République du Bénin

Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Département fédérale des affaires étrangères DFAE
Direction du développement et de la coopération DDC
Bureau de la coopération suisse au Bénin

Programme d'Appui au Fonds Nationaux de Développement du Secteur agricole (A-FONDS)

Evaluation externe de la phase 1 (1.10.2018 au 30.11.2024) et formulation de la phase 2 du programme

RAPPORT D'EVALUATION : VERSION DEFINITIVE



CeGEF

CSRS
Centre Suisse de Recherches Scientifiques en Côte d'Ivoire

Avril 2025

Table des matières

Liste des sigles et abréviations 5
Liste des tableaux et illustrations 7
RESUME EXECUTIF 8
1. INTRODUCTION 10
1.1. Présentation du programme AFONDS 10
1.1.1. Objectifs, outcomes et outputs du programme AFONDS 10
1.1.2. Parties prenantes et arrangement institutionnel 10
1.1.3. Financement 17
1.1.4. Bénéficiaires 17
1.1.5. Logique d'intervention 17
1.2. Contexte, objectifs et résultats attendus de l'évaluation 21
1.2.1. Contexte de la mission d'évaluation 21
1.2.2. Objectifs de la mission d'évaluation 22
1.2.3. Résultats attendus de la mission d'évaluation 22
2. METHODOLOGIE DE CONDUITE DE LA MISSION 23
2.1. Phasage de la mission 23
2.2. Phase préparatoire 23
2.2.1. Cadrage 23
2.2.2. Revue documentaire et élaboration des outils de collecte de données d'évaluation 23
2.3. Phase de réalisation 24
2.3.1. Collecte de données d'évaluation 24
2.3.2. Débriefing, traitement de données et élaboration de rapport 25
2.4. Difficultés rencontrées lors de la mission d'évaluation 26
3. RESULTATS ET CONSTATS DE LA MISSION D'EVALUATION 27
3.1. Evaluation de la pertinence et de la performance 27
3.1.1. Pertinence par rapport à la politique agricole nationale 27
3.1.2. Pertinence de la Justification du Programme 28
3.1.3. Prise en compte des besoins des communes et des acteurs du secteur agricole 28
3.1.4. Sensibilité au contexte et adaptation aux capacités des bénéficiaires et des parties prenantes 29
3.1.5. Pertinence des objectifs, des stratégies, approches et des activités menées 30
3.1.6. Pertinence des Indicateurs du Programme 30
3.1.7. Adaptation au fil du temps 31
3.1.8. Bilan de l'évaluation de la pertinence 31
3.2. Evaluation de la Cohérence 32

3.2.1. Cohérence par rapport aux mécanismes et programmes internationaux 32
3.2.2. Cohérence par rapport aux mécanismes et programmes régionaux et sous-régionaux 32
3.2.3. Cohérence par rapport aux mécanismes et programmes nationaux / compatibilité externe 33
3.2.4. Alignement sur les stratégies internes de la DDC 33
3.2.5. Compatibilité interne 34
3.2.6. Bilan de l'évaluation de la cohérence 35
3.3. Évaluation de l'efficacité 36
3.3.1. Analyse de la réalisation des activités 36
3.3.2. Appréciation du degré d'atteinte des indicateurs du programme 41
3.3.3. Analyse de la qualité du partenariat entre le Bureau de coopération suisse et les partenaires de mise en œuvre 45
3.3.4. Évaluation et appréciation de la performance de la mise en œuvre du programme 45
3.3.5. Évaluation et appréciation de la satisfaction des bénéficiaires 49
3.3.6. Analyse des facteurs ayant affecté / limité l'obtention des résultats 51
3.3.7. Analyse des facteurs ayant contribué à l'obtention des résultats 51
3.3.8. Bilan de l'évaluation du critère efficacité 52
3.4. Evaluation de l'efficience 53
3.4.1. Analyse des moyens humains et matériels utilisés 53
3.4.2. Analyse de l'efficience économique 54
3.4.3. Analyse de l'efficience opérationnelle 57
3.4.4. Analyse du respect des délais dans la mise en œuvre du programme 57
3.4.5. Bilan de la notation critère d'efficience 58
3.5. Impacts et effets induits 59
3.5.1. Effets techniques 59
3.5.2. Effets socio-économiques 61
3.5.3. Effets environnementaux 64
3.5.4. Effets sur l'égalité et les rapports hommes / femmes 64
3.5.5. Bilan de la notation impacts/effets 66
3.6. Viabilité/durabilité 67
3.6.1. Durabilité Politique et Institutionnelle 67
3.6.2. Durabilité Technique et Opérationnelle 67
3.6.3. Viabilité Financière 67
3.6.4. Défis et pérennisation 68
3.6.5. Bilan de la notation durabilité 68
4. ENSEIGNEMENTS TIRES ET RECOMMANDATIONS 69
4.1. Enseignements tirés 69

4.2. Recommandations 72
CONCLUSION 75
BIBLIOGRAPHIE 76
Annexes 77

Liste des sigles et abréviations

ADPME	Agence de Développement des Petites et Moyenne Entreprise
AFD	Agence Française de Développement
AFONDS	Appui au Fonds Nationaux de Développement du Secteur agricole
AIAB	Association Interprofessionnelle de l'Ananas du Bénin
AIMAEP	Appui Institutionnel au MAEP
AP/OSP	Programme d'Appui au Plaidoyer des Faîtières des Organisations Socio-professionnelles Agricoles
ATDA	Agence Territoriale de Développement Agricole
AVGSAN	Analyse Globale de la Vulnérabilité, de la Sécurité Alimentaire et de la Nutrition
C/SPAT	Chef Service Planification et Aménagement du Territoire
CAD	Comité d'aide au développement
CCER	Coopérative Communale des Etuveuses de Riz
CCOS	Conseil Communal d'Orientation et de Suivi du secteur agricole
CEDEAO	Communauté Économique des États de l'Afrique de l'Ouest
CNA	Chambre Nationale d'Agriculture
CONAFIL	Commission Nationale des Finances Locales
CSDLP	Chef Service Développement Local et Planification
CSRS	Centre Suisse de Recherche Scientifique en Côte d'Ivoire
CST	Chef Service Technique
CVPR	Coopérative Villageoise des Producteurs de Riz
DAPAF	Directeur Adjoint de Planification, de l'Administration et des Finances
DC	Directeur de Cabinet
DDAEP	Direction Départementale de l'Agriculture, de l'Elevage et de la Pêche
DDLP	Direction de Développement Local et de Planification
DERL	Développement Economique Rural et Local
DGR	Direction du Génie Rural
DGTCP	Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique
DPAF	Directeur de Planification, de l'Administration et des Finances
DPH	Direction de la Production Halieutique
DRCA	Directeur de Renforcement des Capacités des Acteurs
ERAD	Equipe de Recherche et d'Appui pour le Développement
ESPOIR	Programme Entrepreneuriats Stratégiques Pour des Opportunités d'Investissements Renforcés
FADEC-A	Fonds d'Appui au Développement des Communes affecté à l'Agriculture
FCDA	Fonds Communal de Développement Agricole
FEES	Ferme Ecole d'Elevage Sédentarisé
FENACOTAB	Fédération Nationale des Coopératives de Transformation de l'Ananas du Bénin
FIC	Fonds d'Investissement Communal
FIRCA	Fonds Interprofessionnel pour la Recherche et le Conseil Agricoles
FISAN	Fonds d'Investissement pour la Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle
FNDA	Fonds National de Développement Agricole
FNM	Fonds National de la Microfinance
FNPEEJ	Fonds National de Promotion de l'Entreprise et de l'emploi des Jeunes
IAC	Investissement Agricole Communal
IGF	Inspection Générale des Finance
LARES	Laboratoire d'Analyse Régionale et d'Expertise Sociale
MAEP	Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et de la Pêche
MDGL	Ministère de la Décentralisation et de la Gouvernance Locale
MEF	Ministère de l'Economie et des Finances
OCDE	Organisation de Coopération et de Développement Economique
ODD	Objectifs de Développement Durable
OPA	Organisation Professionnelle Agricole
PACOFIDE	Projet d'Appui à la Compétitivité des Filières agricoles et à la Diversification des Exportations
PAG	Plan d'Actions du Gouvernement
PAIE	Programme d'appui aux initiatives dans le secteur de l'élevage et à la cohésion sociale
PASDeR	Programme d'Appui au Secteur du Développement Rural
PCDA	Plan Communal de Développement des Filières Agricoles
PDA	Pôle de Développement Agricole
PDC	Plan de Développement Communal

PDIEM	Programme de Développement des Infrastructures Économiques et Marchandes au Bénin.
PME	Petites et Moyennes Entreprises
PNAD	Politique Nationale de l'Aide au Développement
PND	Plan National de Développement
PNIASAN	Plan National d'Investissements Agricoles et de Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle
PNOPPA	Plateforme nationale des organisations paysannes et de producteurs agricoles du Bénin
PONADEC	Politique Nationale de Décentralisation et de Déconcentration
PSDSA	Plan Stratégique de Développement du Secteur Agricole
PSNF	Prestataires de Services Non Financiers
PTF	Partenaires Techniques et financiers
SETCO	Secrétariat Technique à la Coordination
SFD	Système Financier Décentralisé
SNV	Organisation Néerlandaise de Développement
STRACOBEN	Stratégie de Coopération suisse au Bénin
TDR	Termes De Référence
UDOPER	Union Départementale des Organisations Professionnelles des Eleveurs de Ruminants
UDP	Union Départementale des Producteurs
UE	Union Européenne
UEMOA	Union Économique et Monétaire Ouest-Africaine
URP AD	Union Régionale des Producteurs de l'Atacora Donga
URPR – BA	Union Régionale des Producteurs de Riz du Borgou Alibori

Liste des tableaux et illustrations

Tableau 1 : Parties prenantes à AFONDS sur le volet FADEC-A et leurs rôles 11
Tableau 2 : Parties prenantes à AFONDS sur le volet FNDA et leurs rôles 13
Tableau 3 : Cadre logique DDC du programme A FONDS, Phase 1 (01.12.2018 – 30.11.2022) 18
Tableau 4 : Localité parcourues et acteurs rencontrés 24
Tableau 5 : Bilan de l'évaluation de la pertinence de AFONDS 31
Tableau 6 : Bilan de l'évaluation de la cohérence de AFONDS 35
Tableau 7 : Situation des 57 projets des guichets 1 et 2 du FNDA mis en œuvre sur financement AFONDS (FCFA) jusqu'à Octobre 2024 39
Tableau 8 : degré d'atteinte des indicateurs du programme AFONDS 41
Tableau 9 : Evolution de la contribution de l'État au FNDA et au FADeC-A 47
Tableau 10 : Conditions particulières pour le FNDA dans la gestion 2023 -2024 47
Tableau 11 : Bilan de l'évaluation de l'efficacité de AFONDS 52
Tableau 12 : Niveau de mobilisation des ressources au 31 ressources au 31 juillet 2024 56
Tableau 13 : Point global des ressources de la DDC, avec décaissement au 31 juillet 2024 56
Tableau 14 : Bilan de l'évaluation de l'efficience de AFONDS 58
Tableau 15 : Bilan de l'évaluation des effets de AFONDS 66

RESUME EXECUTIF

Le Programme d'Appui aux Fonds Nationaux de Développement du Secteur Agricole (AFONDS), initié en octobre 2018, constitue l'une des principales réponses aux défis de financement des acteurs agricoles au Bénin. Son action se concentre sur deux mécanismes clés : le Fonds d'Appui au Développement des Communes affecté à l'Agriculture (FADeC-A) et le Fonds National de Développement Agricole (FNDA). Grâce à ces deux dispositifs, AFONDS soutient à la fois les communes dans la réalisation d'infrastructures agro-pastorales (aménagements hydro-agricoles, couloirs de transhumance, pistes de desserte) et les petites et moyennes entreprises (PME) agricoles en matière d'accès au crédit et à l'accompagnement technique. Le budget global de ce programme est estimé à près de 137,7 millions de francs suisses (CHF), financés à 41 % par l'État béninois (soit environ 56,3 millions CHF), 12 % par l'Union Européenne (17,1 millions CHF), 7 % par la Suisse (10 millions CHF) et 1 % par la Belgique (1,6 million CHF). Le solde, représentant environ 39 % du financement, est mobilisé auprès d'autres partenaires techniques et financiers, du secteur privé et des bénéficiaires eux-mêmes.

Au terme de la première phase du Programme A-FONDS, le consortium COTEF-CSRS a été recruté pour assurer l'évaluation finale et formuler la deuxième phase du Programme.

L'approche méthodologique utilisée pour l'évaluation a été déclinée en trois (03) phases essentielles à savoir : (i) la phase préparatoire, (ii) la phase de collecte des données et (iii) la phase d'élaboration des différents rapports. La collecte et l'analyse des données ont été à la fois quantitatives et qualitatives. Des outils de collecte (questionnaire et guides d'entretiens individuels et de groupes) ont été conçus et utilisés sur le terrain. Les cibles de collecte ont été les bénéficiaires directs et les autres partenaires de mise en œuvre. L'évaluation a été réalisée à travers les critères suivants : pertinence, cohérence, efficacité, efficience, effets/impact et pérennisation.

L'évaluation de la phase 1, couvrant la période allant du 1er octobre 2018 au 30 novembre 2024, met en évidence plusieurs avancées concrètes. D'abord, au niveau des communes, près de 100 % d'entre elles ont bénéficié de financements FADeC-A pour réaliser des investissements agricoles structurants. Par exemple, dans des localités comme Allada ou Djougou, les aménagements réalisés ont contribué à une hausse de 20 à 30 % des quantités de produits commercialisés, principalement grâce à de meilleures conditions de stockage et de transport. Par ailleurs, l'implication des communes dans le processus de mise en œuvre du FADeC-A (sélection et la gestion des projets) leur a permis de s'approprier ces investissements, d'en assurer la maintenance et de percevoir de nouvelles recettes locales, parfois en progression de 5 à 10 %. De plus, sur le volet du FNDA, les résultats soulignent que 57 projets avaient déjà été soutenus en 2024, touchant diverses filières telles que l'ananas, le riz, le maraîchage ou encore la transformation de produits vivriers. Cette dynamique profite à un large éventail de bénéficiaires, estimé entre 12 000 et 15 000 producteurs, y compris des femmes et des jeunes. Certaines coopératives déclarent avoir accru leur chiffre d'affaires de 15 à 25 % grâce aux subventions et prêts octroyés, tout en améliorant la qualité de leur production.

Dans l'ensemble, la pertinence du programme est jugée élevée, car AFONDS s'aligne étroitement sur les plans stratégiques du Bénin (le Plan Stratégique de Développement du Secteur Agricole – PSDSA, et le Plan National d'Investissements Agricoles et de Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle – PNIASAN) et répond aux priorités internationales (Objectifs de Développement Durable). La cohérence est également notable : AFONDS veille à collaborer avec d'autres bailleurs présents dans le secteur agricole, tels que l'Union Européenne, la coopération allemande ou encore LuxDev, afin de maximiser les synergies. Sur le plan de l'efficacité, la mise en place de manuels de procédures révisés et la formation des acteurs communaux impliqués dans la mise en œuvre FADeC-A et du personnel du FNDA améliorent la gouvernance, la sélection des projets et le suivi budgétaire. Les

communes, pour leur part, apprécient l'appui méthodologique reçu, qui leur permet de mieux planifier et réaliser leurs investissements agricoles.

Toutefois, certains défis subsistent. D'abord, la gouvernance financière, bien qu'en progrès, doit encore être consolidée et plus numérisée. Les évaluations signalent des retards de plusieurs mois dans le traitement administratif des demandes et des lenteurs dans la remontée des informations de suivi. Le taux d'exécution budgétaire annuel se situe souvent entre 50 et 60 %, en dessous de l'objectif ambitieux fixé à 80 % ou plus. De même, bien que la dépendance à l'État béninois reste nécessaire pour doter régulièrement les deux fonds, il est crucial d'attirer davantage d'investissements privés et de cofinancements internationaux afin de pérenniser l'action. Des initiatives visant à encourager les banques et systèmes financiers décentralisés à s'engager aux côtés du FNDA ont déjà émergé, mais demandent encore à être renforcées.

En termes d'impact, le programme contribue à la création d'emplois directs et indirects : en moyenne, on estime que chaque projet soutenu par le FNDA permet de générer ou de consolider 2 à 3 emplois, notamment pour les jeunes. Sur le plan de la sécurité alimentaire, la réhabilitation de bas-fonds et l'aménagement de périmètres irrigués accroissent la disponibilité en produits maraîchers et céréaliers, tout en améliorant la résilience des exploitations face à la variabilité climatique. Enfin, l'acceptabilité sociale et la durabilité des infrastructures s'améliorent grâce à l'implication des communautés locales et à la mise en place de comités de gestion.

Pour la suite, l'évaluation recommande d'accélérer les procédures afin de réduire d'au moins 30 % le temps de traitement administratif, de mieux intégrer les femmes et les jeunes (objectif : 40 % de femmes et 30 % de jeunes dans les bénéficiaires appuyés), et de moderniser le suivi-évaluation par des outils numériques. Les ajustements portent aussi sur la nécessité d'étendre l'accompagnement non financier (conseils, vulgarisation, recherche, mise en marché) dans l'optique d'aider les PME à monter des plans d'affaires robustes. De même, l'ouverture à de nouveaux partenariats, y compris le secteur privé, est jugée prioritaire pour diversifier les sources de financement et garantir la durabilité à long terme.

Au final, la première phase d'AFONDS a contribué à jeter des bases solides pour le financement du secteur agricole au Bénin : elle a démontré l'utilité de fonds nationaux mieux structurés, capables de répondre à des besoins variés (infrastructures des communes, crédits aux PME, accompagnement technique). La phase 2 devra capitaliser sur ces acquis, en renforçant la gouvernance et en promouvant un climat de confiance plus fort auprès des investisseurs, afin que le secteur agricole béninois continue de se développer et de jouer son rôle d'acteur majeur de la sécurité alimentaire et de la croissance économique nationale.

1. INTRODUCTION

1.1. Présentation du programme AFONDS

Ce chapitre permet de faire un bref rappel sur le programme « Appui au Fonds Nationaux de Développement du Secteur agricole » (AFONDS) avant d'aborder l'évaluation de sa mise en œuvre. Le rappel porte sur les éléments clés que sont les objectifs, les extrants et effets, les parties prenantes et l'arrangement institutionnel, les bénéficiaires, le budget et la logique d'intervention.

1.1.1. Objectifs, outcomes et outputs du programme AFONDS

Le programme AFONDS a deux volets à savoir le volet appui au Fonds d'Appui au Développement des Communes affecté à l'Agriculture (FADeC-A) et le volet appui au Fonds National de Développement Agricole (FNDA).

L'objectif général de ce programme est libellé comme suit : ***Les investissements publics et privés sont accrus dans les filières agro-pastorales prioritaires[1], par des subventions ciblées et des instruments financiers adaptés, permettant des chiffres d'affaires/revenus et une sécurité alimentaire améliorés, ainsi que des emplois créés***.

Les effets (Outcomes) de la phase 1 de AFONDS sont :

- Effet 1 (FADeC-A et FNDA) : Le financement des projets d'infrastructures agro-pastorales portés par les communes/intercommunalités et les acteurs privés s'est accru dans les Pôles de Développement Agricoles (PDA).
- Effet 2 (FNDA) : Les besoins en services d'appui non financiers (recherche appliquée et vulgarisation, renforcement de capacités, certification et mise en marché des produits) des exploitants agro-pastoraux et entrepreneurs sont satisfaits.
- Effet 3 (FNDA) : Les exploitant-e-s agro-pastoraux et entreprises ont augmenté leurs financements privés grâce aux services financiers du FNDA.
- Effet 4 (FADeC-A et FNDA) : Les deux fonds sont gérés selon des principes et décisions de bonne Gouvernance. Ceux-ci sont consolidés et attirent les investisseurs.

Les extrants (Outputs) de la phase 1 de AFONDS sont :

- Des infrastructures agro-pastorales sont construites en Maitrise d'Ouvrage Intégral (MOI) c'est-à-dire sous responsabilité communale et disposent de dispositifs de gestion/entretien.
- Un nombre accru de produits agricoles bénéficient d'une certification.
- Des plans d'affaires bancables sont soumis par les bénéficiaires aux institutions financières partenaires du FNDA.
- Les manuels de procédures des deux fonds respectés. A la fin de la phase, ils sont révisés, sur la base des expériences menées et des recommandations des évaluations et audits.

1.1.2. Parties prenantes et arrangement institutionnel

Diverses parties prenantes sont impliquées dans la mise en œuvre de AFONDS, avec des rôles diversifiés au niveau des deux fonds appuyés par le programme. Les deux tableaux suivants présentent les parties prenantes et leurs rôles respectivement pour le volet FADeC-A et le volet FNDA.

[1] Les 14 filières prioritaires (**celles en gras sont déjà soutenues par la DDC**): Prioritaires = *Ananas, Anacarde, Coton, **Maïs**, **Manioc**, **Maraichage**, **Lait**, Œufs, Pisciculture, **Riz**, **Viande**. Secondaires= **Huile végétale** (Karité, Palmier), **Igname**, **Soja.***

Tableau 1 : Parties prenantes à AFONDS sur le volet FADeC-A et leurs rôles

Acteurs parties prenantes	Rôle dans l'appui au FADeC Agriculture
Ministère chargé de l'Agriculture	Président du Cadre de Concertation Intersectoriel du FADeC-Agriculture, il : • Anime le Comité d'attribution des ressources ; • Fait inscrire au budget du Ministère chargé de l'Agriculture, les ressources d'affectation du FADeC-Agriculture ; • Définit les critères de répartition des dotations conjointement avec le Ministère chargé de la Décentralisation (Secrétariat Permanent de la Commission Nationale des Finances Locales : SP/CONAFIL) ; • Assure le suivi-évaluation des projets communaux financés et fournit les informations du secteur agricole nécessaires pour les critères de répartition des dotations ; • Participe aux différents ateliers relatifs à la mise en œuvre du FADeC-Agriculture.
Ministère chargé de la Décentralisation, et de la Gouvernance Locale	Tutelle de la CONAFIL et membre du Cadre de Concertation Intersectoriel du FADeC-Agriculture, il : • Assure la co-animation du Comité d'Attribution des ressources du FADeC Agriculture ; • Contribue à la définition des critères de répartition des dotations conjointement avec le Ministère chargé de l'Agriculture ; • Communique aux Préfets les montants des dotations accordées à chaque commune ; • Assure chaque année le contrôle et le suivi de l'allocation et de l'utilisation des ressources FADeC Agriculture ; • Participe au suivi-évaluation des projets communaux ; • Participe à travers l'IGAA, au contrôle de l'utilisation des ressources du FADeC Agriculture.
Ministère chargé des Finances	• Assure l'inscription au budget national, des dotations des fonds Agricoles ; • Gère la mise à disposition des ressources du FADeC Agriculture de la Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique (DGTCP) et le transfert aux Communes ; • Participe à travers l'Inspection Générale des Finance (IGF), au contrôle de l'utilisation des ressources du FADeC Agriculture.
Commission Nationale des Finances Locales (CONAFIL)	• Assure la co-animation du Cadre de Concertation Intersectoriel du FADeC Agriculture ; • Définit les orientations ainsi que les perspectives de développement du FADeC ; • Détermine les modalités de mobilisation des ressources du fonds ; • Examine et adopte conjointement avec le CCI les modalités d'octroi, les mécanismes et les critères de calcul ainsi que les montants des dotations aux communes ; • Assure conjointement avec le CCI le bon fonctionnement du FADeC-Agriculture notamment veille à la mise à disposition rapide des fonds qui sont alloués aux communes ; • Examine et adopte conjointement avec le CCI chaque année le programme FADeC-Agriculture ; • Examine, adopte et diffuse en collaboration avec le CCI le rapport d'activités annuel du FADeC-Agriculture.
Agence Territoriale de Développement Agricole (ATDA) :	• Assure au niveau du Pôle de Développement Agricole (PDA), la mise en œuvre de la politique de l'Etat dans le secteur agricole ; • Participe à la validation par le Conseil Communal des dossiers du secteur agricole pour l'investissement ; pour ce faire, il vérifie

Acteurs parties prenantes	Rôle dans l'appui au FADeC Agriculture
	l'adéquation des dossiers avec le Plan de développement du PDA concerné ; • Fournit l'assistance conseil aux communes à travers ses Cellules communales ; • Participe au suivi-évaluation de la mise en œuvre des projets agricoles ; • Fait le point au Ministère chargé de l'Agriculture de la mise en œuvre du FADeC –Agriculture.
Direction Départementale de l'Agriculture, de l'Elevage et de la Pêche (DDAEP)	• Assure le contrôle de la qualité des investissements réalisés ; • Assure le rôle régalien sur les normes, l'environnement.
Commune	En qualité de Maître d'Ouvrage des investissements et activités agricoles, elle : • Assure avec l'assistance des Structures déconcentrées de l'ATDA et de la Direction Départementale de l'Agriculture, de l'Elevage et de la Pêche (DDAEP) l'élaboration des différents documents du secteur agricole ; • Assure la participation des Organisations Professionnelles Agricoles (OPA), des représentants des entreprises privées actives sur le territoire communal et des autres acteurs pertinents (dont les PTFs actifs sur le territoire communal en Agriculture) et Structures déconcentrées de l'Agence Territoriale de Développement Agricole (ATDA) et de la DDAEP, dans le choix et le montage des projets soumis au financement du FADeC Agriculture ; • Décide, à travers le Conseil Communal, des projets à financer par le FADeC affecté Agriculture, en consultation avec l'ATDA et la Préfecture concernées ; • Participe au suivi-évaluation des projets en fournissant toutes les informations nécessaires au contrôle de la mise en œuvre du FADeC Agriculture ; • Fait le point au MAEP, à l'intercommunalité et à l'ANCB de la mise en œuvre du FADeC Agriculture ; • Diffuse dans le cadre des comptes rendus périodiques aux populations, les acquis dans la mise en œuvre du FADeC-Agriculture.
Organisation Professionnelle Agricole (OPA)	• Développe le lobbying et le plaidoyer au profit des producteurs ; • Apporte son assistance aux autorités communales dans les différents domaines de sa compétence ; • Participe aux réflexions sur la promotion et le développement des filières au niveau communal ; • Exploite et fait usage des ouvrages mis en place par le FADeC Agriculture ; • Propose des projets à soumettre au FADeC Agriculture.
Organisation de la Société civile	• Veille à la mise en œuvre cohérente des projets soumis au financement du FADeC-Agriculture ; • Accompagne les autres acteurs à poursuivre les dialogues sur les enjeux de la politique agricole et de gouvernance économique ; • Organise le plaidoyer et le lobbying.

Source : Fiche technique de AFONDS

Tableau 2 : Parties prenantes à AFONDS sur le volet FNDA et leurs rôles

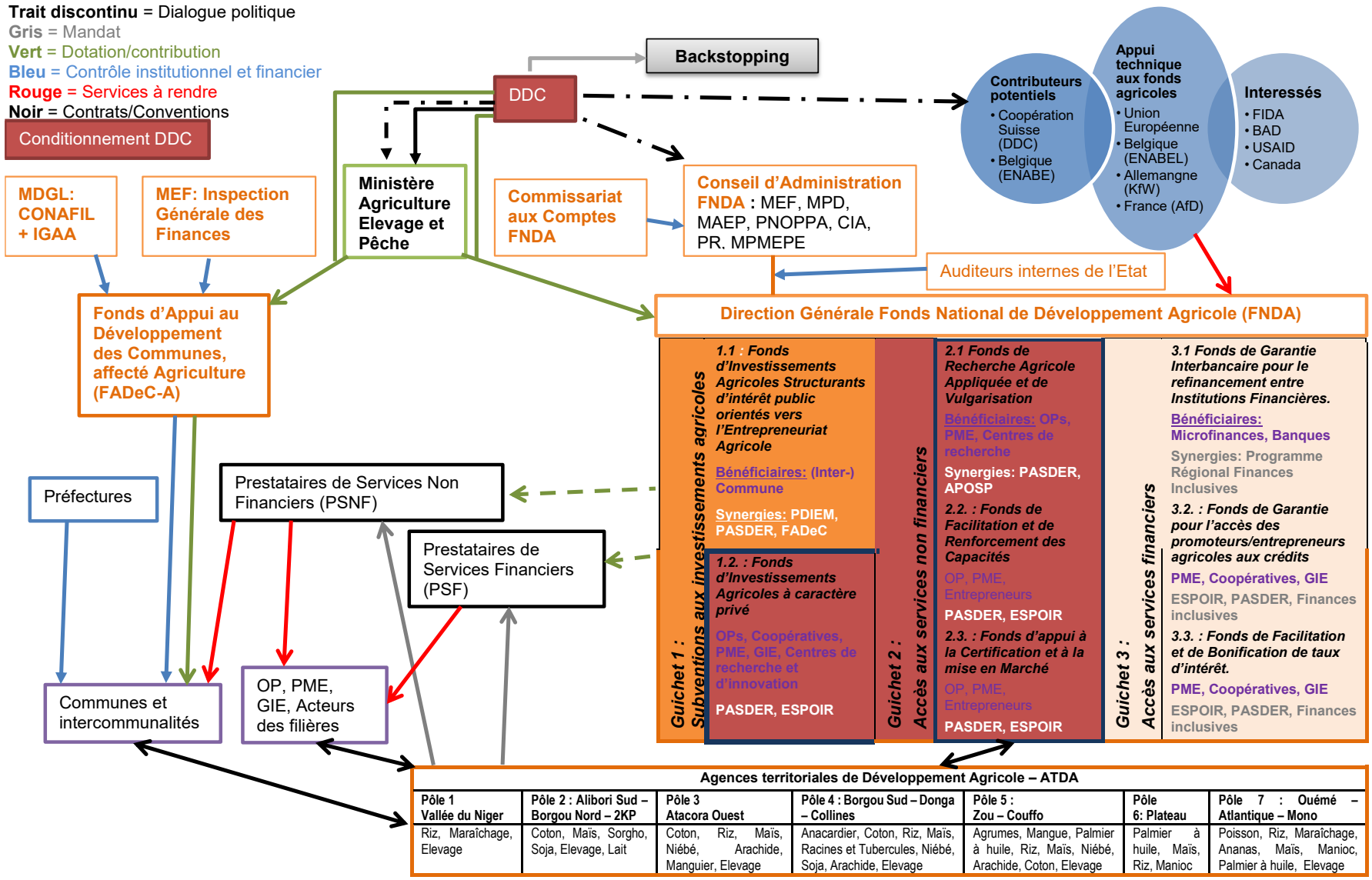
Acteurs parties prenantes	Rôle dans l'appui au FNDA
Ministère chargé de l'Agriculture	• fait inscrire au budget du Ministère chargé de l'Agriculture, les ressources d'affectation du FNDA ; • assure le suivi-évaluation des projets ; • participe aux différents ateliers relatifs à la mise en œuvre du FNDA.
Prestataires de Services Financiers (PSF)	• mettre en œuvre les dispositions générales et spécifiques de la convention cadre de partenariat convenu avec le FNDA ; • appliquer un taux d'intérêt préférentiel aux promoteurs agricoles appuyés par le FNDA (maximum 9% l'an pour les banques et maximum 12% l'an pour les SFD) ; • sélectionner les projets à financer suivant ses procédures internes (conditions et critères de financement propres) ; • soumettre au FNDA les requêtes de garantie et bonification au profit des promoteurs agricoles retenus ; • transmettre au FNDA la liste et les copies des dossiers acceptés ; • mettre en place le financement octroyé suivant le plan de décaissement retenu ; • suivre l'utilisation du crédit et la mise en œuvre du projet ; • effectuer le suivi-remboursement du crédit et son recouvrement en cas d'impayé suivant ses procédures internes ; • transmettre toutes informations et données nécessaires au FNDA et aux autres parties prenantes impliquées dans la gestion du crédit ; • produire et transmettre les rapports suivant une périodicité convenue et conformément au canevas conçu et adopté avec le FNDA incluant les données statistiques, les informations du suivi, les contraintes et difficultés et les propositions de solutions ; • participer aux différentes réunions de concertation et d'évaluation à l'initiative du FNDA.
Prestataires de Services Non Financiers (PSNF)	Le PSNF intervient dans les zones préalablement retenues par le FNDA en collaboration avec l'ATDA. En tant que facilitateur de la mise en œuvre des opérations du FNDA pour une durée déterminée, il est rémunéré sur la base des performances réalisées. Le PSNF est chargé d'accompagner les porteurs de projets. Conformément au dispositif opérationnel du Conseil Agricole, le PSNF se positionne au niveau village sous la supervision de l'ATDA. Il fournit aux bénéficiaires du FNDA l'accompagnement prédéfini pour la mise en œuvre du projet. <u>Le FNDA contractualise avec les PSNF de façon ponctuelle en fonction des besoins et de la programmation retenus.</u> Le PSNF est chargé, entre autres, de : • participer à l'information, la sensibilisation des bénéficiaires cibles et les aider à l'identification des idées de projets ; • faire de la recherche appliquée ainsi que sa vulgarisation à la demande ; • accompagner les porteurs de projet dans l'élaboration de leur projet ;

Acteurs parties prenantes	Rôle dans l'appui au FNDA
	• appuyer les bénéficiaires dans la mise en œuvre de leur projet ; • contribuer au suivi de la mise en œuvre des projets financés ; • fournir l'appui-conseil aux bénéficiaires ; • animer les formations thématiques et spécialisées au profit des bénéficiaires ; • produire et transmettre les rapports, suivant une périodicité convenue, et conformément au canevas conçu et adopté avec l'ATDA en collaboration avec le FNDA incluant les données statistiques, les informations du suivi, les contraintes et difficultés et les propositions de solutions ; • participer aux différentes réunions de concertation et d'évaluation à l'initiative du FNDA.
Agence Territoriale de Développement Agricole (ATDA)	L'ATDA a pour mission d'assurer : • l'interface entre le Fonds National de Développement Agricole (FNDA) et ses bénéficiaires cibles ; • la facilitation de proximité qui constitue le point de départ du processus d'identification et de concrétisation, au niveau du PDA, des projets susceptibles d'être financés par le FNDA ; • la délivrance des fiches d'alignement des projets soumis par les promoteurs ; • le suivi de la mise en œuvre des projets financés ; • le relai des missions du FNDA dans les différents pôles ; • l'appui aux bénéficiaires potentiels en vue de faciliter les interventions du FNDA ; • la mission de conseil agricole centré sur la stratégie du « faire-Faire » au profit des collectivités locales, des OPA, des Petites et Moyennes Entreprises (PME) agricoles et exploitations familiales.
Direction Départementale de l'Agriculture, de l'Elevage et de la Pêche (DDAEP)	• Rôle régalien de contrôle de la qualité des interventions et des produits (qualité des infrastructures agricoles, techniques culturales, etc.) dans le secteur agricole. A ce titre, dans le cadre de la mise en œuvre des projets d'infrastructures et d'aménagements, les DDAEP assurent le contrôle technique pour le compte du FNDA. • Au plan local, les missions du MAEP en tant qu'interlocuteur direct des bénéficiaires et des ATDA au niveau de leur département territorial.
Commune	En tant que facilitateur, la Collectivité locale a pour rôle de : • participer à l'information et la sensibilisation des bénéficiaires cibles ; • soumettre des projets d'investissements structurants orientés vers l'entreprenariat agricole à l'ATDA pour financement par subvention totale ou partielle du FNDA ; • fournir des facilités aux porteurs de projets d'investissement de type privé ; • cofinancer certains projets ; • participer au processus de sélection de projets émanant de son autorité territoriale par l'assistance aux membres du comité de sélection ; • participer conjointement avec l'ATDA et/ou le FNDA aux missions de suivi et de supervision des projets financés ;

Acteurs parties prenantes	Rôle dans l'appui au FNDA
	• fournir toutes informations ou données utiles au FNDA et à l'ATDA.
Organisation Professionnelle Agricole (OPA)	• Facilitation de l'accès au marché ; • Lobbying et participation à la stratégie de communication du FNDA ; • Veille citoyenne.
Organisation de la Société civile	Veille citoyenne

Source : Fiche technique de AFONDS

Le schéma du montage institutionnel du programme est présenté à la page suivante.



CA: Chambre Nationale d'Agriculture; **CONAFIL:** Commission Nationale des Finances Locales; **DDAEP** : Direction Départementale de l'Agriculture de l'Elevage et de la Pêche; **GIE**: Groupement d'Intérêts Economiques; **IGAA**: Inspection Générale des Affaires Administratives; **MAEP** :Ministère de l'Agriculture de l'Elevage et de la Pêche; **MDGL**: Ministère de la Décentralisation et de la Gouvernance Locale; **MEF**: Ministère en charge de l'Economie et des Finances; **MIC:** Ministère de l'Industrie et du Commerce; **MPD**: Ministère d'Etat chargé du Plan et du Développement, **MPMEPE**: Ministère des Petites et Moyennes Entreprises et Emploi des Jeunes; **OP**: Organisation Professionnelle; **PASCiB**: Plateforme des Acteurs de la Société Civile; **PME**: Petites et Moyennes Entreprises; **PNOPPA:** Plateforme Nationale des Organisations Professionnelles des Producteurs Agricoles; **PR:** Présidence de la République; **PSF**: Prestataires de Services financiers; **PSNF**: Prestataires de Service Non Financier.

Source : Document de proposition de crédit AFONDS

1.1.3. Financement

Les partenaires contractuels de mise en œuvre du programme AFONDS sont la DDC et les 03 Ministères en charge respectivement des Finances, de l'Agriculture et de la Décentralisation. Le début de la phase est le 01.12.2018.

Le budget total (CHF) de la phase y compris des partenaires locaux et la contribution externe est de CHF 137'746'383, dont 61% financés dès le début par l'Etat béninois (56'250'000 = 41%), l'Union Européenne (17'100'000 = 12%), la Suisse (10'000'000 = 7%), la Belgique (1'607'140 = 1%). Le reste était à mobiliser en cours de phase auprès des PTFs, du secteur privé et des bénéficiaires.

Le Budget DDC de la phase de CHF 10 000 000 annoncé est composé de CHF 9'750'000 plus 250'000 de crédit d'ouverture.

1.1.4. Bénéficiaires

Les groupes-cibles de AFONDS sont :

- Les paysan-e-s, éleveurs, artisan-e-s et leurs groupements, les entreprises privées dans le secteur agricole ;
- Les communes et intercommunalités ;
- Les organisations non-gouvernementales et bureaux d'étude offrant des services de conseil agricole aux bénéficiaires cités ;
- Les banques et les institutions de microfinance offrant des services de prêts aux premiers bénéficiaires.

1.1.5. Logique d'intervention

Le cadre logique du programme se présente comme suit :

Tableau 3 : Cadre logique DDC du programme A FONDS, Phase 1 (01.12.2018 – 30.11.2022)

Hiérarchie des objectifs Stratégie d'intervention	Indicateurs clés	Sources des données Moyens de vérification	Facteurs externes (hypothèses et risques)
Impact (objectif général)	**Indicateurs d'impact**		Stabilité macroéconomique et sociopolitique.
Investissements publics et privés accrus dans les filières agro-pastorales prioritaires par des subventions ciblées et des instruments financiers adaptés, permettant des chiffres d'affaires/revenus et une sécurité alimentaire améliorés, ainsi que des emplois créés.	A. Part des investissements du FADeC-A et du FNDA. B. Evolution de la part des investissements à caractère agro-pastoral dans les budgets communaux. C. Taux d'insécurité alimentaire dans les Pôles de Développement Agricoles (PDA). D. Taux annuel d'accroissement des recettes d'exportations des produits agro-pastoraux liés aux filières appuyées par les fonds agricoles. E. Nombre d'emplois (Hommes, Femmes, Jeunes de max. 35 ans) de plus de 6 mois créés par les projets financés par le FADeC-A et le FNDA.	• Rapports et audits FADeC, FNDA, ATDA. • Données statistiques de l'INSAE. • Rapport de suivi du PSDSA/PNIASAN. • Rapports d'évaluations.	
Outcomes (Effets)	**Indicateurs d'outcomes**		**Facteurs externes (hypothèses et risques)**
<u>Outcome 1 (FADeC-A et FNDA):</u> Le financement des projets d'infrastructures agro-pastorales portés par les communes/intercommunalités et les acteurs privés[2] s'est accru dans les Pôles de Développement Agricole (PDA).	1.1. Nombre et % d'infrastructures agro-pastorales construites, dont nombre avec dispositif de gestion et d'entretien approuvé. 1.2. Taux d'accroissement des recettes fiscales des communes/pôles bénéficiaires des infrastructures agro-pastorales publiques et privées construites. 1.3. Taux d'accroissement des prélèvements faits sur les filières agro-pastorales et part reversée dans le FNDA. 1.4. Proportion des exploitant-e-s agro-pastoraux et entreprises ayant développé des initiatives entrepreneuriales dans/autour des infrastructures construites/rénovées.	• Rapports du MEF. • Rapports et audits FADeC, FNDA, ATDA. • Données statistiques de l'INSAE. • Rapport de suivi du PSDSA/PNIASAN. • Rapports d'évaluations.	• Insuffisance de financement des fonds. • Changements dans les procédures de passation des marchés publics.
<u>Outcome 2 (FNDA):</u> Les besoins en services d'appui non financiers (recherche appliquée et vulgarisation, renforcement de	2.1. Proportion et nombre des bénéficiaires du FNDA sont satisfaits des services non financiers reçus.	• Enquête de satisfaction, désagrégée par sexe et par âge (jeunes de max. 35 ans).	

[2] Les bénéficiaires « privés » selon le manuel de procédures du FNDA sont: Groupement d'Intérêts Economiques (GIE); Organisations Professionnelles (OPs); Petites et Moyennes Entreprises (PME), autres acteurs des filières agricoles.

Hiérarchie des objectifs Stratégie d'intervention	Indicateurs clés	Sources des données Moyens de vérification	Facteurs externes (hypothèses et risques)
capacités, certification et mise en marché des produits) des exploitants agro-pastoraux et entrepreneurs sont satisfaits.	2.2. Taux d'accroissement (% et valeur absolue en tonnes/ha) des rendements des filières agro-pastorales des bénéficiaires du FNDA. 2.3. Taux d'accroissement annuel des superficies emblavées par les bénéficiaires du FNDA. 2.4. Proportion des bénéficiaires du FNDA appliquant des pratiques d'adaptation/réduction du changement climatique.	• Rapports ATDA et FNDA. • Rapports d'évaluations.	
<u>Outcome 3 (FNDA):</u> **Les exploitant-e-s agro-pastoraux et entreprises ont augmenté leurs financements privés grâce aux services financiers du FNDA.**	3.1. Taux d'accroissement annuel du volume de crédits accordés par les institutions financières partenaires du FNDA (banques et institutions de microfinance). 3.2. Part des crédits octroyés par le biais des institutions financières partenaires du FNDA dans le financement global des bénéficiaires du FNDA. 3.3. Taux de rejet des dossiers soumis par le FNDA aux institutions financières partenaires. 3.4. Proportion et nombre des bénéficiaires du FNDA sont satisfaits des services financiers reçus.	• Rapports des institutions financières (banques et institutions de microfinance) partenaires du FNDA. • Rapports ATDA et FNDA. • Rapports d'évaluations. • Enquête de satisfaction, désagrégée par sexe et par âge (jeunes de max. 35 ans).	
<u>Outcome 4 (FADeC-A et FNDA):</u> **Les deux fonds sont gérés selon des principes et décisions de bonne Gouvernance. Ceux-ci sont consolidés et attirent plus d'investisseurs.**	4.1. Stratégie et existence du sous- guichet 1.1 versus FADeC-Affecté Agriculture décidée officiellement. 4.2. Concept du guichet 3 du FNDA détaillé et approuvé par les bailleurs de fonds et par l'Etat. 4.3. Réintroduction des faîtières patronales dans le Conseil d'Administration (CA) du FNDA. 4.4. A la fin de la phase, l'Etat a augmenté sa contribution aux deux fonds d'au moins 10%. 4.5. Part des cofinancements partenaires techniques et financiers et autres ressources des deux fonds. 4.6. Taux d'exécution annuel (n-1) des ressources allouées aux deux fonds supérieur ou égal à 60%. 4.7. Audits réguliers et autres mesures de contrôle prévus pour les deux fonds exécutés et diffusés par l'Etat.	• Rapport d'audits de l'Etat et de la DDC. • Rapports ATDA et FNDA. • Revue sectorielle. • Décrets et arrêtés ministériels. • Rapports des consultants sur le guichet 3 du FNDA. • Rapports d'évaluations. <u>Pour l'indicateur 4.9.:</u>	

Hiérarchie des objectifs Stratégie d'intervention	Indicateurs clés	Sources des données Moyens de vérification	Facteurs externes (hypothèses et risques)
	4.8. Manuels de procédures des deux fonds respectés[3]. A la fin de la phase, ils sont révisés, sur la base des expériences menées et des recommandations des évaluations et audits. 4.9. Finalisation du montage institutionnel du FNDA faite. 4.10. Conventions signées avec les institutions financières partenaires du FNDA, ainsi qu'avec les autres outils/mécanismes de financement existants (FNM, FNPEEJ, etc.).	• Convention entre le FNDA et les ATDA signée. • Règlements intérieurs des ATDA adoptés. • Plan de communication adopté. • Plan de renforcement de capacités des agents des services déconcentrés (ATDA) adopté. • Logiciel de suivi-évaluation mis en place et staff FNDA formé à son utilisation.	

***Source** : Document de proposition du programme : Annexe 03 Cadre Logique DDC FINAL*

[3] En particulier:

- Adéquation des projets financés par les deux fonds avec les Plans de Développement des communes et Pôles de Développement Agricoles concernés.
- Validation conjointe communes-ATDA des dossiers.

1.2. Contexte, objectifs et résultats attendus de l'évaluation

1.2.1. Contexte de la mission d'évaluation

La coopération suisse intervient dans trois secteurs au Bénin y compris le domaine du Développement Economique Rural et Local (DERL). Les projets financés par la Suisse dans le domaine du DERL sont alignés sur le Plan d'Actions du Gouvernement (PAG) 2021 - 2026, le Plan Stratégique de Développement du Secteur Agricole (PSDSA 2017 - 2025) et son Plan National d'Investissements Agricoles et de Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle 2022 - 2025 (PNIASAN) du Bénin. Ce dernier a pour objectif : Le développement économique des filières porteuses crée des emplois, augmente les revenus des acteurs, contribue à l'amélioration des politiques nationales et à la pérennisation de la sécurité alimentaire.

Le contexte de développement agricole au Bénin est marqué depuis quelques années par la territorialisation agricole, le lancement des chantiers de mécanisation et d'aménagement nécessitant des investissements importants pour le gouvernement, les collectivités locales et des PME agricoles et aussi par la promotion des clusters, la relance de l'assurance, etc.

Les investissements publics et privés sont accrus dans les filières agropastorales prioritaires, par des subventions ciblées et des instruments financiers adaptés, permettant d'accroître les chiffres d'affaires/revenus et d'améliorer la sécurité alimentaire, ainsi que de créer des emplois. La théorie de changement est qu'en contribuant aux fonds nationaux agricoles, la DDC agit sur les conditions-cadre nationales en matière d'accès à des mécanismes financiers adaptés à chaque type d'exploitation / entreprise agricole et / ou sur les moyens nécessaires à celles - ci pour développer leurs activités. Ceci leur permet d'augmenter leur production et productivité et d'améliorer leur accès au marché. A son tour, ceci leur permet de créer des emplois et des revenus, surtout pour les femmes et les jeunes. Ainsi, A-FONDS vise :

a. l'amélioration des performances des exploitations agricoles et entreprises rurales ;
b. l'amélioration de l'efficacité du secteur de la commercialisation et de la transformation des produits agricoles par le conseil agricole et des crédits ;
c. une meilleure gestion des infrastructures agricoles au bénéfice des budgets communaux.

La DDC participe à la concertation des Partenaires Techniques et financiers (PTF) du secteur agricole sous la présidence de l'Union Européenne (sous - groupe « Financement de l'Agriculture »). Les priorités de la DDC dans le dialogue politique vis – à - vis des fonds agricoles sont : réintégration des faitières patronales dans le conseil d'administration du FNDA, stabilité du personnel, augmentation progressive de l'allocation de l'Etat et du secteur privé, respect du taux de décaissement minimum de 60 %, respect des règles de sélection des dossiers en particulier des aspects genre et environnementaux, accès à des mécanismes de financement diversifiés et adaptés à chaque type d'exploitation / entreprise, visites d'échanges dans d'autres pays pour la prise en compte des expériences réussies de fonds agricoles. La DDC coordonne ses actions avec les autres PTF pour accompagner techniquement le développement du guichet 3 (Services financiers) du FNDA. Une étude d'opérationnalisation du guichet 3 financée par la Suisse a permis de revoir les procédures de ce guichet.

C'est dans ce cadre que, se situe l'accompagnement du groupement COTEF SARL et Centre Suisse de Recherche Scientifique en Côte d'Ivoire (CSRS) pour l'« Evaluation externe de la phase 1 (1.10.2018 au 30.11. 2024 et la formulation de la phase 2 du programme ».

1.2.2. Objectifs de la mission d'évaluation

Les objectifs spécifiques en rapport avec l'évaluation du programme A-FONDS sont :

- Réaliser une analyse indépendante globale de la performance du programme AFONDS en accordant une attention particulière à ses différents niveaux de résultats en comparaison avec ses objectifs attendus et les raisons qui expliquent ces résultats ;
- Analyser la qualité du partenariat entre le Bureau de coopération suisse et les partenaires de mise en œuvre ;
- Formuler les principaux enseignements, conclusions et recommandations qui en découlent afin de capitaliser les expériences et d'améliorer de potentielles interventions futures ;
- Formuler des recommandations claires et précises en fonction des conclusions de l'évaluation pour une suite ou non du programme et pour chacune de ses composantes respectives (FADeC-A ; FNDA).

1.2.3. Résultats attendus de la mission d'évaluation

Au vue des objectifs ci-dessus mentionnés, les résultats attendus de l'évaluation sont :

- Une analyse indépendante globale de la performance du programme AFONDS est réalisée et ressort les différents niveaux de résultats en comparaison avec les objectifs attendus, de même que les raisons qui expliquent ces résultats ;
- La qualité du partenariat entre le Bureau de coopération suisse et les partenaires de mise en œuvre est analysée ;
- Les principaux enseignements, conclusions et recommandations devant permettre de capitaliser les expériences et d'améliorer de potentielles interventions futures sont formulés ;
- Des recommandations claires et précises tenant compte des conclusions de l'évaluation pour une suite ou non du programme et pour chacune de ses composantes respectives (FADEC-A ; FNDA) sont formulées.

Cependant, il importe d'attirer l'attention sur le fait que les cahiers de charges reçus dans le cadre du mandat de l'évaluation ont déjà pris en compte l'élaboration d'un PRODOC pour la phase 2, donc par rapport au dernier résultat attendu, la poursuite est déjà actée.

2. METHODOLOGIE DE CONDUITE DE LA MISSION

2.1. Phasage de la mission

L'évaluation est faite en deux (02) phases et six (06) étapes. Il s'agit de la phase préparatoire et de la phase de réalisation. Les étapes sont les suivantes.

Phase préparatoire	1. Cadrage 2. Revue documentaire et élaboration des outils de collecte de données d'évaluation
Phase de réalisation	3. Collecte de données d'évaluation 4. Débriefing sur l'évaluation avec la DDC 5. Traitement et analyse de données d'évaluation 6. Rédaction de rapport provisoire d'évaluation

2.2. Phase préparatoire

2.2.1. Cadrage

Avant son départ sur le terrain, l'équipe de la mission a tenu une séance de cadrage qui a eu lieu au bureau de la Coopération suisse à Cotonou. C'était l'occasion pour l'équipe d'experts de mieux échanger avec la DDC et le FNDA sur les attentes de la mission et sur la facilitation administrative de la DDC pour sa réussite par les Experts. La séance de cadrage a été l'occasion pour l'équipe d'Experts de faire une présentation sur la compréhension générale du mandat, l'approche méthodologique et les outils, puis le planning de mise en œuvre. La DDC et le FNDA ont profité pour apporter des informations sur les synergies des deux fonds avec d'autres programmes et sur les difficultés vécues du côté du FNDA et les mesures prises pour la suite de l'intervention. Ils ont aussi donné des orientations utiles portant sur les acteurs clés à rencontrer, les types d'analyse à ne pas occulter, le réajustement de calendrier à faire pour être sûr de mobiliser les acteurs importants dans les ateliers à organiser, la prise en compte du genre, etc.

2.2.2. Revue documentaire et élaboration des outils de collecte de données d'évaluation

De nombreux documents relatifs aux stratégies de développement de l'agriculture au Bénin, au montage du programme AFONDS et à sa mise en œuvre ont été obtenus auprès de la DDC, du FNDA et du Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et de la Pêche (MAEP). Il s'agit du programme de coopération suisse au Bénin 2022-2025, des documents de base du programme AFONDS, des documents de planification des activités, des rapports d'exécution des activités du FNDA et du FADEC-A, des rapports d'études diverses réalisées dans le cadre du Programme, des documents de stratégie de développement agricole au Bénin (PSDSA& PNIASAN, PAG 1 et 2 ; PND), des rapports de backstopping de A-FONDS, des plans de développement et différentes procédures des guichets du FNDA, du manuel de procédures du FADEC-A ; des documents de réformes dans le secteur agricole et de la décentralisation.

L'ensemble de ces documents mis à disposition a permis aux experts d'avoir une vue globale du programme AFONDS, des études déjà réalisées ainsi que des principaux résultats disponibles. L'exploitation de ces différents documents a permis de retenir les informations pertinentes pour la mission. Les informations manquantes et celles non actuelles ont inspiré le contenu proposé dans les guides d'entretiens avec les acteurs.

Les guides d'entretien sont élaborés en tenant compte des questions évaluatives présentées dans les Termes De Référence (TDR) par critère d'évaluation de l'Organisation de Coopération et de Développement Economique (OCDE) et aussi des orientations de la grille d'analyse pour les évaluations des interventions de la DDC.

2.3. Phase de réalisation

2.3.1. Collecte de données d'évaluation

- **Zones de collecte de données et acteurs rencontrés**

Les deux fonds appuyés par le programme A-FONDS couvrent les différentes communes du Bénin à l'échelle nationale. A la vue des orientations reçues lors du cadrage et des informations relevées dans la documentation, les localités parcourues, l'équipe d'Experts a ciblé des acteurs qui ont été rencontrés et avec qui des échanges ont eu lieu aussi bien dans le sud, le centre que dans le nord du Bénin.

Les acteurs rencontrés sont des parties prenantes à la mise en œuvre du programme (ministères, fonds, ATDA, CONAFIL) mais aussi des partenaires de mise en œuvre et aussi bénéficiaires (Mairies, intercommunalité, entreprises, coopératives, organisations professionnelles agricoles, projets et programmes, prestataires de services de consultance, etc.).

Le point des localités parcourues et des acteurs rencontrés est le suivant.

Tableau 4 : Localités parcourues et acteurs rencontrés

Localités	Acteurs ciblés
Cotonou	- Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et de la Pêche (MAEP). Directeur de Cabinet (DC) et Directeur de Planification, de l'Administration et des Finances (DPAF) et Directeur Adjoint de Planification, de l'Administration et des Finances (DAPAF) ; - Commission Nationale des Finances Locales (CONAFIL) ; - FNDA (équipe de direction) ; - Chambre Nationale d'Agriculture (CNA) ; - Swisscontact (Chef Projet du Programme d'Appui au Secteur du Développement Rural : CP/PASDeR).
Abomey-Calavi	- Fédération Nationale des Coopératives de Transformation de l'Ananas du Bénin : FENACOTAB (bénéficiaire de FNDA) ; - Direction Générale ATDA 7.
Allada	- Coopérative Gari Xouxou (bénéficiaire de FNDA) ; - Association Interprofessionnelle de l'Ananas du Bénin (AIAB).
Bohicon	- Mairie de Bohicon ; - Direction Générale ATDA 5 ; - Cellule Communale ATDA Bohicon.
Bantè	- Coopérative Communale des étuveuses de Bantè (Présidente et Gestionnaire).
Djougou	- Mairie de Djougou (Direction de Développement Local et de Planification : DDLP) ; - Union Départementale des Organisations Professionnelles des éleveurs de Ruminants Atacora Donga (UDOPER AD) ; - Union Départementale des Producteurs (UDP) Atacora Donga (acteurs PASDeR, partenaire FNDA et bénéficiaire FNDA).

Localités	Acteurs ciblés
Natitingou	- Mairie de Natitingou ; - Coopérative des producteurs d'anacarde de Pouya ; - Exploitants de bas-fonds de Perma ; - DDAEP Atacora ; - Equipe de Recherche et d'Appui pour le Développement (ERAD) (Bénéficiaire de FNDA avec son centre CFEAK).
Parakou	- UDP Borgou Alibori ; - DDAEP Borgou ; - Canal Développement ; - Union Régionale des Producteurs de Riz du Borgou Alibori (URPR – BA).
Kandi	- Mairie kandi ; - ATDA 2.
Glazoué	- Coopérative Communale des Etuveuses de Riz (CCER) de Glazoué
Tchatchou	- Coopérative de production des espèces fourragères
Gogounou	- UDOPER Borgou Alibori
N'Dali	- Coopérative des exploitants agricoles (CEA DUNMAROU)
A distance	- Backstopper (Serge BENE) ; - African Risk Capacity Limited (Zeynab CISSE) ; - LuxDev (Rieuneau Clémence).

***Source** : Collecte de données, 2024*

- **Méthodes et outils de collecte de données**

La collecte de données a été assurée à partir de la revue documentaire et une enquête de terrain réalisée par les évaluateurs. L'enquête de terrain a consisté à conduire des entretiens semis structurés par des rencontres d'échange, en physique et en virtuel, avec des acteurs individuels et dans quelques cas en groupes.

L'équipe d'experts a veillé autant que possible à rencontrer les acteurs en tenant compte du genre et à apprécier les effets différenciés par genre du programme sur les bénéficiaires, et à faire des recommandations utiles pour une bonne prise en compte du genre dans la phase 2. Ainsi, il y a eu la prise en compte du genre dans l'évaluation en abordant l'appréciation des bénéficiaires par catégorie selon le genre (hommes, femmes, jeunes, etc.) et en analysant d'éventuelles dispositions prises par le FNDA et la CONAFIL pour s'assurer au plan méthodologique de la prise en compte du genre dans la conduite des opérations au profit des bénéficiaires. La collecte de données fut également l'occasion de visiter des infrastructures et des acteurs sur leur lieu de production/d'activité.

2.3.2. Débriefing, traitement de données et élaboration de rapport

Le débriefing a eu lieu après la phase de terrain à l'endroit de la DDC. Il a permis de faire une restitution rapide du déroulement de la collecte de données et des grandes tendances des constats du terrain.

Suite au débriefing, le dépouillement des données, leur traitement et analyse ont suivi avec la rédaction de rapport provisoire d'évaluation.

2.4. Difficultés rencontrées lors de la mission d'évaluation

Il n'y a pas eu de difficulté particulière rencontrée dans le cadre de la mission d'évaluation. Certes, il y a des acteurs Partenaires Techniques et Financiers (PTF) clés évoqués lors du cadrage qui n'ont pas pu être rencontrés et avec qui des réunions en ligne ont été sollicitées sans succès pour le moment, mais ces derniers pourront être écoutés avant l'atelier de restitution de l'évaluation et seront associés à la validation et à l'élaboration du document de AFONDS 2.

3. RESULTATS ET CONSTATS DE LA MISSION D'EVALUATION

3.1. Evaluation de la pertinence et de la performance

3.1.1. Pertinence par rapport à la politique agricole nationale

La pertinence du programme AFONDS est confirmée par son alignement solide avec les stratégies internes de la DDC et les priorités du Bénin en matière de développement agricole. Le programme s'attaque directement aux besoins des petits producteurs en facilitant l'accès au financement, ce qui est crucial pour la croissance du secteur agricole béninois. Il contribue à la mise en œuvre des documents de stratégies nationales surtout le Plan Stratégique de Développement du Secteur Agricole du Bénin (PSDSA) et le Plan National d'Investissements Agricoles et de Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle (PNIASAN).

En effet, l'objectif du Plan PSDSA 2017 – 2021, qui était d'actualité au moment de la formulation de AFONDS, est ***« d'améliorer les performances de l'Agriculture béninoise, pour la rendre capable d'assurer de façon durable la souveraineté alimentaire, la sécurité alimentaire et nutritionnelle, et de contribuer au développement économique et social des hommes et femmes du Bénin pour l'atteinte des Objectifs de Développement Durable (ODD) ».*** Or pour rendre l'agriculture performante avec un développement économique et social des hommes et des femmes, des investissements structurants sont nécessaires comme le promeut AFONDS.

L'un des principaux défis ressortis dans le PSDSA 2017 – 2021 est « l'amélioration de l'attractivité de l'activité agricole et du milieu rural ». Cette amélioration ne saurait être concrète sans la facilitation de l'accès aux ressources financières, aux compétences et aux infrastructures structurantes.

Le PNIASAN 2017 – 2021 qui complète le PSDSA a consacré l'un de ces cinq (05) axes stratégiques, notamment l'axe n°5, à la mise en place de mécanismes de financements et d'assurances adaptés et accessibles aux différents types d'exploitations agricoles et catégories d'acteurs. Parmi les quatre (04) composantes de cet axe stratégique, il y a la composante 5.1 qui est intitulée « Opérationnalisation du Fonds National de Développement Agricole (FNDA) » et la composante 5.4 qui est intitulée « Renforcement du Fonds d'Appui au Développement des communes, volet agriculture (FADeC-Agriculture) ». Les deux autres composantes portent respectivement sur le renforcement des mécanismes assurantiels dans le secteur agricole et la gestion des calamités dans le secteur agricole.

Ainsi, en ciblant le FNDA et le FADeC-A, le programme intervient directement sur deux composantes du PNIASAN et sur deux leviers essentiels du financement agricole, couvrant à la fois les investissements structurants portés par les collectivités locales et l'appui aux initiatives locales portés par des acteurs privés (entreprises et OP).

Les acteurs rencontrés au MAEP et les bénéficiaires rencontrés ont tous démontré les besoins existants par rapport aux champs d'intervention du programme. Spécifiquement pour le FADeC-A, la pertinence est appréciée du fait qu'il s'adresse aux aménagements hydro-agricoles, aux réalisations des couloirs de transhumance pour les animaux, aux réalisations d'infrastructures agricoles et d'élevage de diverses natures et aussi aux équipements et Infrastructures de transport et communication.

Le programme prend en compte les capacités des acteurs impliqués en proposant un accompagnement technique et des renforcements de capacités.

3.1.2. Pertinence de la Justification du Programme

Le programme AFONDS se justifie dans un contexte marqué par un faible niveau d'investissement structurel dans le secteur agricole béninois. Comme mentionné ci-dessus, cette situation est révélée dans les différents documents de stratégies de développement du secteur agricole tels que le PSDSA qui affiche dans les contraintes ce qui suit « Financement encore inadapté et peu accessible aux différents types d'exploitations agricoles et catégories d'acteurs des maillons des filières agricoles y compris les femmes, les jeunes et les néo-entrepreneurs". Face à cette contrainte l'un des axes stratégiques de ce document est libellé comme suit « la mise en place de mécanismes de financements et d'assurance adaptés et accessibles aux différents types d'exploitations agricoles et catégories d'acteurs des maillons des filières agricoles, y compris les femmes, les jeunes et les primo-entrepreneurs ».

Le FADeC-Agriculture, en finançant les infrastructures agricoles structurantes, contribue à la résolution des problèmes identifiés, notamment le manque d'aménagements hydro-agricoles, d'infrastructures d'élevage et de pêche, et d'équipements agricoles tous relevés aussi dans le PSDSA et le PNIASAN.

Le FNDA, en tant que mécanisme financier, vise à canaliser les aides publiques vers les usagers du secteur agricole et à promouvoir les filières agricoles. La pertinence du FNDA est renforcée par le besoin de pallier les insuffisances des mécanismes de financement existants et de soutenir les acteurs du secteur agricole, en particulier les petits producteurs.

Malgré l'évolution du contexte avec la mise en œuvre du Plan d'Actions du Gouvernement (PAG) et du Plan Stratégique de Développement du Secteur Agricole (PSDSA), le FADeC-Agriculture reste pertinent actuellement car les problèmes qui ont justifié sa création persistent.

Le programme AFONDS s'aligne sur les priorités du Plan National de Développement (PND) 2018-2025, qui met l'accent sur la croissance économique, la réduction des inégalités, la durabilité environnementale et une gouvernance efficace. La pertinence du programme est renforcée par le besoin de mobiliser des ressources financières pour la réalisation des investissements structurants et des réformes clés touchant l'économie et le social.

3.1.3. Prise en compte des besoins des communes et des acteurs du secteur agricole

Le programme AFONDS répond aux besoins des communes en matière d'investissements agricoles structurants, en ciblant les infrastructures qui contribuent à la promotion des filières prioritaires ou à la diversification agricole.

De façon globale, dans les Plans Communaux de Développement des Filières Agricoles (PCDA) élaborés depuis 2016 jusqu'à 2024 avec l'accompagnement des programmes de la DDC, parmi les défis à relever, il y a toujours les défis liés à la réalisation d'infrastructures diverses (de production, de transformations, de stockages, marchandes, etc.) et les défis liés au financement par les privés. Les nombreux PCDA élaborés pour les communes (Natitingou, Tanguiéta, Cobly, Matérie, Boukombé, Kandi, Ségbana, Bembéréké, etc.) mettent tous l'accent sur ces défis, avec des propositions de stratégies et de plan d'actions correctives.

Le programme prend en compte les besoins des bénéficiaires en matière de renforcement des capacités, en assurant un accompagnement méthodologique et logistique adapté aux spécificités des organisations cibles.

Le programme s'inscrit dans la continuité des actions entamées par le projet Appui Institutionnel au MAEP (AIMAEP) de la coopération belge au Bénin et met en œuvre les stratégies prioritaires élaborées dans ce cadre. Il contribue à la mise en œuvre de ses recommandations. Le programme

s'aligne également sur la Politique Nationale de l'Aide au Développement (PNAD 2011-2020) et vise à renforcer le leadership du Gouvernement en matière de développement.

Le programme se focalise sur des activités et des programmes qui ont connu un réel succès, notamment la consolidation des méthodes et outils permettant au Ministère de l'Agriculture, de l'Élevage et de la Pêche (MAEP) d'assurer ses fonctions régaliennes et l'extension des acquis des zones pilotes aux régions non encore touchées.

Pour la répartition des ressources aux communes, les critères utilisés sont des critères de base, de péréquation pour tenir compte des spécificités socio-économiques, de performance et de bonne gouvernance[4]. Il s'agit des critères suivants :

- une dotation de base pour l'ensemble des communes ;
- les critères de péréquation comprenant :
  - la dotation par tête de population agricole ;
  - la Pauvreté (monétaire) ;
  - la dotation d'équilibre (zone sinistrée ou lacustre).
- les critères de pondération à savoir :
  - la dotation de rendement des filières végétales retenues et du croît du cheptel ;
  - la production et la transmission dans les délais du point d'exécution du FADeC Agriculture ;
  - la performance issue des audits FADeC réalisés par IGF/IGAA.

Ainsi, dans les critères de répartition des dotations, il n'y a pas une prise en compte des besoins d'utilisation des fonds FADeC-A. Cela fait que les ressources affectées annuellement ne suffisent pas dans beaucoup de cas pour assurer les investissements nécessaires identifiés par les communes.

Pour ce faire, le mécanisme d'allocation du FADeC-Agriculture pourrait être amélioré en définissant des priorités pour allouer des ressources consistantes aux infrastructures agricoles structurantes les plus importantes.

3.1.4. Sensibilité au contexte et adaptation aux capacités des bénéficiaires et des parties prenantes

Les activités mises en œuvre dans le cadre du programme sont portées par les structures partenaires, conformément à leurs mandats et objectifs. Cette approche favorise l'appropriation et la durabilité des interventions.

Le programme conserve une certaine souplesse pour s'adapter aux évolutions du contexte et à l'évolution des priorités des acteurs. Le cadre logique est considéré comme évolutif, permettant des ajustements en fonction des besoins et des opportunités. Une certaine souplesse dans l'utilisation de ce cadre logique est liée au fait qu'il n'a pas défini d'activités détaillées à réaliser mais plutôt des résultats attendus et les indicateurs qui y sont liés.

Le programme intervient à différents niveaux, combinant des appuis institutionnels et opérationnels au niveau national, régional et communal. Cette approche permet de prendre en compte les interactions entre les différents niveaux et de maximiser l'impact des interventions.

Le programme prévoit un accompagnement adapté aux spécificités des organisations cibles, assurant un renforcement des capacités personnalisé et durable devant faciliter la réussite de l'opérationnalisation.

[4] MDGL et MAEP (2018). Manuel de procédures du FADeC-Agriculture.

3.1.5. Pertinence des objectifs, des stratégies, approches et des activités menées

L'objectif général du programme est de contribuer au financement des politiques agricoles via les fonds FNDA et FADeC-A. Les objectifs spécifiques visent l'amélioration des performances des exploitations agricoles et des entreprises, l'efficacité du secteur de la commercialisation et de la transformation des produits agricoles, et la gestion des infrastructures agricoles.

Le programme adopte une approche par "chantiers" en identifiant les domaines prioritaires d'intervention. Il privilégie une gestion axée sur les résultats, avec des indicateurs précis. L'accent est mis sur la participation des parties prenantes et le renforcement des capacités des acteurs à divers niveaux.

Les activités menées dans le cadre du programme incluent l'analyse institutionnelle des fonds FNDA et FADeC-A, l'analyse des risques, la capitalisation des expériences et l'identification des synergies avec d'autres programmes. Le programme soutient également des activités opérationnelles telles que la mise en place d'infrastructures, le renforcement des capacités des organisations partenaires et la promotion des filières agricoles.

3.1.6. Pertinence des Indicateurs du Programme

Le programme utilise des indicateurs objectivement vérifiables (IOV) pour mesurer les progrès réalisés par rapport aux objectifs fixés. Ces indicateurs sont basés sur les manuels de suivi-évaluation des fonds, le PSDSA et la Stratégie de Coopération suisse au Bénin (STRACOBEN). Le programme a planifié utiliser également une enquête d'opinion pour évaluer la satisfaction des usagers du secteur agricole. Cette enquête est en cours avec des résultats qui demeurent provisoires.

Cependant, il est important de noter que les méthodes quantitatives de suivi et d'évaluation sont peu pertinentes pour évaluer les changements institutionnels. Des méthodes d'analyses qualitatives doivent être privilégiées pour évaluer l'impact réel du programme sur le renforcement des capacités des institutions.

Les cinq (05) indicateurs d'impacts mentionnés dans le cadre logique et numérotés de A à E sont tous pertinents. L'appui de AFONDS, surtout avec la mise en place/l'amélioration des procédures, l'élaboration de divers documents de développement des fonds et le renforcement des capacités des ressources humaines pour les fonds, devra servir de levier pour une amélioration de la mobilisation de ressources par le FNDA et le FADEC-A auprès de l'Etat et d'autres bailleurs. Aussi, la réalisation des infrastructures agropastorales et leur bonne utilisation, en plus de l'accroissement de la production grâce à l'accès facile au crédit vont tous impacter la création d'emplois, l'augmentation des recettes et la sécurité alimentaire.

Tous les quatre (04) indicateurs de l'Outcome 1 portant sur l'accroissement du financement des projets d'infrastructures par les communes sont pertinents. Si les investissements sont effectivement accrus, le nombre d'infrastructures disponibles va augmenter, la collecte de recettes fiscales en rapport avec l'utilisation des infrastructures va augmenter, de mêmes que les frais sur les quantités de produits objets de transactions et sur les services en rapport avec la valorisation des infrastructures réalisées.

Les quatre (04) indicateurs de l'Outcome 2 portant sur la satisfaction des besoins en services d'appui non financiers par le FNDA sont aussi pertinents. Si les services non financiers (conseils agricoles, formations, facilitations diverses, etc.) sont assurés, il est évident que les acteurs appuyés deviennent plus performants, ce qui va se faire remarquer au niveau des pratiques culturales, des rendements et des superficies couverts.

La pertinence des quatre (04) indicateurs de l'Outcome 3 portant sur l'augmentation des crédits obtenus par les exploitants agropastoraux grâce au FNDA est aussi évidente. Une telle

augmentation n'est mesurable que par les volumes de crédits, le nombre de bénéficiaires, le taux de rejet, etc.

L'ensemble des indicateurs de l'Outcome 4 portant sur la gestion des deux fonds de façon à attirer plus d'investisseurs vont bien aider à apprécier la réalisation de cet outcome. Ces indicateurs touchent des aspects liés aux outils de gestion (manuels, documents de stratégies, conventions, etc.), aux dispositifs institutionnels de gouvernance (composition de conseil d'administration, montage institutionnel de FNDA, etc.) et au contrôles et suivi (audits, etc.).

3.1.7. Adaptation au fil du temps

Le programme AFONDS a démontré sa capacité d'adaptation au fil du temps en ajustant sa planification opérationnelle et son budget en fonction des évolutions du contexte. Le programme a su s'adapter à des dossiers sensibles bloqués pour des durées plus ou moins longues, en modifiant les programmations en conséquence. La flexibilité du programme est essentielle pour un projet d'appui institutionnel, car les processus de décision politique sont difficilement maîtrisables.

3.1.8. Bilan de l'évaluation de la pertinence

Le bilan de l'évaluation de la pertinence de AFONDS est présenté dans le tableau 5.

Tableau 5 : Bilan de l'évaluation de la pertinence de AFONDS

Aspects clés fondés sur les critères du CAD	Score	Justification
1 <u>Pertinence</u>: L'intervention répond-elle au problème ?	.	L'analyse de la pertinence du programme AFONDS révèle un **alignement global satisfaisant** avec les besoins, les priorités et le contexte du Bénin. Le programme s'appuie sur une justification solide et utilise des objectifs, des stratégies et des activités pertinents.
*1.1*Prise en compte des besoins, des politiques et des priorités:	2 - satisfaisant	
*1.2*Sensibilité au contexte et adaptation aux capacités des bénéficiaires et des parties prenantes:	2 - satisfaisant	
*1.3*Qualité de la conception:	2 -satisfaisant	
*1.4*Adaptation au fil du temps:	2 - satisfaisant	

***Source** : Résultats d'analyse, 2025*

3.2. Evaluation de la Cohérence

Le programme AFONDS démontre une cohérence appréciable à différents niveaux, mais certains aspects nécessitent une attention particulière pour maximiser les synergies et l'impact du programme.

3.2.1. Cohérence par rapport aux mécanismes et programmes internationaux

Le programme AFONDS s'inscrit dans le cadre des engagements internationaux de la Suisse en matière de coopération au développement, notamment les Objectifs de Développement Durable (ODD) des Nations Unies. Le programme AFONDS contribue à la réalisation des ODD 1 (Éradication de la pauvreté), 2 (Faim « zéro »), 8 (Travail décent et croissance économique), et 17 (Partenariats pour la réalisation des objectifs) :

- **ODD 1 et 2 :** en améliorant l'accès au financement et en soutenant le développement du secteur agricole, AFONDS contribue à la réduction de la pauvreté et de la faim au Bénin ;
- **ODD 8 :** le programme soutient la création d'emplois décents dans le secteur agricole en promouvant l'entrepreneuriat rural et en renforçant les capacités des acteurs de la chaîne de valeurs ;
- **ODD 17 :** AFONDS encourage les partenariats entre les acteurs du développement, notamment les institutions publiques, les organisations de la société civile, les partenaires techniques et financiers, et le secteur privé.

AFONDS est également cohérent avec les principes de l'efficacité de l'aide au développement promus par le Comité d'aide au développement (CAD) de l'OCDE. Le programme s'appuie sur les systèmes et structures existants, favorise l'appropriation nationale, et encourage l'harmonisation et la coordination entre les bailleurs de fonds.

La cohérence externe du programme AFONDS avec les interventions d'autres acteurs dans le pays et le domaine thématique est essentielle pour maximiser l'impact du programme et éviter les chevauchements. Il est à noter que la coopération belge via Enabel, la coopération allemande via la KFW et la GIZ, la coopération luxembourgeoise via LuxDev, la coopération française via l'Agence Française de Développement (AFD), l'Union Européenne, etc. ont dans leurs portefeuilles des actions allant dans le même sens que AFONDS pour le financement agricole. En conséquence, dans le budget final du programme élaboré en 2018, certains de ces partenaires, notamment l'Union Européenne (UE), ENABEL, AFD, GiZ/KfW, sont identifiés comme de potentiels bailleurs complémentaires en appuis aux deux fonds.

3.2.2. Cohérence par rapport aux mécanismes et programmes régionaux et sous-régionaux

Le programme AFONDS s'aligne sur les initiatives régionales et sous-régionales de développement agricole en Afrique de l'Ouest. En effet, les organisations régionales africaines, telles que la CEDEAO (Communauté Économique des États de l'Afrique de l'Ouest), l'UEMOA (Union Économique et Monétaire Ouest-Africaine) et l'UA (Union Africaine), ont élaboré plusieurs documents stratégiques pour orienter leur développement économique, social et politique. Ces stratégies sont souvent alignées sur les Objectifs de Développement Durable (ODD) des Nations Unies[5].

[5] Politique Agricole de la CEDEAO qui a pour objectif la sécurité alimentaire et l'agriculture durable en Afrique ; ODD2 et ODD 12 ; Le Programme de Développement des Infrastructures en Afrique de l'Ouest (WAPP) , ODD 9 (industrie, innovations et infrastructures) ; UEMOA (Union Économique et Monétaire Ouest-Africaine), Stratégie de Développement Durable de l'UEMOA (SDD-UEMOA) avec les ODD 4 ; 3 ; 8, enfin UA avec Programme de Développement des Infrastructures en Afrique (PIDA), ODD 9

AFONDS est cohérent avec les objectifs de la Communauté Économique des États de l'Afrique de l'Ouest (CEDEAO) en matière de développement agricole et de sécurité alimentaire. Le programme soutient la promotion des filières agricoles régionales, l'amélioration de la compétitivité du secteur agricole et le renforcement de l'intégration économique régionale.

AFONDS prend en compte les initiatives de l'Union Économique et Monétaire Ouest-Africaine (UEMOA) pour la promotion du financement agricole et le développement des marchés financiers régionaux.

3.2.3. Cohérence par rapport aux mécanismes et programmes nationaux / compatibilité externe

Le programme AFONDS est étroitement aligné sur les stratégies et les priorités nationales du Bénin en matière de développement agricole, assurant une cohérence interne forte avec les politiques et les plans sectoriels du pays.

AFONDS s'inscrit pleinement dans le cadre du Plan Stratégique de Développement du Secteur Agricole (PSDSA) 2017-2025, qui identifie les fonds agricoles comme des instruments clés pour le financement du secteur**.** Le programme soutient la mise en œuvre des actions prioritaires du PSDSA, notamment la promotion des filières porteuses, l'amélioration de la productivité agricole, le renforcement des capacités des producteurs, et la promotion de l'agriculture durable. Il y a un fort arrimage et une cohérence de AFONDS avec la politique de développement agricole.

AFONDS est en cohérence avec le Plan National de Développement (PND) 2018-2025, qui met l'accent sur la transformation structurelle de l'économie béninoise et la promotion de l'agriculture comme un moteur de croissance. Le programme contribue à la réalisation des objectifs du PND en matière de réduction de la pauvreté, de création d'emplois, d'amélioration de la sécurité alimentaire et de promotion du développement durable.

AFONDS est également cohérent avec la Politique Nationale de Décentralisation et de Déconcentration (PONADEC), en soutenant le renforcement des capacités des communes et en promouvant le développement local. Le programme FADeC-A contribue directement au financement des investissements agricoles communaux, permettant aux communes de jouer un rôle plus important dans le développement du secteur agricole.

3.2.4. Alignement sur les stratégies internes de la DDC

A la période où le programme AFONDS a été élaboré, la stratégie de coopération internationale 2017-2020 était orientée vers la vision d'un monde sans pauvreté et en paix, pour un développement durable. Parmi les sept (07) objectifs stratégiques, le quatrième objectif est intitulé « promouvoir une croissance économique durable ». De même, le document de stratégie de coopération internationale 2021 à 2024, en son article 5 loi CaD-AH a prévu que (i) la coopération au développement soutient les efforts des pays en développement en vue d'améliorer les conditions de vie de leurs populations. Elle doit contribuer à mettre ces pays en mesure d'assurer leur développement par leurs propres forces. Elle soutient en priorité les efforts des pays en développement, régions et groupes de population les plus défavorisés. Elle encourage notamment le développement rural, l'amélioration alimentaire, en particulier par les cultures vivrières destinées à la consommation locale ; la promotion de l'artisanat et de la petite industrie locale ; la création d'emplois. Parmi les quatre (04) objectifs de la stratégie de coopération internationale 2021–2024, le premier objectif stipule contribuer à une croissance économique durable, à la création de marchés et à la création d'emplois décents (développement économique).

Il est alors clair que le programme AFONDS de la DDC au Bénin répond aux orientations de ces deux documents de stratégies de coopération internationale de la suisse qui couvrent la période de sa mise en œuvre.

3.2.5. Compatibilité interne

Le domaine d'intervention DERL dans lequel se trouve le programme AFONDS comprends six (06) programmes. En plus de AFONDS, il y a les programmes PAIE[6] de 2023 à 2026 pour la phase 1, PDIEM[7] de 2022 à 2026 pour la phase 3, AP/OSP[8] de 2020 à 2025 pour la phase 3, PASDeR[9] de 2020 à 2025 pour la phase 3 et ESPOIR[10] de 2022 à 2026 pour la phase 3.

Le programme AFONDS est en cohérence avec l'ensemble de ces programmes sur plusieurs plans, notamment le mode de mise en œuvre, la diversité des partenariats pour plus d'efficacité, la complémentarité dans les appuis, la finalité, etc. Ce sont des programmes qui se complètent par rapport à plusieurs aspects et qui ont les mêmes modes de montages et de fonctionnement. En termes d'objectifs, ces programmes ont pour finalité de renforcer l'économie locale avec des appuis qui améliorent les activités des acteurs des filières agricoles et artisanales, qu'il s'agisse d'exploitations familiales, de petites ou de moyennes entreprises aussi bien de la production végétale que de la production animale.

La cohérence est visible au niveau du mode de mise en œuvre qui consiste à mandater pour les différents programmes des ONG telles que Swisscontacts-LARES pour PASDeR, Technoserve pour ESPOIR, SNV pour PDIEM, ou des OP telle que PNOPPA[11] pour AP/OSP ou encore des dispositifs étatiques opérationnels comme SETCO[12] au niveau de la Présidence de la République pour PAIE puis FNDA et FADEC-A pour AFONDS.

La cohérence est perceptible aussi au niveau des divers partenariats développés qui intègrent, sur chaque programme, plusieurs ministères en charge des secteurs touchés, des OP, des communes, etc. en fonction de leurs prérogatives et des rôles utiles qu'ils ont à jouer dans les programmes. Aussi, la complémentarité entre partenaires financiers est notée sur les programmes. Par exemple sur PAIE, la suisse complète la Banque Mondiale, sur ESPOIR, la suisse complète l'Ambassade du Royaume des Pays Bas et l'Union Européenne. Le programme AFONDS est inscrit dans la même dynamique car il a été formulé dans la logique de compléter l'Etat, Enabel, AFD, Union Européenne, etc.

De façon cohérente et complémentaire les programmes du domaine DERL ont comme principaux bénéficiaires finaux les acteurs agricoles, agropastorales et agroalimentaires. Mais les communes, les services étatiques impliqués dans leur mise en œuvre, etc. sont aussi des bénéficiaires dont les capacités et les activités ou interventions sont renforcées.

Les programmes du domaine DERL, qu'ils soient de plaidoyer comme AP/OSP (appui soft) ou d'appui institutionnel, de réalisation d'infrastructures et de renforcements de capacités comme PASDeR, PDIEM, PAIE, ou encore d'appui entrepreneuriale comme ESPOIR contribuent à renforcer les systèmes productifs des bénéficiaires finaux. AFONDS est dans cette même dynamique en apportant aussi non seulement les infrastructures agropastorales structurantes via

[6] Programme d'appui aux initiatives dans le secteur de l'élevage et à la cohésion sociale.
[7] Programme de Développement des Infrastructures Économiques et Marchandes au Bénin.
[8] Programme d'Appui au Plaidoyer des Faîtières des Organisations Socio-professionnelles Agricoles.
[9] Programme d'Appui au Secteur du Développement Rural.
[10] Programme Entrepreneuriats Stratégiques Pour des Opportunités d'Investissements Renforcés.
[11] Plateforme nationale des organisations paysannes et de producteurs agricoles du Bénin.
[12] Secrétariat Technique à la Coordination (SETCO) du COSO/PAIE.

FADEC-A mais surtout en facilitant l'accès aux crédits pour les acteurs directs des filières agricoles via FNDA afin qu'ils valorisent au mieux les infrastructures et compétences acquises.

3.2.6. Bilan de l'évaluation de la cohérence

Le bilan de l'évaluation de la cohérence est présenté dans le tableau 6

Tableau 6 : Bilan de l'évaluation de la cohérence de AFONDS

Aspects clés fondés sur les critères du CAD	Score	Justification
2 <u>Cohérence</u>: L'intervention s'accorde-t-elle avec les autres interventions menées ?		L'analyse de la cohérence d'AFONDS révèle un alignement solide avec les initiatives et programmes internationaux, régionaux et nationaux, avec les stratégies de coopération internationale de la suisse et avec le PROCOBEN. Il est en cohérence avec les programmes du domaine DERL. Cette cohérence renforce la pertinence du programme et son potentiel à contribuer positivement au développement du secteur agricole au Bénin.
2.1 ***Alignement sur les stratégies internes***:	2 - satisfaisant	
2.2 ***Compatibilité interne***:	2 - satisfaisant	
2.3 ***Compatibilité externe***:	2 - satisfaisant	

***Source** : Résultats d'analyse, 2025*

3.3. Évaluation de l'efficacité

L'efficacité du programme AFONDS est appréciée par le cadre de suivi stratégique de la Coopération Suisse. Toutefois, le développement de cadre logique du FNDA fait partie de la première phase d'AFONDS, en effet, les activités réalisées dans ce cadre sont aussi appréciées. Quant au FADeC-A, son plan de suivi fait partie de FADeC Global, mais les réalisations cadrées pour atteindre les effets attendus du FADeC-A du Programmes AFONDS sont analysées.

Afin de faciliter la lecture des analyses, les activités sont regroupées en 03 composantes (tableau en annexe 2) :

- Les activités d'OPERATIONS liées à la mission principale des deux fonds. Il s'agit de la dotation des ressources aux Communes pour le FADeC-A, et le financement des projets à travers les mécanismes Guichet pour le FNDA.
- Les activités de SUPPORTS concernent le développement de la stratégie d'intervention pour l'accomplissement des missions principales des 02 fonds. Il s'agit des activités visant :
  - L'opérationnalisation du mécanisme : les actions de renforcement de capacités, l'élaboration des documents opérationnels ;
  - La mise en œuvre du mécanisme : session de validation, le suivi et contrôle des actions, etc.
- Les activités d'appui au FONCTIONNEMENT concernent les renforcements des structures en matériels, ressources humaines, techniques.

3.3.1. Analyse de la réalisation des activités

❖ **Réalisation des activités du FADeC -A**

➢ **Activités d'OPERATIONS liées à la dotation des ressources aux communes pour la réalisation des Investissements Agricoles Communaux**

De 2015 à 2023, le FADe-C A a doté 12 748 000 000 FCFA aux Communes, dont 2 088 000 000 FCFA de la Coopération Suisse de 2019 à 2023, avec 262 000 000 FCFA de fonctionnement.

La dotation de l'Etat au FADeC-A de 2015 à 2018 est de 4 896 000 000 FCFA. En 2019, elle a été de 1,3 Milliards de FCFA. De 2020 à 2024 cette dotation a été 1,5 Milliards de FCFA par an avant de passer à 1,8 milliard en 2025.

La totalité des fonds FADeC-A dans le programme AFONDS pour financer les Investissements Agricoles Communaux (IAC) a été transférée aux Communes.

Le taux d'engagement global des 07 PDA est de 65%, le PDA 2 a la meilleure performance soit 81 % d'engagement suivi du pôle 3 et 4 respectivement 74%, contre les PDA 6 et 7 avoisinent le 50% de taux d'engagement.

Par ailleurs, les taux d'engagement varient d'une Commune à l'autre. Neuf (09) communes (Toffo, Sakété, Lalo, Kpomassè, Zangnanando, Djakotomey, Aguégués, Allada, et Zogbodomey), soit 12 %, ont un taux cumulé de consommation compris entre [1 et 30] % ; dont la commune de Porto-Novo du PDA 7 présente un taux d'engagement zéro. En réalité, la municipalité de Porto-Novo a identifié et priorisé la réalisation d'un mini abattoir moderne dont le coût prévisionnel après études dépasse largement l'ensemble des dotations transférées de 2015 à 2023. Dix-sept (17) communes (Toucountouna 3, Bohicon 5, Ifangni, Zè, Sô-Ava, Kétou 2, Copargo, Bantè 4, Pèrèrè 4, Grand-Popo 7, Houeyogbé 7, Semè-Podji 7, Ouidah 7, Ouinhi 5, Bonou 7, Malanville 1, Lokossa 7) soit 22 %, ont une consommation comprise entre [30 et 50] %. Un ensemble de cinquante (50) communes soit 65 % ont une consommation des ressources du FADEC-A supérieure à 50 % dont 06 Communes

(Segbana, Kérou, Parakou, Djougou, Bassila, Za-Kpota) présentent un taux d'engagement supérieur à 100%. Les taux supérieurs à cent (100) sont le fruit des co-financements de la réalisation des investissements agricoles communaux avec d'autres ressources communales (FADEC non affecté, fonds propres des communes, autres bailleurs). La figure suivante présente l'évolution du nombre d'IAC réalisés par Pôle de Développement Agricole.

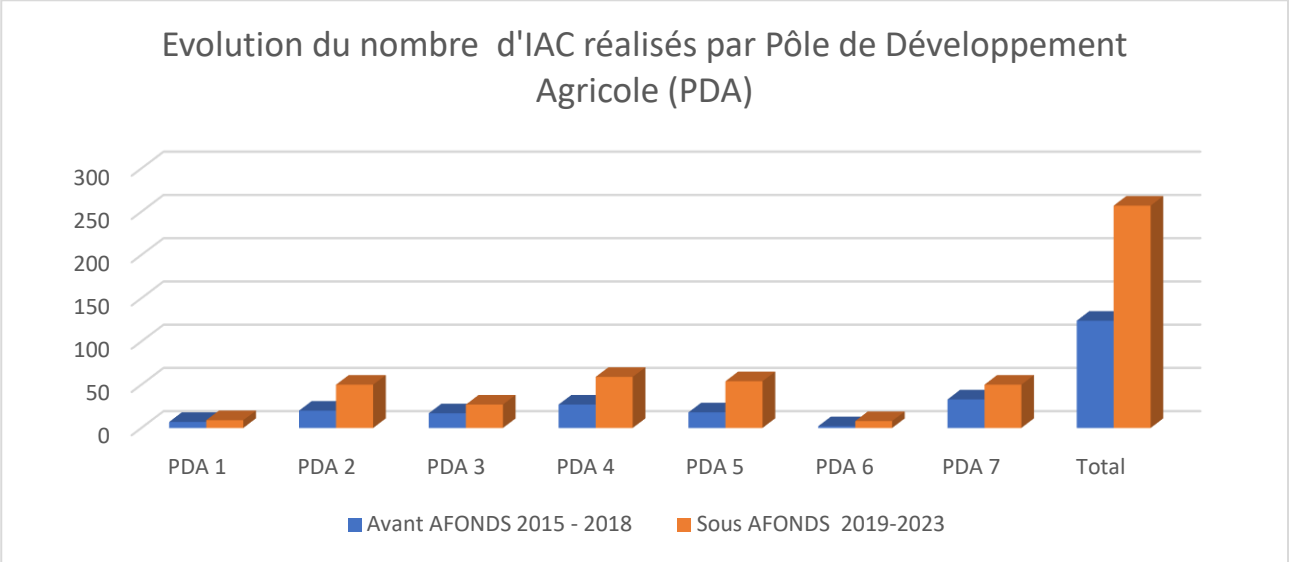


Figure 1 : *Evolution du nombre d'investissements agricoles communaux réalisés par pôle de développement agricole avant AFONDS et avec AFONDS.*

Source : *DPAF / MAEP*

Avant le programme AFONDS, de 2015- 2018, le FDeC-A a réalisé 124 IAC. Le co-financement entre l'État et la Coopération Suisse via le Programme AFONDS a permis de doubler la réalisation des infrastructures agro-pastorales au niveau des Communes soit 257 entre 2019 et 2023.

Le nombre d'IAC réalisés au niveau des PDA est aux minima doubler (PDA 1 au nombre de 07 en 2018 à 17 IAC en 2024), les restes PDA ont triplé le nombre d'IAC réalisés à l'issu du cofinancement État -DDC dans FADeC-A. Les quelques réalisations de FADEC-A vues sur le terrain par l'équipe d'évaluation permettent de dire que la qualité n'est pas satisfaisante partout. Par exemple, dans la commune de Natitingou, pendant que les producteurs d'anacarde du village de Pouya sont très contents du magasin de stockage construit pour eux, les exploitants de bas-fonds de Perma ne le sont pas pour autant à cause de la qualité des travaux d'aménagement réalisés en 2022 qui laissent quelques défaillances techniques ne favorisant pas une exploitation adéquate du site.





Photo 1 : *Magasin construit par la Mairie de Natitingou sur FADEC-A en 2023 pour les producteurs*

d'anacarde de POUYA (à gauche) et bas-fond aménagé à Perma en 2023 (à droite).

En termes de dotation des ressources aux communes pour la construction des infrastructures agro pastorales sous la responsabilité communale, le résultat est atteint avec une augmentation des investissements agricoles communaux dans chaque PDA. Toutefois, cette performance pourrait être améliorée au travers de l'augmentation des engagements au niveau de certaines communes.

- **Activités de SUPPORTS concernent le développement de la stratégie d'intervention du FADEC-A**
  - **Liées à l'opérationnalisation du mécanisme** : Renforcement de capacités, élaboration des documents opérationnels.

Au début de l'appui au FADeC-A par le programme AFONDS en 2019, des ateliers de sensibilisation et de vulgarisation des acteurs par pôles dans les ATDA et des acteurs nationaux et autorités du MDGL, MAEP positionnés sur le FADeC-A, ont été réalisées. Le manuel de procédures du FADeC - Agriculture a été actualisé et le guide d'accompagnement a été élaboré. Un atelier d'échange et de travail entre FNDA et le SP CONAFIL et la DPP/MAEP sur la stratégie de financement de l'agriculture aux moyens des deux instruments financiers FNDA et FADeC-Agriculture prévues par le PSDSA a été organisé. L'arrimage du Guichet 1.1 du FNDA et du FADeC-A a été décidé.

Une concertation interne de DPP/MAEP et SP CONAFIL a eu lieu pour la relecture et la compréhension commune du manuel FADeC-A avant la diffusion. Le nouveau manuel du FADeC-A et le guide méthodologique d'accompagnement technique et pédagogique ont fait l'objet d'une large diffusion.

Une mission de partage d'expérience sur le Fonds d'Investissement pour la Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle (FISAN) au Niger a eu lieu afin de capitaliser sur le fonctionnement des fonds agricoles en charge du financement des projets communaux agricoles.

De 2019 à 2023, une cinquantaine de sessions de renforcement de capacité des ATDA, DDAEP, Chef Service Technique (CST), CSDLP et comité technique d'élaboration des dossiers de projets communaux dans le montage des dossiers de projets, dans le suivi de la mise en œuvre des services des IAC et mécanisme de redevabilité a été réalisée. Ces sessions ont rassemblé au total 944 cadres dont 150 femmes.

Depuis 2023, les activités d'Accompagnement de quelques communes dans l'élaboration du Plan Communal de Développement Agricole (PCDA) a commencé pour les communes d'Avrankou, de Dangbo, de Za- Kpota, de Torri-Bossito, de Houéyogbé, de Lokossa, d'Adjarra et d'Ifangni).

  - **Liées à la mise en œuvre du mécanisme, le suivi et le contrôle des actions**

La base des données pour le traitement des données collectées sur les investissements agricoles communaux et cartes sur FADeC-Agriculture est installée à la DPP/MAEP. Les audits annuels de FADeC A ont été réalisés dans le cadre des audits FADeC IGAA/IGF.

En 2022 et 2023, des missions conjointes de suivi, d'appui technique aux projets financés FADeC-A ont été réalisées par l'Équipe DPAF[13]/MAEP et SP-CONAFIL avec l'appui des CSPAT, points focaux FADeC-Agriculture.

En 2023, une rencontre multi-acteurs réunissant les C/SPAT des préfectures des 12 départements, les points focaux ATDA 5, ATDA 6, ATDA 7 et les représentants des communes, a eu lieu pour apprécier la mise en œuvre du FADeC-A. La rencontre a vu la participation de 59 personnes dont 8

[13] Direction de la Planification, de l'Administration et des Finances.

femmes.

➢ **Les activités d'appui au FONCTIONNEMENT**

Pour le FADeC-A, l'appui au fonctionnement concerne le renforcement matériel : acquisitions des fournitures, matériels et équipements et la prise en charge des frais de fonctionnement.

Les activités de support définis pour renforcer l'opérationnalisation du FADeC-A, les suivis et les appuis au fonctionnement sont réalisés.

❖ **Réalisation des activités du FNDA**

➢ **Activités d'OPERATIONS liées au financement des Projets à travers les mécanismes Guichets**

La situation des 57 projets des guichets 1 et 2 du FNDA mis en œuvre sur financement suisse (FCFA) jusqu'à décembre 2024 est présentée dans le tableau 7.

Tableau 7 : Situation des 57 projets des guichets 1 et 2 du FNDA mis en œuvre sur financement AFONDS (FCFA) jusqu'à décembre 2024

1	Projets de première génération achevés	**8**	**215 250 986**	**180 533 211**	**165 804 060**
2	Point des projets en cours de réalisation au titre des projets de la première génération	**10**	**983 630 998**	**972 957 563**	**494 337 042**
3	Point des 28 projets dans la cohorte des 37 projets de 2022 et dont les conventions sont signées	**28**	**706 667 962**	**77 857 824**	**40 667 476**
4	Projet de la première génération en étape de passation de marché avec l'appui de SwissContact	**1**	**158 234 927**	**-**	**-**
5	Projets en difficultés pour non-mobilisation de la contrepartie (1 de la 1ière génération et 9 de 2022).	**10**	**183 083 483**	**-**	**-**

***Source** : FNDA, avril 2025*

Un nombre relativement faible de projets (08) est réceptionné. Il s'agit des Projets de la première génération. Les travaux d'une dizaine de projets de la première génération sont en cours. Il s'agit des projets dont la mise en œuvre est avancée et ceux dont les contrats d'exécution de travaux sont signés et ils ont démarré. Un gros lot (75,7%) des projets de la cohorte de 2022 ont eu leur convention et certains ont déjà des contrats d'exécution et d'autres ont connu mêmes des décaissements. Cependant, certains projets sont soit en attente des avis techniques issus de la révision des demandes, soit en attente de la mobilisation de contrepartie (10 projets).

Sur un total de cinquante-sept projets (57) disposant de conventions, dix (10) sont identifiés comme portés par des organisations ou entreprises de femmes, soit 17,54% des projets. Le reste est porté par des OP (coopératives, unions communales, fédérations de producteurs et de transformateurs) et des entreprises qui englobent aussi bien des femmes que des hommes. Toutefois, on pourrait supposer avec un faible risque d'erreur qu'ils sont des regroupements de femmes et d'hommes

aussi bien vieux que jeunes membres des organisations bénéficiaires.

De façon précise, dans le lot des huit (08) premiers projets bénéficiaires, il y a deux (02) coopératives spécifiquement de femmes productrices de riz. Dans le lot de neuf (09) projets de 2022 en cours, il y a quatre (04) coopératives spécifiquement de femmes opérant dans le ramassage et la transformation de karité dans les communes de Cobly et Matéri, puis dans la transformation de soja et de riz dans la commune de Cobly. Parmi les sept (07) projets avec dossier d'appel à concurrence lancé pour la réalisation des infrastructures, il y a Sèdami la reine des champignons et la coopérative Gari xouxou qui sont les deux projets portés par des femmes et tous deux dans la commune d'Allada. Parmi les dix (10) projets qui sont en complément d'étude technique, il n'y a pas de projet typiquement porté par une ou des femmes ou par des organisations de femmes. Parmi les huit (08) projets pour lesquels la mobilisation de contrepartie n'est pas encore réelle, il y a seulement un (01) qui concerne une coopérative de transformatrice de manioc à Dassa Zoumè. Parmi les neuf (09) projets dont les conventions sont nouvellement signées, il y a deux (02) qui sont portés par des femmes à Glazoué et à Natitingou et qui concernent la transformation du riz en riz étuvé.

Au regard de ces statistiques, les résultats en termes de financement des projets à travers le mécanisme Guichet sont modestes, malgré l'engagement du FNDA à travers la prise des mesures nécessaires pour améliorer la situation. Ces mesures concernent l'allègement des procédures, le renforcement de l'équipe, l'amélioration de la communication et des relations avec les ATDA.

- **Activités de SUPPORTS concernant le développement de la stratégie d'intervention du FNDA**

  - **Liées à l'opérationnalisation du mécanisme :**

Des sessions de formations de renforcement de capacités des Chefs de cellules communales, des points focaux de FNDA dans les ATDA ont été organisées. En outre, des cadres de concertation sur le financement agricole entre Banque, SFD et OPA dans les PDA, l'élaboration de plan stratégique de développement du FNDA pour la période 2024-2028 et l'assistance technique dans le cadre de l'accompagnement du FNDA à l'opérationnalisation du guichet 3 ont été également initiés.

  - **Liées à la mise en œuvre du mécanisme, au suivi et au contrôle**

Plusieurs activités de support sont notées à ce niveau telles que :

- L'organisation des sessions de validation des demandes de financement introduits par les ATDA ;
- L'organisation de comité conjoint (FNDA- DDC - ATDA) de validation des demandes des bénéficiaires éligibles au financement DDC ;
- La réalisation de missions d'appui aux ATDA et des visites de terrain dans le cadre de l'instruction des dossiers de projets dans les PDA ;
- La facilitation de l'élaboration de plans d'affaires pour l'accompagnement au crédit au profit des petits producteurs affiliés aux OPA ;
- L'accompagnement des promoteurs bénéficiaires des projets financés pour des études architecturales, l'assistance technique, etc. ;
- L'organisation des missions de suivi des Systèmes Financiers Décentralisés (SFD) partenaires du FNDA ;
- L'organisation des missions de suivi de la mise en œuvre de plan d'affaires au profit des petits producteurs affiliés aux OPA ;
- L'organisation des missions de Suivi et contrôle permanent de la réalisation des projets financés.

- **Activités d'appui au FONCTIONNEMENT**

Les actions d'appui au fonctionnement du FNDA réalisées concernent :

- Le renforcement matériel : matériels informatiques, fournitures de bureau, logiciel de gestion, outil de communication, internet téléphone, etc.
- Le renforcement des capacités techniques : élaboration de plan de communication, élaboration de document de politique de qualité, mise en œuvre actions de communication, accompagnement à l'appropriation des outils de gestion administrative et financière, évaluation à mi-parcours de la mise en œuvre du plan de développement, etc.
- Le renforcement des ressources humaines : recrutement complémentaire du personnel, prise en charge ainsi que des charges liées au personnel.
- L'élaboration du plan d'Affaires du FNDA.

Les activités de support définis pour le développement de la stratégie d'intervention du FNDA, et les appuis au fonctionnement sont bien réalisés.

3.3.2. Appréciation du degré d'atteinte des indicateurs du programme

Le degré d'atteinte des indicateurs du programme AFONDS est apprécié dans le tableau suivant.

Tableau 8 : degré d'atteinte des indicateurs du programme AFONDS

Stratégies d'intervention	Indicateurs clés	Etat d'avancement	Commentaires
Impact (Objectif Général)	**Indicateurs d'impact**		
Investissements publics et privés accrus dans les filières agro-pastorales prioritaires par des subventions ciblées et des instruments financiers adaptés, permettant des chiffres d'affaires/revenus et une sécurité alimentaire améliorés, ainsi que des emplois créés.	A. Part des investissements du FADeC-A et du FNDA.	Indicateurs non mesuré	L'appréciation de ces indicateurs nécessite des bases de données de référence
	B. Evolution de la part des investissements à caractère agro-pastoral dans les budgets communaux.	En évolution positive	
	C. Taux d'insécurité alimentaire dans les Pôles de Développement Agricoles (PDA).	Evolution dégradante (taux d'insécurité alimentaire croissante)	D'après l'AVGSAN, en 2017, 9,6% de la population sont en insécurité alimentaire ; 12% en 2019 et 26% en 2022.[14]
	D. Taux annuel d'accroissement des recettes d'exportations des produits agro-pastoraux liés aux filières appuyées par les fonds agricoles.	Accroissement de recettes d'exportation globale des produits agricoles[15] : 2019 à 2020 : -7,4%, 2020 à 2021 : 20,9% et 2021 à 2022 : 3,1%.	Pas de documentations détaillées obtenues par filière.
	E. Nombre d'emplois (Hommes, Femmes, Jeunes de max. 35 ans) de plus de 6	Indicateur non mesuré	L'exploitations des projets financés sont en cours. Aussi une enquête spécifique est

[14] Rapports de l'Analyse Globale de la Vulnérabilité, de la Sécurité Alimentaire et de la Nutrition (AGVSAN 2017 et 2019) et rapport de l'Analyse Globale de la Vulnérabilité, de la Sécurité Alimentaire et de la Nutrition Systèmes Alimentaires (AGVSAN-SA) 2022.

[15] DSA/MAEP (2023). Exportation des produits agricoles et taux d'autosuffisance dans certains produits en 2022 au Bénin

Stratégies d'intervention	Indicateurs clés	Etat d'avancement	Commentaires
	mois créés par les projets financés par le FADeC-A et le FNDA.		nécessaire auprès des bénéficiaires.
Outcomes (Effets)	**Indicateurs d'outcomes**		
<u>Outcome 1 (FADeC-A et FNDA</u>): Le financement des projets d'infrastructures agro-pastorales portés par les communes/intercommunalités et les acteurs privés s'est accru dans les Pôles de Développement Agricole (PDA).	1.1. Nombre et % d'infrastructures agro-pastorales construites, dont nombre avec dispositif de gestion et d'entretien approuvé.	257 Infrastructures Agropastorales construits avec FADEC et 2 finis et 9 en cours de finition avec FNDA	Dans les dossiers en cours il y a encore 25 infrastructures à réaliser au vu des projets avec convention.
	1.2. Taux d'accroissement des recettes fiscales des communes/pôles bénéficiaires des infrastructures agro-pastorales publiques et privées construites.	Indicateur non mesuré	Les infrastructures sont en cours d'exploitation. Il n'y a pas encore de données de suivi disponible pour cet indicateur
	1.3. Taux d'accroissement des prélèvements faits sur les filières agro-pastorales et part reversée dans le FNDA.	Indicateur non mesuré	Le FNDA ne reçois pas encore de ressources provenant des prélèvements faits sur les filières agro-pastorales.
	1.4. Proportion des exploitant-e-s agro-pastoraux et entreprises ayant développé des initiatives entrepreneuriales dans/autour des infrastructures construites / rénovées.	Indicateur non mesuré	Les infrastructures sont en cours d'exploitation. Il y a une évolution à tendance positive. Il y a aussi des cas d'utilisation/valorisation à des fins au-delà de ce qui est prévu (*exemple stockage des produits de plusieurs filières dans un magasin construits pour les acteurs d'une filière*)
<u>Outcome 2 (FNDA):</u> Les besoins en services d'appui non financiers des exploitants agro-pastoraux et entrepreneurs sont satisfaits.	2.1. Proportion et nombre des bénéficiaires du FNDA sont satisfaits des services non financiers reçus.	Indicateur non mesuré	L'enquête de satisfaction n'a pas spécifiquement apprécié la satisfaction des services non financiers. Cependant le FNDA est perçu globalement comme très pertinent par 75% des enquêtés. Aussi 80% d'entre eux trouvent que les conditions d'octroi de crédit sont bonnes et très bonnes
	2.2. Taux d'accroissement (% et valeur absolue en tonnes/ha) des rendements des filières agro-pastorales des bénéficiaires du FNDA.	Indicateur non mesuré	Il n'y a pas eu de dispositions prises en amont pour la collecte de ses données de façon continue auprès des

Stratégies d'intervention	Indicateurs clés	Etat d'avancement	Commentaires
	2.3. Taux d'accroissement annuel des superficies emblavées par les bénéficiaires du FNDA.	Indicateur non mesuré	bénéficiaires afin de faciliter l'appréciation des indicateurs.
	2.4. Proportion des bénéficiaires du FNDA appliquant des pratiques d'adaptation / réduction du changement climatique.	Indicateur non mesuré	
Outcome 3 (FNDA): Les exploitant-e-s agro-pastoraux et entreprises ont augmenté leurs financements privés grâce aux services financiers du FNDA.	3.1. Taux d'accroissement annuel du volume de crédits accordés par les institutions financières partenaires du FNDA (banques et institutions de microfinance).	Indicateur non mesuré	Rapports des institutions financiers non disponibles. Et information non accessible directement au FNDA.
	3.2. Part des crédits octroyés par le biais des institutions financières partenaires du FNDA dans le financement global des bénéficiaires du FNDA.	Indicateur non mesuré	Informations non disponibles dans les rapports. Seule une enquête spécifique auprès des bénéficiaires de crédit avec la facilitation peut aider à apprécier car il n'y avait pas de dispositif de mobilisation de ces informations.
	3.3. Taux de rejet des dossiers soumis par le FNDA aux institutions financières partenaires.	Indicateur non mesuré	Ce sont les institutions financières qui constituent tous les dossiers maintenant et soumettent au FNDA.
	3.4. Proportion et nombre des bénéficiaires du FNDA sont satisfaits des services financiers reçus.	Indicateur non mesuré	L'enquête de satisfaction est encore en cours.
Outcome 4 (FADeC-A et FNDA): Les deux fonds sont gérés selon des principes et décisions de bonne Gouvernance. Ceux-ci sont consolidés et	4.1. Stratégie et existence du sous- guichet 1.1 versus FADeC-Affecté Agriculture décidée officiellement.	Réalisée	
	4.2. Concept du guichet 3 du FNDA détaillé et approuvé par les bailleurs de fonds et par l'Etat.	Réalisée	
	4.3. Réintroduction des faîtières patronales dans le Conseil d'Administration (CA) du FNDA.	Réalisée	

Stratégies d'intervention	Indicateurs clés	Etat d'avancement	Commentaires
attirent plus d'investisseurs.	4.4. A la fin de la phase, l'Etat a augmenté sa contribution aux deux fonds d'au moins 10%.	Réalisée Sur FADeC-A l'Etat a augmenté de 25%. Sur le FNDA, l'augmentation est progressivement et chaque fois au-delà de 25%	L'augmentation sur FADeC-A est faite depuis 2019 et n'a plus changé. Mais sur FNDA l'augmentation est continue d'une année à l'autre
	4.5. Part des cofinancements partenaires techniques et financiers et autres ressources des deux fonds.	De 2019 à 2023, sur FADeC-A la DDC a apporté 26,38% (2 688 000 000 FCFA) et l'Etat a apporté 73,62% (7 500 000 000 FCFA)	Au FNDA, la situation flotte dans le temps. A fin 2024, en dehors de l'État et des rémunérations de compte de la DDC, les principales ressources imputées au budget du FNDA sont celles de la KFW, de la BEI, de la DDC, d'Enabel, de la BAD (PADEFA) et du PADA/PROCAD. Les ressources issues de la BEI n'ont pas été mobilisées et celles de la DDC ont été gelées jusqu'en juillet 2023 (955 Millions FCFA).
	4.6. Taux d'exécution annuel (n-1) des ressources allouées aux deux fonds supérieur ou égal à 60%.	Réalisée	
	4.7. Audits réguliers et autres mesures de contrôle prévus pour les deux fonds exécutés et diffusés par l'Etat.	Réalisée	
	4.8. Manuels de procédures des deux fonds respectés. A la fin de la phase , ils sont révisés, sur la base des expériences menées et des recommandations des évaluations et des audits	Réalisée	Les Projets financés par FADeC-A et FNDA sont en adéquation avec les Plans de développements des communes et des Pôles de développement Agricoles , et les dossiers sont validés conjointement par la Commune et l'ATDA
	4.9. Finalisation du montage institutionnel du FNDA faite.	Partiellement réalisée	Les conventions entre FNDA et ATDA signées, règlements intérieurs des ATDA et le plan de renforcement de capacités des agents de service déconcentrés ATDA adoptés, le plan de communication FNDA adopté, Il manque l'installation du logiciel de suivi évaluation et la formation du staff FNDA sur son utilisation

Stratégies d'intervention	Indicateurs clés	Etat d'avancement	Commentaires
	4.10. Conventions signées avec les institutions financières partenaires du FNDA, ainsi qu'avec les autres outils/mécanismes de financement existants (FNM, FNPEEJ, etc.).	Partiellement réalisée	Conventions avec les Institutions financières partenaires réalisées.

***Source** : Analyse évaluative, 2024*

Le Programme utilise 05 indicateurs de performance pour mesurer l'atteinte de l'objectif global et 22 indicateurs d'effets. Le niveau de progression des indicateurs se résume comme suit :

Les 02 indicateurs de performance et les 11 indicateurs d'effets liés à l'accroissement des infrastructures agro pastorales dans les Pôles de Développement Agricole (PDA), à la satisfaction des agro pastoraux et entrepreneurs bénéficiaires du FNDA en service d'appui non financiers, à l'augmentation des financements privés des exploitants agro pastoraux et entreprise grâce aux services financiers du FNDA , n'ont pas pu être mesurés pour plusieurs raisons.

En effet, il a manqué de responsabilisation claire et des dispositifs appropriés au niveau des parties prenantes (FNDA, CONAFIL, ATDA, DDAEP, etc.) pour assurer dès le début du programme la collecte de toutes les informations nécessaires à l'appréciation des indicateurs concernés. Aussi, pour raison des retards d'exécution au niveau des deux fonds, des projets financés par le FNDA pour la mise en place des infrastructures sont en cours et l'exploitation de certaines infrastructures mises en place par le FADeC A démarrent. Ainsi, les effets sur la gestion de la commune ne sont pas encore documentés.

Toutefois, les 10 Indicateurs sur la bonne gouvernance des 02 fonds visant à l'incitation de plus d'investisseurs sont renseignés. Le progrès est 100% pour 08 indicateurs et les 02 autres approches les 100%.

A l'analyse des indicateurs renseignés, les attentes de la première phase du Programme AFONDS sont atteintes, dans la mesure où l'intervention du Programme crée des effets positifs palpables au développement des 02 Fonds.

3.3.3. Analyse de la qualité du partenariat entre le Bureau de coopération suisse et les partenaires de mise en œuvre

La collaboration / le partenariat avec le bureau de coopération suisse est bien apprécié. Aucun des acteurs rencontrés dans le cadre de l'évaluation n'a signalé aucun désagrément ou mécontentement lié à quoi que ce soit dans le partenariat qui le lie à la coopération suisse dans le cadre de AFONDS.

3.3.4. Évaluation et appréciation de la performance de la mise en œuvre du programme

Le dispositif institutionnel du Programme AFONDS est marqué par l'absence d'unité de Projet, mais une bonne intégration aux dispositifs nationaux de financement des secteurs de l'agriculture, de l'élevage et de la pêche « FNDA, FADeC-A ». La mise en œuvre de « AFONDS » est donc sous la responsabilité totale des deux fonds et encadrée par leurs procédures. La gestion opérationnelle du FADeC-A revient conjointement au MAEP et CONAFIL, en lien avec le Ministère de l'Economie et des Finances (MEF). Quant à la gestion du FNDA, elle est assurée par le FNDA même et MAEP.

La mise en œuvre du programme a été impactée par des aléas de la gestion des fonds publics, la réforme de la décentralisation, de gouvernance, etc. et a pris de retard.

L'évaluation et l'appréciation de la performance de la mise en œuvre du programme sont donc étudiées à travers les mesures définis en cohérence avec le dispositif institutionnel du Programme AFONDS tel que les actions d'accompagnement de développement des deux fonds , le mécanisme de suivi par Backstopping externe, les différents conditionnalités de décaissement des tranches de fonds, et par les adaptations proposées au cours de l'intervention notamment les mesures de simplification des procédures opérationnelles des deux mécanismes.

Pour parfaire les rôles des acteurs clés de la mise en œuvre des deux mécanismes, AFONDS a déployé d'importants moyens.

En effet, des sessions de renforcement de capacités, des ateliers d'échange, des visites d'échange, ont été réalisés. On peut citer :

- l'équipe du FNDA et les acteurs clés (ATDA) ont reçu des sessions de renforcement de capacités sur la clarification de rôles des acteurs, les responsabilités et mécanismes de partenariat entre ATDA et FNDA, des sessions d'internalisation des dispositifs du manuel de procédures de suivi et d'évaluation du FNDA.
- le voyage d'échanges et de partage d'expériences d'une délégation du FNDA, avec le Fonds Investissements pour la Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle (FISAN) à Niamey et le Fonds Interprofessionnel pour la Recherche et le Conseil Agricoles (FIRCA) en Côte d'Ivoire ont permis d'améliorer les performances du FNDA en tirant les bonnes pratiques et les points de vigilance sur le fonctionnement et sur le dispositif opérationnel de ces deux Fonds visités.
- le renforcement des capacités des ATDA, DDAEP, CST, CSDLP et le comité technique d'élaboration des dossiers de projets communaux dans le montage des dossiers de projets sur les dispositions des Manuels de procédures et du guide d'accompagnement pédagogique du FADeC-Agriculture ont permis aux acteurs de s'approprier et de mettre en œuvre les prescriptions desdits documents.

Les actions de renforcement de capacités sont poursuivies chaque année par la formation sur divers thèmes appropriés et le développement des outils de travail.

Les actions de renforcement des capacités ont permis d'améliorer la gouvernance, la gestion, les performances financières des deux mécanismes.

Six (06) missions de suivi technique externe « backstopping » ont été réalisées pendant la première phase et ont fait l'objet des briefings avec la DDC et ont été documentées par des rapports. Les résultats des missions de backstopping ont fourni régulièrement à la DDC l'état d'avancement physique et financier des deux fonds, le suivi détaillé des conditionnalités, l'analyse critique des réalisations. Les missions de backstopping ont été complémentaires avec les missions de suivi de l'Equipe de la DDC, et ont permis de fournir à la DDC des conseils, des réflexions critiques sur les approches et stratégies d'intervention développées pendant la phase. **C'est un outil pertinent de suivi de mise en œuvre du programme servant d'aide à la prise de décision.**

Le suivi des conditionnalités est bien documenté par les rapports opérationnels et financiers des deux fonds ayant fait l'objet des échanges avec la DDC, mais aussi par le rapport de Backstopping.

Durant la première phase d'AFONDS , les conditions générales de décaissement ont évolué positivement d'une année à l'autre. Seule celle concernant l'augmentation annuelle significative de la contribution effective de l'État aux deux fonds n'est pas satisfaite pour le FADeC-A. La contribution de l'Etat est passée de 1,2 milliard avant 2019 à 1,5 milliards en 2019 et est restée constante jusqu'en 2023. Mais, la contribution de l'Etat au FNDA est croissante et continue et

est multipliée par trois (03) en trois (03) ans en passant d'environ 3,3 milliards en 2021, à 9,5 milliards en 2023.

Le tableau suivant présente l'évolution de la contribution de l'Etat aux deux fonds de 2019 à fin 2023.

Tableau 9 : Evolution de la contribution de l'État au FNDA et au FADeC-A

ANNEE	Contribution de l'Etat (en FCFA)	
	Au FNDA	Au FADeC A
2019		1 300 000 000
2020		1 500 000 000
2021	3 380 000 000	1 500 000 000
2022	7 490 000000	1 500 000 000
2023	9 500 000 000	1 500 000 000

Source: *Rapport Backstopping, 2024*

Les conditions particulières prévues dans le document contractuel pour la gestion 2019-2021 sont satisfaites. Mais, ils évoluent selon les contextes. En effet, pour le FNDA, des conditions particulières ont été établies pour la gestion 2023 -2024, dont la situation est présentée par le tableau ci-dessous.

Tableau 10 : Conditions particulières pour le FNDA dans la gestion 2023 -2024

Conditionnalité/résultat/activité	Niveau de réalisation/exécution	Appréciation du niveau d'atteinte de la conditionnalité, Commentaires et recommandations
Réaliser un audit complémentaire du processus de sélection prenant en compte les 579 projets rejetés à la phase de présélection du dernier appel à proposition.	Conditionnalité réalisée par le FNDA	Le processus d'audit de sélection des projets retenus (37) des 606 projets soumis (579 rejets) a été réalisé, et n'a pas révélé de disfonctionnements apparents. Ce rapport est approuvé par la DDC.
Mettre en place un plan de communication explicitant aux promoteurs le motif de rejet de leur dossier dans la phase de présélection.	Conditionnalité réalisée par le FNDA	Des dispositions ont été prises par la Direction Générale du FNDA pour informer les 579 promoteurs sur les conditions de rejet des dossiers.
Engager le processus de recrutement du personnel manquant.	Conditionnalité réalisée par le FNDA.	La structure cible du FNDA est en place.
Mettre en place une stratégie de renforcement de capacités au profit des promoteurs dont les dossiers ont été rejetés.	Conditionnalité non réalisée par le FNDA.	Cette préoccupation sort du cadre d'un mécanisme financier, mais repose sur une appréhension fonctionnelle des relations à développer avec les institutions de son écosystème. Ce point doit être traité dans l'exercice du plan d'affaires du FNDA.

Conditionnalité/résultat/activité	Niveau de réalisation/exécution	Appréciation du niveau d'atteinte de la conditionnalité, Commentaires et recommandations
		Par ailleurs, ce renforcement de capacité est prévu pour être réalisé dès que le prochain appel à projet sera lancé afin de permettre aux bénéficiaires de capitaliser les acquis.
Mettre en place un système de dénonciation des pratiques d'exigence et de perception de rétro-commissions.	Conditionnalité non encore réalisée par le FNDA.	Le FNDA réfléchit à une application sur son site web et/ou un numéro vert pour faciliter sa communication avec ses potentiels bénéficiaires. La réflexion sur ce système de dénonciation doit être mise en débat avec plusieurs catégories d'interlocuteurs et partenaires. L'outil à mettre en place devrait constituer un point de dialogue du processus « plan d'affaire » du FNDA.
Réaliser une étude de perception des bénéficiaires du FNDA.	Conditionnalité non réalisée par le FNDA.	Une telle étude n'apportera rien de plus à ce qui est déjà connu en termes de perception du FNDA, considérant les difficultés récurrentes à opérationnaliser le mécanisme en lien avec les besoins des promoteurs et les réalités du secteur.
Mettre en place d'une plateforme Web de suivi du processus de sélection et de mise en œuvre des projets financés par le FNDA ;	Conditionnalité non réalisée par le FNDA	Cet exercice devrait être consolidé à l'aval de la réalisation du prochain plan d'affaire et de la révision des manuels de procédures.
Réaliser le plan d'affaires 2023-2027 du FNDA et réviser les manuels de procédures du FNDA.	Conditionnalité en cours de réalisation par le FNDA	Nécessité pour le FNDA de mieux préparer cet exercice et de le synchroniser avec le cahier des charges de l'AT KFW.

***Source** : Mission backstopping, juin 2024*

Le FNDA peut réfléchir sur la réalisation de ces conditionnalités non réalisées vue que AFONDS est prolongé jusqu'en décembre 2025, et que la livraison du nouveau plan d'affaires est prévue pour fin novembre 2024.

Dans la globalité, les conditions sont satisfaisantes et ont permis d'avancer les décaissements et les activités. **En effet, les suivis des conditionnalités générales et annuelles de décaissement sont pertinents et efficaces dans la mesure où** ils ont permis d'une part de suivre le développement du FNDA et la performance du FADeC-A et d'autre part de gérer les risques identifiés.

Concernant les mesures simplifiées prises pour le FNDA, les manuels de procédures des Guichets 1, 2 ont été révisés et validés au cours du premier semestre 2022, et des dispositions spécifiques de simplification ont été prises en intégrant le consortium Swisscontact-Lares et la Direction du Génie Rural, les DDAEP dans le suivi contrôle pour les sous guichets 1.2, 2.2 et 2.3 et l'implication des organisations faîtières agricoles (CNAB[16], PNOPPA), certaines Organisations Socio Professionnelles (UDP A/D, UDP B/A, UDOPER B/A, FENOMA) pour accompagner les bénéficiaires de subvention dans la maîtrise d'ouvrage et à certains opérateurs spécialisés (Canal Développement, CESAM, EXPERT-Dev) pour accompagner les promoteurs éligibles au guichet 3.

Ces mesures spécifiques ont permis au FNDA de faire avancer la mise en œuvre de 57 Projets engagés sous fonds Suisse avec des conventions signées. 52% de ces projets avancent correctement (travaux en cours, passation de marchés lancée pour les travaux). Ces projets seront terminés dans le premier semestre de l'année 2025. De surcroit, la DDC a accordé l'avenant du Programme pour fin 2025.

Quant à l'accompagnement des promoteurs éligibles au guichet 3, et conduit par plusieurs prestataires, l'ONG Canal Développement à lui seule a pu toucher quatre-vingt-deux (82) OPA et 1168 petits producteurs dont 327 femmes. Cet appui a permis de faciliter le crédit à 43 OPA (463 petits producteurs) pour un crédit total de 190 444 400 FCFA. Même si les données chiffrées de l'accès effectif aux crédits ne sont pas disponibles, les interventions ont des effets non seulement au niveau des petits producteurs membres des OPA, mais aussi pour les acteurs partenaires du FNDA sensibilisés sur les mécanismes FNDA.

Les réformes du FADeC-A, en se basant sur l'Implication davantage des services techniques des ATDA dans le montage des dossiers, ont permis de faciliter le développement des investissements agricoles communaux (IAC).

Pour les deux fonds, les mesures de simplification des procédures opérationnelles ont permis de renforcer la maitrise d'ouvrage des promoteurs éligibles, malgré les difficultés constatées dans la mise en œuvre à savoir les chaînes de décisions allongées et l'obligation d'utiliser pour la passation des marchés les procédures des dépenses publiques nécessitant la mobilisation des commissions, le respect des délais en vigueur, etc., toutes choses qui induisent beaucoup de temps d'attente des décisions.

En effet, malgré le ***renforcement de la maitrise d'ouvrage des promoteurs,*** les mesures prises n'ont pas permis de fluidifier les chaînes des dépenses, dans la mesure où elles ne touchent pas les procédures étatiques.

3.3.5. Évaluation et appréciation de la satisfaction des bénéficiaires

Une étude d'analyse de satisfaction des bénéficiaires de FNDA devrait avoir lieu, en 2023, mais elle n'a pas été réalisée.

L'équipe d'évaluation a questionné quelques bénéficiaires sur leur niveau de satisfaction en appréciant avec quatre modalités à savoir : mauvaise, acceptable, bonne, très bonne. Un ensemble de 80 % des bénéficiaires interviewés ont répondu bonne, 15 % très bonne et 5 % acceptable. Le financement des infrastructures publiques et privées du Programmes AFONDS satisfait 85% des personnes interrogées.

Encadré1

Selon ***Mme KANSOUN Sandrine, Technicienne de la Coopérative CCER Glazoué*** « La coopérative a été notifiée en 2022 pour le financement de la construction d'une unité de transformation de riz étuvé décortiqué. La signature de la convention aurait été faite dans la

[16] Chambre Nationale d'Agriculture du Bénin.

semaine du 21 Octobre 2024, suivi du démarrage des travaux. Elle est très contente puisque ce projet répond vraiment au besoin de la coopérative. Le Projet permettra à la coopérative d'augmenter la vente auprès de l'Union et de créer 03 autres emplois dont 01 femme et 02 hommes.

Encadré 2 : facilitation de l'accès au financement au profit des femmes étuveuses de riz de Bantè : le FNDA fait jouer la complémentarité entre ses guichets 1 et 3.

La Coopérative Communale des Etuveuses du Riz (CCER) de Bantè, réunit 156 femmes issues de neuf (09) coopératives villageoises dans le but de les aider à entreprendre dans la filière riz et satisfaire la part de marché de plus en plus croissante du riz local, à travers la transformation et commercialisation du PADDY.

La difficulté majeure de la CCER de Bantè était d'obtenir un financement adéquat répondant aux besoins de la coopérative, pour produire du riz de qualité, sain et nutritif pour la consommation et satisfaire aux différentes demandes enregistrées, notamment celle du Programme Alimentaire Mondial (PAM) pour les cantines scolaires, du Catholic Relief Service (CRS), des distributeurs et des ménages et rendre concurrentielle le riz local vis-à-vis du riz d'importation.

Malgré les investissements en équipements et infrastructures par le PAEFFR, les femmes sont confrontées à d'énormes défis que chaque jour elles essaient de relever notamment celui de la capacité limitée de production dû à des difficultés d'obtention de financement important pouvant permettre une augmentation de la productivité et des revenus.

C'est ainsi que dans le cadre de l'accompagnement des OPA, et après l'appui en infrastructure et équipement (magasin produit fini et trieuse optique) qui a permis d'améliorer la qualité du riz étuvé et leur capacité de commercialisation, le FNDA a mis en relation la Coopérative Communale des Etuveuses de Riz (CCER) de Bantè avec l'un de ses partenaires SFD, la Mutuelle pour le Développement à la base (MDB). Cette action a permis non seulement à la CCER de Bantè de bénéficier d'un crédit de FCFA de quarante millions (40 000 000), pour financer leur fonds de roulement. Ainsi, un total de FCFA cinquante millions (50 000 000) est octroyé pour l'achat de riz paddy au titre de la campagne 2023-2024.

Ce financement permettra d'optimiser les activités de ces coopératives communales de transformation de riz et ainsi améliorer les revenus des femmes membres. Il faut noter que la Coopérative Communale des Etuveuses de Riz (CCER) de Dassa-Zoumé a également obtenu l'appui du FNDA pour l'obtention d'un crédit fonds de roulement de dix millions (10 000 000) pour le même objet.

La satisfaction des bénéficiaires du FNDA réside surtout dans l'adéquation et la pertinence des services rendus par le financement FNDA par rapport à leurs demandes et par rapport à leurs rôles et responsabilités dans la conduite de la procédure de passation de marché. Les bénéficiaires assurent la présidence des comités de sélection des prestataires devant leurs fournir les services de construction ou d'acquisition et installation d'équipements. Cependant, les bénéficiaires de FNDA interrogés ont exprimé leur découragement temporaire par rapport à la mise en œuvre tardive de financement.

Quant aux communes, malgré l'insuffisance de fonds pour la réalisation des projets structurants de grandes envergures par certaines communes (cas de Porto-Novo, de Bohicon, etc.), les bénéficiaires de FADeC-A interrogés ont exprimé leurs satisfactions car FADeC-A a permis d'augmenter les Infrastructures agricoles dans les communes. L'un des

facteurs de satisfaction clés est le fait qu'une fois la ressource affectée, elle est à la disposition de la mairie jusqu'au moment où son utilisation est possible.

Ces expressions de satisfaction ne sont toutefois valables que dans les limites de l'entretien qui s'était adressée uniquement à des bénéficiaires ayant obtenus des appuis via FNDA et FADEC-A. Mais ceux dont les dossiers ont été rejetés, ou ceux qui n'ont pas déposés de dossiers auprès du FNDA auraient surement émis des avis différents.

3.3.6. Analyse des facteurs ayant affecté / limité l'obtention des résultats

Des facteurs d'ordre contextuel, opérationnel et institutionnel ont affecté la mise en œuvre du Programme AFONDS, impactant l'obtention des résultats obtenus.

La crise de la Covid 19 a perturbé de 2020 à 2021 les activités du Programme AFONDS, entrainant un ralentissement des activités, particulièrement au niveau du FNDA. La pandémie a également causé la perte de certains acteurs clés du système FNDA.

La réforme de la décentralisation a porté sur : (i) le renforcement de la séparation des fonctions politiques et techniques dans les communes ; (ii) la mise en place d'un dispositif opérationnel de relais des services publics entre les niveaux central, communal, infra communal, (iii) l'amélioration des mécanismes de financement des investissements communaux, (iv) la création d'une synergie entre les acteurs.

La mise en œuvre de cette réforme a impacté la mise en œuvre d'AFONDS, d'une part, les recrutements de nouveaux agents devant prendre en charges les fonctions administratives et techniques au niveau des communes nécessitent la formation afin que les nouveaux recrus puissent assurer leur rôle dans la gestion des deux Fonds, d'autre part, la suite de FADEC-A dépend du texte de mise en œuvre du FIC. Ceux-ci ont ralenti certaines activités.

De 2019 à 2024, quatre (04) Directeurs Généraux ont dirigé le FNDA, chacun adopte des approches différentes, en effet pendant la mise en œuvre d'AFONDS, il y a beaucoup de réadaptation, exigeant une bonne capacité d'adaptation par l'équipe. De plus, le FNDA a également dû faire face à des problèmes de gouvernance.

Par ailleurs, sur le plan opérationnel, le FNDA a rencontré des difficultés d'établir des choix stratégiques réalisables notamment en ce qui concerne la mobilisation des ATDA et la validation des procédures qui ont fait l'objet de nombreux ajustements.

Ces difficultés ont entraîné des conséquences sur la performance du FNDA. Ces obstacles ont eu pour conséquence des retards significatifs dans l'exécution du Programme, comprenant une interruption d'environ 10 mois entre octobre 2022 et juillet 2023.

3.3.7. Analyse des facteurs ayant contribué à l'obtention des résultats

L'implication fortes des parties prenantes est le facteur clé ayant contribué à l'obtention des résultats. Les principaux facteurs notés sont :

- la flexibilité et l'ouverture de la DDC dans la recherche de l'allègement des procédures jugés longs et lourds ;
- l'implication de la DDC dans les suivis des actions et des différentes conditionnalités, avec des retours constructifs sur les rapports techniques et financiers du FNDA et de CONAFIL ;
- les dispositions de redressement prises par le Conseil d'Administration (CA) du FNDA et le MAEP suite à la suspension du FNDA ;
- la volonté de l'État et son implication dans la mise en œuvre du programme AFONDS ;

- la complémentarité entre les actions du Programme AFONDS et des actions d'autres projets de la coopération suisse, et aussi des actions des projets des partenaires techniques et financiers en amont : exemple de la mise en œuvre des acquis des formations en genre, entreprenariat, etc.

3.3.8. Bilan de l'évaluation du critère efficacité

Le bilan de l'évaluation de l'efficacité est présenté dans le tableau 11.

Tableau 11 : Bilan de l'évaluation de l'efficacité de AFONDS

Aspects clés fondés sur les critères du CAD	Score	Justification
3 <u>Efficacité</u>: L'intervention atteint-elle ses objectifs ?		L'intervention atteint ses objectifs même si des activités sont encore en cours.
3.1 ***Réalisation des objectifs***	2 - satisfaisant	Les investissements publics et privés dans les PDA sont en augmentation par la dotation des ressources aux communes via FADeC-A et par le financement des projets via mécanismes Guichets. La bonne gouvernance des 2 Fonds est améliorée. Les réponses aux besoins des services non financiers des exploitants agropastoraux sont appréciées. Toutefois, les impacts sur les chiffres d'affaires/revenus et l'amélioration de sécurité alimentaire, ainsi que la création de l'emploi ne sont pas encore palpables.
3.2 ***Effets non intentionnels***	2 - satisfaisant	Les interventions du Programme répondent d'une manière adéquate aux opportunités de marché créées par l'opérationnalisation de la Zone économique spéciale de Glo Djigbé
3.3 ***Résultats différenciés***	1 - très satisfaisant	Les Projets financés sont portés par des structures organisées « Coopératives ». Mais les petits producteurs, les femmes et les jeunes sont impliqués et ont bénéficié : ils assurent l'approvisionnement de la Coopérative, et appliquent le principe de la vente groupée. Notons qu'une partie des bénéficiaires du FNDA sont des coopératives des femmes, gérées par des femmes et des hommes, et répond aux besoins des femmes.

***Source** : Résultats d'analyse, 2025*

3.4. Evaluation de l'efficience

3.4.1. Analyse des moyens humains et matériels utilisés

Comme signalé plus haut, le programme AFONDS n'a pas spécifiquement prévu une équipe de mise en œuvre, c'est-à-dire une unité de gestion ou de coordination du programme. Ainsi, il n'y a pas de ressources humaines recrutées spécifiquement pour la mise en œuvre de ce programme.

L'accord entre la Suisse et le Bénin concernant le programme AFONDS a spécifié en son article 3, en plus de la DDC pour la partie suisse, les instances responsables relevant de trois ministères clés que sont le Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et de la Pêche (MAEP), le Ministère de l'Economie et des Finances (MEF), le Ministère de la Décentralisation et de la Gouvernance Locale (MDGL). Les structures du MAEP concernées sont la Direction de la Planification et de la Prospective (DPP), les Agences Territoriales de Développement Agricole (ATDA), la Direction Générale et le Conseil d'Administration du CSDLP, FNDA. Au MEF, il s'agit de la Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique (DGTCP) et au MDGL, il s'agit de la Commission Nationale des Finances Locales (CONAFIL), des communes et leurs intercommunalités. L'accord a stipulé aussi au point 2 de l'article 5 que l'Etat béninois s'engage à créer les conditions nécessaires (cadre institutionnel, ressources humaines, outils, etc.) à la mise en œuvre des politiques et stratégies et à l'atteinte de leurs indicateurs.

Ces orientations données pour la mise en œuvre du programme font que ce sont les ressources humaines des structures impliquées qui sont mises à contribution pour la mise en œuvre, notamment les ressources humaines de la DPP/MAEP (actuellement DPAF[17]/MAEP), du FNDA, des ATDA, de la CONAFIL, des Mairies et de la DGTCP.

Au FNDA, il y a l'un des chargés de pôle qui est désigné comme point focal DDC. Au MAEP, le point focal du FNDA est le DC et celui du FADeC-A est le DAPAF. Le FNDA s'appuie sur le terrain sur des points focaux dans les ATDA (agents des ATDA) qui sont spécifiquement les Directeurs de Renforcement des Capacités des Acteurs (DRCA). Concernant le FADEC-A, les Chef Cellule Communale ATDA sont en appui aux Mairies.

Aussi bien au niveau du FNDA que du FADeC-A, il y a eu des perturbations dans le temps par rapport aux ressources humaines disponibles et ayant intervenu sur le programme AFONDS. Au FNDA, certains membres du personnel de la direction du FNDA, y compris le Directeur Général et le Directeur des Opérations en poste en 2022, qui ont démarré le programme AFONDS, ont été demis de leur fonction le 12 octobre 2022 suite à un problème de gouvernance. Du côté du FADeC-A, tel que mentionné dans le rapport annuel 2023 du MAEP sur ce fonds appuyé par AFONDS, les réformes du secteur de la décentralisation ont induit le remplacement de beaucoup d'acteurs leaders précédemment impliqués dans le processus de mise en œuvre communal du FADeC-A par des cadres recrutés ne maitrisant pas ou n'ayant pas suivi les formations de maitrise des procédures du FADeC-A. Cette situation de départ des compétences opérationnelles qui ont démarré AFONDS en 2022-2023 et qui a conduit à des remplacements constitue une perturbation non moins importante pour la mise en œuvre concordante des activités des deux fonds et donc du programme AFONDS. En sommes, au niveau des moyens humains, on note un fort turn over. Cette situation a pour conséquence une faible valorisation des formations et des expériences.

[17] Direction de la planification, de l'Administration et des Finances.

3.4.2. Analyse de l'efficience économique

L'efficience économique est appréciée en abordant l'analyse de la mesure dans laquelle l'intervention a produit les résultats de la façon la plus économiquement avantageuse possible. Pour ce faire le niveau de mobilisation des ressources pour le FNDA et le FADeC-A sur AFONDS, les résultats de réalisation des activités des fonds en lien avec les prérogatives des deux fonds et l'adéquation entre les ressources mobilisées et les réalisations sont analysées.

L'analyse met l'accent sur l'apport de la DDC au FNDA et au FADeC-A, son utilisation et les résultats obtenus. L'efficience est alors vue au niveau des deux fonds.

- ***Efficience économique en rapport avec FADeC-A***

Pour le FADeC-A l'engagement de la DDC à travers AFONDS porte sur deux milliards trois cent quatre-vingts millions (2 380 000 000) de francs CFA de 2018 à 2023. Ce montant prend en compte les ressources à transférer aux communes et les frais de fonctionnement. Il est réparti annuellement comme suit : sept cents millions (700 000 000) de francs CFA en 2018, cinq cent soixante millions (560 000 000) de francs CFA en 2020 et de même en 2021, sept cent million (700 000 000) de francs CFA en 2022 et 60 millions en 2023 seulement pour le fonctionnement au cours de cette dernière année. Dans les ressources annuelles 10% sont prévus pour le fonctionnement.

Dans la mise en œuvre de AFONDS, la convention de financement du FADeC-A n'a pas été interrompue et le budget prévu a été entièrement engagé. Sur les ressources de AFONDS, et conformément à la convention, les communes ont reçu respectivement six cent trente millions (630 000 000) FCFA en 2019 (100%), cinq cent quatre millions (504 000 000) FCFA en 2020 (100%) et en 2021 (100%) puis quatre cent cinquante millions (450 000 000) FCFA en 2022 (100%) pour financer les Investissements Agricoles Communaux. Cependant, la consommation des ressources de fonctionnement a été de treize millions six cent quatorze mille cinq cent cinquante-huit (13 614 558) FCFA en 2019 (19,45%), quarante-trois millions cinq cent soixante-huit milles trente-sept (43 568 037) FCFA en 2020 (77,80%), quarante-sept millions sept cent dix-sept milles sept cent quarante-deux (47 717 742) FCFA en 2021 (85,21%), trente et un million cent trente-huit mille cent cinquante-sept (31 138 157) FCFA en 2022 (62,27%). En 2023, aucune dotation n'a été transférée aux communes sur ressources de la DDC car conformément à la convention, la DDC n'a pas mis à disposition des ressources financières dans ce sens. Le taux d'engagement des ressources par le MAEP au titre de l'année 2023 est de 74% même si la consommation réelle n'est que de 30,65%.

En plus des ressources de la DDC, l'Etat a complété chaque année les ressources affectées aux communes et a continué jusqu'en 2024. Le montant annuel mis à disposition par l'Etat a été de 1,3 milliard en 2019 et de 1,5 milliards de 2020 à 2024. En 2025, ce montant est passé à 1,8 milliards.

Il apparait alors clairement qu'avec moins de dépense de fonctionnement au MAEP que prévu, la dotation des communes a été faite à 100%. **Ainsi, le taux d'efficience économique de AFONDS sur le FADeC-A serait supérieur à 100%.**

La complémentarité entre la DDC et l'Etat par rapport aux ressources transférées aux communes, sans qu'il n'y ait un mécanisme de traçabilité de l'utilisation des ressources selon leur provenance fait qu'il n'y a pas de précision sur l'utilisation spécifique des ressources de la DDC au niveau des communes. Mais toutes choses égales par ailleurs, l'on s'en tient aux niveaux de consommation et de réalisation des communes sur FADeC-A de façon globale en matière de résultats.

Concernant les réalisations ou résultats obtenus par FADeC-A de 2019 à 2023, il ressort que les taux de consommation des communes sont restés moyens / modestes pour plusieurs raisons. Les taux de décaissement par les communes sont de 51% en 2019, 57,7% en 2021, 53% en 2022, 70% en 2023. Ces décaissements ont servi comme signalé plus haut à réaliser au niveau des communes entre 2019 et 2023, un ensemble de 257 infrastructures agropastorales. Mais, il y a une disparité

entre les communes. Par exemple, la commune de Porto Novo n'a rien décaissé jusqu'en 2024 sur les ressources du FADeC-A reçues parce que constituant une réserve pour un investissement important pour la construction d'un mini abattoir moderne dont le coût prévisionnel dépasse l'ensemble des dotations transférées de 2015 à 2023. Cependant, des communes comme Parakou, Djougou, Za Kpota ont atteint des taux de consommation qui dépassent 50%.

Les principales raisons qui justifient le niveau relativement moyens de consommation des fonds FADEeC-A par les communes sont entre autres (i) la constitution de ressources par certaines communes sur plusieurs années pour des investissements importants, (ii) la perturbation liée à COVID 19 sur des activités d'appui, (iii) le retard dans la mise en place des ressources par le CONAFIL limitant la consommation sur les exercices financiers considérés, (iv) les changements dans le temps des membres des équipes de gestion des communes (élus et techniciens) avec des ambitions diverses, (v) des procédures de gestion induisant une certaine lenteur, etc.. Mais, du fait que les ressources sont transférées et disponibles, certes elles ne sont pas totalement utilisées sur la période de mise en œuvre du programme AFONDS mais seront utilisées pour les investissements agricoles prévus.

Prenant en compte la qualité des procédures, bien appréciées par les parties prenantes et aussi l'équipe de backstopping, le souci de faire des investissements utiles, les réalisations des infrastructures répondants aux priorités inscrites dans les documents de planification, et aussi les taux de transfert, la flexibilité dans l'utilisation des ressources dans le temps par les communes, etc., ***on peut effectivement déclarer une efficience certaine de AFONDS sur le FADeC-A.***

- ***Efficience économique en rapport avec FNDA***

Au niveau du FNDA, l'engagement de la DDC à travers AFONDS porte sur deux milliards six cent quatre-vingt-huit millions (2 688 000 000) de francs CFA de 2019 à 2023. Ce montant prend en compte les ressources pour le financement des projets et les frais de fonctionnement. Il est réparti annuellement comme suit : cinq cent soixante millions (560 000 000) de francs CFA en 2019 et pareil en 2020, sept cent quatre-vingt-quatre millions (784 000 000) de francs CFA en 2021, sept cents millions (700 000 000) de francs CFA en 2022 et quatre-vingt-quatre millions (84 000 000) de francs CFA en 2023 seulement pour le fonctionnement au cours de cette dernière année. Mais à la mise en œuvre, il y a eu des ajouts pour une assistance technique au FNDA pour un montant de trente-quatre millions six cent cinquante mille (34 650 000) de francs CFA.

Le montant total des engagements est alors de deux milliards sept cent vingt-deux millions six cent cinquante mille (2 722 650 000) de francs CFA.

A fin juillet 2024, le taux de mobilisation de ressources auprès de la DDC par le FNDA sur AFONDS en cinq tranches est de 71,2% (voir tableau ci-dessous). Quand on y ajoute la rémunération des comptes qui reçoivent les fonds au niveau du FNDA, le taux passe à 75,5% pour un montant mobilisé de deux milliard cinquante-sept million trois cent vingt-cinq mille neuf cent quatre-vingt-onze (2 057 325 991) de francs CFA.

Tableau 12 : Niveau de mobilisation des ressources au 31 juillet 2024

Désignations	Ressources		
	Prévisions	**Réalisations**	**Ecarts**
Première tranche_année 2019	560 000 000	560 000 000	0
Première tranche_année 2020	560 000 000	560 000 000	0
Première tranche_année 2021	784 000 000	784 000 000	0
Première tranche_année 2022	700 000 000	0	-700 000 000
Ressources complémentaires relatives à l'assistance technique année 2022	34 650 000	34 650 000	0
Cinquième tranche année 2023	84 000 000	0	-84 000 000
Sous total	***2 722 650 000***	***1 938 650 000***	***-784 000 000***
Intérêts nets de la rémunération du compte en 2019		956 170	
Intérêts nets de la rémunération du compte en 2020		16 771 875	
Intérêts nets de la rémunération du compte en 2021		22 909 814	
Intérêts nets de la rémunération du compte en 2022		32 343 494	
Intérêts nets de la rémunération du compte en 2023		30 639 989	
Intérêts nets de la rémunération du compte à fin juillet 2024		15 054 649	
Sous total intérêts nets de la rémunération		***118 675 991***	
TOTAL	**2 722 650 000**	**2 057 325 991**	**-784 000 000**

***Source** : FNDA, août 2024*

L'évolution de la mobilisation par année n'a pas suivi exactement les prévisions. Cela a bien commencé au début de 2019 à 2021 mais a connu des adaptations dans la suite aux vues des niveaux de décaissement au FNDA et aussi des difficultés liées à la suspension temporaire par la DDC à cause des problèmes de gouvernance notés au fonds.

La situation de décaissement à fin juillet 2024 est présentée dans le tableau suivant.

Tableau 13 : Point global des ressources de la DDC, avec décaissement au 31 juillet 2024

Années	Virements reçus	Intérêts reçus	Frais bancaires	Décaissements	Soldes
2019	560 000 000	956 170			560 956 170
2020	560 000 000	16 788 975	17 100	24 323 500	1 113 404 545
2021	784 000 000	23 001 714	91 900	170 057 562	1 750 256 797
2022	0	32 544 194	200 700	184 597 982	1 598 002 309
2023	34 650 000	30 699 389	59 400	143 488 613	1 519 803 685
2024 (31 juillet)	0	15 246 049	191 400	423 788 950	**1 111 069 384**
TOTAL	***1 938 650 000***	**119 236 491**	**560 500**	**946 256 607**	

***Source** : FNDA, août 2024*

Les engagements totaux sur les ressources de AFONDS au FNDA de 2019 au 31 juillet 2024 sont de deux milliards quatre-vingt-neuf mille quatre cent cinquante et un mille huit cent quarante (2 089 451 840) FCFA. Dans ces engagements, il y a 5% pour le fonctionnement, 76,77% pour les

subventions aux projets soit un milliard six cent quatre millions quatre-vingt-trois mille cent quarante (1 604 083 140) FCFA et 18,20% pour les activités supports. Mais, sur les neuf cent quarante-six millions deux cent cinquante-six mille six cent sept (946 256 607) FCFA décaissés du fonds de la DDC, 57% est destiné au payement des Projets soit cinq cent quarante-deux millions sept cent douze mille cinq cent trente-deux (542 712 532) FCFA. Ainsi, le taux de réalisation sur les engagements concernant la subvention des projets est de 33,8% (542 712 532 FCFA sur 1 604 083 140 FCFA) pour une consommation des ressources mobilisées de 45,99% (946 256 607 FCFA sur 2 057 325 991 FCFA). **Le taux d'efficience économique de AFONDS sur le FNDA est alors de 73,5%.**

3.4.3. Analyse de l'efficience opérationnelle

Les mécanismes de gestion, de suivi et de pilotage de AFONDS ont influencé positivement l'affectation des ressources, les dépenses et réorientation et la gestion des risques. Le mécanisme de réception et d'approbation des rapports des deux fonds, les audits réalisés, les missions de suivi, les réflexions de backstopping sont autant de facteurs qui ont permis à la DDC et ses partenaires publics de prendre des décisions et les mesures ci-dessous pour une meilleure utilisation des ressources financières :

- La suspension des activités au moment de la crise de gouvernance au FNDA ;
- Le non-positionnement de ressources complémentaires de 700 millions de FCFA au FNDA en 2022 ;
- La vérification de la qualité des projets soumis au FNDA par les bénéficiaires suivies de la mise en place d'un dispositif pour apporter des corrections et adaptations nécessaires (redimensionnement de certains projets) ;
- La valorisation de lien entre divers projets de la DDC pour minimiser des dépenses (exemple de l'utilisation de la coordination de l'UDP AD et de UCOPER BA) sans incidence financière majeure.

3.4.4. Analyse du respect des délais dans la mise en œuvre du programme

Le non-respect des délais, c'est-à-dire le retard, est l'une des faiblesses de la mise en œuvre de AFONDS que cela soit sur le volet FADeC-A que sur le volet FNDA.

Sur le FADeC-A, il y a eu le retard dans la mise en place des ressources dans les communes au cours des années, ce qui, en plus de la lourdeur des procédures de passation de marché, a perturbé la bonne évolution des investissements communaux. Les réformes dans le secteur de la décentralisation qui ont conduit à un redéploiement de cadres dans les mairies avec des compétences diverses et la nécessité de former à nouveau sur le fonctionnement du fonds ont induit des retards.

Au FNDA, plusieurs raisons justifient le retard. En 2019, il n'y a pas eu de réalisation opérationnelle. Il n'y a eu l'acquisition de matériels et le démarrage de la consommation de ressources de fonctionnement qu'en 2020. Toujours en 2020, les effets de COVID 19 et la situation du personnel dans les ATDA, ont entraîné un ralentissement des activités du fonds. La procédure de marché public a alourdi aussi la passation des marchés. La suspension intervenue du 25 octobre 2022 au 05 juillet 2023 pour des raisons de gel au FNDA a mis en attente pour plus de dix (10) mois le processus de subvention des projets retenus en 2022, ceci explique pourquoi ce lot de projets soit encore en cours d'accompagnement en 2024. Malgré la procédure simplifiée retenue en 2023 impliquant swisscontact LARES, il y a eu une lenteur encore à cause des dépassements de budgets sur certains projets accompagnés, la réalisation des travaux complémentaires nécessaires sur des

projets qui ne sont pas techniquement bien montés mais précédemment sélectionnés et aussi la difficulté de certains promoteurs à mobiliser leurs contreparties.

Globalement, l'instabilité institutionnelle au sein du FNDA, avec trois (03) Directeurs Généraux entre 2019 et 2023, ainsi que des difficultés à asseoir des choix stratégiques et opérationnels réalisables (mobilisation des ATDA, validation des procédures objet de nombreux tâtonnements, etc.) sont des sources de lenteur ayant induit des retards.

Toutefois, l'équipe actuelle de la Direction Générale a conscience du fait que tous les retards qu'il y a eu ont permis de tirer des leçons pour mieux préparer la nouvelle phase. Une solution est en cours avec une signature de convention avec l'Agence de Développement des Petites et Moyenne Entreprise (ADPME) pour aider à accompagner les porteurs de projet à élaborer des projets de bonne qualité. L'ADPME a un financement AFD pour jouer ce rôle et la suite de AFONDS pourra valoriser des projets bien élaborés.

Le retard dans la mise en œuvre est la raison pour laquelle il y a eu prolongement de la mise en œuvre de AFONDS sur 2023, 2024 et 2025, soit trois ans supplémentaires.

3.4.5. Bilan de la notation critère d'efficience

Le bilan de l'évaluation de l'efficience de AFONDS 1 est présenté dans le tableau 14.

Tableau 14 : Bilan de l'évaluation de l'efficience de AFONDS

Aspects clés fondés sur les critères du CAD	Score	Justification
4 Efficience: Les ressources sont-elles utilisées de manière optimale ?		Les ressources sont utilisées de façon optimale. Seul le retard est important et est lié à plusieurs facteurs dont certains sont indépendants du programme.
4.1 ***Efficience économique***	2 - satisfaisant	Au vu du niveau d'exécution des activités du FADeC-A (mise en place de ressources aux Communes, niveau d'investissements par les communes), de l'utilisation réaliste et raisonnée des ressources par les communes pour des investissements précis et utiles, on note une bonne efficience économique de AFONDS sur FADeC-A. Le souci d'efficience est aussi noté au FNDA avec les dispositifs d'assurance qualité.
4.2 ***Opportunité dans le temps/respect des délais***	3 - insatisfaisant	AFONDS n'a pas produit des résultats dans le délai voulu (2019 – 2022). Un retard important est noté sur les réalisations de FADeC-A et de FNDA et ont nécessité des prolongations répétitives sur trois ans (2023-2025). Certes des efforts ont été fournis, surtout au FNDA, pour alléger des procédures afin d'aller vite mais cela n'a pas permis de bien juguler le retard.
4.3 ***Efficience opérationnelle***	2 - satisfaisant	Les divers mécanismes de gestions, de suivi et de pilotages ont permis de prendre des décisions idoines face aux différentes difficultés afin de faire avancer le projet, ce qui est une preuve de recherche d'efficience.

***Source** : Résultats d'analyse, 2025*

3.5. Impacts et effets induits

3.5.1. Effets techniques

Les effets du financement d'AFONDS sur les services non financiers sont appréciés à partir du financement via Guichets 2 .2 et 2.3 du FNDA et du fruit de partenariat du FNDA, FADeC-A avec les parties prenantes.

Trois (03) projets sont financés sous G2.2 , il s'agit de ***(i)*** Projet de renforcement de capacité pour la facilitation d'accès aux financements des crédits de campagne agricole aux coopératives des producteurs et transformateurs de riz (URPR-BA), ***(ii)*** le Projet de renforcement des capacités des OPA et acteurs de la filière Ananas sur la contractualisation, la gestion administrative et financière, la gouvernance d'une interprofession et l'élaboration des plans d'affaires bancables et la gestion des crédits agricoles (AIAB) et ***(iii)*** le Projet de renforcement des capacités des transformateurs de la filière Ananas (FENACOTAB).

Cas de AIAB

Les bénéficiaires des formations sont les producteurs, transformateurs et les entreprises membres de l'AIAB. Les actions de renforcement de capacités se sont très bien passées. Grâce à ces formations, l'interprofession a pu, entre autres, établir des bons plans d'affaires pour la recherche de financement. Cet appui de FNDA avec l'ATDA 7 permet à l'Interprofession d'accéder au financement PACOFIDE[18], et à FENACOTAB d'obtenir un financement du FNDA.

Le projet en cours de négociation auprès du FNDA est la poursuite des actions de renforcement de capacités et l'élaboration de plan d'affaires du mécanisme d'approvisionnement en intrant. ***« le SE d'AIAB »***

Ces interventions ont permis aux acteurs de développer leurs capacités à mobiliser des financements, de bien cerner leurs rôles dans les chaînes de valeurs ayant permis de développer les filières.

Trois (03) projets d'appui à la certification sont appuyés par le FNDA concernant ***(i)*** la certification de Jus IRA en carton de 1L, 0,5L en poche aseptique de 200L à NAFDAC, HACCP, ACIA et SGF de l'entreprise Promo fruits ; ***(ii)*** la certification des produits avicoles de la Scoop KOBERSIDE et ***(iii)*** la certification au standard GLOBAL Good Agricultural Practice (GLOBALG.A.P) des exploitations des producteurs d'ananas de la FENACOPAB et d'appui à la mise en marche collective de la production. Ces appuis ont amélioré les normes et qualités des produits, et ont favorisé la commercialisation, engendrant l'augmentation de revenu des acteurs, notamment les producteurs et les transformateurs. Ce qui a une répercussion positive certaine sur les prestataires de services divers qui travaillent dans les systèmes de production et de commercialisation des produits de ces entreprises certifiées.

Par ailleurs, le partenariat des organisations professionnels (CNA, PNOPPA,) et d'appui (Canal Développement, opérateur d'appui de l'ancien FCDA[19]) avec le FNDA a été établi pour fournir de l'assistance d'appui « professionnelle » à l'accompagnement des potentiels promoteurs à monter des dossiers solides à soumettre en particulier au guichet 3. La mobilisation du consortium SWISSCONTACT-LARES pour accompagner la restructuration des projets soumis dans le cadre du sous-guichet 1.2, soutenir le processus de contractualisation et renforcer les capacités de maîtrise d'ouvrage des promoteurs a été mené.

[18] Projet d'Appui à la Compétitivité des Filières agricoles et à la Diversification des Exportations
[19] Fonds Communal de Développement Agricole.

Le partenariat entre CNAB et FNDA consiste en l'accompagnement des petits producteurs. il s'agit de faciliter l'accès au financement et à l'appui du FNDA. L'ensemble de ces actions permet une amélioration de la disponibilité des ressources et aussi de mobiliser les producteurs, les entreprises à connaître les rouages du FNDA.

L'approche adaptée par le CNAB est basée sur un dialogue préalable avec les SFD afin de recueillir les informations nécessaires pour accéder aux crédits, et ces informations servent de base de sensibilisation. *« **Chargé de Programme CNAB ».***

Le partenariat entre ONG Canal Développent et FNDA consiste à l'accompagnement les producteurs à atteindre le financement du Guichet 3 par les conseils techniques spécifiques et des conseils aux OP. L'intervention démarre par le diagnostic des OPA, suivi de l'accompagnement de l'élaboration du plan de campagne et de plan d'affaire dont l'élément d'éligibilité sont pris en compte et le dépôt au niveau des SFD, l'appui à la gestion du crédit, et à la mise en œuvre des plans de campagne et de plans d'affaires, l'accompagnement de la vente groupée à travers le système de warrantage, et enfin l'appui des SFD partenaires pour le recouvrement des crédits.

L'intervention apporte l'attention particulière pour que les OPA puissent atteindre les petits producteurs. L'effet palpable de l'action de Canal Développement est que 2150 petits producteurs affiliés aux 82 OPA sont touchées à travers 4 types de conseil agricole : le COP, le CTS, le CGEA, et le CAM. 43 OPA (463 petits producteurs) ont obtenu un crédit total de 190 444 400 FCFA à un taux de 12% l'an. 98% des crédits ont été remboursés à bonne date. 91% des producteurs ayant bénéficié de l'accompagnement et du crédit, ont pu renouveler leur crédit pour la campagne suivante. ***« Coordonnateur National ONG Canal Développement »***

Illustrés par ces résumés des entretiens avec les acteurs, l'appui direct via le financement de Guichet 1 et 2 touchant les acteurs publics et les privés, et l'appui indirect du Guiche 3 par le financement des structures d'accompagnement montrent que tous les acteurs du secteur agricole peuvent bénéficier des appuis du FNDA.

Ainsi, l'effet 2 de AFONDS est obtenu car des besoins en services d'appui non financiers (conseil agricole, renforcement des capacités, certification et mise en marché des produits) des exploitants agro-pastoraux et entrepreneurs sont satisfaits.

Concernant le FADeC A, les 77 communes perçoivent régulièrement les dotations.

Selon l'évaluation rapide du mécanisme de dotation des ressources du FADeC-A en 2021 aux communes, 75,4% des projets soumis par les communes sont financés par le FADeC-A.

Malgré la place du secteur Agricole dans le Plan de Développement Communal (PDC) et les différentes contraintes assignées à la mise en œuvre du manuel de procédures (le retard dans le positionnement des dotations annuelles, les difficultés à atteindre les quorums pour tenir les étapes d'arbitrage définies dans le manuel de procédures à savoir la séance d'identification, la séance de priorisation, les séances de montage des dossiers de projet, etc.), le renforcement des capacités des communes par une assistance technique offerte par le personnel des ATDA pour rendre le processus d'élaboration des dossiers à soumettre à l'approbation de la Tutelle (Préfecture) a porté ses fruits.

Effectivement, le Programme AFONDS a dispensé une cinquantaine de sessions de renforcement de capacité des ATDA, DDAEP, MAIRIES (CST, CSDLP), PREFECTURES (CSPAT) et comité technique d'élaboration des dossiers de projets communaux dans le montage des dossiers de projets, dans le suivi de la mise en œuvre des services des IAC et le respect du principe de redevabilité.

Les effets de ces actions ont permis l'accès des communes au mécanisme de financement du secteur agricole permettant de créer un effet levier pour le développement de l'entrepreneuriat agricole au sein des filières agricoles promues au niveau de chaque Pôle de Développement Agricole.

Le Programme AFONDS a bien contribué à un accès inclusif aux mécanismes de financement agricole au Benin et l'amélioration de l'écosystème non financiers.

Toutefois, l'irrégularité des appuis aux professions pourrait entraver le dynamisme naissant de l'écosystème non financier développé autour du FNDA et du FADeC A.

3.5.2. Effets socio-économiques

Les effets des actions d'appui du Programme AFONDS ne sont pas encore visibles à l'échelle macroéconomique. Les résultats sont encore très localisés lorsqu'on raisonne à l'échelle du pays. Cependant, des indices montrent des effets positifs potentiels en termes de développement de l'économie locale par l'augmentation de la production et de la vente, l'amélioration des revenus, la création d'emploi.

Concernant le FNDA :

La plupart (58%) des Projets financés dans le Guichet 1.2 touchent le maillon transformation, conditionnement et la commercialisation. Ils servent à créer des valeurs ajoutées, attendus par des marchés définis. Ces Projets sont portés par des promoteurs structurés qui soutiennent des petits producteurs. Les unités de transformation sont approvisionnées par les petits producteurs.

Cas du Projet de construction de magasin et d'acquisition d'équipement de la Coopérative du Centre de transformation communale de riz de la Coopérative Communale des Etuveuses de Riz (CCER) de Banté.

Actuellement, la production de la Coopérative ne couvre pas les commandes. Elle assure la vente de 120 T à l'Union UCCER de Glazoué et 83 T au CRS.

A l'issu du projet, la coopérative de riz étuvé vise l'augmentation de sa production en passant de 0,8 tonne par jour à 2 tonnes au moins par jours, l'amélioration de la qualité, la réduction de la pénibilité et la perte d'énergie liés aux deux à trois passages du riz en machine ; et de vendre au PAM jusqu'à 200 tonnes.

La coopérative envisage de recruter trois personnes supplémentaires. ***« Présidente et Technicien»***

L'amélioration des chiffres d'affaires des coopératives augmente leurs capacités financières et leur permet de mieux s'organiser pour la vente groupée assurant le débouché à meilleurs prix des produits des membres.

A l'instar de cas que l'équipe de l'évaluation a constaté les faits suivants :

- les volumes des activités créées par les investissements financés par FNDA entrainent des besoins supplémentaires en personnel ;
- l'augmentation des besoins en matière première de la coopérative facilite l'écoulement des produits des membres d'où l'amélioration des revenus ;
- le contrat de marché des promoteurs favorise la vente groupée à meilleurs prix, impactant positivement la rentrée d'argent de la structure et des membres.
- avec cette dynamique (augmentation du volume, de la qualité, de productivités des facteurs), l'on note l'intérêt d'importants acheteurs (CRS, PAM, etc.). La stabilité d'un tel écosystème conduit au changement d'environnement souhaité.
-

Cas du projet d'aménagement d'une retenue d'eau pour la production intensive de fourrage à la ferme école d'élevage sédentarisé (FEES) de Tchaourou.

Le projet permettra de résoudre leurs problèmes d'abreuvage, d'arrosage des plantes (culture maraîchère des femmes), de pâturage pour les Bœuf, mouton, chèvre laitière en saison sèche. Dix-huit (18) ha de production de plantes fourragères sont concernés. La mise en place de l'infrastructure assurera la bonne alimentation des bétails voir l'augmentation de la production de lait et de viande.

Notons que la Coopérative a bénéficié de l'appui de l'ATDA pour la mise en place de 6ha de plante fourragère. ***« Superviseur de Coopérative »***

Projet de construction d'un poulailler de 2000 sujets, à Gah-Bor de la Coopérative des exploitants agricoles (CEA-DUNMAROU).

Actuellement, la coopérative produit des produits de maraichage bio. Sa capacité actuelle ne permet pas d'honorer la demande.

A l'issu de l'analyse des besoins de leurs clients (Université, restaurants, le marché), la coopérative a eu l'idée de développer les activités suivantes (pisciculture, goutte à goutte pour le maraichage, poulaillers), ainsi qu'un Projet de construction de poulailler. La coopérative est satisfaite du financement reçu car cela lui permet d'assurer la satisfaction du marché potentiel. Elle envisage de recruter 04 jeunes filles pour assurer le suivi de l'élevage des poules pondeuses.

« La Présidente et le SG de la Coopérative »

La construction de magasin pour le CFEAK à Natitingou va renforcer l'activité de formation des lycéens et des aviculteurs professionnels, renforcer l'activité d'élevage de volailles et augmenter l'employabilité des jeunes (formateurs, agents de conduite d'élevage). Ce projet a prévu le recrutement de six (06) techniciens pour l'approvisionnement en matière première, la production de provende, etc.

On peut déjà avancer que ce sont des indices qui nous permettent de dire qu'il y aura de l'augmentation de la productivité (des facteurs de production), et de la production, permettant à la fois d'augmenter l'autoconsommation et la commercialisation pour l'alimentation, ce qui impacte non seulement le revenu des éleveurs mais aussi la disponibilité alimentaire.

L'appui financier à la construction des infrastructures productives permet d'améliorer la production par l'accroissement des surfaces rizicoles irriguées en particulier. Ce qui se traduit par une production de tonnes additionnelles pour les prochaines campagnes et conséquemment la disponibilité alimentaire.

Cas du projet de la Coopérative Villageoise des Producteurs de Riz (CVPR) de Koudengou, Projet d'Aménagement de Bas-Fonds « Riz et Maraichage ». Réhabilitation de 50 ha et extension de 50 ha, piste d'accès, Château d'eau pour le maraichage. Magasin de stockage.

Au vu de ces effets il est évident que le financement des projets d'infrastructures agro-pastorales portés par les acteurs privés s'est accru.

Il faut cependant s'assurer de la qualité de ces infrastructures. En effet, la visite a permis de se rendre compte de certaines malfaçons qui peuvent menacer la durabilité des infrastructures réalisées.

Concernant FADeC-A :

Les 257 IAC construits dans le cadre du Programme AFONDS FADeC-A sont la preuve que le financement des projets d'infrastructures agro-pastorales portés par les acteurs privés s'est accru. Ces infrastructures ont engendré l'accroissement de la productivité agricole qui entrainera une augmentation de la production agricole et conséquemment l'augmentation des revenus des petits producteurs agricoles.

La Commune de Kandi a construit sept (07) infrastructures de FADeC-A : Boucherie. Construction 02 Boucheries, Aménagement du marché à bétail de Thuy, Construction d'une aire de séchage et d'un hangar plus acquisition d'un kit de transformation de graines de soja en fromage, Aménagement aires de pâturage et de vaccination, Construction 02 magasins de stockage/aires de séchage.

Les ressources transférées aux communes sont insuffisantes, et ne permettent pas de réaliser des infrastructures structurantes. Elle peut mieux faire si le financement est conséquent.

Le financement ne répond pas forcément aux priorités de la Commune, faute de financement on construit les petites infrastructures, on fait des réalisations à la hauteur des financements disponibles. La gestion des infrastructures est en mode affermage avec les privés, coopératives.

Toutefois, les infrastructures construites contribuent au développement des activités de la population, les boucheries, le marché à bétail et l'aménagement d'aires de pâturage et de vaccination facilitent la vente et contribuent à la qualité des viandes et des bétails.

L'aménagement haie de vaccination contribue à l'amélioration de la santé animale impactant l'augmentation de la production animale.

Les gestionnaires des infrastructures augmentent des recettes sur les TDL prélevées et améliorent les recettes de la commune.

« Azankpo Jules, DDLP Kandi »

La commune de Natitingou a construit un magasin de stockage au profit des producteurs d'anacarde de Pouya qui l'utilisent pour la conservation du produit avant la vente, aménagé un bas-fond à Perma pour les riziculteurs et maraichers et réalisé une étude pour l'aménagement de bas-fonds à Tchoumi.

« **DOUAKOUTCHE Joel de la DDLP Natitingou »**

Pour les communes, si elles ont un bon système de collecte des taxes, elles pourraient améliorer leurs recettes propres à partir de l'exploitation des infrastructures construits grâce à AFONDS via le fermage et surtout de l'augmentation de la production agricole.

Au niveau de la population, la combinaison de l'amélioration de l'environnement économique et du fonctionnement des infrastructures de la commune engendrera l'augmentation de revenu des ménages sous réserve de l'existence de marchés d'écoulement des produits agricoles et de leur accessibilité.

À moyen terme, ces effets entraîneront la disponibilité et l'accessibilité des produits alimentaires de qualité, ce qui améliorera la sécurité alimentaire et nutritionnelle des ménages.

L'évaluation n'a pas suffisamment d'éléments sur les qualités des infrastructures construits, En effet, ces effets seraient effectifs à condition que les infrastructures soient exploitées, et gérées comme il faut.

Les investissements privés et communaux qui ont pu être réalisés grâce aux financements A-FONDS participent à l'augmentation des revenus des petites exploitations agricoles, au renforcement des organisations professionnelles agricoles et à une meilleure gouvernance des filières. Ceci peut constituer le départ de la construction d'un écosystème favorable à un développement endogène avant de constituer le point de départ d'un développement tout court.

3.5.3. Effets environnementaux

Le programme AFONDS, compte tenu de son sujet d'intervention qui est le financement ne génère pas directement des effets environnementaux. Ces effets ne peuvent être que ceux liés à l'installation et à l'exploitation des aménagements et à la valorisation des infrastructures réalisés avec une prise en compte des questions d'adaptation aux changements climatiques.

3.5.4. Effets sur l'égalité et les rapports hommes / femmes

Les deux fonds ont travaillé à impliquer davantage les femmes. Les structures clés de la mise en œuvre du Programme ont tous un point focale genre, celles-ci veillent à l'intégration de l'approche Genre.

En outre, les préoccupations de besoins spécifiques des femmes ont été prises en compte dès la conception de projet : l'un des indicateurs clé examine les données sexo spécifiques « Nombre d'emplois (hommes, femmes, jeunes de max 35 ans) de plus de 06 mois créés par les projets financés par le FADEC A et le FNDA ».

Aussi dans la mise en œuvre du programme, les femmes ont-elles été représentées. Par exemple, dans une cinquantaine de sessions de renforcement de capacité des ATDA, DDAEP, CST, CSDLP et comité technique d'élaboration des dossiers de projets communaux, la participation des femmes est de 16%. Dans une rencontre multi acteurs ayant regroupé les Chefs Service Planification et Aménagement du Territoire (C/SPAT) des préfectures des douze (12) départements, les points focaux ATDA 5, ATDA 6, ATDA 7 et les représentants des communes, la participation des femmes est de 14%.

Sans avoir organisé une enquête détaillée des effets du FNDA sur les bénéficiaires par genre, du fait qu'il y a 17,54% des projets (10 sur 57) disposant de convention au FNDA dont les bénéficiaires sont essentiellement des femmes et que le reste des projets s'adressent aux hommes et femmes, l'on peut conclure que l'intervention du FNDA touche aussi bien des femmes que des hommes et donc est genre sensible. La nature des activités de plusieurs projets permet de comprendre que les effets toucheront les différentes couches de personnes selon le genre car, il y aura des activités de production, de transformation et de commercialisation.

En effet la majorité des projets concernent les activités telles que la production de poisson, la production et la vente de volailles, la transformation de riz en riz étuvé et sa commercialisation, la transformation de manioc, la transformation ananas, la collecte et la distribution de soja, la transformation et la commercialisation de l'huile alimentaire et de tourteau de soja, la culture maraichère (production de piment, de pastèque), la production et la commercialisation de champignons comestibles, le ramassage et transformation de karité et la transformation de mangue en mangue séchée. L'ensemble de ces activités sont traditionnellement majoritairement conduites par les femmes.

La mission d'évaluation a constaté l'effet de la prise en compte du « genre », à travers les propos de personnes interviewées.

Coopérative GARI XouXou – Allada : Construction d'une unité de transformation de manioc en farine et gari tchigan pour la coopérative de femmes à Soyo. La coopérative est composée de 15 membres dont 10 femmes et 05 hommes. Les 05 membres de bureau sont des femmes. Pendant la formulation de Projet, ce sont les femmes qui ont exprimé leurs besoins, ont proposé les matériels qui leurs conviennent. Les effets attendus du projet sont l'amélioration des conditions de travail des femmes, l'amélioration de l'hygiène de vie, l'amélioration de l'alimentation des ménages et l'amélioration de revenu. La coopérative envisage de recruter du personnel homme et femme pour la production de gari amélioré, de tapioca et de farine de manioc.

UDOPER

Pour les activités Pastorales, il y a beaucoup de travail des femmes notamment la transformation de lait et la vente des produits laitiers. Pour qu'il y ait une meilleure considération du genre, les membres de l'union appliquent les acquis de PASDeR tels que la démarche « école de mon mari ».

Coordonnateur UDOPER Borgou Alibori.

UDP Borgou Alibori : Bénéficiaire FNDA et Accompagnateur
Bénéficiaire : Projet de valorisation de 5ha pour Ferme École au bénéfice des Jeunes et des femmes.
Activités : Renforcement de capacite des jeunes et des femmes
Développement Pisciculture, Aviculture, Cultures maraichères
Organisme d'appui : Financement en cours
Prestation : Expertise pour accompagner la formulation de projet, faciliter accès au crédit
UDP pratique l'outil « Genre », acquis de PASDER
Coordonnateur UDP Parakou

Dans le cadre de la mise en œuvre de FADeC-A, C'est au niveau du Conseil Communal d'Orientation et de Suivi du secteur agricole (CCOS) qu'on veille à l'aspect genre. Il doit avoir au moins 1 femme au niveau de chaque comité.

Ceci permet de considérer les besoins, et préoccupations des jeunes, des femmes, et les vulnérables : ***Selon DDAEP Borgou.***

L'évaluation a pu constater des femmes qui prenaient la parole pour énoncer leurs opinions pendant les discussions.

En effet, les résultats des actions sensibles au genre du programme AFONDS ne sont pas exprimés seulement par des chiffres mais surtout sont traduits par des actions palpables impactant l'amélioration de l'autonomisation des femmes, l'amélioration des revenus des femmes et ainsi l'amélioration de leur bien-être. Il est à noter la valorisation des acquis d'autres programmes de la DDC par les organismes d'accompagnement et les bénéficiaires : utilisation de l'outil genre du Projet PASDER.

Les dimensions du genre ont été prises en considération tant dans les outils utilisés que dans la mise en œuvre pratique.

En conclusion les effets de l'intervention du programme AFONDS a fait progresser l'égalité hommes et femmes et l'autonomisation des femmes et des filles, et de répondre à des besoins sexo spécifiques. AFONDS s'appuie sur les acquis d'initiatives passées et les valorisent.

3.5.5. Bilan de la notation impacts/effets

Le bilan de l'évaluation des effets de AFONDS 1 est présenté dans le tableau 15.

Tableau 15 : Bilan de l'évaluation des effets de AFONDS

Aspects clés fondés sur les critères du CAD	Score	Justification
700 <u>Impact</u>: Quelle différence l'intervention fait-elle ?		Au stade actuel de l'évaluation, compte tenu de la prolongation du Programme, des activités sont encore en cours. Mais, les impacts déjà manifestés et les impacts prévisibles de l'AFONDS contribue à la réduction de la pauvreté , et apporte des changements dans les activités socio-économiques locales : améliorations de revenus , de la sécurité alimentaire , de la création d'emploi par l'augmentation des investissements publics et privés.
a. ***Impacts visés/recherchés***	1 - très satisfaisant	L'amélioration des chiffres d'affaires, des revenus et de la sécurité alimentaire, ainsi que la création de l'emploi seront générées par les infrastructures publiques et privées dans les filières agro pastorales. L'intervention d'AFONDS a permis de croitre les fonds destinés à la mise en place des infrastructures, de dynamiser les activités économiques autour de ces infrastructures, contribue à la réduction de la pauvreté dans les communes.
b. ***Contribution aux impacts visés/recherchés***	1 - très satisfaisant	L'intervention d'AFONDS a réellement contribué à l'opérationnalisation et à l'amélioration de la bonne gouvernance de FNDA et de FADEC A.
c. ***Impacts non-intentionnels***	2 - satisfaisant	L'intervention holistique d'AFONDS d'intervenir sur les fonds existants renforce les 2 outils financiers de l'État, ceci a des effets positifs sur la légitimité de l'État.
d. ***Impact différencié***	Sélectionnez	Cliquez ici pour entrer du texte

***Source** : Résultats d'analyse, 2025*

3.6. Viabilité/durabilité

La durabilité et la viabilité du programme AFONDS dépendent de plusieurs facteurs clés, notamment la pérennisation des acquis du programme, la capacité des institutions bénéficiaires à assurer la gestion des fonds de manière autonome et l'engagement continu des partenaires.

3.6.1. Durabilité Politique et Institutionnelle

Le programme AFONDS est ancré dans les structures institutionnelles existantes au Bénin. Le FNDA et le FADeC-A sont des institutions publiques avec un mandat clair pour le financement du secteur agricole. Cet ancrage institutionnel contribue à la durabilité du programme en garantissant sa pérennité au-delà du financement de la DDC.

Le FADeC-Agriculture est aligné sur le PSDSA (Plan Sectoriel de Développement du Secteur Agricole) et contribue à sa mise en œuvre. De plus, la DPAF-MAEP (Direction de la Planification, de l'Administration et des Finances du Prospective-Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et de la Pêche), structure en charge de la coordination des activités du mécanisme, assure la durabilité institutionnelle.

La durabilité du programme dépend également de la capacité de l'État béninois à intégrer le financement du FNDA et du FADeC-A dans le budget national. Des efforts sont en cours pour mobiliser des ressources nationales et assurer un financement durable des deux fonds.

3.6.2. Durabilité Technique et Opérationnelle

Le programme AFONDS a mis l'accent sur le renforcement des capacités des institutions bénéficiaires, notamment en matière de gestion financière, de suivi-évaluation, et d'analyse des risques. Ces efforts de renforcement des capacités contribuent à la durabilité du programme en permettant aux institutions de gérer les fonds de manière autonome et efficace.

La simplification des procédures du FNDA et du FADeC-A est essentielle pour garantir l'efficacité et la rapidité de la mise en œuvre des projets. Des efforts sont déployés pour simplifier les procédures de décaissement des fonds et pour améliorer la coordination entre les différentes institutions impliquées.

La mobilisation des partenaires techniques et financiers, des organisations de producteurs, et des institutions de microfinance est cruciale pour assurer la viabilité du programme.

La mise en place d'un système de suivi-évaluation robuste permet de mesurer les résultats du programme, d'identifier les difficultés rencontrées, et d'adapter les stratégies d'intervention si nécessaire.

3.6.3. Viabilité Financière

La recherche de financements complémentaires, provenant notamment du secteur privé, est essentielle pour assurer la viabilité financière du FNDA. La mise en place du guichet 3 du FNDA, dédié aux services financiers, vise à attirer des investissements privés dans le secteur agricole.

L'engagement de l'État béninois à augmenter progressivement sa contribution au financement du FNDA et du FADeC-A est crucial pour garantir la viabilité financière à long terme.

La mise en place de mécanismes de gestion financière transparents et rigoureux est essentielle pour garantir la confiance des partenaires et assurer l'utilisation optimale des ressources.

3.6.4. Défis et pérennisation

Malgré les efforts déployés pour assurer la durabilité et la viabilité du programme AFONDS, plusieurs défis restent à relever :

- **La faiblesse des ressources financières allouées au secteur agricole** par l'État béninois limite la capacité du FNDA et du FADeC-A à répondre entièrement aux besoins de financement des acteurs du secteur ;
- **La dépendance aux financements extérieurs** pose un risque pour la pérennité du programme à long terme ;
- **La complexité de l'environnement institutionnel** et les lenteurs administratives peuvent freiner la mise en œuvre des projets ;
- **La capacité d'absorption limitée des institutions bénéficiaires** peut affecter l'efficacité du programme.

Pour assurer la durabilité et la viabilité du programme AFONDS, il est crucial de :

- **Renforcer l'engagement politique et financier de l'État béninois en faveur du développement du secteur agricole.**
- **Poursuivre les efforts de renforcement des capacités des institutions bénéficiaires** afin qu'elles puissent gérer les fonds de manière autonome et efficace.
- **Promouvoir une plus grande implication du secteur privé** dans le financement du secteur agricole.
- **Assurer une coordination efficace entre les différents partenaires** et programmes intervenant dans le secteur.
- **Mettre en place un système de suivi-évaluation robuste** permettant de mesurer l'impact réel du programme et d'apporter les ajustements nécessaires.
- **Capitaliser les expériences et les bonnes pratiques** de la première phase du programme AFONDS pour améliorer la conception et la mise en œuvre de la deuxième phase.

3.6.5. Bilan de la notation durabilité

Le bilan de l'évaluation de la durabilité dans le tableau 16.

Tableau 16 : Bilan de l'évaluation des effets de AFONDS

Aspects clés fondés sur les critères du CAD	Score	Justification
5 <u>Durabilité/viabilité</u>: Les bénéfices seront-ils durables ?		Cliquez ici pour entrer du texte
5.1 ***Développement des capacités et de la résilience***.	2 - satisfaisant	Le Programme AFONDS a mobilisé les moyens nécessaires pour le renforcement de capacité des institutions bénéficiaires, et les acteurs clés (ATDA, DDAEP, MAIRIES, PREFECTURES, etc.). L'amélioration de la gouvernance de FNDA et de FADeC A promettent la durabilité des acquis.
5.2 ***Viabilité financière***.	3 - insatisfaisant	Malgré l'effort de l'Etat à augmenter son apport dans les deux Fonds, ceci reste insuffisant. La contribution de l'Etat de 1,3 milliards en 2019, est passée à 1,5 milliards à partir de 2020. Elle est passée à 1,8 milliards en 2025. La viabilité financière à long termes dépend de l'engagement de l'Etat à augmenter sa contribution dans les deux Fonds.
5.3 ***Facteurs contextuels.***	1 - très satisfaisant	Le programme AFONDS s'inscrit dans le dispositif national pérenne. Fortement soutenus par l'Etat qui était avant et continu d'être au-delà du financement de la Coopération Suisse

***Source** : Résultats d'analyse, 2025*

4. ENSEIGNEMENTS TIRES ET RECOMMANDATIONS

4.1. Enseignements tirés

L'évaluation de la phase 1 du programme AFONDS a permis de tirer plusieurs enseignements clés, qui pourront orienter la conception et la mise en œuvre de la phase 2. Ces enseignements sont regroupés autour des critères d'évaluation et des aspects transversaux tels que la gouvernance, la gestion des risques, et la prise en compte du genre.

✓ Alignement stratégique et pertinence du programme

Les objectifs du programme AFONDS sont en phase avec les priorités et les stratégies nationales du Bénin, notamment le ‘’Plan Stratégique de Développement du Secteur Agricole’’ (PSDSA) et le ‘’Plan National d'Investissements Agricoles et de Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle’’ (PNIASAN). Ils apportent également une réponse aux besoins des acteurs agricoles en facilitant l’accès au financement et aux infrastructures. La structuration du programme entre FADEC-A et FNDA permet de soutenir les investissements publics et privés.

Le programme AFONDS répond également aux Objectifs de Développement Durable (ODD) des Nations Unies, en particulier les ODD 1 (Éradication de la pauvreté), 2 (Faim « zéro »), 8 (Travail décent et croissance économique), et 17 (Partenariats pour la réalisation des objectifs).

Le programme a su répondre aux besoins des communes et des acteurs privés en matière d'investissements agricoles structurants et de services financiers. Cependant, il est nécessaire de mieux cibler les infrastructures les plus prioritaires pour maximiser l'impact.

✓ Cohérence avec les autres interventions

AFONDS s’aligne avec les autres programmes de la Direction du Développement et de la Coopération (DDC) au Bénin, en particulier ceux relevant du Développement Économique Rural et Local (DERL). Il s’inscrit également dans les dynamiques régionales et internationales du développement agricole, notamment celles portées par la CEDEAO et l'UEMOA.

Le programme a su exploiter les synergies avec d’autres initiatives, notamment celles soutenues par des partenaires techniques et financiers tels que l’Union Européenne, Enabel et l’AFD. Pour la phase 2, il sera essentiel de renforcer cette complémentarité afin de limiter les redondances et d’optimiser les impacts.

La mise en place des fonds du programme est aussi cadencée avec les réalités d’exécution/de fonctionnement au niveau de CONAFIL pour le FADeC-A et de FNDA.

✓ Performance et efficacité du programme

Le programme a atteint plusieurs de ses objectifs, notamment la construction d'infrastructures agro-pastorales via le FADeC-A et le financement de projets via le FNDA. Toutefois, certains indicateurs liés à la création d'emplois et à l'amélioration de la sécurité alimentaire, n'ont pas pu être mesurés en raison du retard dans la mise en œuvre des projets et aussi de l’absence de dispositif de collecte des données devant permettre de les mesurer.

Le dispositif de fonctionnement de FADeC-A fait que les effets spécifiques des ressources de AFONDS sont difficiles à apprécier de façon isolée. Les effets obtenus sont liés à l’ensemble des ressources affectées y inclues les ressources de la DDC. Il n’y a donc pas de possibilité de voir les réalisations de FADeC-A dotation DDC. Cependant, les effets de AFONDS via FNDA sont plus documentés séparément.

✓ **Gouvernance du programme**

La flexibilité de la mise en œuvre du programme a permis progressivement de réadapter le mécanisme de financement du FNDA qui au début était lourd et peu efficace mais a été simplifié.

La gouvernance des deux fonds (FNDA et FADeC-A) s'est améliorée grâce à des audits réguliers et des mesures de contrôle, aux outils élaborés ou actualisés et au renforcement des capacités des acteurs de la chaîne d'intervention, même si la stabilité du personnel et la gestion des procédures de passation de marchés demeurent des défis.

Le choix de l'ancrage institutionnel en s'appuyant sur les deux outils de l''État FADEC A et FNDA est déterminant pour l'appropriation du Programme et l'assurance de la programmation budgétaire annuelle de l'Etat.

Le Programme dans sa conception a misé sur la participation des parties prenantes en occurrence les services financiers décentralisés, les acteurs à la base occupant les préoccupations et sollicitations des petits producteurs, les Prestataires de Services Non Financiers (PSNF), et les Prestataires de Services Financiers (PSF), …

Au niveau du FNDA, les mesures d'allègements des procédures à travers les lignes de crédit de refinancement, les garanties de portefeuille accordés au SFD, et la mise en place d'une plateforme de suivi des projets des promoteurs permettent d'activer l'accès aux crédits des promoteurs via les SFD. De surcroit, le développement de partenariat avec les réseaux des Organisations Professionnelles Agricole (OPA), les CNAB, etc. renforce l'implication des petits producteurs et leurs accès au financement.

Par ailleurs, au niveau du Guichet 2, les PSNF, les OPA, les Interprofessions, etc. ont joué le rôle de levier pour faciliter l'accès au financement du Guichet 3.

Les parties prenantes au FADeC-A ont honoré leurs engagements dans son opérationnalisation.

En revanche, la faiblesse des ressources par rapport aux besoins induit le besoin d'instauration d'un processus de recherche de consensus est indispensable dans les procédures de co-financement.

L'alignement du Guichet 1 FNDA et FADEC A, permet le financement des besoins des investissements structurants au niveau de commune. Les efforts dans ce sens devraient être poursuivi et renforcé.

Le programme AFONDS met en place des fonds cadencée avec les réalités d'exécution, et son pilotage a bien joué son rôle allant dans ce sens. Un mécanisme financier ne peut être efficace que si les acteurs aient les connaissances nécessaires et jouent bien leurs rôles.

Les bénéficiaires interrogés se montrent globalement satisfaits des services fournis par le programme.

✓ **Efficience**

Le programme a affiché une bonne efficience économique, notamment en ce qui concerne le FADeC-A, où l'intégralité des ressources a été transférée aux communes. En revanche, le FNDA a connu des retards dans l'exécution des activités, impactant ainsi son efficience opérationnelle.

Le non-respect des délais demeure l'une des principales faiblesses du programme. Les retards résultent de plusieurs facteurs tels que la lourdeur des procédures administratives, les réformes de la décentralisation, les problèmes de gouvernance au sein du FNDA et la faible mobilisation de ressources financières complémentaires par des mécanismes durables. Ces retards ont nécessité une prolongation de la phase 1 jusqu'en 2025.

✓ **Impact et durabilité**

Le programme a favorisé une augmentation des investissements publics et privés dans les filières agro-pastorales grâce à la construction d'infrastructures et au financement de projets. Cependant, ses effets sur la création d'emplois et l'amélioration de la sécurité alimentaire restent encore limités et difficiles à mesurer.

Bien que la contribution de l'État aux deux fonds ait augmenté, il est essentiel de pérenniser et de renforcer cet engagement afin d'assurer leur viabilité financière à long terme. Par ailleurs, l'exploration des mécanismes de cofinancement avec d'autres PTF est nécessaires pour diversifier les sources de financement et réduire la dépendance aux fonds publics.

La soutenabilité financière des fonds FADEC-A et FNDA demeure un défi majeur, nécessitant une mobilisation accrue de financements externes pour garantir leur viabilité. La gouvernance des fonds doit être renforcée afin d'améliorer la transparence et accroître leur attractivité pour les investisseurs.

Pour la phase 2 du programme, des ajustements stratégiques seront nécessaires afin d'optimiser l'efficacité des financements, notamment en améliorant l'accompagnement des bénéficiaires et le suivi des résultats pour assurer un impact durable.

La mise en œuvre du programme AFONDS a été entravée par plusieurs défis majeurs. La complexité des procédures administratives et budgétaires a ralenti le décaissement des fonds, limitant l'exécution rapide des projets. Par ailleurs, l'hétérogénéité des capacités des collectivités locales dans la gestion des financements a affecté l'efficacité et la bonne utilisation des ressources allouées. Enfin, la faible attractivité du secteur agricole pour les investisseurs privés a restreint les opportunités de financement complémentaire, réduisant ainsi l'impact global du programme.

Par ailleurs, l'implication des collectivités locales dans la gestion des fonds a favorisé une meilleure appropriation des initiatives et renforcé la mise en œuvre des projets au niveau territorial. Parallèlement, le développement progressif d'un cadre institutionnel a permis d'améliorer la gouvernance des financements agricoles, assurant une gestion plus transparente et efficace des ressources allouées.

✓ **Gestion des risques**

Le programme a su faire preuve de résilience face à la crise sanitaire de la COVID-19, mais des mesures supplémentaires sont nécessaires pour anticiper et gérer les risques liés aux crises futures. Cela inclut la mise en place de stratégies de continuité des activités et le renforcement de la protection des bénéficiaires face aux aléas économiques, climatiques et sanitaires.

Par ailleurs, les problèmes de gouvernance au sein du FNDA ont entraîné des retards et des interruptions temporaires des activités. Pour la phase 2, il est essentiel de mettre en place des mécanismes de gouvernance plus robustes et transparents pour éviter de tels problèmes.

Il est nécessaire de concrétiser le partenariat avec des structures d'appui comme le cas de l'ADPME pour aider les porteurs d'idées de projet à bien élaborer les projets et à mobiliser les contreparties afin d'éviter les retards et les dépenses supplémentaires notés sur AFONDS 1 en lien avec la qualité des projets soumis. Cela va permettre de limiter les réajustements demandant aux porteurs de projets de faire des dépenses après être retenus.

✓ **Prise en compte du genre et de l'environnement**

Le programme a intégré la dimension genre dans la sélection des projets, en soutenant plusieurs initiatives portées par les femmes. Toutefois, cette approche reste parcellaire et doit être renforcée pour assurer une participation équitable des femmes et des jeunes à toutes les étapes du

programme. Mais l'effort est à déployer pour le renseignement de la prise en compte des personnes handicapées.

Pour la phase 2, il sera essentiel de mettre en place des mécanismes plus systématiques, tels que des quotas d'accès aux financements, des incitations spécifiques, ainsi que des programmes de renforcement des capacités adaptés aux besoins de ces groupes sous-représentés.

La prise en compte des questions d'adaptation aux changements climatiques et l'aspect environnemental devraient être indiquer dans l'étude et la mise en œuvre des infrastructures.

✓ **Communication et transparence**

La communication est certes globalement fluide entre plusieurs parties prenantes du programme, mais quelques améliorations sont encore nécessaires. Les ATDA ont déclaré lors de la mission qu'elles ne sont pas satisfaites de la circulation des données statistiques relatives aux opérations d'octroi de crédits par les SFD et banques partenaires de FNDA. Toutefois, des améliorations auraient été faites par le FNDA après la phase de terrain de l'équipe d'évaluation. Les bénéficiaires ont souligné un manque d'information concernant les critères de sélection des projets et les modalités d'accès aux financements, ce qui a limité leur capacité à postuler efficacement. Une meilleure clarté sur les procédures, les échéances et les documents requis est essentielle pour garantir une égalité des chances. Il est donc impératif de renforcer davantage la communication pour améliorer la transparence et favoriser une participation inclusive et maximiser l'impact des financements en attirant un plus large éventail de bénéficiaires.

4.2. Recommandations

A la lumière des résultats obtenus au cours de cette évaluation et pour améliorer la suite de la mise en œuvre du Programme, les recommandations suivantes sont ressorties :

Recommandations pour FADeC-A

D'ordre stratégique, la pertinence de l'outil FADeC-A n'est plus discutable, il est recommandé de maintenir le FADeC-A, tout en améliorant sa mise en œuvre en cohérence avec la réforme de la décentralisation, la cohérence par rapport au Fonds d'Investissement Communal (FIC) et au Sous Guichet 1.1 FNDA et en apportant l'amélioration sur son opérationnalisation.

D'ordre opérationnel, les mesures à prendre concernent :

- le renforcement des compétences des Chef Cellule communale dans le cadre de l'assistance conseil aux communes ;
- le renforcement de capacités des acteurs de la chaîne de montages des dossiers de projets IAC à soumettre au financement de FADeC-Agriculture ;
- le renforcement de partenariat entre le CONAFIL et la DPAF/MAEP pour accélérer les appuis apportés aux communes pour améliorer le niveau de consommation des dotations et le taux de réalisation des IAC ;
- la mise en place au niveau des communes des systèmes d'information et de suivi de la mise en œuvre du FADeC-Agriculture permettant de bien apprécier les indicateurs ;
- le développement des stratégies concourant à l'amélioration du taux de consommation des dotations reçues et le niveau de réalisation des IAC.

  Orientations utiles
  - Aller vers des projets d'envergure ;
  - Privilégier des communes à vocation agricole (donc améliorer le mécanisme de répartition en intégrant des critères de répartition qui tiennent compte du poids agricole des communes) ;

- Voir le financement de projet structurant d'envergure : mettre en place s'il le faut les ressources aux communes de façon rotative avec des fonds conséquents ;
- Diversifier davantage en prenant en compte les investissements pour la pisciculture, la transformation, etc.

- l'amélioration de la dotation annuelle transférée aux communes ;
- l'accélération de la notification des dotations de FADeC-Agriculture (respect de délais favorisant l'utilisation des ressources dans les années d'affectation).

Recommandations pour le FNDA

De point de vue stratégique, l'avenir de FNDA réside surtout sur la pertinence de son plan d'affaires. Il s'avère indispensable que le FNDA définisse le rôle qu'il veut tenir, améliore le fonctionnement de son écosystème, infléchi les décisions plus fort au FNDA. Il faut faire plus confiance à des structures professionnelles pour intervenir dans les chaînes de dépenses. Pour améliorer l'opérationnalisation du FNDA les recommandations suivantes sont avancées :

- **concernant la formulation des Projets :**
  - Diversifier les canaux pour remonter les demandes : « Via Service de proximité ». Il faut par exemple l'implication des OSP en tenant compte des expériences de convention avec la CNAB et la PNOPPA. L'accompagnement par des prestataires privés et par les interprofessions filières doit porter sur la formulation et peut-être jusqu'au suivi de la mise en œuvre.
  - Prévoir le renforcement de capacités des acteurs de remontés de demande : Appui institutionnel, ou/et via Guichet 2 .2, complémentarité avec les projets.
  - Réfléchir sur les subventions adossées au crédit visant la facilité d'accès au guichet 3 (Expérience ENABEL) permettant d'avoir les regards professionnels des Institutions financières sur les dossiers de projets.
  - Mobiliser les ressources pour appuyer les filières : expérience de FIRCA : principe de ceux qui payent commandent. C'est-à-dire une ligne de financement permet d'appuyer les interprofessions à se structurer, à développer des mécanismes où les professions ont plus de responsabilité afin de réfléchir au développement des filières, de partager les valeurs ajoutées, d'innover à s'adapter au niveau du marché.

- **Concernant l'instruction et la validation des Projets :**
  - Faire appel à des personnes ressources pour appuyer les Avis techniques comme c'est déjà le cas avec la Direction du Génie Rural (DGR) et la Direction de la Production Halieutique (DPH), etc. qui sont sollicitées pour des travaux de validation de spécification techniques sur la base de convention.
- **Concernant la mise en œuvre : Les promoteurs assurent la maitrise d'Ouvrage**
  - Prévoir l'Appui à la Maitrise d'Ouvrage : UDP, ATDA, DDAEP, etc.
  - Concerter avec le MEF pour une dérogation de procédures simplifiées d'acquisitions des biens basant sur le principe « la maitrise d'ouvrage conduit les procédures de passation ».
  - Valoriser l'expérience des ATDA sur le système des Fournisseurs agréés : implication des parties prenantes à l'Agrément, lead DDAEP.
- **Concernant le suivi**
  - Mettre en place: un mécanisme de suivi, définissant les rôles des parties prenantes, et surtout le rôle de suivi que le FNDA veut garder et/ou veut déléguer , toute en assurant la responsabilité du FNDA vis-à-vis de Etat et des PTF.
- **Concernant la communication**
  - Mettre en place une stratégie et un Plan de communication clair ;

- Tenir des réunions périodiques « Lead FNDA » avec les parties prenantes ;
- Mettre en place une plateforme de dialogue : FNDA-PTF « Lead FNDA » en vue de la synergie des actions et optimisation des moyens.

- **Concernant les aspects transversaux « Genre » - Durabilité environnementale**
  - Définir avec les SFD les critères, conditions d'accès au financement tenant compte du genre « Projet Agricole Femme » ;
  - Développer des SF conséquents répondants aux besoins des femmes ;
  - Inciter les bénéficiaires, via Sous Guichet 1.2, à développer des projets verts (énergies propres, économies circulaires, etc.).

- **Concernant la gestion d'équipe**

Avec les difficultés de gouvernance que le FNDA a connues et pour faire face aux grands défis du FNDA, et il est nécessaire que le FNDA assure son renforcement institutionnel où tout le personnel prend le temps de revisiter son organisation, son mode de fonctionnement, ses buts, son implication. Cela permet d'influencer la perception de ce qui est fait et inciter aux changements visant l'esprit d'appartenance, de confiance en soi pour que la confiance mutuelle règne. Il est important de mener des actions de développement personnel, de tenir des team building.

CONCLUSION

Au terme de cette première phase, l'évaluation montre que le Programme d'Appui aux Fonds Nationaux de Développement du Secteur Agricole (AFONDS) apporte une réponse concrète au besoin de financement du secteur agricole béninois. Les deux mécanismes ciblés, FADeC-A et FNDA, permettent aux communes d'investir dans des infrastructures agro-pastorales et offrent aux acteurs privés (exploitants agricoles, coopératives, PME) un accès à des crédits et des services d'accompagnement. Les progrès sont réels, malgré des dysfonctionnements de gouvernance et quelques retards dans l'exécution.

L'évaluation met en évidence quatre (04) constats principaux. En premier lieu, l'approche et les objectifs sont pertinents parce que le programme s'aligne sur les priorités nationales (PSDSA, PNIASAN) et la coopération suisse, en soutenant des investissements locaux essentiels pour le développement rural et la création d'emplois. Ensuite, les résultats se révèlent positifs pour les bénéficiaires: les communes disposent d'infrastructures mieux adaptées (aménagements hydro-agricoles, couloirs de transhumance, infrastructures marchandes) et les producteurs, coopératives et PME qui reçoivent des appuis du FNDA constatent généralement une hausse de leur chiffre d'affaires, une amélioration de leurs capacités de production et, parfois, une meilleure qualité des produits.

Cependant, la gouvernance reste perfectible : la coordination et la transparence demeurent inégales, la gestion des dossiers est parfois lente et l'allocation des ressources ne reflète pas toujours les priorités locales. Les audits et le suivi-évaluation doivent être renforcés pour gagner la confiance des partenaires et attirer de nouveaux financeurs. Le programme possède un bon potentiel de durabilité, car les deux fonds (FNDA et FADeC-A) ont désormais des manuels de procédures et des ressources humaines formées, mais la pérennisation des acquis exige plus de mobilisation de fonds publics et privés, un élargissement des services financiers et non financiers et une appropriation renforcée par les communes et les organisations professionnelles agricoles.

Les perspectives pour la suite incluent un renforcement de la gouvernance et une accélération du traitement des financements, une amélioration du suivi-évaluation avec des indicateurs clairs, une adaptation plus précise de l'accompagnement technique aux petites exploitations et PME, ainsi qu'un engagement accru du secteur privé dans le FNDA pour diversifier les sources de financement. En conclusion, AFONDS occupe une place stratégique dans le paysage agricole béninois et sa poursuite en phase 2 est recommandée, sous réserve d'une collaboration plus étroite entre acteurs publics et privés afin de consolider les progrès, d'amplifier la portée des investissements et de garantir la durabilité des résultats.

BIBLIOGRAPHIE

1. DDC (2018). Documents de base de proposition de crédit pour AFONDS et ses annexes.
2. DDC (2021). Programme de Coopération suisse au Bénin 2022–2025.
3. DDC (2023). Grille d'analyse pour les évaluations des interventions de la DDC (octobre 2023).
4. DDC et République du Bénin (2018). Accord final du programme AFONDS.
5. DDC (2019 – 2022) : Lettres d'approbation des rapports du FNDA sur AFONDS de 2019 à 2022.
6. DDC (2019 – 2022) : Lettres d'approbation des rapports du MAEP et du CONAFIL sur AFONDS de 2019 à 2022.
7. DDC (2022) : Rapport de la quatrième mission de Backstopping de AFONDS
8. DDC (2023) : Rapport de la cinquième mission de Backstopping de AFONDS
9. DDC (2024) : Rapport de la sixième mission de Backstopping de AFONDS
10. DDC (2022) : Note Interne Étude de faisabilité « Assurance Agricole »
11. DDC (2023) : Note interne : Modification de la durée accord de Projet AFONDS Phase 01
12. DSA/MAEP (2023). Exportation des produits agricoles et taux d'autosuffisance dans certains produits en 2022 au Bénin.
13. FNDA (2022). Manuel de procédures du guichet 3 du fonds national de développement agricole (FNDA).
14. FNDA (2018). Rapport du diagnostic dans le cadre de la mission d'élaboration du Plan de développement 2018-2022
15. FNDA (2018). Plan de développement 2018 – 2022.
16. MAEP (2017). Plan Stratégique de Développement du Secteur Agricole (PSDSA) : Orientations stratégiques 2025 et ~~Plan~~ National d'Investissements Agricoles et de Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle PNIASAN 2017 – 2021.
17. MAEP (2017). Rapports de l'Analyse Globale de la Vulnérabilité, de la Sécurité Alimentaire et de la Nutrition (AGVSAN) 2017.
18. MAEP (2019). Rapports de l'Analyse Globale de la Vulnérabilité, de la Sécurité Alimentaire et de la Nutrition (AGVSAN) 2019)
19. MAEP (2024). Projet de plan d'action de AFONDS en 2024.
20. MAEP (2024). Rapport opérationnel d'exécution de la convention 7f-09248.01 du FADeC-Agriculture.
21. MDGL et MAEP (2018). Manuel de procédures du FADeC agriculture.
22. MECPD (2018). Plan national de Développement 2018-2025.
23. Rapports annuels du FNDA sur AFONDS.
24. Rapports annuels du MAEP sur AFOND/FADeC-Agriculture
25. Rapport de l'Analyse Globale de la Vulnérabilité, de la Sécurité Alimentaire et de la Nutrition Systèmes Alimentaires (AGVSAN-SA) 2022.
26. Rapport Évaluation rapide du mécanisme de dotation des ressources de FADEC A aux Communes 2021
27. Rapport d'audit Interne de l'Appel à Projets 2022 du FNDA
28. Rapports du Commissaire aux comptes sur l'État financiers Annules (2020-2021)

Annexes

Annexe 1 : Liste des participants aux échanges

N°	Communes	Noms et prénoms	Structures	Contacts téléphoniques	E - mails
1	Cotonou	Djibril	FNDA	95 86 09 29	addjibril@fnda.bj
2		Michel KINDONOU	FNDA		
3		Raoul Goutondji	FNDA		
4		Georgette Kpanou Dossou	FNDA		
5		Boris Marcos	FNDA		
6		Calixte Midjangninou	FNDA		
7		Edah Justin MTN	MAEP, DPAF	+229 97 83 85 63	justinedah79@gmail.com
8		Marius Aïna	MAEP, DAPAF	+229 97 49 20 70	asmarius2020@gmail.com
9		Aguemon Dossa	MAEP, DC	+229 96 97 15 54	aguemondossa@yahoo.fr
10		Salifou Ismail	CONAFIL	+229 97 68 84 76	
11			CNA		
12			CNA		
13	Abomey -Calavi	Gounse Maxime	ATDA 7, DRCA	+229 97 81 13 49	gounsemaxime@gmail.com
14		Gafarou Moussa	FENACOTAB	+229 66 56 51 56	
15	Allada	DANSOU F. Odilon	Coopérative Gari xouxou	95 74 34 02	fideodidansou@gmail.com
16		AMOUSSOU Sabine	Coopérative Gari xouxou	91 29 43 64	
17		ATIKA Paulette	Coopérative Gari xouxou	60 77 03 43	
18		ADJAGBE D. Mintondji Florent	Coopérative Gari xouxou	65 70 20 58	armsa@gmail.com
19		AKLE Théodora	Coopérative Gari xouxou	95 61 38 87	
20			AIAB		
21	Bohicon	Lokonhounde Paterne	ATDA 5, DRCA	+229 97 51 01 44	lopalmax@yahoo.fr
22		SOSSOU AGBADJAGAN Léa Pierrette	ATDA 5 / Cellule communale	95 28 86 25	Sossoulea73@gmail.com
23		GOUETI Inès	ATDA 5 / Cellule communale	97 62 30 11	inesgouti@gmail.com
24		TOSSOU Romuald	Mairie – Bohicon : C / SPSSE	96 52 46 63	Romualdtossou01@gmail.com
25		HAINON Hyppolite	Mairie - Bohicon : C / SCDA	66 73 84 34	Hainonhyppo2@gmail.com

N°	Communes	Noms et prénoms	Structures	Contacts téléphoniques	E - mails
26	Glazoué	KANSOUN Sandrine	Coopérative Communale des Etuveuses de Riz (CCER) de Glazoué	69 29 30 29	-
27	Tchaourou	TCHALLA Fousséni	Coopérative de production des espèces fourragères	96918227 95601490	-
28	Parakou	YAROU GOUNOU Abdou - Azizou	UDP BA	94 10 40 06 97 72 77 03	yagouz@yahoo.fr
29	Parakou	DAGNON SANNI Bienvenu	DDAEP - B	95 39 14 00	Yarbuenvenudang@yahoo.com
30	Parakou	MOUHAMED A.S. Akim	DDAEP - B	95 60 66 83	-
31	Parakou	KILAYA Iliassou	Canal Dev	97 44 08 25	kilassou@yahoo.fr
32	Parakou	WATA ALIDOU Issiaka	URPR - BA	97 21 14 54	Rizborgoualibcréagmail.com
33	N'dali		Coopérative des exploitants agricoles (CEA DUNMAROU)	96 06 05 48	-
34	Gogounou	SINABARAGUI Olivier	UDOPER BA	66 52 42 17 94 54 88 88	sinabaragui@gmail.com
35	Kandi	AZANKPO Jules	Mairie Kandi	95 96 55 71	jazankposer@yahoo.fr
36	Kandi	DEWAMINOU M. Pascal	DRCA / ATDA 2	95 32 78 79	dewaminoupascal@gmailcom
37	Bantè	Nanako Kangnihoun	CCER de Bantè	+ 229 68 23 17 00	ccerbante@gmail.com
38		HOUETO Théodore	CCER de Bantè	+ 229 96 80 12 15	owolegbon@gmail.com
39	Djougou	TCHEOUBI Armand	Mairie de Djougou	+229 95 56 56 54	
40		Adinsi Justin	UDOPER AD	+ 229 96 55 15 51	Justinmario8@gmail.com
41		Kora Séro	UDP AD	+ 229 61 73 50 70	udodonga@yahoo.com
42	Natitingou	DOUAKOUTCHE Joel	Mairie de Natitingou	+ 229 97 28 59 83	Meknes9496@yahoo.fr
43			Coopérative des producteurs d'anacarde de Pouya		
44		Roger	Conseil Communal des Riziculteurs /bas-fonds de Perma	+229 97 36 07 36	
45		ISSOTINA	DDAEP Atacora	+229 96 24 40 03	
46		YOTTI N'Tchakaba	ERAD/CFEAK	+ 229 96 42 23 18	Yottinkaba@gmail.com
47	A distance	Serge BENE	BRM/Backstopper		serge.bene@brmint.org
48		Zeynab CISSE	African Risk Capacity Limited		

N°	Communes	Noms et prénoms	Structures	Contacts téléphoniques	E - mails
49		Rieuneau Clémence	LuxDev		clemence.rieuneau@luxdev.lu

Annexe 2 : Tableau résumant les 3 composantes des Activités

Outcomes (Effets) ①	Extrants (Outputs) clés de la phase planifiée	ACTIVITES	
		FADEC	FNDA
Outcome 1 (FADeC-A et FNDA): Le financement des projets d'infrastructures agro-pastorales portés par les communes/intercommunalités et les acteurs privés[20] s'est accru dans les Pôles de Développement Agricole (PDA).	Des infrastructures agro-pastorales sont construites sous responsabilité communale et disposent de dispositifs de gestion/entretien.	**1-Dotation des ressources aux Communes** -Transferts de ressources du FADeC-A aux communes pour les investissements communaux **2-Activités de supports** -Renforcement de capacité et accompagnement des acteurs Accompagnement des communes Partage d'expérience Communication et diffusion des outils de travail : manuel de procédures, guide Consolidation des bases de données **3-Activités d'appui au fonctionnement**	**1-OPERATIONS : Financement des Projets à travers les mécanismes Guichets** **2-Activités de supports** **Liées à l'opérationnalisation du mécanisme :** -Organisation des sessions de formations de renforcement de capacité des Chefs de cellules communales, points focaux, de FNDA aux ATDA -Organisation de cadre de concertation sur le financement agricole entre Banque, SFD et OPA dans les PDA -Élaboration plan stratégique de développement 2024-2028 -Assistance technique dans le cadre de l'accompagnement du FNDA à l'opérationnalisation du guichet 3 dans le cadre de son partenariat avec DDC **Liées à la mise en œuvre du mécanisme** -Organisation des sessions de validation des demandes de financement introduits par les ATDA -Organisation de comité conjoint (FNDA- DDC - ATDA) de validation des demandes des bénéficiaires éligibles au financement DDC -Mission d'appui aux ATDA et des visites de terrain dans le cadre de l'instruction des dossiers de projets dans PDA -Facilitation de l'élaboration, l'accompagnement au crédit au profit des producteurs affilies aux OPA -Accompagnement des promoteurs bénéficiaires des projets financés (étude, architecturale, assistance technique) **Liées au mécanisme de suivi** -Organisation des missions de suivi des SFD partenaires du FNDA - Organisation des missions de suivi de la mise en œuvre de plan d'affaire au profit des producteurs affilies aux OPA - Organisation des missions de Suivi et contrôle permanent de la réalisation des projets financés
Outcome 2 (FNDA): Les besoins en services d'appui non financiers (recherche appliquée et vulgarisation, renforcement de capacités, certification et mise en marché des produits) des exploitants agro-pastoraux et entrepreneurs sont satisfaits.	Un nombre accru de produits agricoles bénéficient d'une certification.		
Outcome 3 (FNDA): Les exploitant-e-s agro-pastoraux et entreprises ont augmenté leurs financements	Des plans d'affaires bancables sont soumis par les bénéficiaires aux institutions financières partenaires du FNDA.		

[20] Les bénéficiaires « privés » selon le manuel de procédures du FNDA sont : Groupement d'Intérêts Économiques (GIE) ; Organisations Professionnelles (OPs) ; Petites et Moyennes Entreprises (PME), autres acteurs des filières agricoles.

privés grâce aux services financiers du FNDA.			**3-Activités d'appui au fonctionnement** -Renforcement matériels : matériels informatiques, fournitures de bureau, logiciel de gestion, outil de communication, internet tel -Renforcement de capacité techniques : élaboration plan de communication, document de politique de qualité, mise en œuvre actions de communication, accompagnement à l'appropriation des outils de gestion administrative et financière, évaluation mi-parcours de la mise en œuvre du plan de développement -Renforcement des ressources humaines : recrutement complémentaire du personnel, prise en charge des charges personnels, etc.
<u>Outcome 4 (FADeC-A et FNDA):</u> Les deux fonds sont gérés selon des principes et décisions de bonne Gouvernance. Ceux-ci sont consolidés et attirent plus d'investisseurs.	Les manuels de procédures des deux fonds respectés. A la fin de la phase, ils sont révisés, sur la base des expériences menées et des recommandations des évaluations et audits	**FADEC** **Activités de supports :** Organisation des audits annuels Organisation des missions conjointes d'appui techniques et de suivi Organisation des ateliers par pôles des ATDA de vulgarisation, de sensibilisation et de mise à disposition du manuel actualisé FADeC Agriculture Renforcement de la structure de gestion : une retraite interne DPP/MAEP et SP CONAFIL Fonctionnement	