser le secteur agricole béninois (ATDA, DDAEP) à partir des phases 2 et 3. Ces structures nouvellement créées font parties intégrantes du Comité d’Orientation Stratégique (COS) des deux programmes au cours de la phase 3.

Les deux programmes sont également pertinents par rapport au Plan National d’Investissements Agricoles et de Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle 2017-2021 (PNIASAN) et font la promotion des filières en référence à la territorialisation du développement agricole. Leur stratégie s’est montrée pertinente par rapport à la fermeture prolongée des frontières avec le Nigéria et le Niger impactant sévèrement l’économie nationale et nécessitant de promouvoir les filières agricoles et alimentaires nationales.

Le PASDeR s’est adapté au contexte local en utilisant des matériaux locaux conformément à la directive de l’Etat portant utilisation d’au moins 25% de matériaux locaux dans la construction d’infrastructures publics. Il en est de même pour la mise en place du crédit «Riposte COVID19», de l’adaptation de la stratégie pour l’appui conseil dans les zones à risque (informations dans les commissariats sur la conduite à tenir), la réalisation d’un état des lieux pour constater les projets encore d’actualité après la levée de la mesure de suspension du FAFIR. Toutefois, certaines spécificités liées à la pertinence de chaque programme méritent d’être soulignées :

#### **AP-OSP**

Le programme a renforcé la position des OSP dans les cadres de concertation relative au secteur agricole à tous les niveaux. En effet, la territorialisation du développement agricole a conforté l’ANOPER dans sa volonté de mettre son siège dans la zone de fort potentiel à bétails (Gogounou) et l’ATDA 2 couvrant toute cette zone qui a comme filière locomotive le lait et la viande. Le programme AP-OSP a fortement consolidé les relations entre ces deux structures qui

---

<sup>2</sup> PSRSA : Plan Stratégique de Relance du Secteur Agricole

<sup>3</sup> PSDSA : Plan Stratégique de Développement du Secteur Agricole

ont énormément travaillé en synergie et avec tous les acteurs impliqués pour le vote de la loi sur le code pastoral. Le programme AP-OSP a également accompagné le MAEP dans l’élaboration du PNIASAN 2022-2025, boussole de toutes les interventions dans le secteur agricole et la facilitation de l’appropriation des lois adoptées par les acteurs (OSP/OIP).

## PASDeR

La stratégie globale du PASDeR 3 s'est appuyée sur les priorités de développement agricole du PSDSA. Ainsi, le PASDeR a pris en compte les filières à hautes valeurs ajoutées (oignon, pomme de terre), les filières conventionnelles (maïs, manioc, riz), l’arboriculture fruitière (mangue) et les filières animales prioritaires (lait et viande). La mise en place des clusters correspond également à la stratégie nationale de promotion des filières agricoles au Bénin. Mais il convient de noter que, l'approche filière, telle que projetée dans le document du projet, n'a pas été tout à fait respectée dans la mesure où les activités réalisées n'ont pas suivi la promotion des chaînes de valeurs tels que définie dans les documents de stratégie du secteur agricole. La mission d'évaluation pense que les énergies et les ressources sont trop dispersées sur plusieurs filières (ce qui n'a pas permis de réaliser plus de performance, certains clusters étant encore à leur début) au lieu d'être rationnalisées sur un nombre réduit de filières pour avoir plus de résultat et d'impact (une véritable connexion des différents maillons production, transformation, commercialisation ; une contribution effective à la structuration des OP filières en prenant les faitières comme porte d'entrée). Cet avis est également partagé par certains acteurs institutionnels rencontrés au MAEP.

**Au niveau de l'axe stratégique 1 du PNIASAN, Composantes 1.3:** l'accompagnement des Unions Départementales/Communales de Producteurs (UCP/UDP) à acquérir des tracteurs pour des services de prestation aux exploitants agricoles répond à un besoin réel des bénéficiaires. Toutefois, cet accompagnement est limité dans les faits car la Société Nationale de Mécanisation Agricole (SoNaMA) a déployé un service de prestation de grande envergure dans cette région, ce qui a concurrencé les services des UCP/UDP impactant leur potentialité de mobilisation des ressources ;

**Composante 1.4 :** Swisscontact a recruté, au cours du PASDeR 3, les prestataires Cosmos consulting, Wake up Africa et ERAD pour assurer le service en conseil agricole aux clusters agricoles, conformément à la stratégie nationale de conseil agricole deuxième génération. Par contre, le recrutement des techniciens et les suivis en appui conseil (30 exploitants suivis par commune alors que le référentiel des normes du conseil agricole recommande jusqu'à 80) réalisés nous semble peu efficient au regard de la marge de manœuvre dont disposaient les décideurs.

**Composante 1.5:** la réalisation des couloirs de passage, de forages, de retenues d'eau constitue des réponses à des préoccupations d'actualité des groupes cibles.

**Axe stratégique 2 du PNIASAN :** La construction des magasins de stockage d'aliments pour bétail (Donwari, Kandi), pour le warrantage des produits vivriers (Bembèrèkè), les unités de transformation du manioc en gari et dérivés (Bori), la construction de hangar de commercialisation des produits laitiers (Guessou-sud, Bembèrèkè) a contribué à renforcer l'autonomisation économique et financière des bénéficiaires notamment les groupements de femmes.

**Axe stratégique 3 du PNIASAN :** des actions de semis de plantes améliorantes, de plantation d'arbres et de sensibilisation à la gestion durables des terres, l'utilisation des semences à cycle court conformément aux orientations des composantes 3.1 à 3.4 sont des réponses adéquates aux effets du changement climatique, aux projets de protection et de réhabilitation du sol.

**Axe stratégique 5 : la mise en œuvre du FCDA (Fonds Communal de Développement Agricole) devenu FAFiR** a permis d'atténuer les effets de la pandémie Covid19. La facilitation de Canal développement a renforcé l'accès des groupes cibles au crédit (fonds FAFiR, FNDA à travers A-FONDS et SFD). Près de 1557 petits producteurs (de superficie comprise entre 0,5 et 2 hectares) et 105 transformateurs ont été financièrement appuyés dans plusieurs filières (Maïs, soja, viande, maraîchage, lait, riz, mangue). Les bénéficiaires appuyés proviennent de toutes les communes des 04 départements d'intervention de PASDeR à l'exception de Parakou (26 communes sur 27 au total). Ce sont des hommes et des femmes appartenant à des Organisations Professionnelles Agricoles (OPA). Ce financement a contribué à réduire les inégalités entre homme et femme par une réduction de la pauvreté monétaire et non monétaire. Pendant cette période de covid19, le fonds a renforcé la résilience des ménages face aux impacts de la pandémie. La mission d'évaluation déduit qu'en période de crise, le financement des AGR est un puissant outil de maîtrise des effets sur les populations notamment les couches vulnérables.

### **3.1.3. Qualité de la conception et du montage institutionnel**

La finalité des deux programmes n'a pas changé au cours des trois phases, avec une continuité dans les actions menées et les objectifs globaux de réduction de la pauvreté, de l'insécurité alimentaire, et appui à la rentabilité économique. La stratégie d'intervention s'appuie sur une approche par acteurs : l'AP-OSP est appuyée par la PNOPPA ce qui lui a permis de consolider ses orientations et son positionnement stratégique auprès des OSP faîtières nationales ; tandis que le PASDeR est accompagné par le consortium SwissContact-LARES à travers l'appui aux UDOPER, UDP et FENAPROM<sup>4</sup>. Le recrutement d'organisations nationales pour jouer le rôle de mandataire facilite leur montée en compétence.

Le cadre logique a été révisé à plusieurs reprises ainsi que les procédures de suivi et de collecte des données, permettant leur amélioration en continue, notamment grâce aux missions de backstopping, en plus de l'accompagnement par l'Institut Phenix (pour AP-OSP).

Il a été noté un manque d'articulation dans le montage institutionnel entre les faîtières nationales et les faîtières décentralisées pour les deux programmes qui agissent à différents niveaux de la chaîne de structuration avec trop peu de descente ou remontée d'informations (ex : AP-OSP appuie ANOPER ; PASDeR appuie UDOPER). Ceci a pour conséquence, la fragilisation des relations entre les faîtières. En effet, les organisations au niveau départemental, choisies comme porte d'entrée notamment pour PASDeR, se sentent moins redevables envers leur faîtière filière. L'approche filière recommande de prendre les faîtières filières comme porte d'entrée.

Des efforts ont été faits au cours des trois phases pour renforcer les synergies entre les deux programmes. Des réunions du Comité d'Orientation et de Suivi (COS) présidé par le Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et de la Pêche, constituent une occasion pour les différents acteurs de s'imprégner du niveau d'avancement des deux programmes à la fois. Les missions de backstopping conjointes ont également aidé dans ce sens.

### **3.1.4. Adaptation au fil du temps**

Les deux programmes se sont déroulés dans un contexte rendu plus difficile par les effets de la pandémie, la hausse des prix des produits pétroliers, la fermeture des frontières avec le Niger, l'interdiction de l'exportation de certaines céréales et les variabilités climatiques. Le

---

<sup>4</sup> Le PASDeR a contribué à plus de 75% à la mise en œuvre des activités du programme et a mis en place les techniciens pour son fonctionnement. Ces techniciens sont pris en charge sur ressources PASDeR

programme a été réactif à la pandémie de COVID 19, en créant le volet 2 du crédit “Riposte COVID 19” au profit des EFP (bénéficiaires des volets 1 et 2), et facilitant l'accès aux intrants agricoles. Le PASDeR s'est également adapté à la dégradation de la situation sécuritaire dans le nord, devenues zones prioritaires d'intervention, pour éviter le sentiment d'isolement donc le risque d'enrôlement. Globalement on note une grande flexibilité des deux programmes permettant de s'adapter aux besoins d'appui émergents des bénéficiaires.

*Pertinence des programmes AP-OSP et PASDeR : que retenir ? Les deux programmes sont pertinents en ce sens qu'ils ont usé des méthodes et stratégies pour adresser les préoccupations des bénéficiaires au niveau institutionnel et opérationnel. Ils sont également bien alignés avec les stratégies et politiques nationales. Le montage institutionnel a évolué vers plus de synergie entre les deux programmes. Les documents de programme ont évolué en continue. Enfin les programmes ont bien su s'adapter au fil du temps. On note également un renforcement des cadres de concertation multi acteurs publics/privés. La mise en œuvre des deux programmes a contribué à la résilience des bénéficiaires notamment les femmes qui ont gagné en autonomie.*

### 3.2. Cohérence

#### 3.2.1. Alignement sur les stratégies internes de la DDC

Les deux programmes sont cohérents avec le programme de Coopération suisse au Bénin 2022-25 dont l'objectif général est de soutenir les efforts du Bénin vers un développement durable inclusif créateur d'emplois et de revenus, et le renforcement d'institutions démocratiques assurant des services de proximité bénéficiant à toutes et à tous. Ils sont également alignés avec le nouveau programme de coopération au Benin (PROCOBEN 2022-25) qui inclut une extension du focus géographique prioritaire de deux à quatre départements du Nord et avec la stratégie d'intervention « Leave No One Behind » pour prévenir l'extrémisme violent

Ils sont également cohérents avec l'objectif général du **domaine Développement Économique Rural et Local (DERL)** d'intervention de la Coopération Suisse au Bénin dans l'actuel PROCOBEN formalisé ainsi « le développement économique rural et local est inclusif et créateur d'emplois et de revenus dans un écosystème favorable et résilient, avec un accès renforcé aux financements et aux marchés rémunérateurs » ainsi qu'à la théorie du changement du domaine.

Ils sont également cohérents avec les **lignes directrices 2018-2021 de la section Afrique de l'Ouest de la DDC** qui étaient une référence centrale pour le dernier programme de coopération au Bénin STRACOBEN 2017-2020) pour ce qui concerne le thème global (sécurité alimentaire) et les thèmes transversaux (genre et gouvernance). En effet ils intègrent l'amélioration de la productivité, l'augmentation des revenus des populations rurales pauvres, le plaidoyer ; ainsi que la diversification des partenariats pour une meilleure inclusion des jeunes, des femmes et du secteur privé.

#### 3.2.2. Complémentarité entre AP-OSP et PASDER et avec les autres programmes de la DDC

La DDC se préoccupe d'une bonne complémentarité et synergie entre les deux programmes. En effet les deux programmes visaient le renforcement de la collaboration entre les OSP : entre OSP faitières au niveau national (pour ce qui concerne l'AP-OSP) et entre OSP au niveau régional (pour le PASDER). L'évaluation conjointe des deux programmes à l'issue de la phase 2 avait

indiqué qu'ils ont manqué de complémentarité, de collaboration dans leur mise en œuvre et recommandait leur fusion. Le choix de la DDC de maintenir deux programmes distincts en phase 3 malgré la recommandation de fusionner les deux par l'équipe d'évaluation en fin de phase 2, est notamment lié au fait que les acteurs de la société civile (la FUPRO et l'ANOPER) mènent au niveau national des actions sans toujours intégrer les OSPs départementales (UDOPER, UDP). Bien qu'il n'y ait pas eu fusion, un rapprochement opérationnel des deux programmes a été déployé :

<b>Bonnes pratiques qui ont favorisé la complémentarité / synergie entre l'AP-OSP et le PASDeR :</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- Le montage institutionnel a initié la mutualisation du Comité d'Orientation Stratégique (COS), ce qui a permis de partager chaque année les résultats de chacun des deux programmes et d'identifier les possibilités de mise en synergie dans le cadre de leur programmation annuelle ;</li><li>- La mise en œuvre de missions de backstopping et d'évaluations conjointes ;</li><li>- Les OSP ciblées par le PASDeR sont les membres des OSP faîtières ciblées par l'AP-OSP ;</li><li>- Une OSP faîtière, la FéNaProM, est ciblée et financée par les deux programmes mais de manière complémentaire ;</li><li>- Un atelier annuel est organisé par les OSP faîtières soutenues par l'AP-OSP afin de collecter les données des parties prenantes soutenues par le PASDeR, ceci pour collecter et faire remonter leurs contraintes terrain et recommandations en vue de les intégrer dans le plaidoyer national ;</li><li>- Les deux programmes sont engagés sur des thématiques communes (ex : transhumance, mise en marché de produits agricoles, conseil agricole, accès aux intrants, sécurisation foncière) ;</li><li>- Des outils développés dans le cadre de l'AP-OSP (ex : code pastoral, contrats de location des terres agricoles) ont été vulgarisés par le PASDeR ;</li><li>- Les actions de plaidoyer portées par l'AP-OSP bénéficient aux EFPS ciblés par le PASDeR.</li><li>- La logique d'intervention intègre des liens entre les outcomes des deux programmes (ex : Outcome 2 de l'AP-OSP 'promotion des filières' en lien avec l'outcome 3 du PASDeR 'chaines de valeurs et accès aux marchés').</li></ul>

### **3.2.3. Des synergies ont été développées avec d'autres programmes de la DDC :**

Le PDIEM (Programme de Développement des Infrastructures Économiques et Marchandes), réalise des infrastructures économiques et marchandes en utilisant des matériaux locaux de construction (ex : marché à bétail, marché ordinaire, gare routière, parc à bus) dans les quatre départements du Nord depuis 2013 et transfère les acquis aux acteurs institutionnels publics. Le PDIEM a facilité l'intégration de matériaux locaux dans la réalisation des infrastructures construites dans le cadre du PASDeR, à travers la sensibilisation, la mise à disposition de fiches techniques, la mise à contribution d'un pool d'experts. L'étude d'identification des sites de prélèvement de matériau a été réalisée par le PASDeR, avec l'implication du PDIEM et des administrations communales, et les résultats utilisés par le PDIEM et les communes, des missions conjointes de suivi de la réalisation des infrastructures se réalisent. Cependant, il n'existe pas de cadre formel de collaboration entre la mairie et l'OSP, pas d'harmonisation dans les montages institutionnels et les mécanismes de gestion des infrastructures.

**Le FADeC** (Fonds d'Appui au Développement des Communes) mis en place par le Gouvernement depuis 2008 et soutenu par la DDC à travers AFONDS, permet de faire transiter les fonds à destination des communes. Il accompagne les plans de développement agricole qui offrent la liste des infrastructures prioritaires retenues par les communes. Des synergies entre le FADeC-Agriculture et le PASDER ont permis d'élaborer les PCDA, document institué par les deux ministères agriculture et décentralisation et obligatoire aux communes pour le FADEC-A. La recherche de synergie entre le FADeC et le PASDeR via le transfert des ressources de PASDeR aux collectivités locales était une condition sine qua non avec une maîtrise d'ouvrage totale par ces collectivités locales. Les difficultés opérationnelles rencontrées ont limité la synergie à l'évitement des doublons, au partage d'expériences.

**Le programme Redevabilité** contribue à l'émergence d'une conscience civique renforcée, éveille les citoyens au service de la gouvernance, de la démocratie locale. L'outil d'auto évaluation développé par le programme Redevabilité a été mis à disposition des OSP suivis par le PASDER et l'AP-OSP afin que celles-ci procèdent systématiquement à l'autoévaluation de la gouvernance dans leur structure (ex : mobilisation des ressources, renforcement des capacités, gestion administrative, etc.).

**FORCE** (Formation professionnelle et Renforcement de Capacités pour l'Emploi) favorise l'employabilité des jeunes à travers le développement de leurs compétences techniques et professionnelles. Il assure l'exploitation des sites de transformation agroalimentaire réalisés par le PASDER. Ces sites vont servir pour les formations modulaires des jeunes dans les domaines de la production animale, végétale et la transformation agroalimentaire.

**AGORA** (Appui à la Gouvernance locale et au Renforcement de l'Attractivité territoriale) appuie les processus de décentralisation et de gouvernance locale comme fondements du développement économique local, ex : labellisation des produits locaux, promotion des produits certifiés, mise en place de partenariats public - privé au niveau communal. Dans le cadre de ce programme, la DDC travaille avec les intercommunalités. Des synergies pourraient être trouvées à travers le renforcement des capacités des intercommunalités dans les domaines de la maîtrise d'ouvrage du suivi afin que le PASDeR contribue à renforcer le rôle des acteurs locaux.

### 3.2.4. Compatibilité avec d'autres interventions du pays

Une synergie d'action est notée avec d'autres programmes nationaux tels que :

Le Projet d'Appui au Développement Agricole et à l'Accès au Marché (PADAAM) soutenu par le Gouvernement, le FIDA et la FAO ainsi que le Projet « Protection et Réhabilitation des Sols dégradés pour améliorer la sécurité alimentaire » (ProSOL) financé par la GiZ ont travaillé tous deux sur la transition agroécologique. En effet, les ressources qui devraient à la transition agroécologique au sud Bénin dans le cadre de l'AP-OSP ont été transférés au Nord parce que PADAAM travaille déjà sur cette thématique au sud.

L'Approche Communale pour le Marché Agricole phase 3 (ACMA3) a travaillé sur la plateforme du Système d'information sur le marché (SIM). Les producteurs de AP-OSP et PASDeR utilisent la plateforme Warrou pour documenter les informations relatives à la production afin de dégager un résultat en fin de campagne. Alors que la deuxième plateforme e-Wobou permet aux producteurs de déposer leur stock sur la plateforme pour être commercialiser.

Le Projet d'Appui au Renforcement des Institutions dans le Secteur Agricole au Bénin (ARISA-B) a renforcé les capacités des acteurs municipaux sur le manuel d'utilisation du fonds FADeC-Agriculture suivie de leur mutilation.

**Cohérence des programmes AP-OSP et PASDeR : Que retenir ?** Les deux programmes sont bien alignés avec les orientations de la DDC au Bénin et plus spécifiquement son domaine DERL. Une mise en synergie entre les deux programmes a été recherchée tout au long des trois phases, jusqu'à développer une logique d'intervention partagée et un montage institutionnel commun en phase 3. Des synergies ont aussi été développées avec d'autres programmes de la DDC au Bénin, qui auraient pu être davantage poussées pour le bénéfice de chacun notamment la durabilité des acquis des programmes (FNDA ; FADEC-A) et les réformes institutionnelles induites. Les deux programmes sont également bien alignés sur les politiques agricoles nationales notamment le Plan Stratégique de Développement du Secteur Agricole (PSDSA 2025 : Axes 1,2,3 et 4 pour AP-OSP et Axes 1,2,3,4 et 5). Les programmes AP-OSP, ProSoL et PADAAM ont mutualisé leurs ressources pour travailler sur la transition agroécologique (protection et réhabilitation des sols pour la sécurité alimentaire ; formations des agriculteurs sur les pratiques agroécologiques résilientes).

### 3.3. Efficacité

D'une manière générale, l'analyse de l'efficacité de mise en œuvre des programmes AP-OSP et PASDeR s'est faite suivant l'évaluation du niveau de réalisation des indicateurs pour toute la durée de mise en œuvre des programmes (phases 1, 2 et 3).

Le tableau suivant établi les seuils de performance retenus par l'équipe de consultants pour l'appréciation du niveau de réalisation des indicateurs (NRI) prévus dans le cadre de la mise en œuvre des deux programmes.

Niveau de réalisation des indicateurs (NRI)	Appréciation
NRI inférieur ou égal à 60 %	Faible performance
NRI supérieur à 60 % et inférieur ou égal à 75 %	Performance moyenne
NRI supérieur à 75 %	Bonne performance

**Tableau2** : Grille d'appréciation du niveau de réalisation des indicateurs pour l'évaluation de AP-OSP et PASDeR

**Source** : Équipe de Consultants, Juillet 2024

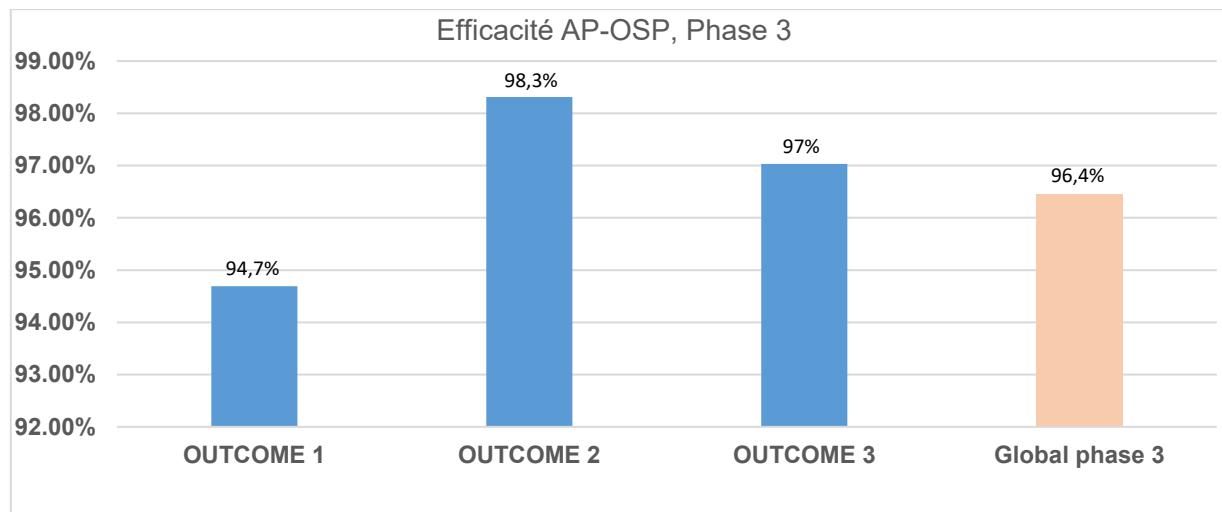
L'analyse de l'efficacité des programmes AP-OSP et PASDeR dans le cadre de la présente évaluation se reposera essentiellement sur les niveaux d'atteinte des indicateurs de la phase 3 et une analyse globale de l'efficacité des programmes sur toutes les phases de la mise en œuvre.

#### 3.3.1. Efficacité de l'AP-OSP

##### 3.3.1.1. Réalisation des objectifs de l'AP-OSP

Sur le plan conceptuel, tous les outcomes du programme AP-OSP s'inscrivent dans le cadre du renforcement des acquis des phases précédentes et se complètent. Les initiatives de renforcement de l'influence des OSP faîtières sur l'élaboration des textes favorables aux besoins des Exploitations Familiales Paysannes (EFP) (outcome 1) se focaliseront davantage sur les conditions nécessaires à la promotion des filières agricoles (outcome 2) assurée dans les différents pôles à travers la mise en œuvre de leurs Plans de Développement Agricole (PDAP). Or les effets escomptés ne peuvent être obtenus que si les OSP et les autres acteurs des filières travaillent en synergie au sein des pôles (outcome 3). La figure ci-dessous traite de l'efficacité de mise en œuvre de la phase 3 du programme AP-OSP.

##### Analyse de l'efficacité de mise en œuvre de la phase 3



**Figure 3 : Taux d'efficacité de l'AP-OSP, phase 3**

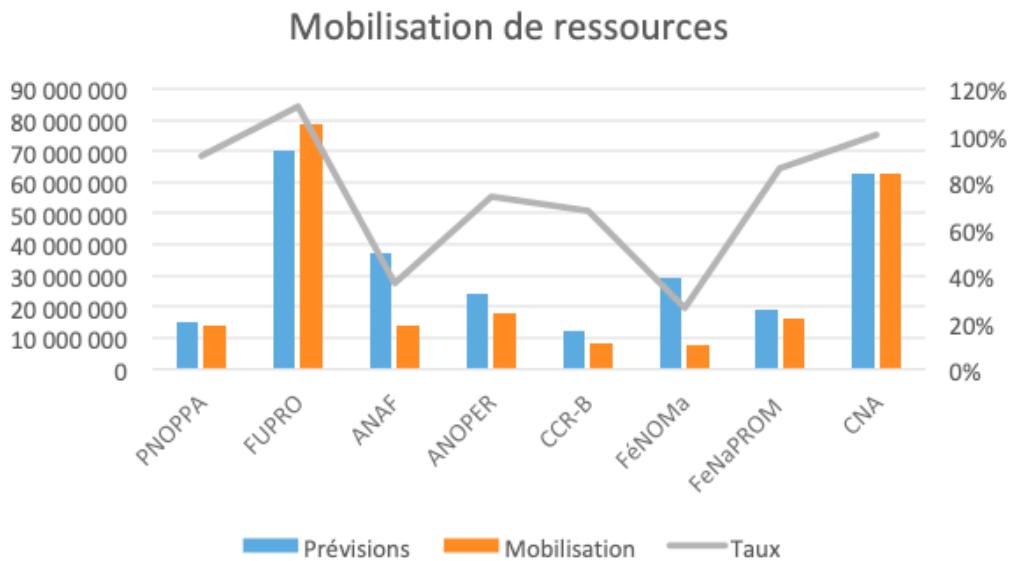
Source : extrait des données de suivi-évaluation, Juillet 2024

L'analyse du graphe ci-dessus montre un taux d'efficacité de 96,45% pour la phase 3. Ce qui augure d'une bonne performance de mise en œuvre des activités prévues pour ladite phase. Certaines actions du programme sont très appréciées tandis que d'autres sont perfectibles :

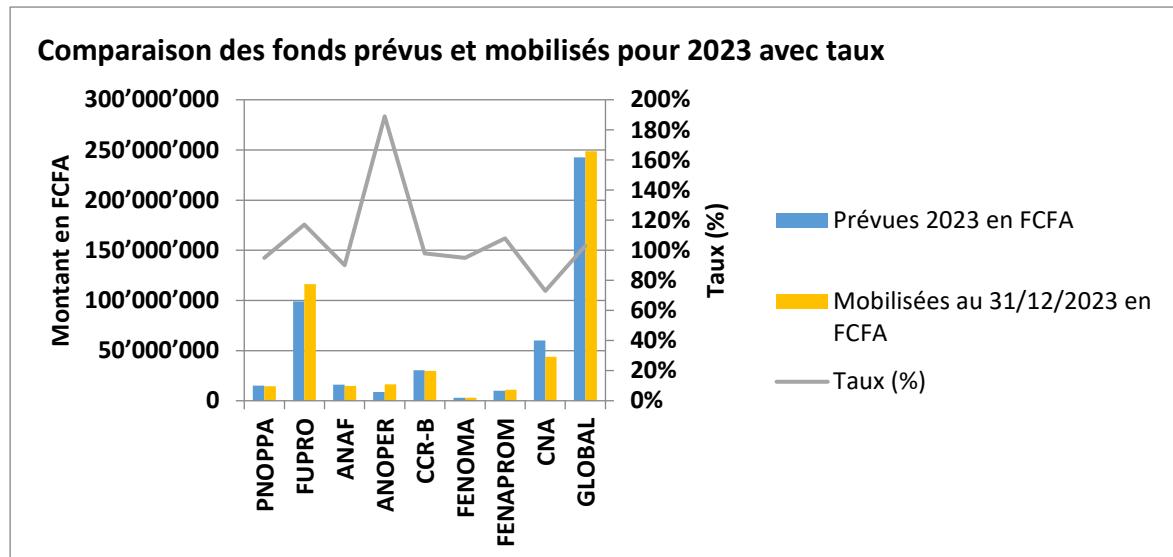
- **Outcome 1 : Plaidoyer**

La structuration, les capacités d'intervention, le membership des OSP ont été renforcées. Elles sont devenues pour les pouvoirs publics, des acteurs de propositions de solutions, avec une légitimité reconnue. Grâce à une veille mise en place par les OSP, les préoccupations et contraintes des EFP et OSPs de base ont à plusieurs reprises été remontées et centralisées alimentant les actions nationales de plaidoyer.

L'AP-OSP a permis une amélioration des conditions cadres du secteur agricole au Bénin par le vote et la promulgation de différentes lois et codes : la LOASAN (avec comme action encore à mener l'aide à la prise des décrets d'application par les acteurs avec les OSP comme partie importante et nécessaire à cela) ; le Code foncier et domanial ; le Code pastoral, etc. Malheureusement, certains plaidoyers au niveau national n'ont pas encore abouti comme la loi sur les interprofessions ou encore le code de l'élevage. Ces tendances s'observent aussi par rapport au nombre de décisions politiques, de stratégies, et de réglementations prises en matière agricole avec la participation et la veille des représentants d'OSP au niveau des cadres de dialogue départemental (20,83%). De même, le nombre de politiques agricoles, textes et lois influencés restent faibles (44,44%). Par ailleurs, au niveau communal et départemental, les OSP renforcées ont bien initié et conduit des actions de plaidoyers avec ou sans l'appui des faitières. En ce qui concerne la mobilisation des ressources internes, la PNOPPA et les faitières nationales se sont toutes dotées d'une stratégie de mobilisation de ressources internes. Le niveau de mobilisation des ressources internes (contribution aux ressources propres de fonctionnement) par chaque OSP varie d'une année à une autre comme le montre les deux graphismes ci-dessous. A l'analyse des ressources internes globales mobilisées, on note un accroissement sur la durée de la phase 3 (125 353 564 en 2020, 241 254 679 en 2022 et 248 617 539 en 2023). Quoique la capacité de mobilisation des ressources de certaines OSP reste perfectible.



**Figure 4 : Mobilisation des ressources des OSP faitières dans le cadre de l'AP-OSP**  
Source : Rapport annuel 2022 PNOPPA



**Figure 5 : Mobilisation des ressources des OSP faitières dans le cadre de l'AP-OSP**  
Source : Rapport annuel 2023 PNOPPA

Quant à la redevabilité et le membership, on a noté une amélioration des rencontres statutaires et des comptes rendus annuels des actions de plaidoyers et le recueil des besoins de la base. Ces diverses activités ont accru le sentiment d'appartenance des membres aux faitières.

- **Outcome 2 : Promotion des filières**

En ce qui concerne l'accès au crédit, la PNOPPA a développé toutes une série d'actions de plaidoyers en direction du FNDA pour l'allègement de conditions d'accès au crédit et aux facilités d'obtention de crédit. Ces actions ont permis d'avoir un allègement des pièces à fournir et de la garantie à constituer par les producteurs demandeurs de crédits. Par rapport aux producteurs, la PNOPPA a sensibilisé et accompagné les producteurs (56 promoteurs agricoles dont 37 coopératives et 19 individuels) à l'élaboration de plans d'affaires pour faciliter leur accès aux facilités du FNDA. Cependant, plusieurs difficultés ont été rencontrées

telles que la lenteur dans le montage, la qualité de certaines propositions qui ne favorise pas leur financement sans des besoins en informations complémentaires qui rallonge le délai.

Aussi, l'AP-OSP a permis de créer de nouvelles opportunités de mises en marchés institutionnelles par les OSP faitières (ex : CCRB a bénéficié d'achats institutionnels de la part du PAM Bénin pour ce qui est du riz).

Par rapport à l'insertion des jeunes, plusieurs actions ont été initiées notamment : la formalisation du collège des jeunes agriculteurs (CJA) de la PNOPPA, l'accompagnement du CJA à mobiliser des ressources pour l'élaboration de la stratégie d'insertion et de maintien des jeunes et d'autres initiatives portées par l'ANAF et la SYNPA pour faciliter l'accès sécurisé à la terre aux femmes et aux jeunes. Les impacts de ces initiatives dans ce domaine ne sont pas encore perceptibles à ce stade. Le chantier de l'insertion et le maintien des jeunes dans l'entrepreneuriat agricole reste entier. Ces faibles performances s'observent également par rapport au nombre de producteurs ayant bénéficiés des mesures politiques et mécanismes mis en place pour faciliter l'accès à la terre (57,3%). C'est la même chose par rapport au nombre de nouveaux textes ayant connus un début d'application (50%).

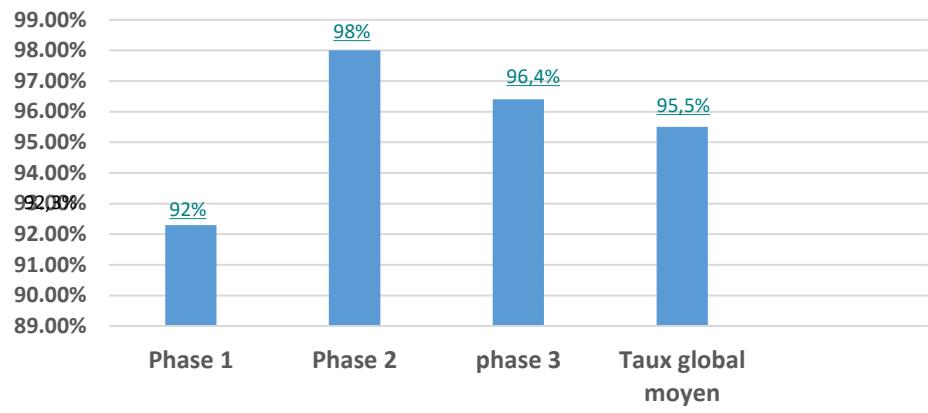
- **Outcome 3 : Planification et concertation multi-acteurs**

L'amélioration des capacités de planification des besoins des OSP et des autres acteurs de promotion des filières dans le cadre de la mise en œuvre des Plans de Développement Agricole du Pôle (PDAP) ou autres instruments équivalents (outcome 3) ont été effectives (atteints à 170,83%). Ce qui s'explique par la qualité du travail des conseillers agricoles déployés au niveau des départements et des communes couvertes par le PASDER, la concrétisation des facilitations d'accès au marché, l'implication systématique des OSP territoriales aux divers cadres de concertations sur les filières et les actions de plaidoyers initiées par les OSP de niveau territorial. Aujourd'hui, le nombre d'EFP utilisant les outils d'aide à la professionnalisation et à l'entrepreneuriat agricole est évalué à 17352 pour une prévision de 5000 producteurs soit un taux de réalisation de 347,04%. A ce dispositif s'ajoute celui technique de fourniture de service SIM agricole permanent de la FUPRO. Dans le cadre de la mise en œuvre de AP-OSP3, plusieurs contrats ont été signés permettant aux acteurs de décrocher des opportunités de marchés institutionnels avec le PAM pour les cantines scolaires sans oublier la connexion des groupements de femmes transformatrices du lait en fromage aux marchés institutionnels. En revanche, certaines initiatives n'ont pas produit les résultats escomptés. Il s'agit par exemple des activités en lien avec le nombre de projets de dialogue portés par les OSP suite aux informations issues des mécanismes de veille (66,67%).

#### Analyse de l'efficacité globale de mise en œuvre de l'AP-OSP sur les trois phases

La figure ci-dessous montre l'efficacité globale de mise en œuvre du programme AP-OSP

## Efficacité globale de mise en œuvre de AP-OSP



**Figure 5 : Taux d'efficacité de l'AP-OSP, phase 3**  
Source : équipe des consultants, Juillet 2024

L'analyse de l'efficacité globale du programme AP-OSP montre un taux de 95,5% (calculé par une moyenne simple des taux moyens de réalisation des indicateurs des trois phases). Ce qui augure d'une bonne performance globale de mise en œuvre de ce programme sur les 3 phases. Ce taux d'exécution physique global aurait été encore meilleur si les activités prévues à la phase 1 n'avaient pas été mis en œuvre avec une moindre performance. On en déduit que l'équipe de mise en œuvre a usé de diligence pour "corriger le tir" dans la planification et la réalisation des activités de l'AP-OSP à partir de la deuxième phase.

### 3.3.1.2. Effets non intentionnels positifs et négatifs issus de la mise en œuvre de l'AP-OSP

La mise en œuvre du programme AP-OSP a généré plusieurs effets non intentionnels positifs. Il s'agit entre autres de : les réalisations inscrites dans les PDCA qui constituent un atout pour les communes qui peuvent directement les financer sur FADeC Agriculture, le rapprochement institutionnel entre PNOPPA et la Chambre Nationale d'Agriculture (CNA), le rapprochement et des concertations régulières entre les faïtières, et le maintien de la subvention sur l'engrais (NPK) par le gouvernement. En termes d'effets négatifs, on peut citer entre autres : l'image que la faïtière renvoie à la base est celle d'une organisation qui a mobilisé beaucoup de financement intégrant une perception de ne pas souffrir des ressources. Ce qui réduit la motivation des membres à mobiliser les ressources pour les faïtières.

### 3.3.1.3. Résultats différenciés de l'AP-OSP ... genre et inclusion sociale

La stratégie globale de mise en œuvre de AP-OSP a permis une certaine participation des femmes aux actions de plaidoyer, de renforcements de capacités et de mise en œuvre de certaines activités spécifiques notamment celles de l'ANAF : 266 femmes agricultrices sensibilisées sur les modes de sécurisation des terres conformément aux exigences du code foncier et domanial, 42 groupements de femmes accompagnés pour la participation aux foires agricoles, etc.

Il a été aussi globalement noté que les résultats de réalisation des activités ont été désagrégés par genre au niveau des OSP de mise en œuvre en contrat avec la PNOPPA.

Contrairement à ce qui devrait se faire pour un positionnement stratégique de l'ANaF aux côtés des autres faîtières nationales pour chercher à intégrer les enjeux liés au genre de façon globale dans le programme ou de façon plus spécifique pour chaque OSP partenaire (PNOPPA, FUPRO, SYNPA...), l'ANaF est restée sur des objectifs opérationnels la concernant directement. Ce faisant, sa valeur ajoutée dans le groupe est peu significative ou visible.

Par rapport à l'outcome 2 relatif aux conditions pour une meilleure promotion des filières, l'output 2.4 (les OSP faîtières facilitent l'insertion et le maintien des jeunes et des femmes dans l'entrepreneuriat agricole), les résultats spécifiques obtenus sont : la mise en place des jeunes agriculteurs du Bénin, la mise en place de la Fédération Nationale des Femmes Agricultrices du Bénin (FéNaFAB), la structuration du collectif des jeunes et du collectif des femmes de l'ANOPER. Ces structures d'intégration sociale et du genre n'ont pas encore donné des résultats tangibles.

### **3.3.1.4. Facteurs internes et externes ayant contribué aux succès/échecs de l'AP-OSP**

Plusieurs facteurs internes ont fortement contribué au succès de la mise en œuvre des activités. Il s'agit entre autres de : la flexibilité du programme par rapport au contexte de mise en œuvre, la charte pour la conduite des plaidoyers, l'intervention basée sur les plans stratégiques des OSP, la recherche de synergie entre les deux programmes, l'accompagnement de l'Institut Phénix qui a facilité la relecture et l'appropriation du cadre de mesure de rendement et le calcul des taux de réalisation physique, etc. A cela s'ajoute les appuis directs des experts thématiques de l'institut Phenix dans la réalisation de certaines activités au besoin, surtout avec les OP filières, l'accompagnement financier grâce à l'accompagnement du cabinet d'expertise comptable SYG Conseil qui a permis d'éviter les rejets de pièces comptables, la sensibilisation conjointe des responsables UCOPER et UCP sur le code pastoral, l'harmonisation de la démarche d'immatriculation des organisations socio professionnelles, la mise à disposition des UDP des conseillers agricoles. De même, le cofinancement de certaines activités par d'autres partenaires des OSP constitue un facteur externe qui a contribué au succès des activités.

***Efficacité de mise en œuvre du programme AP-OSP : que retenir ?*** Le taux d'exécution global du programme est établi à 95,5%. Ce qui augure d'une très bonne performance de mise en œuvre des activités sur l'ensemble des trois phases nonobstant les performances de la phase 1 du programme qui s'établit à 92,3%. Les résultats encourageants ont été obtenus pendant que d'autres activités n'ont pas encore généré des résultats satisfaisants car ces dernières suivent des processus long terme qui méritent plus de temps pour aboutir efficacement aux effets attendus. Plusieurs facteurs internes/externes ont contribué au succès des activités pour plus d'impacts sur les bénéficiaires.

### **3.3.2. Efficacité du PASDeR**

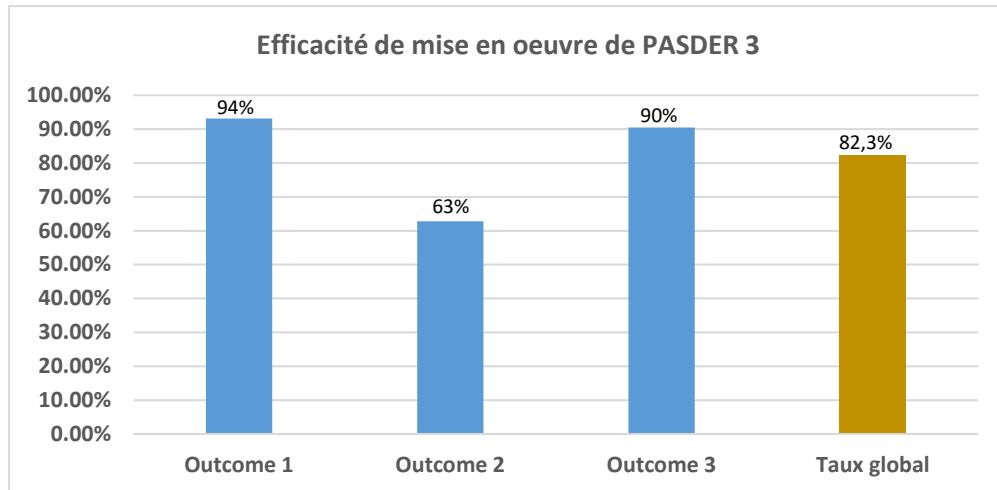
#### **3.3.2.1. Réalisation des objectifs du PASDeR**

##### **Analyse de l'efficacité de mise en œuvre de la phase 3**

Le PASDeR est analysé selon ses trois outcomes (objectif spécifique) définis en phase 3 et basés selon la même architecture que les phases précédentes. Ils sont interdépendants et complémentaires entre eux. En effet, le renforcement du dispositif institutionnel et la bonne gouvernance des OSP paysannes (outcome 1) est une condition nécessaire à la fourniture de leurs services auprès des exploitations familiales paysannes (EFP) pour renforcer leurs pratiques

agropastorales (outcome 2), et leurs productions seront valorisées et permettront de renforcer les revenus des ménages à la condition que les filières et l'accès au marché soient mieux structurés et renforcés (outcome 3).

La figure ci-dessous présente le niveau de réalisation des indicateurs de PASDeR à la phase 3.



**Figure 6 : Taux d'efficacité de PASDeR, phase 3**

Source : équipe des consultants, Juillet 2024

L'analyse de la figure ci-dessus montre un niveau de réalisation des indicateurs s'établissant à 82,3% pour la phase 3 de PASDeR. Ce qui augure d'une bonne performance de mise en œuvre des activités du programme. Toutefois, d'un outcome à un autre, la mise en œuvre du PASDeR présente des disparités.

- **Outcome 1 : Dispositif institutionnel et gouvernance**
  - **Dispositif et gouvernance**

La trentaine de bénéficiaires rencontrés par l'équipe d'évaluation ont signalé quelques succès éclatants dans la mise en œuvre du PASDeR 3. C'est le cas par exemple de l'amélioration significative des OSP suivies dans les domaines de la gestion financière, de la comptabilité et des passations des marchés. Le programme a également permis une nette amélioration de l'outil de planification des OSP et a facilité leur mise en application. La vie associative s'est aussi améliorée : le nombre de membres a augmenté et la plupart des éleveurs et agriculteurs sont dorénavant membres d'OSP. Les UCOPER et UCP bénéficient d'une meilleure visibilité et reconnaissance de leadership auprès des habitants (quand un conflit survient, les protagonistes se réfèrent aux UCOPER / UCP pour aider à le résoudre) et des autorités (les mairies les impliquent dorénavant dans toutes activités liées à l'agriculture ou élevage). De façon globale les OSP travaillent en bonne collaboration avec les ATDA et DDAEP. « *On avait peur de s'approcher des autorités, maintenant on peut y aller même sans le technicien* » (membre d'une UCOPER).

- **Prestation technique**

Le PASDeR soutien et finance les UDP et UDOPER pour leur permettre de remplir leur rôle de conseiller agricole auprès des EFP. Chaque structure a mis à disposition un ou une technicien.ne en continu dans chaque commune tout au long du programme. Ces techniciens avaient la responsabilité d'accompagner chacun 30 EFP (en production végétale ou animale) de façon rapprochée, à savoir bénéficiant d'au moins une visite par mois en plus des formations et visites

d'échanges entre paires. Les entretiens ont illustré toute la pertinence de ces conseils agricoles par rapport aux besoins des EFP et leur bonne conduite effective sur le terrain, ils sont bien appréciés mais parfois de qualité inégale.

Les techniciens accompagnent aussi les OSP de base dans leur structuration, organisation et mise en œuvre. Ce sont eux qui ont facilité la création de nombreuses OSP, leur montée en compétence et plus grande reconnaissance. Les techniciens travaillent en bonne coordination avec les autorités, participent aux réunions et partagent les informations. Les UDOPER, UCOPER, élus et techniciens ont exprimés dans leur plan de renforcement des capacités intégré au document de planification financé par le PASDeR, le souhait d'être formés, ce qui a pu être exécuté (sur la gestion des terres et des troupeaux, l'agroécologie).

#### **- Autonomisation financière**

La stratégie d'autonomie des OSP reste limitée et sa mise en œuvre demeure un défi<sup>5</sup>. Malgré l'appui du PASDeR la mobilisation des ressources auprès des membres reste perfectible<sup>6</sup>. Au cours de la phase 3, un projet économique a été élaboré pour chacune des cinq OSP faîtières, avec pour objectif de renforcer leur autonomisation financière, sans qu'aucun des projets ne soit en phase d'aboutissement au moment de la visite (voir section durabilité - viabilité financière). Ces projets ont été élaborés à la suite d'un diagnostic. Leur plan d'affaire a été accompagné par Canal Développement et ils ont bénéficié de subventions à hauteur de 50% financés avec les fonds remboursés par les bénéficiaires du FAFIR et d'un accès facilité aux crédits FNDA. Au nombre de ces projets, on peut citer pour :

- l'UDOPER Borgou-Alibori : projet d'embouche bovine et ovine dans les fermes de Fana à Gogounou et de Guessou Sud dans la commune de Bembèrèkè, sur ces sites, seuls les étables, les systèmes d'exhaure et le petit matériel sont réalisés.
- l'UDP Borgou-Alibori : installation d'un complexe de production de mangues (verger) associée à la pisciculture intégrée au maraîchage et à l'aviculture à Banhounkpo (N'dali). Les aménagements sont réalisés mais la production n'a pas démarré.
- UDP Atacora-Donga : deux tracteurs acquis pour des prestations de labour, plus une batteuse, une décortiqueuse et un tricycle, ainsi qu'un domaine de 5 ha dans la commune de Djougou (à défaut d'un domaine rizicole entre Matéri et Tanguiéta pour alimenter l'unité de transformation de riz) ; les documents du site restent à formaliser.
- UDOPER Atacora-Donga : création de la ferme de Koua, une ferme de formation et de production, d'embouche du petit et gros bétail et de fabrication de bloc multi nutritionnel. La réalisation des études, des infrastructures et l'acquisition du matériel est faite.
- FéNaPROM : création de deux unités de transformation de mangue à Natitingou et à Parakou qui sont toutes deux en construction.

#### **- Plaidoyer avec les OSP faîtières**

La remontée de l'information relative au code pastoral s'est bien faite, via des ateliers organisés au niveau de l'UDOPER en présence des techniciens, des populations, des OSP de base. Ces informations ont ensuite été remontées à l'ANOPER. La version révisée du code pastoral a bien pris en considération les biais relevés par les acteurs de terrain et intégré leurs

<sup>5</sup> "Il convient de noter que malgré leur pertinence conceptuelle, la mise en œuvre a été confrontée à des limites assez significatives (...) sur la stratégie de responsabilisation pour une autonomie financière plus accrue des OSP » Juillet 2019. Evaluation des phases 2 des programmes PASDeR et AP-OSP. Rapport final. Cosinus Conseils. Page 18.

<sup>6</sup> "La mobilisation des ressources propres des OSP reste faible et les OSP continuent de dépendre du PASDeR en matière d'appui de leurs membres (EFP) malgré la mise en place des AGR et des cotisations" DDC. Cosinus Conseils. Juillet 2019. Evaluation des phases 2 des programmes PASDER et AP-OSP.

recommandations. Le code pastoral révisé est maintenant un bon outil de prévention et de gestion des conflits, bien adapté aux réalités du contexte.

Dans le cadre du processus d'élaboration de la LOASAN, des rencontres de collecte des aspirations des producteurs ont été organisées par les OSP pour rédiger des mémorandums paysans (synthèses faites au niveau communal, départemental, national) qui ont été remis au ministre pour servir d'input à l'élaboration de la loi.

Les organisations interprofessionnelles (OIP) n'ont pas été visées par le programme car la loi sur les interprofessions est toujours en cours de codification au ministère de la justice, autrement dit il n'existe toujours pas de cadre légal. Quand il y a nécessité d'améliorer la gestion de filières, le gouvernement instruit la CNA d'accompagner les organisations de producteurs pour ceux qui sont structurés en interprofession afin de signer des accords-cadres.

- **Outcome 2 : Production primaire**

- **Pratiques agropastorales**

L'appui conseil délivré par les techniciens auprès des EFP est jugé très pertinent<sup>7</sup>. Les services prévus sont : le renforcement des capacités, l'accès aux intrants, l'accès aux crédits. Au total, 15 000 personnes (techniciens, élus, producteurs, transformateurs) ont bénéficié de cet appui. Il a été particulièrement **performant** pour ce qui concerne le renforcement des compétences agropastorales, à travers des formations sur les pratiques climato sensibles ; la maîtrise des itinéraires techniques de production et de transformation ; les pratiques agroécologiques ; les techniques de négociation et de commercialisation. Pour les éleveurs, il s'agit de former à l'installation de cultures fourragères (*panicum C1, mucuna*), au stockage et à la conservation du fourrage, la fabrication et l'utilisation de blocs multi-nutritionnels densifiés (valorisant les déchets organiques agricoles), mais aussi à l'organisation de la collecte de lait et aux normes d'hygiène pour la fabrication de fromages. En termes de perception des EFP, 90% (soit 108 des EFP enquêtées) disent avoir bénéficié de plusieurs séances de renforcement de capacités très utiles à leurs pratiques agropastorales, ayant permis d'améliorer les rendements, de réduire les pertes post-récolte (de 10 à 15%) et d'améliorer la qualité des produits mis sur le marché<sup>8</sup>. Par ailleurs, les appuis reçus ont permis de diversifier les cultures offrant plus de résilience face au changement climatique et aux variations des prix. Conformément à son mandat, la DDAEP a vérifié le contenu et la qualité de l'appui technique en conseil agricole délivré et l'a jugé conforme et de qualité. Cependant l'enquête auprès des ménages révèle que plusieurs (7 sur 120 personnes interrogées) EFP se sont plaints de promesses d'accompagnement, de suivi technique, d'appui financier, qui n'ont pas été tenues.

- **Accès aux facteurs de production**

L'accès aux intrants agricoles a été facilité par l'organisation de commandes groupées, la mise en lien avec des fournisseurs et l'aide à la négociation des tarifs. Seulement 53% des EFP (soit 64 EFP enquêtées sur un échantillon de 120 au total) sont satisfaits de l'aide à la mise à disposition des intrants<sup>9</sup>. En effet, cela est demeuré un défi par manque de disponibilité (au point que certains utilisent les produits de la culture du coton), accroissement des prix et des délais de livraison (souvent en provenance de pays étrangers), réduisant les capacités de mise en culture dans les délais escomptés. On note que "le programme continue de soutenir les

<sup>7</sup> Rapport évaluation conjointe AP-OSP PASDER Phase 2. Rapport de backstopping AP-OSP PASDER Phase 3.

<sup>8</sup> Swisscontact-LARES. Avril 2024. Mesure des effets de la mise en oeuvre de la phase 3 du PASDER-3. Rapport d'auto-évaluation.

<sup>9</sup> Swisscontact-LARES. Avril 2024. Mesures des effets de la mise en oeuvre de la phase 3 du programme d'appui au secteur du développement rural (PASDER 3). Rapport d'auto-évaluation.

*approches de l'agriculture conventionnelle, notamment le recours aux herbicides... brouille les messages reçus sur les pratiques agricoles durables*<sup>10</sup>.

L'accès au crédit ou à des prix subventionnés, en appui à la production ou la transformation a été facilité et bien apprécié des OSP et EFP. Le plan d'affaire était élaboré avec l'aide du technicien en financement rural de Canal Développement. Cela a permis aux EFP de renforcer leurs capacités en éducation financière et entrepreneuriat agricole, de constituer un fonds de roulement, financer des équipements de production ou de conservation (ex : petites unités de transformation, fabrication de caissettes pour conserver les oignons) ou payer de la main d'œuvre saisonnière. En 2022 l'activité de micro-crédit du FAFIR a été interrompue à la suite d'un audit, entraînant un retard ou ralentissement des activités et un manque de confiance des EFP envers Canal Développement affectant le remboursement des premières tranches<sup>11</sup>. “*On a beaucoup apprécié le renforcement des capacités, ... la facilitation de l'accès au crédit*” (ATDA)

L'accès au foncier a été renforcé et sécurisé à travers des sessions de sensibilisation sur la nécessité d'avoir des documents officiels, sur le code foncier domanial, les modes d'acquisition des terres, les modèles de contrats de location des terres. Les éleveurs ont été particulièrement ciblés et encouragés à obtenir une attestation de détention coutumière afin de sécuriser leur espace. Des domaines à ensemencer pour servir d'aire de pâturage ont été acquis mais certains sont restés des friches faute de ressources en plates fourragères.

#### - Infrastructures

La PASDeR a prévu la construction d'**infrastructures agro-pastorales** communautaires ou marchandes (ex : marché à bétail, installations hydrauliques, couloirs de passage, aires de pâturage, unité de transformation, magasins de stockage). Ces infrastructures structurantes ont été sélectionnées sur la base du Plan Communal de Développement Agricole (PCDA) élaboré au préalable dans toutes les communes, dans le cadre du programme. Cette sélection s'est faite au cours d'ateliers de concertation en présence d'élus, d'usagers, d'OSP, de façon participative et inclusive. Les zones d'installation ont été identifiées avec les élus, puis les terrains officiellement cédés par des actes fonciers. Un comité de suivi a été défini (mairie, services techniques, bénéficiaires, OSP) pour suivre le chantier. Les mairies ont été davantage impliquées en phase 3 qu'en phase 2.

Les PCDA sont des documents d'orientation stratégique en faveur du développement agricole intégrant les besoins prioritaires des habitants. Ils ont permis de réaliser pour chaque commune un diagnostic des potentialités des filières, très utile pour soutenir les chaînes de valeurs. Ils peuvent aider à la recherche de financement (ex : FNDA). Un **guide méthodologique** pour l'élaboration des PCDA a été défini tirant les leçons des expériences passées pour harmoniser les pratiques. Il a été porté par le MAEP et financé par la DDC, et basé sur les initiatives du PASDeR pour une mise à l'échelle au niveau national.

Le **financement des infrastructures** s'est fait avec l'appui de Canal Développement, à travers le Fonds Communal de développement agricole devenu le FAFIR : mécanismes de subvention à frais partagés ; mise en relation avec les Systèmes financiers décentralisés (SFD) ; accès aux guichets 1 et 3 du Fonds National de Développement Agricole (FNDA). Aussi suite aux retours d'expériences de la phase 2, les équipements (ex : tracteurs) sont gérés en affermage et non plus par les OSP. Les infrastructures réalisées en phase 1 et 2 étaient souvent peu entretenues

<sup>10</sup> Rapport de Backstopping conjoint AP-OSP3 PASDER3. Rapport de mission 2. Août septembre 2022.

<sup>11</sup> DDC. COTEF. Avril 2023. Backstopping. Rapport conjoint AP-OSP 3 et PASDER 3. Mission 3.

(plusieurs réhabilitations menées en phase 3<sup>12</sup>), mal équipées, et parfois surdimensionnées. Le programme a bien utilisé des matériaux locaux pour construire plusieurs bâtiments (ex : marché à bétail de Ouaké) comme préconisé par le gouvernement.

#### - Performances économiques

L'appui au **financement rural** s'est fait à travers quatre types d'actions : (i) crédit d'urgence pour atténuer les effets néfastes de la COVID 19, (ii) financement de microprojets de promoteurs avec le FAFiR, (iii) mise en relation d'EFP avec les SFD de la zone pour un accès au crédit et (iv) l'accompagnement des EFP et OSP pour l'accès aux guichets 1 et 3 du FNDA. *“Ces différentes activités qui ont été mises en œuvre ont touché près de 2'500 EFP de manière directe et près de 7'500 EFP de manière indirecte. Grâce à ces interventions, plus de 21'000 tonnes de produits agricoles des EFP ont été vendus et ont généré plus d'un milliard de revenus et plus de 2'000 emplois additionnels.”*<sup>13</sup>

Des groupements ont été formés et accompagnés à la **gestion de caisses épargne - crédit** ce qui a été très apprécié et a suscité de nombreuses autres demandes. Le programme a aussi accompagné à l'achat / vente de produits agricoles pour tirer profit de l'évolution des prix du marché, vendre à des prix plus rémunérateurs et ainsi générer des revenus pouvant alimenter les caisses (technique du warrantage).

L'appui aux EFP a permis une amélioration qualitative et quantitative des **capacités de transformation** grâce : à la construction d'infrastructures ; à la mise à disposition d'équipements ; aux formations techniques, financières, organisationnelles reçues.

Une **augmentation globale du revenu** (mais non continue) par tête des EFP a été noté, passant de 370 754 Francs CFA en 2020 à 725 340 Francs CFA en 2024 (SwissContact LARES, 2024), cette croissance étant principalement due au renforcement des capacités des EFP à s'organiser en coopératives / groupements / OSP favorisant les ventes groupées institutionnelles. Dans le cadre de l'enquête auprès des bénéficiaires, l'augmentation des revenus a été indiqué comme étant un des trois principaux effets du programme (avec le changement des pratiques agricoles et l'amélioration de la production parmi une liste de 7 effets potentiels attendus (les quatre autres étant l'amélioration de la condition des femmes ; l'accès à de nouveaux services ; le développement de marché agricole ; l'amélioration de la gouvernance).

#### o **Outcome 3 : Chaines de valeurs et accès au marché**

##### - Organisation des filières

En phase 3, des prestataires ont été recrutés pour faciliter l'accès au marché<sup>14</sup> (en cohérence avec les recommandations de l'évaluation finale du PASDeR2), accompagner la structuration des clusters (nommés Agri-Business Clusters), opérationnaliser le conseil agricole. Les capacités des OSP ont été renforcées en matière de planification stratégique, de connaissance des marchés, de gestion commerciale, de promotion et communication des produits. La mission d'évaluation a constaté des dynamiques en termes de mise en place des clusters. Toutefois, ces dynamiques n'ont pas encore permis de connecter les différents maillons des filières promues. Les principales actions menées ont été les suivantes : cartographier les acteurs, caractériser les dynamiques de liens d'affaires, organiser des ateliers de diagnostic approfondi,

<sup>12</sup> Ex : bâtiment de transformation du manioc en gari dans la commune de N'Dali, construit en 2014 et réhabilité en 2022

<sup>13</sup> Swisscontact-LARES. Avril 2024. Mesures des effets de la mise en œuvre de la phase 3 du programme d'appui au secteur du développement rural (PASDER 3). Rapport d'auto-évaluation.

<sup>14</sup> L'accompagnement à la mise en marché intègre : l'augmentation consolidée des volumes des produits agricoles des membres ; la négociation avec les acheteurs de prix rémunérateurs ; la gestion et l'organisation des circuits de distribution.

élaborer de façon collective la vision et le plan d'accompagnement annuel, accompagner les premières réunions, organisation des revues capitalisation et actualisation des plans d'action. L'évaluation du PASDeR 2 avait souligné d'importantes **limites dans la promotion des filières**<sup>15</sup> agricoles. Au moment de la visite (juin 2024) les clusters dans l'Atacora - Donga et le Borgou - Alibori étaient faiblement opérationnels<sup>16</sup> et certains en cours de construction. L'appui à l'organisation des filières a cependant intégré une bonne collaboration avec l'ATDA.

#### - Système d'information des Marchés

Le Système d'information des Marchés (SIM) a été initié par plusieurs projets/programmes et se gère de manière très disparate au niveau des bénéficiaires. Au niveau du PASDeR, il a été expérimenté à partir de 2021 avec 114 bénéficiaires puis, le partage d'information par radio (diffusion des prix, des marchés, des lieux d'approvisionnements), a fait passer le nombre de bénéficiaires indirects estimé à 75 000.

Dans cette multiplicité d'informations, le MAEP a demandé une harmonisation de la mise en œuvre du SIM, ce qui a rendu difficile, voire impossible, la réalisation de l'activité. Ce mécanisme à l'étape actuel est alors inopérant.

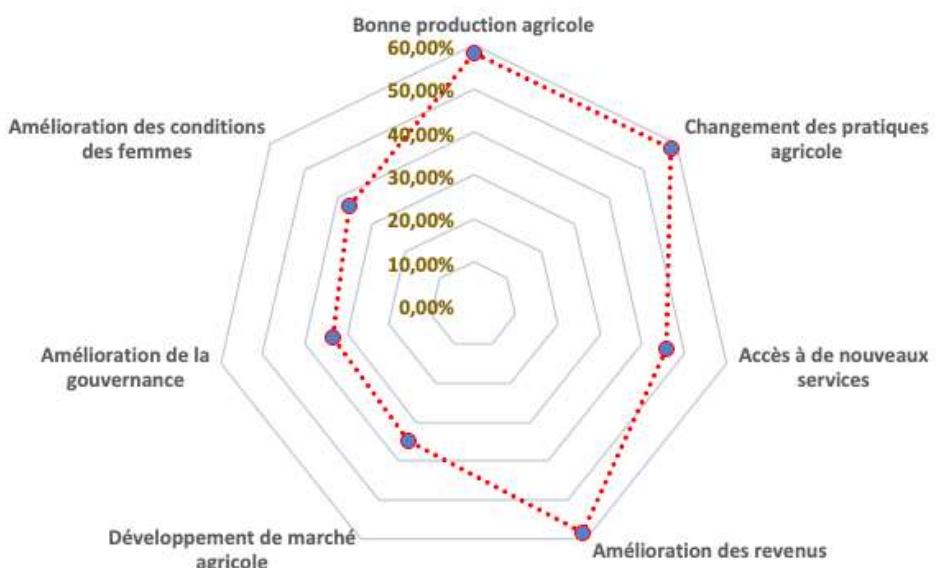


Figure 7 : effets de mise en œuvre du programme PASDeR

Source : enquête auprès des ménages bénéficiaires

#### Analyse de l'efficacité globale de mise en œuvre de PASDeR sur les trois phases

Pour analyser l'efficacité globale du PASDeR, la mission d'évaluation s'est attardée sur l'analyse du niveau de réalisation des indicateurs pour chaque phase. La figure ci-dessus présente l'efficacité globale du programme PASDeR.

<sup>15</sup> Cartographie des acteurs ; sensibilisation ; identification et formation des coachs internes.

<sup>16</sup> Globalement les réunions étaient peu effectives et certains agrégateurs n'étaient toujours pas identifiés.

Wake up, qui avait pour cahier de charge, l'animation de 4 clusters orientés spécifiquement sur le maraîchage, en a plutôt animé 6, orientés vers la pomme de terre et l'oignon dans les zones de Malanville, Karimama et Péhuncou.

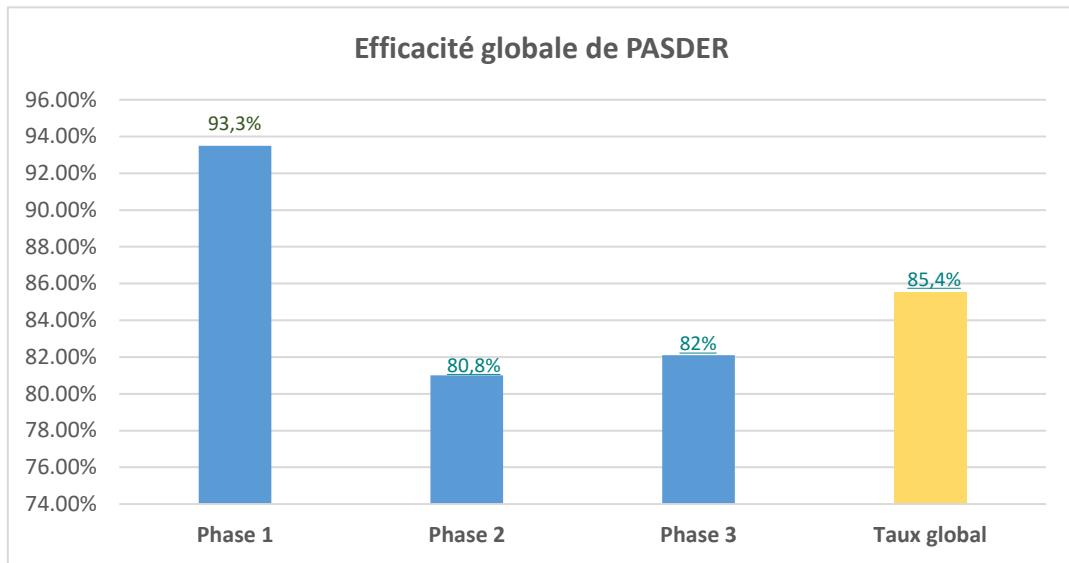


Figure 8 :

Efficacité globale de PASDeR  
Source : équipe des consultants, Juillet 2024

L’analyse de la figure ci-dessus montre une belle performance dans la réalisation des activités du programme PASDeR notamment en phase1. Cette performance aurait été encore meilleure si certaines infrastructures n’avaient pas connu de retard dans leur achèvement. Toutefois, l’équipe d’évaluation a noté toute la diligence des acteurs de mise en œuvre du PASDeR pour achever la construction des infrastructures dans le délai de prolongement.

### 3.3.2.2. Effets non intentionnels négatif du PASDeR

Le **gel du fonds FAFIR** a eu pour conséquence directe un manque à gagner au niveau des résultats escomptés dans la mise en œuvre des projets financés en particulier et le financement rural du programme en général.

L’étuvage du riz peut avoir des **conséquences négatives sur l’environnement**, si l’eau d’étuvage du riz est déversée directement dans la nature. Au cours des phases 2 et 3 du programme il y a eu construction d’unités de transformation avec prise en compte de la gestion environnementale des déchets pour un meilleur impact sur l’environnement (cas de UDP-BA).

### 3.3.2.3. Résultats différenciés du PASDeR

#### - Genre

Plusieurs **activités spécifiques** ont ciblé les questions relatives au genre : l’école de mon mari (formation de couples) ; formations des femmes sur le leadership et l’autonomisation ; appui aux groupements de femmes (ex : coopératives de transformation, caisses épargne - crédit). Toutes ont été très appréciées et de nombreuses demandes ont émanées d’autres femmes, d’où l’intérêt d’institutionnaliser ces activités et de les mettre à l’échelle.

Aussi l’appui de filières porteuses impliquant particulièrement les femmes (ex : lait, maraîchage) et la construction d’unités de transformation ou de hangar de vente des produits agricoles ont favorisé les femmes. Elles ont gagné en capacités (technique, gestion de vie

associative), en autonomie financière (davantage d'emplois et de revenus permettant d'assumer plus des charges du foyer) et en leadership et implication dans leur communauté. Enfin, les femmes rencontrent encore d'importantes difficultés en termes d'accès au foncier agricole. A titre d'exemple, seulement 5% des femmes sont membres de la FéNaProM car elles n'ont pas la possibilité de planter n'ayant pas l'accès à la terre sécurisé. Le programme a mené plusieurs actions de sensibilisation visant à faciliter le droit au foncier pour les femmes. Le programme a intégré un suivi sexo-spécifique des indicateurs et une étude relative à l'autonomisation des femmes.

Pour ce qui concerne les jeunes, ils sont devenus une cible prioritaire du programme, avec un focus particulier dans les zones touchées par l'insécurité. Ils sont intégrés notamment aux formations. Cependant plusieurs acteurs du programme ont mentionné des problèmes de motivation et / ou d'aptitude des jeunes dans les entreprises agricoles<sup>17</sup>.

#### - Inclusion sociale

L'inclusion sociale s'assure d'un accès égal aux ressources, aux opportunités et aux droits selon la diversité des besoins spécifiques des habitants. Les **conflits entre agriculteurs et éleveurs** autour des ressources à usage partagé est la problématique majeure dans la zone en termes de cohésion. C'est pourquoi, le programme a beaucoup sensibilisé au code pastoral (élaboré dans le cadre de l'AP-OSP) à la fois les éleveurs puis ensemble avec les agriculteurs, intégrant prévention et gestion des conflits. Les techniciens travaillent ensemble dans ce sens. Le programme a aussi construit des infrastructures pastorales (couloirs de transhumance et aires de pâturage) qui ont permis d'apaiser les conflits. Toutes ces initiatives ont contribué à réduire de façon significative le nombre et l'intensité des conflits. Lorsque des conflits surviennent encore, ils sont davantage réglés à l'amiable et si besoin les protagonistes savent vers qui se tourner (chef village, de quartier, d'arrondissement, agent de police) avant d'aller interpeler le préfet (procédure longue, complexe, onéreuse). Des meurtres ne sont plus à déplorer. Cependant, les conflits de nature ethnique perdurent.

Aussi, la **pression foncière** s'est fortement accrue, du fait d'une augmentation de la superficie des terres agricoles emblavées conséquence de l'augmentation démographique et d'une convoitise des terres pastorales par les agriculteurs pour leur fertilité améliorée. Cela est rendu possible car culturellement les éleveurs n'ont pas de titre de propriété. Cela contribue à mettre à mal la cohésion sociale et à augmenter le nombre de conflits entre agriculteurs et éleveurs. Le programme a donc sensibilisé les éleveurs sur la nécessité d'avoir des documents officiels de propriété, d'occupation coutumière des terres.

#### 3.3.2.4. Facteurs internes et externes ayant contribué aux succès / échecs du PASDeR

FACTEURS	Succès	Echecs
Internes	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Interventions focalisées sur les besoins des bénéficiaires et parties prenantes (EFP, OSP, communes, membres des clusters)</li> <li>- Intégration des hommes dans les activités de promotion du genre (ex : école de mon mari)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Manque de communication interne (ex : entre les OSPs ; entre les techniciens d'un même type de production - PV, PA) sur retours d'expériences et sur les mises en partage entre commune (ex : <i>Panicum C1</i>)</li> <li>- Techniciens recrutés dès 2022 n'ont pas reçu de formation, limitant leur capacité en conseil agricole</li> </ul>

<sup>17</sup> COTEF. Nov - Dec2021. Mission de backstopping n°1.

FACTEURS	Succès	Echecs
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bonne coordination entre les trois techniciens (PV, PA, financement rural) d'une même commune</li> <li>- Bonne articulation entre PASDeR et AP-OSP autour du code pastoral (écriture, validation, ré-édition) qui a permis de réduire les conflits</li> <li>- Elaboration d'un modèle de contrat de location de parcelles agricoles à titre gratuit par l'ANAF, repris par des EFP</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Importants retards dans la conduite des activités, fragilisent les projets économiques des OSP faitières donc leurs capacités d'autonomie financière</li> <li>- Budget alloué au PASDeR 3 est resté fixe en comparaison aux phases précédentes, ce qui a entravé les capacités d'achat d'équipements agricoles et la mise en place d'infrastructures</li> <li>- Mauvaise volonté de certains bénéficiaires de rembourser la moitié dans fonds reçus, en dépit des protocoles d'accords signés</li> </ul>
Externes	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mise en place de 100 milliards FCFA par le gouvernement au profit du FNDA pour faciliter l'accès au financement agricole des producteurs, éleveurs, et transformateurs</li> <li>- Opérationnalisation des guichets 1 et 3 du FNDA, auprès desquels les EFP bénéficiaires du FAFiR peuvent facilement candidater</li> <li>- Interdiction du Gouvernement d'importer de la viande de volaille et du poulet congelé accroît l'intérêt porté à la production nationale</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Appui au warrantage entravé par la décision gouvernementale d'interdire l'exportation du maïs (évolution des prix réduite)</li> <li>- Augmentation des prix des intrants, faible accessibilité et disponibilité</li> <li>- Gel du FAFiR en phase 3 n'a pas permis l'accès aux finances prévus</li> <li>- Les coupures de courant électrique endommagent les produits en phase de séchage (ex : mangue)</li> <li>- Retard dans la mise en place de la contribution du FNDA (lenteur administrative)</li> <li>- L'insécurité fragilise les capacités d'entretien et de réparation des infrastructures</li> <li>- L'augmentation démographique accroît la dégradation des ressources (érosion des sols, ensablement des rivières)</li> </ul>

#### ***Efficacité globale de mise en œuvre du PASDeR : que retenir ?***

*On retient que le PASDeR a permis un important renforcement de la présence, de la visibilité et des capacités des OSP grâce à l'appui-conseil déployé par le programme via les UDP et UDOPER. L'autonomie financière de ces dernières semble cependant compromise, fragilisant leurs capacités à assurer leurs fonctions. Cet appui-conseil a aussi permis d'améliorer les pratiques agro-pastorales, les rendements et revenus des EFP de façon significative. L'accès aux facteurs de production a été amélioré avec des résultats distincts : l'accès aux intrants demeure un défi, l'accès aux crédits a été apprécié mais interrompu fragilisant la confiance, l'accès au foncier s'est surtout fait sous forme de sensibilisation. Les infrastructures agro-pastorales soutenues ont été sélectionnées grâce aux PCDA élaborés dans le cadre du projet. Ils ont permis d'améliorer les capacités de transformation, de stockage, de commercialisation. D'importants retards sont à déplorer (82% sont toujours en cours d'achèvement). L'appui à la mise en marché a eu des effets mais est encore limité. Les femmes ont été ciblées par des activités spécifiques. Et le programme a permis de renforcer la cohésion sociale et de réduire les conflits entre agriculteurs et éleveurs.*

#### **3.4. Efficience**

L'analyse de l'efficience des programmes AP-OSP et PASDeR revient à mesurer les moyens utilisés par chaque programme pour produire les résultats obtenus. A cet effet, l'équipe d'évaluation a murit ses réflexions autour des questions ci-après : (i) Le temps et les ressources ont-ils été utilisés efficacement pendant la mise en œuvre de chaque programme pour l'atteinte des résultats ? (ii) Quelles sont les facteurs qui ont influé sur l'exécution et la mise

en œuvre de chaque programme ? (iii) Comment la gestion de chaque programme s'est-elle adaptée à l'évolution des besoins du secteur et des bénéficiaires ? (iv) Comment la gestion de chaque programme s'est-elle adaptée face aux risques d'insécurité dans certaines zones/communes de mise en œuvre ? (v) Comment la gestion de chaque programme s'est-elle adaptée face au retard dans la mise en œuvre de certaines activités en tenant compte de son plan de travail ? (vi) Comment la gestion de chaque programme s'est-elle adaptée aux chocs conjoncturels (exemple : la crise russo-ukrainienne) créant des flambées de coûts face à la mise en œuvre de certaines activités ?

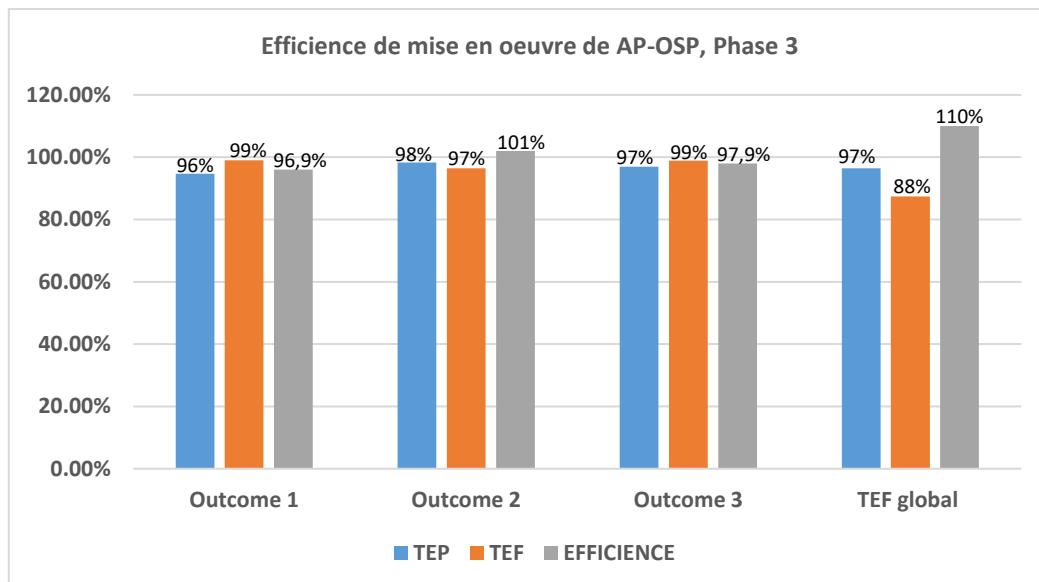
En l'absence de données quantitatives de précisions en lien avec le nombre de bénéficiaires prévu et le nombre de bénéficiaires touché à la date d'évaluation de même que les taux de consommation budgétaire pour les deux programmes, l'indice d'efficience est mesuré à travers le rapport taux d'exécution physique/ taux d'exécution financière. Cette analyse nous a simplement permis de voir dans quelle mesure les ressources investies ont permis d'obtenir les résultats.

### 3.4.1. AP-OSP

#### 3.4.1.1. Efficience économique de l'AP-OSP

##### 📁 Efficience de mise en œuvre de la phase 3 du programme AP-OSP

Le temps et les ressources ont été utilisé de façon efficiente pendant la mise en œuvre du programme AP-OSP pour l'atteinte des résultats. La figure ci-dessous présente l'efficience de mise en œuvre de la phase 3 du programme AP-OSP.



**Figure 9 : Efficience du programme AP-OSP, Phase 3**

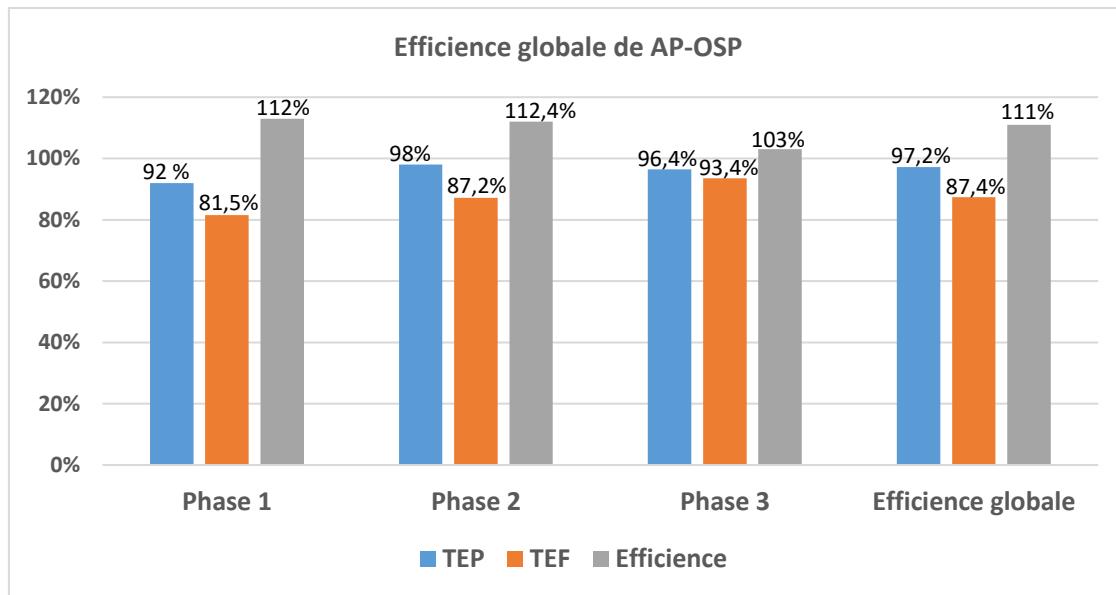
Source : Équipe des consultants, Juillet 2024

Il ressort de façon globale que l'allocation des ressources dans le cadre de la mise en œuvre de la phase 3 de AP-OSP a été efficiente (110%). Au niveau des outcomes, l'allocation des ressources a été plus efficiente au niveau de l'outcome 2 (101%) qu'au niveau des deux autres outcomes (1 et 3). Ces taux d'efficiency obtenus sont la conséquence des fluidités liées à la mise à disposition des ressources financières en rapport avec le niveau d'exécution physique des activités. Cette bonne performance est à souligner d'autant que plusieurs contraintes

internes et surtout externes ont perturbées la mise en œuvre des activités. C'est le cas par exemple de la pandémie de Covid19.

#### **Efficiency globale du programme AP-OSP**

La figure ci-dessous présente l'efficiency globale du programme AP-OSP.



**Figure 10 : Efficiency du programme AP-OSP, Phase 3**

Source : Équipe des consultants, Juillet 2024

L'efficiency économique est la mesure dans laquelle les réalisations sont faites à moindre coût. Dans le cadre du programme AP-OSP, les taux globaux de réalisation physique et financière du programme (3 phases) se chiffrent respectivement à 97,24% et 87,38%. L'efficiency s'établit donc à 1,11. Ce qui traduit une utilisation efficiente des ressources.

De ces graphiques, on note que toutes les phases sont efficientes mais l'efficiency diminuent de la phase 1 à la phase 3. Cela pourrait s'expliquer par la nature des activités notamment de plaidoyer. Les plaidoyers qui nécessitent un processus consomment plus de temps et de ressources. Donc si au cours de la phase 1, les activités de plaidoyer étaient moins structurées et de moindre envergure (cf. rapport d'évaluation), c'est normal qu'elles consomment moins de ressources.

#### **3.4.1.2. Respect des délais de l'AP-OSP**

Les délais de décaissements et de rapportage sont appréciés.

**Respect des décaissements** : le rythme des décaissements des ressources est en phase avec celui de la réception des rapports et de leurs justificatifs. Dans ces conditions, il est normal qu'on constate parfois des décalages entre la période des besoins et le décaissement effectif. Ce qui aux dires des acteurs n'a pas eu d'incidence significative sur les activités.

**Délai de livraison des rapports** : parfois les rapports accusent de léger retard par rapport aux délais de livraison. Ce qui est expliqué par la non prise en compte du délai de compilation par les faitières pour un envoi plus tôt.

#### **3.4.1.3. Efficiency opérationnelle de l'AP-OSP**

Il a été noté une amélioration continue des processus de gestion du programme. L'organisation de sessions conjointes et périodiques du COS des deux programmes AP-OSP et PASDeR a constitué le cadre idéal de partage et de discussion des résultats entre toutes les parties

prenantes desdits programmes afin d'aplanir les goulots d'étranglement. Ce dispositif a assuré le bon déroulement des activités du projet.

Au niveau de la PNOPPA et des faitières, il y a un dispositif comprenant un nombre variable d'agents qui travaillent à temps partiel et/ou à temps plein grâce à une organisation efficiente. Ce qui garantit leur disponibilité pour la conduite de façon permanente des activités du programme. Pour accompagner ce dispositif, la DDC accorde à chaque partenaire de mise en œuvre un appui institutionnel de montant variable. Ce dispositif repose au niveau territorial sur les élus qui sont de ce fait, fortement impliqués dans la mise en œuvre de activités d'influence et d'élaboration des politiques et réflexions dans les cadres de dialogues publics-Privés. *En absence d'une bonne appréciation de leurs contributions, une évaluation sérieuse en termes de bénéfice/coût n'est pas possible. Mais les capacités des techniciens et élus renforcées en matière de structuration et conduite de plaidoyer constituent un investissement sûr qui pourra servir de base pour le programme futur de plaidoyer.*

#### **3.4.1.4. Couverture et ciblage de l'AP-OSP**

Le programme AP-OSP est un programme à envergure nationale intégrant la PNOPPA et ses faitières : Fédération Nationale des Unions de Producteurs du Bénin (FUPRO), Association Nationale des Organisations Professionnelles d'Éleveurs de Ruminants (ANOPER), Synergie Paysanne (SYNPA), Association Nationale des Femmes Agricultrices du Bénin (ANAF) à juste titre étaient ciblées au regard de leurs champs d'intervention à savoir la FUPRO pour les plaidoyers relatifs aux aspects économique, le SYNPA pour le foncier et l'ANAF pour le genre pendant les deux premières phases. Elles sont directement impliquées dans la mise en œuvre du programme tout comme le MAEP à travers ses directions techniques (DPP, DLROPEA, DE, INRAB, etc.).

Dans le souci d'une meilleure prise en compte des préoccupations filières, certaines faitières filières que sont le Conseil de Concertation des Riziculteurs du Bénin (CCRB), la FeNOMA, la FéNAPROM ainsi que la CNA (qui joue un rôle consulaire) ont été ajoutées à la liste pendant la phase 3 et même si elles ne sont pas formellement citées dans le document de projet elles le sont dans le document de proposition de crédit de la DDC et dans l'accord de programme.

Il y a les groupes cibles de bénéficiaires indirects, impactés par les actions de plaidoyer des OSP faitières. Il s'agit : (i) des ménages agricoles de type familial vulnérables à la variabilité climatique ; et (ii) des exploitations d'éleveurs avec un système d'élevage traditionnel itinérant avec les races locales.

Les collectivités locales pourront aussi être touchées par le biais des OSP communales et des Ministères. Les autres acteurs de changements ciblés par le programme sont les ATDA et les DDAEP pour des collaborations plus étroites dans leurs rôles d'encadrement des organisations paysannes.

En termes de stratégie, la PNOPPA en dehors des autres attributs des phases précédentes, a pour rôle de mener des dialogues entre les OSP faitières membres qui, à leur tour, ont des dialogues avec les OSP à la base pour l'identification et la priorisation des doléances afin de les porter au niveau macro pour un plaidoyer. Il s'agit d'une grande responsabilité qui assure le lien entre les territoires et le niveau national. A cet effet, des ateliers annuels de compte rendu des plaidoyers menés et de collecte des préoccupations sont organisés.

Au regard de cette configuration des acteurs, on peut dire que le ciblage est approprié pour l'atteinte des résultats. Mais dans la réalité, en dépit des activités de renforcement de leurs capacités les OSP communales n'arrivent pas encore à assumer efficacement leur partition dans le processus d'influence des acteurs du développement agricole au niveau de la commune. La stratégie de renforcement des capacités des élus afin qu'elles structurent mieux et bien

conduire leurs plaidoyers a montré ses limites. Ce qui justifie la nécessité d'un accompagnement technique à leur coté sous une forme permanente ou partielle/ ponctuelle.

#### ***Efficience de mise en œuvre du programme AP-OSP : Que retenir ?***

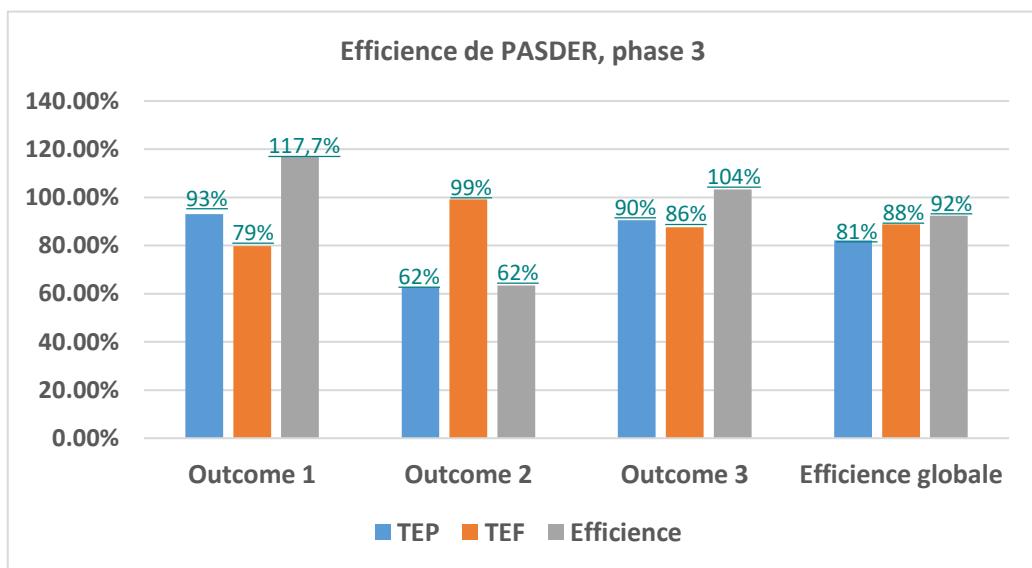
*L'analyse de l'efficience du programme AP-OSP montre une allocation efficiente des ressources financières au cours de la phase 3. Cette tendance est confirmée dans l'analyse globale de l'efficience du projet. D'un point de vue opérationnel, la mise en œuvre du projet s'est avérée efficiente malgré quelques retards dû à la qualité des pièces justificatives fournies pour enclencher un nouveau décaissement.*

### **3.4.2. PASDeR**

#### **3.4.2.1. Efficiente économique du PASDeR**

##### **Efficience de mise en œuvre de la phase 3 du PASDeR**

La figure ci-dessous présente l'efficience de mise en œuvre de la phase 3 du programme PASDeR

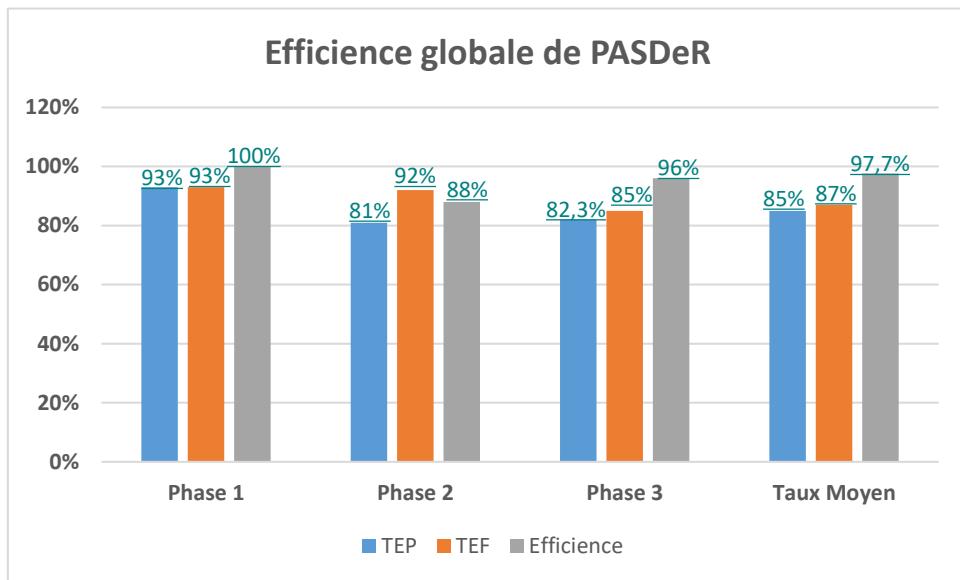


**Figure 11: Efficience du programme PASDeR, Phase 3**  
Source : Équipe des consultants, Juillet 2024

L'analyse de la figure ci-dessus montre une allocation globalement efficiente des ressources financières. Il y a plus de ressources financières décaissées pour l'outcome 2 qui est en rapport avec la construction des infrastructures. Des efforts restent à consentis à ce niveau afin de disposer des infrastructures à la hauteur des ressources engagées. A cet effet, l'engagement des acteurs impliqués à poursuivre et à suivre avec attention les réalisations sera de mise.

##### **Efficience globale de mise en œuvre de PASDeR**

La figure ci-dessous présente l'efficience globale de mise en œuvre du programme PASDeR



**Figure 12: Efficiency globale du programme PASDeR**

Source : Équipe des consultants, Juillet 2024

Il ressort de l'analyse du graphe ci-dessus que le programme PASDeR est globalement efficient malgré les inquiétudes de l'équipe d'évaluation liées aux ressources financières dégagées à la troisième phase et l'état d'avancement de certaines infrastructures. En effet, l'équipe d'évaluation n'a pas disposé de temps pour effectuer une analyse coût-bénéfice. Les résultats présentés ici reprennent donc les données collectées dans le cadre de rapports d'évaluation et de suivi préalables. La phase 1 a des TEP et TEF de l'ordre de 93% ce qui traduit un bon équilibre et un bon taux d'exécution global. La phase 2 a un taux d'exécution physique (81%) plus faible que le taux d'exécution financier (92%) ce qui traduit un déséquilibre du fait de l'abandon de certaines activités initialement prévues. Enfin la phase 3 indique un TEF un peu plus faible (88%) du fait des retards pris dans la construction des infrastructures structurantes (ce qui a valu une année d'extension du programme). Globalement dans la mise en œuvre d'un tel programme comportant de nombreux défis, et qui a su s'adapter en prenant en compte au cours de sa mise en œuvre des défis émergents et ayant connu également une extension de sa zone d'intervention, l'on pourrait pourtant retenir que le programme a été conduit de manière efficiente et les résultats obtenus sont à la hauteur des ressources engagées.

#### 3.4.2.2. Analyse coût-Bénéfice du PASDeR 3

Les contraintes liées à la durée de l'étude n'ont pas permis à l'équipe d'évaluation de réaliser une analyse coût-bénéfice. Les résultats qui sont présentés ici sont une analyse de l'ACB commanditée par Swisscontact pour PASDeR 3. L'ACB est réalisée sur trois (03) interventions du PASDeR 3 à savoir : (i) les interventions en lien avec la production animale ; (ii) les interventions en lien avec la production végétale ; (iii) et les interventions en lien avec le financement rural.

##### ⇒ (i) Les interventions en lien avec la production animale

L'ACB a été réalisé sur l'ensemble des 27 communes d'intervention du PASDeR. Elle a porté sur diverses interventions et a généré des résultats diversifiés présenté dans le tableau qui suit :

Tableau : synthèse des résultats de l'ACB en production animale

Catégories d'intervention	VAN (millions)	TRI	RBC
---------------------------	----------------	-----	-----

Conseils et renforcements de capacité	145	34,35%	-
Installations hydrauliques	80	15,38%	1,22
Service de santé animale de proximité	-	-	1,44
Projets économiques (embouche bovine/ovine et fabrication de BMND	125	47,15%	1,34
Marchés à bétail	68	21,15%	-
Couloirs de passage	47	26,53%	1,76
Aires de pâtures	46	26,13%	1,74
Filière lait	665	53,12%	1,32
Filière viande	1125	99,03%	1,72

Source : Tiré du rapport d'ACB

L'analyse coût-bénéfice des différentes interventions du PASDeR3 dans le secteur d'élevage a montré des résultats positifs. Par ailleurs, l'analyse des résultats montre que certaines interventions du programme génère plus de revenu que d'autres. C'est le cas par des marchés à bétail, des couloirs de passage et de la CVA viande qui ont des ratio bénéfice coût supérieur à 1,7. L'ACB réalisée au niveau de chaque commune montre également des résultats satisfaisants quoique les revenus de certaines interventions dans certaines communes sont faibles (embouche ovine à Bembèrèkè et installation hydraulique à Karimama). Ces investissements seront rentables à long terme à condition que les acquis soient durables et le climat sécuritaire dans la région soit stable permettant aux bénéficiaires de maintenir et même d'accroître leur niveau d'activité.

Globalement, nous retenons que les interventions de PASDeR 3 dans le secteur d'élevage sont efficaces et efficientes car les indicateurs de rentabilité sont positifs que l'on intègre ou pas les coûts de gestion au système d'analyse. Les hypothèses quantitatives et qualitatives formulées permettent d'obtenir un TRI positif (22,23%) et un RBC bien supérieur à 1 (1,24). On en déduit que les choix d'intervention sont bien raisonnés et l'investissement effectué est rentable. De l'avis de la mission d'évaluation, ces différents ratios seraient encore meilleurs si l'ACB avaient intégrées d'autres bénéfices additionnels susceptibles d'être transcrits en coûts d'opportunités tels que : la stabilité sociale engendrée par le programme dans une région en insécurité, la compétence acquise par l'équipe à mettre en œuvre des programmes dans une période de crise (covid19), le nombre de vie humaine gagnée grâce aux points d'eau et couloirs de passage, etc.

#### - (ii) les interventions du secteur de la production végétale

Elle est réalisée sur l'ensemble des 27 communes d'intervention du PASDeR 3 et porte essentiellement sur 03 catégories d'intervention telles que synthétisées dans le tableau ci-après :

Tableau : synthèse des résultats de l'ACB en production végétale

Catégories d'intervention	VAN (FCFA)	TRI	RBC
Conseils et formations	305 591 433	68,52%	2,14
Production primaire	Mini : 12 127 ; maxi : 314 851	Mini : 12,48% ; maxi : 54,19%	Mini : 1, 21 ; maxi : 1,94
Infrastructures	384 400 830	29,19%	1,38

Source : Tiré du rapport d'ACB

L'analyse des résultats obtenus montre une tendance efficace et efficiente des interventions de PASDeR3 dans les différentes catégories citées. Il convient toutefois de préciser que ces tendances présentent des disparités dans les communes d'intervention. Par exemple à Matéri,

la production primaire n'est pas encore à son pic permettant de générer un RBC satisfaisant (RBC : 1,025), ceci en raison du fait que les activités en lien avec la production primaire n'ont pas commencé en début de phase. C'est également le cas à Copargo, Bembèrèké, Toucountouna, Kérou, Kouandé, Boukombé ou les activités de production végétale n'ont pas encore produit des effets tangibles. Toutefois, les bénéfices générés dans ces communes permettent de couvrir les investissements réalisés. Une forte rentabilité des activités réalisées serait à long terme.

Globalement, on note que les interventions de PASDeR 3 sont pertinentes dans le secteur de la production végétale car tous les indicateurs de rentabilité sont positifs avec un TRI qui s'établit à 16% et un RBC qui s'établit à 1,12. Ces résultats seraient encore meilleurs si les activités en lien avec la production primaire avaient connu plus de succès. En effet, la production primaire a subi beaucoup de chocs avec une rupture de la chaîne d'approvisionnement en intrants agricole, les changements climatiques et leurs impacts sur le rendement, les effets de réplication des pratiques promues par les non bénéficiaires du programme, etc. Toutefois, il faudra relativiser quand l'on sait que le modèle n'intègre pas bénéfices additionnels liés à la sécurité alimentaire et nutritionnelle des ménages bénéficiaires, les emplois générés par les activités, les flux économiques générés par les échanges internes et transfrontaliers. Ces différents flux échappent au modèle. C'est un modèle très rentable qui donne des avantages sociaux extraordinaires et mérite d'être inclus dans les initiatives d'entrepreneuriat social et solidaire.

### - (iii) Les interventions en lien avec le financement rural

Ces interventions ont également eu lieu dans les 27 communes d'intervention du PASDER 3 sous divers formats tels que présenté dans le tableau ci-dessous :

**Tableau** : synthèse des résultats de l'ACB en lien avec le financement rural

Catégories d'intervention	VAN à 10% (en FCFA)	TRI	RBC
Projet Covid_volet 1	86'256'552	29,35%	1,31
Projet Covid_volet 2	76'572'101	46,95%	1,41%
Financement à frais partagé FAFiR 2021	15'747'736	18,25%	1,12
Mise en relation	19'224'027	12,39%	1,06

**Source** : Tiré du rapport d'ACB

L'analyse du tableau ci-dessus montre que les dispositifs de financement mis en place par le programme sont efficents car tous les indicateurs d'analyse de rentabilité sont positifs pour chaque catégorie d'intervention. Ces différents financements ont servi à renforcer les activités agricoles (production et transformation du maïs, soja, lait, fromage, mangue, etc.). D'une commune à une autre, l'ACB génère des résultats positifs.

De façon générale, les bénéfices obtenus couvrent les coûts engrangés dans le financement rural. En témoigne le RBC qui s'établit à 1,01, le TRI qui est de 10,88% et une VAN de 15 255 655 FCFA. Ces différents indicateurs (avec les coûts de gestion) bien qu'il soit meilleur serait encore mieux si le modèle était conçu sans les coûts de gestion. De même, les indicateurs de rentabilité seraient encore bien meilleurs si les bénéfices additionnels en lien avec les divers frais financiers prélevés par IMF avaient été intégré.

### ACB du PASDeR 3 : Que retenir ?

L'équipe d'évaluation confirme les résultats positifs obtenus pour l'ACB. Ces résultats montrent la rentabilité du programme qui est géré de façon efficiente. Les bénéfices additionnels sont

aussi nombreux et diversifiés. Les bénéfices générés par chacune des interventions compensent les investissements effectués. Toutefois, ces modèles montrent certaines fragilités en lien avec la durabilité des investissements, le remboursement des financements, l'amélioration des productions primaires, la capacité de gestion des unités, les conditions du marché, etc. ce sont ces variables qui stabilisent le modèle et les résultats obtenus.

### 3.4.2.3. Respect des délais du PASDeR

#### Retards dans la réalisation des infrastructures

La pandémie de la COVID 19 a eu un effet de ralentissement considérable des activités qui ont pris un retard. Les principales raisons sont : i) le retard pris dans la conduite des études et des manquements dans la formalisation des fiches descriptives (un architecte a ensuite été recruté pour faciliter les démarches) ; ii) la recherche de co-financement et de synergie (vaine) ; iii) le diagnostic pour la recherche de matériaux locaux très chronophage; iv) les contraintes administratives entre la DDC et les acteurs étatiques ; v) la flambée des prix des matériaux liée à la guerre entre la Russie et l'Ukraine perturbant les budgets ; vi) la mutation du foncier au nom de la structure bénéficiaire (cas de FéNaProM). En avril 2024 seulement 55% (Nombre d'infrastructures réalisées/Nombre d'infrastructures prévues) des infrastructures prévues étaient achevées, d'autres étant encore en cours de finalisation<sup>18</sup>. L'extension du programme d'une année supplémentaire avait pour principale justification de finaliser les infrastructures et de mettre en place des systèmes d'ingénierie sociale associés pour assurer leur pérennité. En effet les comités de gestion ont besoin d'être formés et accompagnés tandis que certains ne sont toujours pas constitués. L'équipe d'évaluation a toutefois noté toute la diligence des acteurs de mise en œuvre du PASDeR pourachever la construction des infrastructures dans le délai.

#### Retards dans la réalisation des projets économiques

Ils ont été lancés en cours de phase 3 (et non en début). A titre illustratif, la ferme de Koua (projet de l'UDOPER de l'Atacora-Donga) n'avait toujours pas mis en culture sa parcelle d'1 ha de fourrage et le nombre d'animaux était extrêmement réduit, générant donc davantage de dépenses que de recettes et étant loin de pouvoir subvenir aux besoins financiers de l'UDOPER pour lui permettre de mener à bien ses activités. De, même le projet de l'UDP Atacora-Donga comprenait un domaine de 5 ha non exploité et deux tracteurs sans prestataire encore identifié (au moment de la visite, la saison agricole ayant déjà démarré).

#### Retard dans la mise en œuvre des clusters

La mise en œuvre des clusters a pris beaucoup de retard, et plus particulièrement du cluster au niveau des filières lait et viande.

### 3.4.2.4. Efficience opérationnelle du PASDeR

Le programme a connu un **bon taux d'exécution** global au cours de ses trois phases, soit une bonne mobilisation des acteurs pour atteindre les résultats escomptés. La DDC a été jugée réactive ce qui a permis d'accélérer la validation des interventions proposées, le décaissement des finances associées, une mise en place rapide des interventions.

Le **système de suivi et évaluation** a pu être consolidé grâce à l'appui de Swisscontact et les missions de backstopping au cours de la phase 3. Ces trois missions de backstopping menées en 2022 et 2023 ont apporté une analyse externe et la formulation de recommandations qui ont

<sup>18</sup> Swisscontact-LARES. Avril 2024. Mesure des effets de la mise en œuvre du PASDER-3. Rapport d'auto-évaluation.

été bien suivies d'une mission à l'autre. Des procédures de collecte des données et un dispositif digitalisé ont été mis en place facilitant l'harmonisation des pratiques de suivi.

Des **processus de concertation** ont été mis en place pour s'assurer de la participation et de l'inclusion des différentes parties prenantes du territoire dans les orientations opérationnelles du programme : les techniciens et les membres des UCOPER / UDP rencontrent les élus pour définir des modalités et zones de mise en oeuvre (ex : couloirs de passage). Les sites ont été cédés par les mairies. Des **ateliers conjoints** de partage d'expérience ont été organisés entre les équipes de Swisscontact-LARES, des UDOPER et UDP et les élus pour tirer profit des interventions menées et faciliter leur diffusion au profit des producteurs. Les **comités de gestion** sont prévus d'être gérés de façon tripartite, intégrant les autorités locales, les acteurs du marché, les OSP, mais de nombreux points de gestion sont encore à définir (ex : répartition des finances). Les mairies n'ont pas été impliquées dans la maîtrise d'oeuvre des infrastructures, ce que le programme Redevabilité de la DDC promeut pourtant. Le PASDER a bien impliqué l'ATDA dans ses ateliers de planification et inversement, participe aux ateliers de planification des ATDA, mais n'a pas toujours impliqué l'ATDA dans la maîtrise d'ouvrage des infrastructures. Les intercommunalités ont très peu été impliquées en phase 3.

La Stratégie Nationale du Conseil Agricole (2ème génération) SNCA2 2018 - 2025 exige que les structures délivrant le **conseil agricole aient l'agrément de la DCAIF**, ce qui n'est pas le cas des UDP et UDOPER. La FeNaProM a oeuvré pour recevoir l'agrément au conseil agricole auprès du MAEP. Enfin, la SNCA 2 prévoit que le conseil agricole soit démultiplié via des **partages d'expériences** afin d'accroître la portée des interventions, ce qui est bien mis en place par le programme avec l'appui des techniciens. Ces partages entre pairs ne sont cependant pas encore ancrés dans les habitudes, ce qui limite le nombre de bénéficiaires indirects.

Les **techniciens** de chaque commune (production animale, production végétale, financement rural) se réunissaient chaque semaine pour faciliter le partage d'information, la bonne coordination, la réussite des interventions. Aussi il y a eu une bonne mise en réseau entre les techniciens des quatre départements, les échanges ont été facilités et les liens renforcés avec périodiquement des réunions organisées en ligne.

L'expertise des faitières nationales n'a pas été valorisée pour accompagner les OSP territoriales.

Dans le cadre de notre mission d'évaluation, les personnes interrogées travaillant pour les organisations partenaires étaient toutes des hommes à l'exception de deux (plus de 90% d'hommes).

### 3.4.2.5. Couverture et ciblage du PASDeR

La **couverture géographique** du PASDER s'est étendue au cours des trois phases de 4 à 10 puis 27 communes, visant à étendre les actions menées et bénéficier des leçons apprises sur de plus vastes territoires. En phase 3, c'est l'ensemble des communes des quatre départements du nord qui étaient couvert. La sélection des villages s'est faite avec la DDAEP. L'un des critères était la position centrale du village au sein de la commune afin d'augmenter la visibilité des interventions menées au niveau de la commune, donc la diffusion des savoirs. Au cours du programme certains territoires préalablement ciblés sont devenus insécurisés du fait de l'extrémisme violent qui s'y répand, le programme s'est adapté à cette situation en cours de mise en oeuvre. Le programme a été particulièrement vigilant à appliquer le principe de "*leave no one behind*" en rendant ces zones prioritaires afin que les populations se sentent soutenues, que l'économie continue de fonctionner, que les conditions de vie soient facilitées, cela afin de réduire la propagation de l'extrémisme violent, ce qui a été bien apprécié des habitants.

D'autres zones "désaffectées" avec peu d'infrastructure construites ou peu d'appui reçu étaient également prioritaires.

Les **EFP ciblées** par le programme sont bien les petits producteurs qui en ont le plus besoin d'après les diverses parties prenantes interrogées. D'après l'enquête réalisée auprès des EFP, 75% des personnes interrogées ont jugées que les EFP ciblées par le programme étaient celles qui étaient particulièrement confrontées aux conditions de vie difficile, à la pauvreté, à l'insécurité alimentaire. Le ciblage s'est fait de façon conjointe avec les structures déconcentrées, les UDP / UDOPER, les partenaires, au cours d'un atelier de 2-3 jours qui a notamment permis de valider les critères de sélection. Parmi ces critères il y a l'accès aux facteurs de production (moins de 3 ha pour les agriculteurs ou moins de 10 têtes de bétail pour les éleveurs) ; priorité donnée aux EFP non appuyés par d'autres programmes ; représentation des neuf filières appuyées par le programme ; répartition spatiale des EFP (tous les arrondissements d'une commune doivent être représentés) idem pour faciliter l'essaimage. Aussi les EFP ciblés doivent pouvoir restituer les enseignements et les conseils reçus, organiser des visites d'échanges dans leur lieu de production, afin que les familles intéressées de leur entourage puissent profiter de leur nouveau savoir et de leurs expériences. Cela permet d'augmenter le nombre de bénéficiaires indirects et d'accroître la diffusion des savoirs.

Les **femmes** sont très présentes dans le secteur agricole béninois, elles travaillent à chaque étape du système et représentent près de 90% de la main d'œuvre agricole. Or elles ne représentent que 19% des EFP ciblées par le projet car les chefs d'exploitations sont traditionnellement des hommes. *"malgré les alertes en ce sens lancées par les rapports de backstopping du PASDeR 3, peu d'évolution ont été noté sur ce point<sup>19</sup>"*. D'après l'enquête auprès des ménages, les jeunes ont été davantage ciblés que les femmes.

***Efficience de mise en œuvre du programme PASDeR : Que retenir ? D'importants retards ont été noté pour ce qui concerne la construction des infrastructures ainsi que la mise en place des projets économiques des UDOPER et UDP. La mise en place des Agri-Business Clusters a aussi pris du retard. Les missions de suivi et de backstopping ont permis une évolution positive tout au long du programme. Les EFP ciblées sont bien les plus vulnérables et les zones fragilisées par l'insécurité sont bien intégrées en tant que prioritaires***

### 3.5. Impacts

#### 3.5.1. AP-OSP

##### 3.5.1.1. Impacts visés de l'AP-OSP

- La mise en œuvre du programme AP OSP a facilité l'accès aux facteurs de production et l'adoption des technologies résilientes au changement climatique. Ce qui a eu pour effet, l'amélioration de la productivité et un meilleur accès au marché et in fine un accroissement des revenus. Au niveau des EFP bénéficiaires des interventions des faitières membres de la PNOPPA, il est noté une augmentation de 143,73% passant de 401 016 FCFA à 576 377 FCFA chez les hommes et de 152,76 % passant de 100 686 FCFA à 153 727 FCFA au niveau des femmes.

- La vulgarisation du code foncier et domanial et les facilitations pour la sécurisation foncière a permis l'accès d'un grand nombre de producteurs aux crédits des institutions financières (IF) grâce à la disponibilité des garanties foncières

<sup>19</sup> COTEF. 2023 Rapport de backstopping. Mission 3.

- La vulgarisation des dispositions du code pastoral et la sensibilisation conjointe (agriculteurs éleveurs ont permis une réduction significative des conflits agriculteur éleveur d'une part et une gestion de plus en plus pacifique de ces conflits d'autre part).
- Aujourd'hui, on note une amélioration de la visibilité des OSP grâce à la conduite participative des plaidoyers et leur participation active au dialogue publique-privé.
- Les actions concertées entre les OSP et la CNA ont conduit à une meilleure compréhension de leurs domaines de compétences respectives et une meilleure collaboration en vue d'une défense des intérêts du monde rural auprès des autorités politico administratives
- En 2022, le part du secteur agricole dans le budget global de l'État est de 10,18 %. Ce qui est le fruit des efforts conjugués de tous les acteurs du secteur et de la veille de la PNOPPA par rapport l'atteinte des engagements de Malabo (10%).
- L'accompagnement de SYG conseils à la certification des bilans annuels des OSP, traduisant la bonne gestion des ressources

### **3.5.1.2. Impacts non intentionnels de l'AP-OSP**

Il est encore tôt pour un programme d'une telle ampleur, pour évaluer les impacts et plus spécifiquement les impacts non intentionnels. Quelques chevauchements entre les deux programmes : pour les OSP faitières partenaires des deux programmes, certaines n'ont pas pu se rendre à quelques ateliers organisés par l'un des deux programmes car était déjà engagé sur une autre activité avec l'autre programme (ex : la FéNaProM).

### **3.5.1.3. Impacts différenciés de l'AP-OSP**

En ce qui concerne les impacts différenciés, la mission d'évaluation a retenu entre autres que :

- Le vote et la promulgation du code pastoral ont permis de responsabiliser davantage les différents acteurs dans l'animation des espaces pastoraux. Ce qui a facilité une meilleure inclusion des différents groupes (éleveurs, agriculteurs) et une gestion concertée de l'espace, réduisant de fait, les conflits.
- La PNOPPA a mentionné son engagement en faveur du renforcement des capacités de plaidoyer des jeunes résidant dans des zones exposées à la montée de l'extrémisme violent à travers le projet EJASA de la SNV. (Rapport Backstopping n°3. 2023. COTEF)
- Dans le cadre de la collecte des préoccupations des EFP pour aider à définir les grandes orientations dans le cadre des plaidoyers menés pour influencer les cadres de concertations nationaux, les préoccupations et besoins spécifiques des hommes, des femmes et des jeunes ont bien été pris en compte de façon spécifique, le travail de collecte des avis s'est bien fait de façon participative et inclusive.
- Les besoins et avis des éleveurs et des agriculteurs ont tous deux été pris en compte et intégrés de façon équitable.
- Les compétences dans le domaine de l'égalité homme-femme continuent d'être attribuées à l'ANAF, plutôt que d'être intégrées de façon transversale dans l'ensemble des OSP faitières partenaires. La DDC à travers l'AP-OSP est le principal partenaire de l'ANAF et lui a permis d'obtenir plusieurs partenariats complémentaires avec d'autres bailleurs (ex : avec ONU Femmes).

### 3.5.2. PASDeR

#### 3.5.2.1. Impacts visés du PASDeR

Les interventions du PASDeR ont permis d'améliorer la productivité des EFP suivies (Swisscontact, 2024<sup>20</sup>) "on note un boom (riz, manioc, pomme de terre, oignon, mangue, lait et viande) dans les premières années de la mise en œuvre du programme et après une légère croissance au cours des deux dernières années. Cette allure des rendements s'explique par les chocs liés aux changements climatiques, à l'avènement de la pandémie de la COVID 19, à la situation d'insécurité dans plusieurs communes d'intervention du programme et l'introduction de la nouvelle formule d'engrais." Aussi l'installation de forages a permis de réduire les distances pour abreuver les animaux et d'améliorer la qualité de l'eau, les deux contribuant à une meilleure santé des animaux donc de leur production de lait.

Le programme a eu d'importants effets sur la vie économique locale, **85% des ménages interrogés dans le cadre de l'enquête, estiment que le programme a permis de renforcer la croissance de l'économie locale et les dynamiques économiques associées.** Principalement grâce à l'amélioration des revenus des paysans et éleveurs défavorisés, mais aussi des jeunes et des femmes.

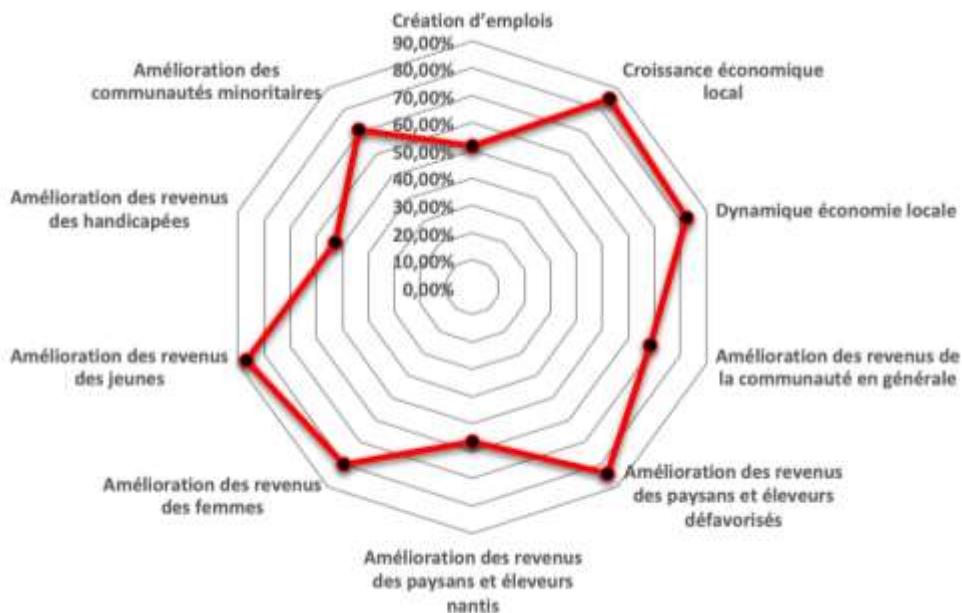


Figure 13: effets du programme sur la vie économique locale

Source : Analyse des données d'enquête

**L'augmentation du revenu**, principalement dû à l'amélioration des capacités de production, de transformation, de stockage et de commercialisation des EFP a été significative, de même que l'augmentation des revenus des membres des groupements de femmes grâce à la diversification de leurs sources de revenus (warrantage soja, néré) et nouvelles capacités d'emprunt.

Cette augmentation des revenus a permis la réduction de la pauvreté de façon considérable engendrant une amélioration des conditions de vie, se traduisant par: la diversification et l'augmentation du nombre de repas par jour (pour 95% des EFP bénéficiaires, soit 23.362); la

<sup>20</sup> Swisscontact LARES. Avril 2024. Mesure des effets de la mise en oeuvre de la phase 3 du PASDER. Rapport d'auto-évaluation.

construction de bâtiments en dur (73% EFP); l'accès à l'électrification rurale (44% EFP); l'achat de télécommunication (100%); l'achat d'équipements de production (44% soit 10.820) l'achat de moyens de déplacement (100%) (SwissContact LARES, 2014).

Un des objectifs du PASDER3 est de renforcer la résilience à l'insécurité alimentaire. Il a été noté que “*de 2020 à 2024 le nombre d'EFP résilientes à l'insécurité alimentaire s'est considérablement accru en passant de 102 à 7 254 (estimation), malgré cette croissance, l'indicateur est encore très loin de la cible du programme qui est de 15621 EFP*” (SwissContact LARES, 2024). Les appuis fournis par le programme ont eu des effets directs sur l'amélioration de la production et l'accès aux marchés, qui ont indirectement contribué à améliorer la sécurité alimentaire des EFP.

Enfin le programme a permis la **création d'emplois** directs de façon exponentielle (de 195 FTE en 2020 à 36.559 FTE en 2024) (swissContact LARES, 2024). Ces emplois résultent principalement de la main d'œuvre employée par les EFP dans le cadre de leurs activités agricoles. Cela a contribué à réduire la pauvreté grâce aux activités culturelles et aux prestations de services qui ont permis de rémunérer et de renforcer la sécurité alimentaire des ouvriers et des prestataires au sein des EFP et OSP partenaires.

“*Grâce à l'appui des techniciens, notre situation s'est améliorée économiquement... ça a réduit vraiment la pauvreté... Il y avait des gens qui ne mangeaient pas à leur fin, maintenant c'est bon... Les agriculteurs sont contents.*” (Président d'une UCOPER). La mise en œuvre des activités du programme a permis de toucher 39 655 EFP dont 9 245 dirigés par des femmes pour une valeur cible de 50 000.

### 3.5.2.2. Impacts non intentionnels du PASDeR

Parmi les autres impacts mentionnés au cours des entretiens, figure une amélioration significative du **taux de scolarisation** des enfants<sup>21</sup> et aussi du **taux de rétention scolaire**. L'amélioration des soins apportés aux enfants a également été largement mentionné.

Aussi, la construction d'infrastructures dans des zones à la fois centrées avec encore peu ou pas d'infrastructures réalisées, a permis de **désenclaver certaines de ces localités**.

La **superficie des terres agricoles a été augmentée** du fait des conseils agricoles prodigués, ce qui a pu créer quelques tensions avec des éleveurs.

Le retard dans la mise en œuvre et les promesses d'appui non tenus ont eu pour effet de **décourager** un certain nombre d'EFP.

### 3.5.2.3. Impacts différenciés du PASDeR

Le programme a permis de renforcer le niveau d'**autonomie et de leadership des femmes**. Ainsi que la **cohésion sociale entre les membres d'OSP** où davantage d'entraides ont été constatée par les intéressés, en plus de la réduction des conflits entre éleveurs et agriculteurs.

Le programme a contribué à améliorer les **conditions de vie des femmes et des enfants**, en réduisant leur temps de travail. Auparavant une part importante du temps était dédiée à la commercialisation (ex : chacun.e vendait ses fromages dans les rues), grâce au programme les femmes organisées en groupement vendent ensemble à un même acheteur qui vient et achète le tout. De même la construction de forages (à usage pastoral et humain) a permis de réduire le temps de collecte de l'eau et la pénibilité du portage.

---

<sup>21</sup> +20% parmi les EFP ciblés, d'après (Swisscontact – LARES, 2024)

D'après l'évaluation des indicateurs du PASDeR (SDC, déc 2023) les **femmes** ont été **moins impactés que les hommes en termes d'accès à l'emploi et de résilience** à l'insécurité alimentaire. D'après l'enquête auprès des ménages, le programme a permis une meilleure intégration dans la vie économique locale des catégories suivantes

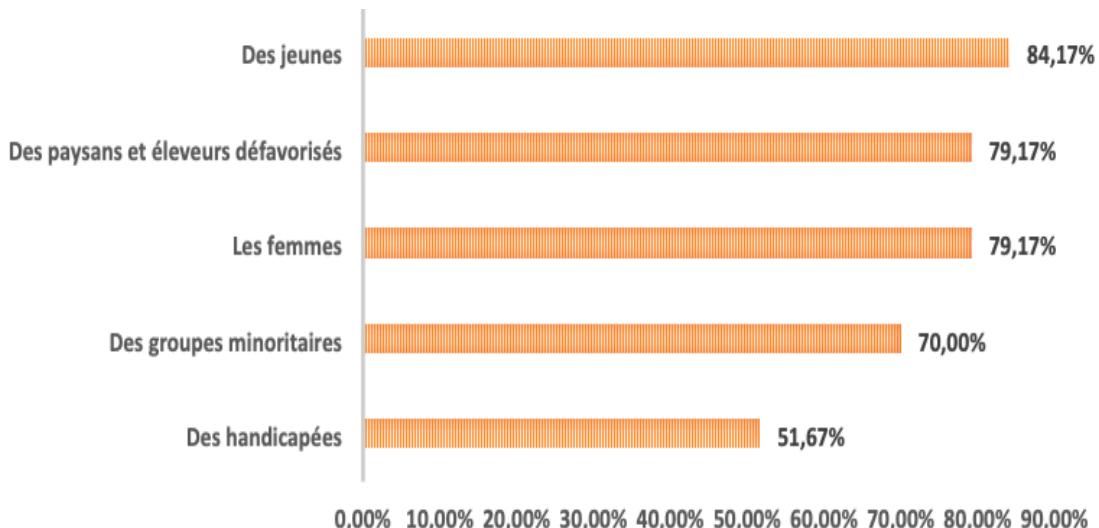


Figure 14 : Meilleure intégration dans la vie économique locale des différentes catégories d'acteurs

Source : enquête auprès des ménages

**Impacts des programmes AP-OSP et PASDeR sur les bénéficiaires : que retenir ?** Le PASDeR a eu pour impact notable d'améliorer la productivité agropastorale et les revenus des producteurs, en priorité des plus défavorisés et des jeunes, mais aussi des femmes. Cela a permis de renforcer les dynamiques économiques locales, de réduire la pauvreté, de créer de l'emploi et d'améliorer la sécurité alimentaire. En ce qui concerne le programme AP-OSP, l'équipe d'évaluation a constaté que les sensibilisations conjointes sur le code d'élevage ont contribué à la réduction des conflits entre agriculteurs et éleveurs, ce qui améliore la stabilité sociale. Le programme a également contribué au renforcement des liens entre la PNOPPA et les faitières nationales.

### 3.6. Durabilité

#### 3.6.1. AP-OSP

##### 3.6.1.1. Développement des capacités et de la résilience de l'AP-OSP

Des renforcements de capacités ont surtout été faits au profit des techniciens et élus de la PNOPPA et de ses faitières. De plus une charte de conduite de plaidoyers a été adoptée et sert de repère pour assurer la qualité des activités de plaidoyer à tous les niveaux. Il s'agit d'un acquis qui pourra servir le réseau des OSP au niveau de chaque faitière contrairement à leurs membres dont les capacités aujourd'hui sont encore en deçà des attentes.

Sur le plan technique les bonnes pratiques d'adaptation au changement climatique ne seront pas abandonnées au niveau des exploitations au regard des résultats de l'évaluation.

La durabilité sur le plan technique est assurée et les contextes législatif et organisationnel de la gestion du secteur agricole, confèrent aujourd'hui aux OSP le rôle de force de propositions

### 3.6.1.2. Viabilité financière de l'AP-OSP

La plupart des OSP intervenants sur le programme AP-OSP dépendent partiellement ou totalement de l'appui institutionnel de la DDC. Au niveau de toutes les OSP de mise en œuvre, les mécanismes de mobilisation de ressources internes peinent à produire des résultats significatifs.

Aussi, la plupart des autres projets se limitent au financement des activités qui contribuent à l'atteinte de leurs objectifs. Dans ces conditions, la poursuite des activités sous la forme actuelle sans la DDC est pratiquement impossible.

Certes, il y aura par moment des contraintes à l'atteinte des résultats de certains projets et programmes qui relèvent des pouvoirs publics. Dans ces cas, les OSP seront sollicités comme prestataires pour la conduite des activités. Mais pour répondre efficacement à ses opportunités, il faut que les OSP arrivent à garder aussi les techniciens dont les capacités ont été renforcées. En somme, la durabilité financière n'est pas du tout garantie.

### 3.6.1.3. Facteurs contextuels de l'AP-OSP

Aujourd'hui, les OSP se trouvent dans un environnement favorable à l'expression de leurs besoins et à la défense de leurs intérêts. En effet, le cadre institutionnel du secteur agricole reconnaît les OSP comme acteur majeur du secteur agricole. A ce titre, la PNOPPA siège dans les différents organes de gestion des projets/programmes intervenant dans le secteur agricole de même que toutes les structures de mise en œuvre de la politique agricole nationale. Ce qui constitue des espaces d'expression, de partage et de négociation pour la prise en compte de leurs préoccupations.

## PASDeR

### 3.6.1.4. Développement des capacités et de la résilience

La majorité des OSP territoriales (départementale et communale) accompagnées par le projet étaient toujours fonctionnelles au moment des entretiens, grâce au renforcement des capacités reçues, au suivi régulier, à la mise en relation avec les autres parties prenantes du territoire. Cependant le soutien continu reçu des techniciens risque de ne pas perdurer au-delà la fin du programme, du fait d'un manque de ressources financières, certaines OSP risquent donc d'être fragilisées. Leur capacité de plaidoyer auprès des autorités semble toutefois durable.

L'évolution des pratiques agropastorales des EFP semble bien installée, même si le besoin de continuer d'être accompagnés par les techniciens a souvent été formulé au cours des entretiens. Les producteurs relais semblent être bien outillés pour continuer à jouer leur rôle (pour ceux qui le jouaient déjà).

Les **clusters** tardent à devenir des réalités notamment dans tous les départements où beaucoup ne sont pas encore pleinement constitués. Dans ces conditions, leur durabilité est peu probable, sans accompagnement supplémentaire.

La **gestion des infrastructures** demeure un grand défi pour la durabilité des ouvrages. Le renforcement de leurs compétences a pris du retard et est devenu une priorité pour cette dernière année additionnelle. Les modalités de la gestion tripartite (mairie, délégataire et bénéficiaires) doivent encore être consolidée. On note également que le déploiement des unités de transformation n'a pas toujours été suffisamment mis en parallèle avec un appui à la production.

### 3.6.1.5. Viabilité financière du PASDeR

La quasi-unanimité des **emplois des cinq OSP faîtières** soutenues par le PASDeR (2 UDP, 2 UDOPER, FENAPROM) étaient au moment de la visite financées par le programme. Or ces postes permettent aux OSP faîtières d'assurer leurs rôles auprès des OSP de base, des EFP, des localités, il est donc essentiel que ces postes perdurent au-delà le programme. Le PASDeR a anticipé la viabilité financière de ces postes en prévoyant que les OSP faîtières puissent à terme combiner : les contributions financières de leurs membres (encore insignifiant) ; les recherches de partenaires financiers complémentaires (non effectif au moment de la visite) et les finances générées par les projets économiques développés pour chacune au cours de la phase 3 (sur lesquels reposent principalement la perspective de viabilité économique des OSP faîtières).

Les **projets économiques des 5 OSP faîtières** sont encore très peu opérationnels et ne génèrent pas de ressources financières leur permettant de subvenir à leur propre fonctionnement (donc bien incapables de générer des revenus pour financer les postes visés). En conséquence, ces projets sont incapables d'assurer l'autonomisation financière de ces OSP.

Plusieurs **infrastructures construites en phase 1 et 2 ont été réhabilitées** en phase 3 du fait d'un manque d'entretien et de capacités financières du comité de gestion. De nombreux comités initiés en phase 3 étaient encore peu formés, accompagnés, opérationnels au moment de la visite. Les modalités de gestion étaient entendues d'être déployées sur le modèle tripartite sans cadre normalisé défini et validé.

### 3.6.1.6. Facteurs contextuels du PASDeR

L'accès des EFP au financement agricole est un axe stratégique de durabilité, il doit donc pouvoir être maintenu. Pour cela il est important que le FNDA continue de proposer des facilités d'accès aux crédits pour les EFP au-delà la fin du programme.

Aussi, pour continuer à soutenir un développement agricole durable au niveau national, il est important que les différentes dispositions de la Stratégie Nationale de production Agricole Ecologique et Biologique (SNAEB) 2022-2030 soient mise à exécution.

Enfin une responsabilisation continue des mairies pour ce qui concerne la gestion des infrastructures dans le modèle tripartite retenu est importante pour accroître les facteurs de succès de la durabilité des bâtiments.

**Durabilité des acquis des programmes AP-OSP et PASDeR : Que retenir ? Les pratiques agropastorales sont maintenant bien intégrées et ont déjà été démultipliés via des producteurs relais. La gestion des infrastructures demeure un défi, les comités de gestion semblent encore fragiles et les modalités de gestion pas toujours suffisamment bien définies en amont avec les parties prenantes. La mission d'évaluation pense qu'en absence de soutien financier venant d'autres programmes à ce stade, il serait économiquement bénéfique pour les UDOPER et UDP (associations des producteurs et éleveurs) de pouvoir compter sur les projets économiques de PASDER. Malheureusement, ces projets ne sont pas encore à la phase de maturité e.** En ce qui concerne le programme AP-OSP, les faîtières ont acquis une la compétence d'identifier les thématiques de plaidoyers et de pouvoir les conduire avec succès. Malheureusement, les OSP de base ne disposent pas encore de cette capacité. De plus, le suivi des acquis de plaidoyer nécessite d'être amélioré.

## 4. LECONS APPRISES, CONCLUSION, RECOMMANDATIONS

### 4.1. Leçons apprises

#### Pistes de capitalisation pour l'AP-OSP

1. L'accompagnement à la formulation des plans stratégiques / de planification des OSP partenaires, a assuré au programme de mener des interventions pertinentes au plus proche des besoins spécifiques de chacune et d'innover.
2. AP-OSP a favorisé l'animation des cadres de concertation/dialogue publics-privés qui ont fédéré les énergies de toutes les parties prenantes autour des actions de plaidoyers relatives aux stratégies et textes de loi nationaux.
3. L'accompagnement par le cabinet Institut Phenix à travers le renforcement des capacités, le suivi rapproché et appui thématique, et par SYG Conseil sur le plan comptable, constitue un transfert de compétence gage de durabilité et d'autonomisation technique des OSP.
4. Le choix d'avoir la PNOPPA comme partenaire contractuel du programme AP-OSP a permis un important renforcement du membership et une unicité d'action qui a renforcé la cohésion au sein du mouvement paysan.
5. Le choix d'un programme complémentaire (PASDER) pour valoriser les acquis de plaidoyers des faitières nationales est un modèle qui permet d'adresser plus efficacement les préoccupations des bénéficiaires.

#### Pistes de capitalisation pour PASDeR

1. L'approche territoriale a permis de valoriser les potentialités locales et de répondre aux besoins spécifiques de chaque zone, selon une approche participative et inclusive des différentes parties prenantes engagées en faveur du système de production agricole et alimentaire.
2. Les partenariats institutionnels pour un déploiement d'interventions conjointes gagneraient en temps et en efficacité à être discutés et validés au moment de la phase de montage du programme (ex : perte de temps autour de la recherche de partenariats pour la création d'infrastructures).
3. Les critères liés au genre contenus dans les interventions de la DDC au Bénin sont respectés. Toutefois, le manque d'une stratégie spécifique pour le programme a réduit les impacts qu'auraient pu avoir le programme sur le genre (les jeunes, les femmes, les personnes handicapées, les réfugiés et déplacés internes, etc.)
4. Etendre un programme à une large échelle territoriale pendant sa dernière phase avec le lancement de plusieurs infrastructures nécessité quelques ajustements pour assurer la durabilité des interventions.
5. Les projets économiques mis en place pour permettre l'autonomie financière des OSP faitières territoriales (UDP, UDOPER) ont été lancés trop tard pour atteindre leur objectif, compromettant leur capacité à financer les ressources humaines internes nécessaires pour assumer leur rôle d'appui-conseil auprès des EFP au-delà la fin du programme.

### **Pistes de capitalisation issues des synergies entre les deux programmes**

- 1- La sensibilisation sur le code pastoral et l'implication des techniciens a permis de réduire de façon considérable l'intensité et le nombre de conflits liés à l'exploitation des ressources entre agriculteurs et éleveurs, cependant les conflits de nature ethnique perdurent.
- 2- Les formations délivrées sur les principes et les pratiques de l'agroécologie ont permis d'informer sur l'intérêt de cette approche pour faire face aux enjeux actuels mais les résultats sont encore insuffisants.
- 3- Deux programmes de cette envergure qui couvrent les volets institutionnel et opérationnel devraient avoir un organe unique de mise en œuvre. Les programmes AP-OSP et PASDeR étant complémentaires, il n'était pas nécessaire de doubler le personnel de leur mise en œuvre.
- 4- Les missions de backstopping ont permis une réorientation continue des deux programmes pour plus de qualité des programmes sur la base d'un suivi rapproché.

## **4.2. Conclusion**

L'évaluation finale conjointe des programmes AP-OSP et PASDeR a mis en évidence les capacités maintenant avérées des OSP faitières nationales d'influencer les politiques et textes de loi au niveau national pour une meilleure prise en compte des réalités et des besoins des EFP. Les OSP territoriales ont démontré le rôle clé qu'elles étaient à même de jouer pour améliorer les conditions de vie des populations, cela grâce à la construction d'infrastructures structurantes et au déploiement de techniciens basés en continue dans les communes accompagnant tant les EFP que les OSP de base ou les groupements. Les services qu'ils apportent (conseil agricole, appui à l'accès aux intrants, accompagnement des OSP et des comités de gestion d'infrastructures) ont été très apprécié et ont permis de faire évoluer les pratiques agropastorales (avec des effets de démultiplication bien avérés par les producteurs relais), de réduire la pauvreté et d'améliorer la résilience alimentaire. Leur accompagnement a aussi permis de renforcer la cohésion sociale entre membres, de réduire les conflits entre agriculteurs et éleveurs et d'intégrer de plus en plus de femmes et de jeunes, y compris dans les zones frontalières impactées par l'extrémisme violent. Des efforts ont été réalisés pour permettre l'autonomisation financière des OSP faitières territoriales (UDOPER, DUP) au-delà du programme, mais les projets économiques créés n'étaient toujours pas opérationnels au moment des visites, ce qui en l'absence d'autre source de financement ne leur permettra pas de continuer à apporter les services qui leur incombent. L'accompagnement à la mise en marché quand elle a eu lieu (ex : appui à des ventes institutionnelles) a été très bénéfique en termes d'augmentation des revenus et de dynamisation de l'économie locale, cependant une importante marge de progression demeure pour valoriser davantage la production locale et rendre ces réseaux interprofessionnels plus structurés et pérennes. L'appui aux agri-business clusters a été déployé en partie, beaucoup reste à faire dans les communes ciblées en phase 3. Enfin, bien que des efforts, aient été menés pour faciliter les échanges et les synergies entre les OSP faitières nationales et avec les OSP territoriales, cela s'est avéré encore peu intégré aux pratiques.

Le PASDeR a permis une bonne connaissance de la zone septentrionale du pays qui est une zone de forte production agricole (plus de 60% de la production nationale). Les programmes ont également permis une bonne connaissance des forces et des faiblesses des parties prenantes du secteur et une bonne intégration avec elles, tant au niveau local, départemental que national. L'accompagnement par des prestataires spécialisés, selon une approche acteurs, a permis de mieux valoriser les expertises de chacun pour un renforcement des compétences plus

complet. Aussi bien que les standards en termes d'intégration des femmes aient été respectés, il s'avère que plus de 95% des personnes interrogées dans le cadre de cette mission étaient des hommes. Le programme a tiré profit des expériences des phases précédentes et a régulièrement pris en considération les recommandations formulées dans le cadre des rapports d'évaluation et de backstopping. Une recherche de complémentarité et de synergie a été mise en place entre les deux programmes à travers de nouveaux montages institutionnels, mais les effets sont restés timides. Ces deux programmes aussi pertinents qu'ils aient été, pourront se redéployer dans une prochaine phase programmatique en cherchant à poursuivre certains efforts déjà menés à travers des types d'interventions plus orientés.

### 4.3. Recommandations

#### D'ici la fin du programme

##### Dans la perspective du prochain programme

- Réaliser une mission d'analyse prospective dédiée au prochain programme + Atelier brainstorming à organiser avec acteurs gouvernementaux / PTF engagés sur le secteur afin de débattre des perspectives envisagées et envisager de pistes de collaboration / synergie / mutualisation
- Formaliser un document de capitalisation pour chacun des deux programmes et les diffuser
- Recueillir les retours d'expérience de la DDC d'autres pays sur les thèmes/ axes envisagés pour le prochain programme

#### AP-OSP

- Mutualiser les efforts avec d'autres projets/programmes financés par d'autres bailleurs notamment sur les thématiques d'agroécologie et de sécurité alimentaire
- Renforcer et outiller les OP à mettre en place un mécanisme de suivi des effets de plaidoyers

#### PASDeR

- Accompagner les comités de gestion des infrastructures au plus tôt (avant la fin des travaux de construction) pour les former, les accompagner au mieux renforçant les chances de durabilité des infrastructures
- Finaliser la construction d'un maximum d'infrastructures et demandant d'avantage d'engagement de la part des acteurs impliqués
- Accompagner les projets économiques des UDP / UDOPER en toute urgence pour renforcer les opportunités qu'elles génèrent des ressources financières + Former / accompagner les UDP / UDOPER à une bonne gestion de ces ressources pour leur permettre de garantir leur rôle auprès des OSP / EFP de façon durable
- Accélérer l'accompagnement des Agri-Business Clusters et travailler à leur durabilité

#### → Premiers éléments envisagés pour le prochain programme (affinés dans la Note Prospective)

- o DDC
- Promouvoir le plaidoyer auprès des instances politiques, la recherche appliquée et la mise en application, des principes agroécologiques auprès des agriculteurs et éleveurs,

capables de maintenir et renforcer la fertilité des sols, de préserver l'équilibre des écosystèmes et de garantir l'autonomie des paysans.

- Promouvoir des initiatives engagées dans le domaine de l'adaptation au changement climatique : réduction des vulnérabilités (ex : restauration des écosystèmes) ; anticipation du risque (ex : informations climatiques, systèmes d'alerte précoce) ; protection des personnes affectées (ex : assurances climatiques).
  - Identifier / coordonner avec d'autres projets avec lesquels développer des synergies (projets de la DDC, projets nationaux, projets de recherche, projets d'autres bailleurs) sur les thématiques d'agroécologie et de sécurité alimentaire et nutritionnelle par exemple.
  - Continuer d'accompagner les mécanismes de financement rural en appuyant le secteur privé agricole par l'accompagnement des entreprises de production, de transformation et de commercialisation afin de connecter les différents maillons sur un nombre réduit de filière.
  - Capitaliser sur les deux programmes AP-OSP et PASDeR et sur leur montage qui se complète bien (PASDeR hérite et opérationnalise les effets de plaidoyers menés par AP-OSP et ses faitières nationales).
- Acteurs institutionnels (MAEP, ATDA, DDAEP, autres)
  - Accompagner la mise en œuvre opérationnelle des différentes dispositions de la Stratégie Nationale de production Agricole Écologique et Biologique (SNAEB) 2022-2030 afin de réduire la dépendance vis-à-vis des intrants agro-chimiques et ainsi préserver la qualité des sols et renforcer l'autonomie des producteurs.
  - Soutenir l'adoption de politiques et de décrets (tels que les décrets d'application se rapportant à la LOASAN), le déploiement de projets de recherches, le renforcement de compétences d'acteurs institutionnels (ex : la Chambre Nationale d'Agriculture CNA du Bénin), soutenant les principes agroécologiques.
  - Soutenir l'adoption de politiques et de décrets, le déploiement de projets de recherches, le renforcement de compétences d'acteurs institutionnels, soutenant les initiatives en faveur de l'adaptation au changement climatique.
  - Aider à la mise en œuvre des Schémas Directeurs d'Aménagement de la Commune (SDAC) pour clarifier l'affectation des zones et sécuriser le foncier, renforcer la synergie entre zones de production agricole, zones d'élevage et espaces de conservation, et assurer la cohérence des infrastructures.
  - Renforcer les capacités des mairies et des intercommunalités pour renforcer la bonne gestion des infrastructures dans le temps.
- Acteurs de mise en œuvre (PNOPPA, SwissContact-LARES, autres)
  - Renforcer les connaissances, l'expertise technique, les capacités pédagogiques des acteurs de mise en œuvre, dans les domaines de l'agroécologie, de l'adaptation climatique (selon les types d'intervention retenus).
  - Capitaliser / appuyer des projets de recherche opérationnelle, engagés en faveur de l'agroécologie / de l'adaptation au changement climatique.
  - Engager un accompagnement stratégique de la PNOPPA afin de lui permettre de doter ses OSP membres d'une stratégie de mobilisation de ressources internes et de les accompagner pour sa mise en œuvre.

- Bénéficiaires (OSP, groupements, EFP)
  - Couverture des 4 départements du nord, priorité donnée aux zones d'insécurité (zones frontalières). Ciblage prioritaire des populations vulnérables, des jeunes, des femmes.
  - Accompagner les populations vulnérables pour améliorer leurs pratiques dans les domaines de la production agropastorale, de la transformation et de la commercialisation des produits, selon les principes de l'agroécologie
  - Accompagner les populations vulnérables pour accroître leur résilience en termes d'adaptation au changement climatique
  - Continuer d'adopter une approche territoriale, axée sur un développement respectueux des ressources naturelles, participatif et inclusif, répondant aux spécificités du contexte et des besoins des populations.
  - Renforcer les compétences et accompagner les OSP faitières, des agri-business clusters, dans leurs capacités de mises en marchés.
  - Renforcer les capacités des OSP à s'organiser entre elles pour faciliter un accès mutualisé aux facteurs de productions par un appui direct aux cadres de concertation.

## ANNEXES

---

## Annexe 1 : Matrice d'évaluation

Aspects clés fondés sur les critères du CAD	Score	Justification
1 <u>Pertinence: L'intervention répond-elle au problème ?</u>		
1.1 <u>Prise en compte des besoins, des politiques et des priorités</u>	1 - très satisfaisant	<p>Appuie la consolidation des OSP qui manquent souvent de structuration, de capacité, de reconnaissance. "Les programmes se trouvent au plus proche des besoins des bénéficiaires" / La grande flexibilité des programmes permet aux parties prenantes de faire remonter leurs besoins adaptés au contexte, permet aussi l'innovation, "chaque acteur peut proposer" / "le projet permet d'expérimenter".</p> <p><b>AP-OSP</b> Pertinence de promouvoir un dialogue entre société civile et secteur public, comble un vide, renforce les capacités de la société civile / OSP, pour contribuer à la définition des politiques nationales. Pertinence des interventions qui contribuent à la mise en œuvre du plan stratégique de chaque OSP faïtière.</p> <p><b>PASDER</b> Pertinence des interventions qui répondent aux besoins des bénéficiaires / OSP / UCP / UCOPER / UDP / UDOPER, formulés dans leur plan de planification, donc adaptés aux spécificités du contexte agro-climatique et des capacités des parties prenantes. Le conseil agricole et l'appui à la réalisation d'infrastructure visent à accroître la production agricole et alimentaire en intervenant à différents niveaux de la chaîne de production. Subvention des Microprojets des promoteurs sur demande par le Fond Communal de Développement Agricole (FCDA) devenu Fonds de Facilitation d'Accès au Financement Rural (FAFiR ). "Les besoins sont bien venus des bénéficiaires"</p>
1.2 <u>Sensibilité au contexte et adaptation aux capacités des bénéficiaires et des parties prenantes</u>	1 - très satisfaisant	<p><b>Global</b> Pertinent par rapport à la politique de désengagement de l'Etat (PSRSA<sup>22</sup> 2010-2015 / PSDSA<sup>23</sup> 2017-2025) responsabilisant les acteurs non-étatiques, ex : OSP de base, OSP faïtières, ONG. Adaptés aux réformes politiques intervenues dans le secteur agricole (2016), collabore avec les nouvelles structures créées (ex : ATDA, DDAEP) en phases 2 et 3. Pertinent par rapport au Plan National d'Investissements Agricoles et de Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle 2017-2021 (PNIASAN) en cours au moment de la conception. Pertinent car fait la promotion des filières locales et nationales. Pertinent par rapport à la fermeture prolongée des frontières avec le Nigéria et le Niger impactant l'économie nationale et nécessitant de promouvoir les filières agricoles et alimentaires nationales. Pertinent par rapport à l'interdiction de la transhumance transfrontalière par le Bénin et la vision de sédentariser l'élevage transhumant du pays. Filières promues correspondent bien aux potentialités des pôles. "Le PASDER a bien répondu aux attentes des bénéficiaires, est bien aligné avec les politiques agricoles nationales"</p> <p><b>AP-OSP</b> A conforté le MAEP dans l'élaboration du PNIASAN 2022-2025.</p>

<sup>22</sup> PSRSA : Plan Stratégique de Relance du Secteur Agricole

<sup>23</sup> PSDSA : Plan Stratégique de Développement du Secteur Agricole

Aspects clés fondés sur les critères du CAD	Score	Justification
		<p>L'AP-OSP a consolidé les relations avec tous les acteurs impliqués dans la loi sur le code pastoral.</p> <p>AP-OSP a consolidé les relations entre les structures de l'ANOPER, qui a élu son domicile à Gogounou, en lien avec les orientations de territorialisation du développement agricole, et l'ATDA2 couvrant cette zone.</p> <p><b>PASDER</b></p> <p>Stratégie d'intervention peu orientée « filière » cependant les faitières nationales ne sont pas en lien avec les faitières décentralisées.</p> <p>Filières promues correspondent bien aux réalités agro-écologiques.</p> <p>Pertinence de valoriser les matériaux locaux en référence à la politique nationale.</p> <p>Recrutement des prestataires (Erad, WakeUp Africa, Cosmos) en phase 3 est conforme à la Stratégie Nationale du Conseil Agricoles.</p> <p>Mise en place du crédit "Riposte COVID19" au profit des EFP (volet 1 et 2).</p> <p>Avec la montée de l'insécurité, suivi rigoureux des règles de conduite dans les communes, (ex : visites au commissariat pour prendre les informations sur la conduite à tenir).</p> <p>Après la levée de la suspension des subventions, un état des lieux a démonté que 73 parmi les 163 bénéficiaires de la première tranche sont demeurés actifs.</p> <p>L'élaboration des PCDA permet de prioriser les filières à accompagner ainsi que les besoins en investissements associés. De plus cohérent avec les orientations nationales.</p>
<b>1.3 Qualité de la conception</b>	<b>2 -satisfaisant</b>	<p><b>Global</b></p> <p>La finalité des deux programmes ne change pas au cours des trois phases.</p> <p>Manque d'articulation dans le montage institutionnel entre les faitières nationales et les faitières décentralisées (ex : AP-OSP appui ANOPER ; PASDER appui UDOPER).</p> <p>Choix de maintenir 2 programmes distincts malgré la recommandation de l'évaluation en fin de phase 2 de fusionner les deux.</p> <p><b>AP-OSP</b></p> <p>Stratégie de sortie anticipée via l'appui à la structuration, consolidation, recherche d'autonomie financière des OSP faitières</p> <p><b>PASDER</b></p> <p>Importante expansion géographique dans la dernière phase du programme (de 10 à 27 communes). Dans les deux nouveaux départements, interventions trop ambitieuses sur une période trop courte.</p>
<b>1.4 Adaptation au fil du temps</b>	<b>1 - très satisfaisant</b>	<p><b>Global</b></p> <p>Grande flexibilité des deux programmes permettant de s'adapter aux besoins d'appui des bénéficiaires.</p> <p>Bonne adaptation à la réforme du secteur agricole de 2016.</p> <p><b>PASDER</b></p> <p>PASDER antérieur aux ATDA, DDAEP, mais a su s'y référer et les intégrer (ex : dans PASDER3 les ATDA accompagnent les agro-business clusters ; le FNDA a été intégré au dispositif de financement rural). "PASDER a bien tenu compte des réformes de l'Etat".</p> <p>Appui très important de PASDER pendant la période Covid en facilitant l'accès aux intrants</p> <p>Adaptation à la dégradation de la situation sécuritaire dans le nord, devenues zones prioritaires d'intervention, pour éviter le sentiment d'isolement.</p> <p>COVID 19 : Création volet 2 du crédit "Riposte COVID19" au profit des EFP.</p>
<b>2 Cohérence: L'intervention s'accorde-t-elle avec les autres interventions menées ?</b>		Cliquez ici pour entrer du texte

Aspects clés fondés sur les critères du CAD	Score	Justification
2.1 <b><u>Alignement sur les stratégies internes</u></b>	1 - très satisfaisant	<p>Cohérent avec la stratégie DDC Bénin : soutenir les efforts vers un développement durable inclusif créateur d'emplois et de revenus, et le renforcement d'institutions démocratiques assurant des services de proximité bénéficiant à toutes et à tous</p> <p>Cohérent avec les lignes directrices 2018-2021 de la section Afrique de l'Ouest DDC quant au thème global (sécurité alimentaire) et aux thèmes transversaux (genre et gouvernance), avec intégration de l'amélioration de la productivité, de l'augmentation des revenus des populations rurales pauvres, le plaidoyer ; la diversification des partenariats pour mieux inclure les jeunes, les femmes, le secteur privé</p> <p>Cohérent avec l'objectif général du domaine Développement Économique Rural et Local (DERL) d'intervention de la DDC au Benin</p>
2.2 <b><u>Compatibilité interne</u></b>  Complémentarité, collaboration, synergie entre les 2 programmes - Capitalisation - Synergie avec les autres programmes de la DDC et au-delà	2 - satisfaisant	<p>Complémentarité entre PASDER et AP-OSP</p> <p>Montage institutionnel : efforts réalisés (ex. cadre concertation conjoint, backstopping) ;</p> <p>Ciblage : bénéficiaires PASDER sont les membres des faîtières ciblées par AP-OSP ;</p> <p>Atelier annuel organisé par PNOPPA et OSP faîtières pour collecter les données du terrain pour le plaidoyer national ;</p> <p>Code pastoral établit dans le cadre de l'AP-OSP a été vulgarisé via le PASDER ;</p> <p>Acteurs à la base manquent de visibilité des engagements réalisés par les OSP faîtières ;</p> <p>Manque de complémentarité entre le PASDeR et le programme P-DIEM de la DDC (dont l'objectif est de dynamiser l'économie locale en rénovant des infrastructures économiques et marchandes et transférer les acquis aux acteurs institutionnels publics).</p> <p>Le comité de gestion du fonds FAFiR intègre la cellule communale de l'ATDA, la Mairie, l'UCP, le collectif des artisans, Association Communale des Femmes Agricultrices (ACFA), les faîtières et les SFD.</p> <p>Le programme FADeC (DDC) accompagne les plans de développement agricole qui offrent la liste des infrastructures prioritaires retenues par les acteurs de la commune.</p> <p>Le programme FORCE(DDC) va assurer l'exploitation des sites de transformation agroalimentaire réalisés par PASDER.</p>
2.3 <b><u>Compatibilité externe</u></b>	3 - insatisfaisant	<p><b>PASDER</b></p> <p>Sensibilisation des groupes cibles pour le compte du FNDA</p> <p>Production fourragère promue par le PASDER menée en partenariat avec le projet de sédentarisation des ruminants ProSeR (Donga, Alibori).</p>
3 <b><u>Efficacité: L'intervention atteint-elle ses objectifs ?</u></b>		Cliquez ici pour entrer du texte
3.1 <b><u>Réalisation des objectifs</u></b>	2 - satisfaisant	<p><b>PASDER</b></p> <p>Outcome 1 - Dispositif institutionnel et gouvernance</p> <p><b>Dispositif et gouvernance</b></p> <p>OSP (de base, UCP, UCOPER) enregistrées au journal officiel</p> <p>Amélioration des outils de gestion financière (mission d'audit SYG Conseil)</p> <p>PASDER a permis l'amélioration de l'outil de planification et la réalisation d'actions inscrites</p> <p>Ucoper font désormais des bilans financiers aux Udoper grâce aux formations reçues</p> <p>Amélioration de la gouvernance : tenue des réunions, taux de participation accru</p> <p>Meilleure gestion des membres, leadership, représentativité. La majorité des éleveurs et agriculteurs sont membres d'OSP.</p> <p>Meilleure visibilité et reconnaissance des UCOPER de la part des autorités et habitants</p>

Aspects clés fondés sur les critères du CAD	Score	Justification
		<p><b>Prestation technique</b>          Udoper, Ucoper, élus, techniciens ont exprimé dans document de planification, les thématiques sur lesquelles ils aimeraient être formés (ex :gestion des terres, agroécologie)          UDP et UDOPER ont mis à disposition un technicien (PV + PA) dans chaque commune          Techniciens ont aidé les OSP de base (création, organisations, déploiement opérationnel)          Conseil agricole apprécié mais de qualité inégale          UDP et UDOPER n'ont pas l'agrément DCAIF pour animer le conseil agricole (SNCA 2)</p> <p><b>Autonomisation financière</b>          Stratégie d'autonomisation des OSP limitée (peu de contribution financière des membres).          Appui à l'élaboration d'un plan d'affaire pour obtenir subventions du FNDA (appel à projet)          5 Projets Economique sont élaborés pour les faïtières : Unité de transformation de mangue pour la FENAPROM ; installation d'une ferme intégrée pour l'UDP-BA ; acquisition de matériels de tracteurs pour l'UDP A-D ; renforcement embouche ovine et bovine pour l'UDOPER BA ; création d'une ferme de formation, d'embouche du petit et gros bétail et de fabrication de bloc multi-nutritionnel pour l'UDOPER A-D.          UDOPER A-D: ferme école embouche de Koua. 2023, 1ha irrigé non planté. Nbr d'animaux très en-deça des objectifs. Comité de gestion pas mis en place. Pas viabilité économique.          UDP A-D : achat 2 tracteurs (fév. 2024), toujours pas de contrat de fermage + domaine de 5 ha (à Djougou) toujours pas mis en culture</p> <p><b>Communication avec OSP faïtière</b> : bonne remontée de l'info pour révision du Code Pastoral          Les OIP ont peu été visées par le programme.</p> <p><b>Outcome 2 - Production primaire</b>  <b>Pratiques agropastorales</b>          30 EFP en suivi rapproché par commune          Services attendus : renforcement des capacités, accès aux intrants, accès aux crédits          Techniciens ont permis le renforcement des compétences techniques des EFP</p> <p><b>Accès facteurs de production</b>          Accès aux intrants agricoles a été facilité mais demeure un déficit          Démultiplication des informations reçues par les EFP dans leur village          Production fourragère encore peu développée, semences peu disponibles          Appui alimentation bétail: blocs multi nutritionnels, valorisation déchets organiques          Sensibilisation aux pratiques agro-écologiques mais peu déployées encore          DDAEP a validé la qualité du contenu et des techniques en conseil agricole délivrés          Foncier: sensibilisation des éleveurs sur la nécessité d'avoir des documents officiels          Simplification des procédures guichets 1 et 2 du FNDA, facilite l'accès aux OSP et EFP</p> <p><b>Infrastructures</b>          Infrastructures sélectionnées sur base du PCDA.          PCDA très apprécié par les maries, jugé utile          ATDA pas toujours suffisamment impliquée en phase préparatoire</p>

Aspects clés fondés sur les critères du CAD	Score	Justification
		<p>Retard très important dans la réalisation des infrastructures      Comités de gestion doivent être davantage accompagnés, encore peu constitués et formés      Financement des infrastructures via FAFIR      Infrastructures réalisées en phase 2 souvent peu entretenues mal équipées      Infrastructures ne tournent pas à plein régime.      Utilisation de matériaux locaux (terre) a été effective (ex : marché bétail Ouaké)</p> <p><b>Performance économique</b>      Mise en relation entre les EFP et les SFD      Présentation des 4 volets du FAFIR      Amélioration des capacités de transformation      Augmentation des revenus</p> <p><b>Outcome 3 - Chaines de valeurs et accès au marché</b>      Organisation des filières      Prestataires recrutés pour accompagner la structuration des agri-business clusters      Clusters via l'approche chaines de valeurs ajoutées      Cartographie des acteurs et des liens commerciaux existants, analyse des atouts et faiblesses, aide à l'élaboration du plan d'accompagnement      Bonne collaboration avec l'ATDA      Promotion des filières agricoles limitée (rapport éval Phase 2)      Dans l'A-D : clusters sont en cours de construction      Clusters fonctionnels : dans l'A-D : riz et soja / dans le B-A : lait      Clusters encore faiblement opérationnels</p> <p>L'Etat demande l'intégration du Système d'information sur les marchés (SIM). Encore faiblement déployé.</p> <p><b>AP-OSP</b>  <b>Outcome 1 : Plaidoyer</b>      Renforcement significatif de la visibilité et des capacités de plaidoyer des OSPs faîtières ;      Capacités de plaidoyer des OSPs (communal et départemental) renforcée mais la conduite structurée n'est pas encore une réalité généralisée ;      PNOPPA et faîtières désormais en mesure de conduire des plaidoyers nationaux et régionaux, mais les mécanismes pour suivre et mesurer les effets de ses plaidoyers ne sont pas effectifs      AP-OSP a renforcé le sentiment d'appartenance de ses faîtières ;      Capacité de mobilisation des ressources financières des faîtières reste faible ;      Contribution significative des OSPs au cadre législatif et stratégique, ex : adoption et promulgation de la LOASAN ; vote et adoption du Code Pastoral par décret d'application.</p> <p><b>Outcome 2 : Promotion des filières</b></p>

Aspects clés fondés sur les critères du CAD	Score	Justification
		<p>Des plaidoyers ont connu des succès et ont contribué à soulager le revenu des producteurs (ex: retrait de qqs produits de la liste des produits interdits à l'exportation - patate douce)</p> <p>Tous les plaidoyers pour faciliter l'accès aux facteurs de production (ex: foncier, intrant, crédit, marché) n'ont pas donné des résultats significatifs à l'échelle nationale, cependant :</p> <p>ANAF a contribué à sécuriser le foncier : élaboration d'un modèle de contrat locatif</p> <p>CCRB a fait plaidoyer auprès de Sodéco, a permis de rendre disponibles les intrants attendus</p> <p>CCRB a développé un argumentaire auprès de l'Etat en faveur d'achats institutionnels (PAM)</p> <p>Fénaprom s'est fortement structurée et a beaucoup renforcé ses capacités.</p> <p><b>Outcome 3 : Planification</b></p> <p>Ateliers semestriels et annuels de planification conjointe entre faîtières ;</p> <p>Forte amélioration des capacités de gestion comptable et financière des faîtières ;</p> <p>Appui à l'animation de cadres de concertations formels existants (niveau département et commune) ;</p> <p>Structures étatiques (DCAIF, DDAEP) contrôle de la qualité des services jouent leurs rôles ;</p> <p>Pas de constat d'implication des OIP dans l'accès au marché et la construction des liens d'affaires.</p>
3.2 <i>Effets non intentionnels</i>	2 - satisfaisant	<p><b>AP-OSP</b></p> <p>Effets positifs : réalisations inscrites dans PDCA / Rapprochement institutionnel entre PNOPPA et CNA.</p> <p>Effets négatifs : OSP faîtières perçues par OSP de base comme utilisant beaucoup de ressources et peu effectives.</p> <p><b>PASDER</b></p> <p>Echec de plusieurs microprojets mis en œuvre avec la 1ère tranche de la subvention FAFIR.</p>
3.3 <i>Résultats différenciés</i>	2 - satisfaisant	<p><b>PASDER</b></p> <p><b>Genre</b></p> <p>Activités spécifiques : école de mon mari ; formations leadership ; unités de transformation</p> <p>Modèle école de mon mari est un succès, nécessité d'institutionnaliser et mettre à l'échelle</p> <p>Renforcement des capacités des groupements de femmes - Amélioration du fonctionnement des caisses épargne - crédit gérées par les groupements de femme</p> <p>Renforcement de leur autonomisation financière</p> <p>Forte demande des femmes d'être accompagnées via des groupements ou coopératives (Fénaprom) : 5% femmes productrices car production pérennes problème accès foncier</p> <p>Beaucoup d'actions de sensibilisation pour favoriser l'accès au foncier pour les femmes</p> <p><b>Cohésion sociale</b></p> <p>Sensibilisation au code pastoral + Construction d'infrastructures pastorales</p> <p>Leviers pour la réduction du nombre et de l'intensité des conflits</p> <p>Problèmes davantage réglés à l'amiable. Plus de meurtre à déplorer</p> <p>Pression foncière (démographie, convoitise terres pastorales) facteur de conflits</p> <p>Sensibilisation des éleveurs sur l'accès au titre foncier pour sécuriser leurs terres et réduire les conflits</p> <p><b>AP-OSP</b></p> <p><b>Genre</b></p>

Aspects clés fondés sur les critères du CAD	Score	Justification
		<p>La présence de ANAF parmi les OSP faîtières cibles n'a pas renforcé l'intégration du genre dans les autres faîtières ; Les femmes sont peu représentées dans les organes décisionnels au niveau des OSPs faîtières (eg. toutes les personnes rencontrées au niveau des OSPs faîtières étaient des hommes sauf deux)</p>
Facteurs internes et externes ayant contribué aux succès / échecs dans l'atteinte des résultats	2 - satisfaisant	<p><b>Facteurs internes / de succès</b>  Interventions focalisées sur les besoins des bénéficiaires et parties prenantes  Intégration des hommes dans les activités de promotion du genre  Bonne coordination entre les trois techniciens d'une même commune  Bonne articulation et intégration code pastoral a permis de réduire les conflits entre agriculteurs et éleveurs.  Elaboration d'un modèle de contrat de location de parcelles agricoles.</p> <p><b>Facteurs internes / d'échecs</b>  Manque de communication interne (ex: entre OSP, techniciens)  Manque de formation des techniciens recrutés dès 2022  Critère de sélection des EFP privilégie les hommes  Retards des activités, projets économiques des OSP faîtières fragilisé  Moins de capacité budgétaire du PASDER 3 en comparaison aux phases précédentes</p> <p><b>Facteurs externes / de succès</b>  Mise en place de 100 milliards FCFA par le gouvernement au profit du FNDA  Opérationnalisation des guichets 1 et 3 du FNDA activables par les bénéficiaires du FAFiR  Interdiction du Gouvernement d'importer de la viande de volaille</p> <p><b>Facteurs externes / d'échecs</b>  Décision gouvernementale d'interdire l'exportation du maïs entrave le warrantage  Ingérence de certains élus  Augmentation des prix des intrants  Faible présence des interprofessions  Gel du FAFiR en phase 3  Coupures de courant électrique fragilisent certaines étapes de transformation  Retard dans la mise en place de la contribution du FNDA (lenteur administrative)</p>
4 <u>Efficiency: Les ressources sont-elles utilisées de manière optimale ?</u>		Cliquez ici pour entrer du texte
4.1 <u>Efficiency économique</u>	1 - très satisfaisant	<p><b>AP-OSP</b>  Bonne efficience économique  <b>PASDER</b>  Les résultats (SwissContact - LARES, avril 2024) montrent des bénéfices globalement bien supérieurs aux coûts (ex: production végétale RBC compris entre 1,2 et 2,14 pour toute catégorie d'intervention - formation, infrastructures, production)</p>

Aspects clés fondés sur les critères du CAD	Score	Justification
4.2 <u>Opportunité dans le temps/respect des délais</u>	4 - très insatisfaisant	<p><b>AP-OSP</b> Quelques délais de rapportage respectés Délais des décaissements convenables <b>PASDER</b> Importants retards dans la réalisation des infrastructures</p>
4.3 <u>Efficience opérationnelle</u>	1 - très satisfaisant	<p><b>AP-OSP</b> Amélioration continue. Flexibilité dans disponibilité des agents PNOPPA et faîtières pour prendre part aux activités Facilité grâce aux ateliers annuels de collecte des préoccupations et compte-rendu des plaidoyers menés <b>PASDER</b> Parmi les personnes interviewées des organisations partenaires plus de 90% sont des hommes Ateliers conjoints de partage d'expériences entre SC-LARES, Udoper, UDC, élus Concertation entre les UDOPER, UDP, élus, prestataires PASDER implique bien l'ATDA dans ses ateliers de planification et inversement Mise en réseau entre techniciens des 4 départements. Périodiquement réunions en ligne. Réunions hebdomadaires entre les 3 techniciens de chaque commune Intercommunalités peu impliquées Mairies ont donné les sites, impliquées dans le choix des sites Recrutement de prestataires externes mais l'expertise existait au niveau des faîtières</p>
Couverture et Ciblage	1 - très satisfaisant	<p><b>AP-OSP</b> Ciblage approprié pour l'atteinte des résultats Ciblage des élus pertinents mais a montré ses limites, nécessité d'un accompagnement technique Le ciblage de l'ANAF aurait pu être mieux valorisé pour un bénéfice plus global et transverse auprès des autres institutions  <b>PASDER</b> Couverture : L'ensemble des communes des 4 départements du nord ont été ciblées. La sélection des villages s'est faite avec la DDAEP Zones prioritaires là où pas d'appui reçu, pas d'infrastructures construites Zones délaissées, Zones d'insécurité priorisées, pour éviter les risques de violence extrême Ciblage : Ce sont bien les petits producteurs qui sont ciblés Ciblage conjoint avec UDP, partenaires, au cours d'un atelier de 2-3 jours Critères pour sélectionner les EFP : petits producteurs (<math>\leq 3</math>ha / <math>\leq 10</math> têtes de bétail) / Répartition spatiale (tous les arrondissements d'une commune représentés) / Eviter les EFP appuyées par d'autres programmes / 9 filières appuyées représentées / Leave no-one behind EFP ciblés, capacité de démultiplier les savoirs et pratiques</p>
5 <u>Impact : Quelle différence l'intervention fait-elle ?</u>		Cliquez ici pour entrer du texte

Aspects clés fondés sur les critères du CAD	Score	Justification
5.1 <u>Impacts visés/recherchés</u>	1 - très satisfaisant	<p><b>PASDER</b>            Amélioration des rendements            Augmentation des revenus            Résilience à l'insécurité alimentaire renforcée            Création d'emplois            Réduction de la pauvreté            Contribution à l'autonomisation des femmes.            Plus d'entraide entre les membres d'OSP. Moins de conflits agriculteurs - éleveurs</p> <p><b>AP-OSP</b>            Amélioration de l'environnement politico-administratif de l'élevage au Bénin (eg. loi sur le code pastoral) ;            Amélioration de la productivité et de la production ;            Amélioration des opportunités économiques des filières (eg. CCRB visites commerciales) ;            Moins de perte en vie humaine grâce à l'application du code pastoral ;            L'application du code pastoral a engendré la mise en œuvre de nouveaux projets gouvernementaux au nord Bénin (eg. COSO, ProSeR)</p>
5.2 <u>Contribution aux impacts visés/recherchés</u>	2 - satisfaisant	<p><b>PASDER</b>            Réalisation des infrastructures agro-pastorales (ex : forages, couloirs de passage) ont permis de réduire le nombre et l'intensité des conflits            A aussi permis d'augmenter la production de lait car les animaux sont moins fatigués et l'eau du forage est propre donc les animaux sont moins malades</p>
5.3 <u>Impacts non-intentionnels</u>	2 - satisfaisant	<p><b>AP-OSP</b>            Quelques chevauchements entre activités des deux programmes            Encore tôt pour évaluer impacts non intentionnels</p> <p><b>PASDER</b>            Amélioration de la situation économique donc de la scolarisation et des soins aux enfants            Déseclavement des localités grâce aux infrastructures construites            Superficie agricole étendue</p>
5.4 <u>Impact différencié</u>	1 - très satisfaisant	<p><b>AP-OSP</b>            Meilleure inclusion des différents groupes (éleveurs, agriculteurs) grâce au Code Pastoral a permis meilleure gestion des ressources et réduction des conflits            PNOPPA engagée auprès des jeunes pour renforcer leurs compétences domaine du plaidoyer, pour ceux vivant dans zones avec de l'extrémisme violent            Lors ateliers collecte des préoccupations des EFP pour aider à définir les orientations de plaidoyer au niveau national, avis spécifiques des hommes, femmes, jeunes pris en compte            Avis spécifiques des agriculteurs et éleveurs également tous deux bien pris en compte</p> <p><b>PASDER</b>            Amélioration des conditions de vie, réduction du temps de travail des femmes et des enfants pour la commercialisation des fromages en individuels, par le groupement</p>
6 <u>Durabilité/viabilité: Les bénéfices seront-ils durables ?</u>		Cliquez ici pour entrer du texte

Aspects clés fondés sur les critères du CAD	Score	Justification
6.1 <u>Développement des capacités et de la résilience</u>	2 - satisfaisant	<p>Majorité des organisations appuyées toujours fonctionnelles</p> <p>Producteurs relais semblent bien outillés pour continuer à jouer leurs rôles</p> <p>Durabilité des clusters questionnée</p> <p>Capacités de plaidoyer à priori bien durables</p> <p>Déploiement des unités de transformation pas toujours suffisamment mis en parallèle avec un appui à la production</p> <p>La gestion des infrastructures est un grand défi pour leur durabilité</p> <p>Le FNDA estime que les OSP ne sont pas encore suffisamment outillées pour jouer le rôle de maîtrise d'ouvrage</p> <p>Des modes de gestion des OSP dépendent leur durabilité</p>
6.2 <u>Viabilité financière</u>	4 - très insatisfaisant	<p><b>AP-OSP</b></p> <p>Capacité de mobilisation des ressources financières restée faible</p> <p>Durabilité financière encore trop faible. Cela fragilise les capacités à maintenir les compétences humaines.</p> <p><b>PASDER</b></p> <p>UDOPER, UDP, Féneprom : postes financés 100% par PASDER (ex : A-D: les 5 postes de l'équipe de coordination de l'UDOPER sont financés par le programme, problème de durabilité)</p> <p>Projets économiques à ce stade sans rentabilité économique</p> <p>Comité de gestion des infrastructures encore faiblement accompagnés</p>
6.3 <u>Facteurs contextuels</u>	2 - satisfaisant	<p><b>Facteurs de fragilité :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mobilité du personnel formé fragilise la durabilité des acquis</li> <li>• Insécurité fragilise les capacités d'entretien et de réparation des infrastructures</li> <li>• Augmentation du prix des intrants</li> <li>• Dégradation de la qualité des sols (érosion, ensablement rivières)</li> </ul>

## Annexe 2 : Outils de collecte des données

### Questions Mandataires / Prestataires de services

- Quel niveau de prise en compte des besoins des bénéficiaires ?
- Quel niveau d'harmonisation avec les orientations nationales ?
- Quel niveau d'intégration des spécificités du contexte local / capacités des parties prenantes ?
- Quelle capacité d'adaptation / flexibilité
- Quels efforts et réalisation en termes de synergie AP-OSP / PASDeR
- Quels résultats du programme sur les bénéficiaires ?
- Quelle intégration des enjeux genre ?
- Quels effets indirects ?
- Quel respect des délais ?
- Quel montage institutionnel ?
- Quel impact du programme
- Quelle durabilité des interventions ?

### Questions bénéficiaires / populations

- Quel niveau de prise en compte de vos besoins spécifiques / ceux du village ?
- Quel activité menée ? Quels résultats obtenus ?
- Est ce que les zones couvertes / les personnes cibles étaient les plus vulnérables à l'insécurité alimentaire, la pauvreté ?
- Y a t'il eu démultiplication vers des bénéficiaires indirects ?
- Quelles interventions ont eu le plus d'impacts / le moins d'impacts ?
- Y a t'il eu des effets indésirables ?
- Quelle capacité à ce que ces interventions perdurent au delà la fin du programme ?

### Questions instituts publics / autorités

- Quel harmonisation avec les stratégies nationales
- Quel prise en compte des spécificités du contexte ? des besoins spécifiques des habitants ?
- Quelle cohérence avec les autres programmes nationaux ?
- Quels sont les principaux effets du programme ?
- Y a t'il eu des effets indésirables ?
- Est ce que le programme a eu un impact sur l'économie (locale / nationale) ?
- Quelle durabilité des interventions au-delà le programme selon vous ?

### Questions DDC - spécifiques

- Quel niveau de complémentarité / synergie entre AP-OSP et PASDeR ?
- Quels autres programmes cohérents avec l'AP-OSP / PASDeR ?
- Quels facteurs ont favorisés / entravés les mises en synergie entre programmes ?

### Annexe 3 : Planning de la mission terrain

Date (juin)				
Lundi 10		Cotonou		
	DDC ; SYG Conseil ; PNOPPA ; DCAIF ;			
Mardi 11		Cotonou		
	SwissContact ; FNDA ; COTEF ; Institut Phenix			
Mercredi 12		Bohicon -		
	CNA ; ; ANAF ; CCRB			
Jeudi 13		Parakou		
	SwissContact-LARES ; Canal Développement ; FENAPROM ; ATDA4 ; WakeUp			
Vendredi 14	Parakou	Djougou - Natitingou		
	ATDA1 ; ATDA2 ; DDAEP B-A ; UDP B-A ; ADECOP	UDOPER A - D ; ATDA3 ; DDAEP ; ERAD ;		
Samedi 15	Parakou - Kandi	Parakou - ?		
		Technicien élevage Nati ; UCOPER Matéri (tel) ; UCP Matéri (tel) ;		
Dimanche 16	Kandi	Péhonco		
		Maraicher ; Technicien élevage		
Lundi 17	Kandi - Natitingou	Djougou - Ouaké		
	Atakora :	UDOPER ferme embouche ; mairie Ouaké ; UCP Ouaké ; technicien végétal Ouaké		
Mardi 18	Natitingou - Cotonou	Djougou - Bohicon		
		UDP A-D		
	FUPRO			
Mercredi 19		Cotonou		
	SwissContact ; Analyse données			
Jeudi 20		Cotonou		
	Préparation restitution DDC			
Vendredi 21		Cotonou		
	DDC responsable programme PDIEM DDC responsable programme Gouvernance Debriefing DDC			

## Annexe 4 : Enquête auprès des bénéficiaires

### QUESTIONNAIRE D'ENQUÊTE - EFP

Introduction :

- Évaluation du PASDeR et AP-OSP, commandité par la Coopération Suisse. Ici nous nous référons uniquement aux activités des programmes AP-OSP et PASDeR
- L'objectif est de comprendre ce qui a bien fonctionné et ce qui a moins bien fonctionné, pour chercher à s'améliorer pour le projet programme. Les points forts et les points faibles du programmes PASDeR sont importants d'être partagés
- Même si le nom est donné en début de questionnaire, les informations recueillies seront toutes traitées de façon anonyme, la confidentialité assurée, sentez-vous libre de dire ce que vous pensez sans craindre d'être jugés ou pénalisés pour cela
- Si vous ne souhaitez pas répondre à certaines questions, vous êtes libres de ne pas le faire

Nom chef(fe de famille / H ou F : .....

Age entre 18 et 35 ans ..... ou supérieur à 35 ans .....

Nom enquêteur : .....

Département / Commune / Village: .....

Ethnie / Groupe minoritaire : .....

Dans quelle période avez-vous bénéficié des appuis des projets AP-OSP et/ou PASDeR ?

1<sup>ère</sup> phase : De 2012 à 2016

2<sup>ème</sup> phase : 2017 à 2020

3<sup>ème</sup> : 2021 à 2024

Quels sont les domaines dans lesquels le projet vous a appuyé PASDeR et/ou AP-OSP / suivi des années d'appui du programme :

Infrastructures ...../ .....

Matériels et équipements ...../ .....

Accès au marché ...../ .....

Accès aux facteurs de production ...../ .....

Financement agricole ...../ .....

Renforcement de capacité ...../ .....

Gouvernance des OSP ...../ .....

Suivi rapproché des coopératives ...../ .....

Mobilisation des ressources propres ...../ .....

#### Répondre aux besoins prioritaires des EFP (paysan.ne.s et éleveur.se.s)

- Pensez-vous que les activités proposées par les programmes AP-OSP et PASDER permettaient avant tout de répondre aux problématiques suivantes :

- |   |     |     |
|---|-----|-----|
| <input type="radio"/> Amélioration des conditions de vie    | oui | non |
| <input type="radio"/> Réduction de la pauvreté              | oui | non |
| <input type="radio"/> Lutte contre l'insécurité alimentaire | oui | non |

#### Ciblage et Couverture

- Pensez-vous que les EFP (paysan.ne.s et éleveur.se.s) ciblées par le projet étaient ceux.illes qui étaient particulièrement confrontées aux difficultés suivantes :

- |   |     |     |
|---|-----|-----|
| <input type="radio"/> Conditions de vie difficile | oui | non |
| <input type="radio"/> Pauvreté                    | oui | non |

## Effets



## Vie Économique

## Durabilité

- Selon vous, est ce que les changements générés par le programme dureront dans le temps plus de 3 à 5 ans après la fin du programme
  - Quelles seraient les bonnes conditions pour faciliter la durabilité des effets du programme :

## Genre

- Est ce que les femmes ont été bien intégrées dans les activités du programme? oui non
  - Y a t'i eu des activités du programme spécifiquement dédiées aux femmes ? oui non
  - Est ce que le programme a suffisamment intégré les jeunes ? oui non
  - Les handicapés ?

## Prospections

- Quelles recommandations ferez vous pour réduire la pauvreté en zone rurale .....
  - Quelles recommandations ferez vous pour améliorer la sécurité alimentaire .....
  - Quelles recommandations pour une meilleure intégration des femmes .....
  - Quelles recommandations pour une meilleure intégration des jeunes .....
  - Idem pour les handicapés .....
  - Quelles recommandations pour une meilleure intégration des populations vulnérables .....