



**Système de Nations Unies**

 **Bureau Pays du Benin**

**-------------------**

 **ÉVALUATION A MI-PARCOURS DE L’UNDAF 2014-2018**

**RAPPORT (version améliorée)**

**------------------**

**CABINET CEFAC Bénin :** 03 BP 3673, Tél : 95 42 79 64

Email : cefac2008@yahoo.fr

 **DECEMBRE 2016**

TABLE DES MATIERES

[LISTE DES SIGLES ET ABBREVIATIONS 5](#_Toc469283185)

[LISTE DES TABLEAUX ET FIGURES 8](#_Toc469283186)

[RESUME DES CONCLUSIONS, RECOMMANDATIONS ET LEÇONS D’EXPERIENCE 9](#_Toc469283187)

[CHAPITRE 1 : INTRODUCTION 13](#_Toc469283188)

[1.1. But de l’évaluation 13](#_Toc469283189)

[1.2. Objectifs de l’évaluation 13](#_Toc469283190)

[1.3. Portée de l’évaluation 14](#_Toc469283191)

[1.4. Questions évaluatives 15](#_Toc469283192)

[1.5. Méthodologie 15](#_Toc469283193)

[1.5.1. Références méthodologiques 15](#_Toc469283194)

[1.5.2. Démarche méthodologique 15](#_Toc469283195)

[1.6. Limites de l’étude et mesures de mitigation 16](#_Toc469283196)

[1.7. Calendrier de la mission 17](#_Toc469283197)

[1.8. Structure du rapport 17](#_Toc469283198)

[CHAPITRE 2: CONTEXTE NATIONAL 18](#_Toc469283199)

[2.1. Géographie 18](#_Toc469283200)

[2.2. Démographie 18](#_Toc469283201)

[2.3. Situation socio-économique 19](#_Toc469283202)

[2.4. Enjeux et défis de développement 21](#_Toc469283203)

[2.5. Le Rôle de l’UNDAF 22](#_Toc469283204)

[CHAPITRE 3: PRESENTATION DE L’UNDAF 2014-2018 23](#_Toc469283205)

[3.1. Démarrage et durée de l’UNDAF 23](#_Toc469283206)

[3.2. Problèmes que l’UNDAF cherche à adresser 24](#_Toc469283207)

[3.3. Principales parties prenantes 25](#_Toc469283208)

[3.4. Coût estimatif du Financement de l’UNDAF 27](#_Toc469283209)

[CHAPITRE 4: PRESENTATION DES RESULTATS DE L’EVALUATION 28](#_Toc469283210)

[4.1. Pertinence de l’UNDAF 28](#_Toc469283211)

[4.1.1. Pertinence de l’UNDAF par rapport à la SCRP et à l’agenda Post 2015 28](#_Toc469283212)

[4.1.2. Prise en compte des priorités émergentes dans l’UNDAF 28](#_Toc469283213)

[4.1.3. Pertinence des indicateurs et des cibles retenus dans le cadre des résultats 29](#_Toc469283214)

[4.1.4. Prise en compte des droits humains, de l’équité et de l’égalité de genres dans la mise en œuvre de l’UNDAF 29](#_Toc469283215)

[4.1.5. Prise en compte de l’approche participative dans la mise en œuvre de l’UNDAF 30](#_Toc469283216)

[4.1.6. Degré de prise en compte par la matrice des résultats de l’UNDAF des nouvelles priorités nationales et internationales (ODD, COP21) et des nouvelles thématiques de développement 30](#_Toc469283217)

[4.2. Cohérence 35](#_Toc469283218)

[4.2.1. Adéquation entre les moyens et instruments mobilisés et les objectifs de mise en œuvre de l’UNDAF 35](#_Toc469283219)

[4.2.2. Cohérence externe de la stratégie : son rôle dans la mobilisation des autres partenaires et le degré de leur implication pour la réalisation des activités 36](#_Toc469283220)

[4.3. Efficacité de mise en œuvre 38](#_Toc469283221)

[4.3.1. Principales réalisations par effet 38](#_Toc469283222)

[4.3.2. Taux d’atteinte des cibles d’indicateurs de produits 40](#_Toc469283223)

[4.3.3. Niveau d’atteinte des indicateurs d’effets 41](#_Toc469283224)

[4.3.4. Contribution des projets conjoints aux résultats de l’UNDAF 44](#_Toc469283225)

[4.3.5. Contribution de nouvelles évolutions au développement du pays 44](#_Toc469283226)

[4.3.6. Principaux goulots d'étranglement qui entravent l’atteinte des résultats de l’UNDAF 45](#_Toc469283227)

[4.3.7. Modifications nécessaires pour rendre l’UNDAF « fit for purpose » 45](#_Toc469283228)

[4.3.8. Points d'entrée nécessaires pour accroître la pertinence du SNU au Bénin 46](#_Toc469283229)

[4.4. Efficience de mise en œuvre 54](#_Toc469283230)

[4.4.1. Utilisation judicieuse et optimale des ressources financières, matérielles et humaines pour l’atteinte des résultats 54](#_Toc469283231)

[4.4.2 Identification des facteurs de gestion qui ont contribué à l’efficience ou à sa réduction dans la mise en œuvre de l’UNDAF 55](#_Toc469283232)

[4.4.3. Obstacles structurels à la mobilisation efficace des ressources financières 55](#_Toc469283233)

[4 4.4. Projets conjoints mis en œuvre 56](#_Toc469283234)

[4.4.5. Niveau de mise en œuvre du BOS 57](#_Toc469283235)

[4.4.6. Contribution du BOS à la réduction des coûts de transaction 58](#_Toc469283236)

[4.4.7. Indice d’efficience globale de l’UNDAF 58](#_Toc469283237)

[4.4.8. Efficience de l’UNDAF 58](#_Toc469283238)

[4.5. Durabilité et viabilité de l’UNDAF 64](#_Toc469283239)

[4.5.1. Renforcement de capacité d’acteurs pour assurer la durabilité de l’UNDAF 64](#_Toc469283240)

[4.5.2. Collaboration, complémentarité et synergies favorisées par la mise en œuvre de l’UNDAF pouvant contribuer à une plus grande durabilité des résultats 64](#_Toc469283241)

[4.5.3. Interventions clés de l’UNDAF pouvant être poursuivies sans le soutien des agences des Nations Unies au Bénin 65](#_Toc469283242)

[4.5.4. Cas de succès qui pourrait être mis à l'échelle par le Gouvernement 65](#_Toc469283243)

[CHAPITRE 5: CONCLUSIONS 68](#_Toc469283244)

[5.1. Principales conclusions 68](#_Toc469283245)

[5.2. Leçons apprises 71](#_Toc469283246)

[5.3. Bonnes pratiques 72](#_Toc469283247)

[5.4. Recommandations de l’évaluation. 72](#_Toc469283248)

[ANNEXES 74](#_Toc469283249)

[Annexe 1 : Termes de référence pour la revue à mi-parcours de l’UNDAF 2014-2018 74](#_Toc469283250)

[Annexe 2 : Détails du calcul du niveau d’atteinte des cibles 85](#_Toc469283251)

[Annexe 3 : Mobilisation de ressources financières 112](#_Toc469283252)

[Annexe 4 : Liste des personnes/Institutions rencontrées 114](#_Toc469283253)

[Annexe 5: Bibliographie 115](#_Toc469283254)

### **LISTE DES SIGLES ET ABBREVIATIONS**

|  |  |
| --- | --- |
| BCP   | Bilan Commun de Pays  |
| BENINFO   | Base de données socioéconomiques du Bénin  |
| BIT   | Bureau International du Travail |
| BOS | Business Operation Strategy |
| CAD | Comité d’Aide au Développement |
| CCA | Commun Country Assesment |
| CCAD  | Cellule de Coordination de l’Aide au Développement |
| CCNUCC  | Convention Cadre des Nations Unies pour les Changements Climatiques |
| CEFAC  | Centre d’Etudes Economiques, de Formation, d’Aménagement et de Construction |
| CEMAAC   | Centre Multimédia des Adolescents et d’Animation Culturelle |
| CMAJB   | Centre Multimédia des Adolescents et Jeunes du Bénin |
| CNUCED   | : Commission des Nations Unies pour le Commerce et le Développement |
| COP21   | 21ième Conférence des Parties à la Convention Cadre des Nations Unies sur les Changements Climatiques |
| CPN   | Consultation Prénatale |
| CSPEF  | Cellule de Suivi des Politiques Economiques et Financières |
| CTB   | Coopération Technique Belge |
| DDC |  Direction du Développement et de la Coopération |
| DGAE   | Direction Générale des Affaires Economiques  |
| DGIFD  | Direction Générale des investissements et du Financement du Développement |
| DGPD  | Direction Générale des Politiques de Développement |
| EDS   | Enquêtes Démographiques et de Santé |
| EMICoV   | Enquête Modulaire Intégrée sur les Conditions de Vie des Ménages |
| FAO   |  Organisation des Nations Unies pour l’Alimentation et l’Agriculture |
| FENU  | Fonds d’Equipement des Nations Unies  |
| FIDA   | Fonds international pour le Développement de l’Agriculture |
| FMI  | Fonds Monétaire International |
| GAR   | Gestion Axée sur les Résultats |
| HACT  | Approche Harmonisée des Remises d’Espèces aux Partenaires d’Exécution  |
| IDH  | Indice de Développement Humain |
| IEC   | : Information, Education Communication |
| INSAE | : Institut National de la Statistique et de l’Analyse Economique |
| MAEP   | : Ministère de l’Agriculture, de l’Elevage et de la Pêche |
| MDGL   | Ministre de la Décentralisation et de la Gouvernance Locale |
| MDP  | Ministère du Développement et de la Planification |
| MEF   | Ministère de l’Economie et des Finances |
| MEMP  | Ministère des Enseignements Maternelle et Primaire |
| MS  | Ministère de la Santé |
| OCDE | Organisation de Coopération et de Développement Economique |
| ODD | Objectifs du Millénaire pour le Développement |
| OIT   | Organisation Internationale du Travail |
| OMC  | Organisation Mondiale du Commerce |
| OMD  | Objectifs du Millénaire pour le Développement |
| OMS   | Organisation Mondiale de la Santé |
| OSC  | Organisations de la Société Civile |
| OSD   | : Orientations Stratégiques de Développement |
| PAM   | : Programme Alimentaire Mondial |
| PAM   | : Programme Alimentaire Mondial |
| PDC   | Plan de Développement Communal |
| PDDSE   | Plan Décennal de Développement du Secteur de l’Education |
| PISER  | Plan Intégré de Suivi Evaluation et de Recherche |
| PMA   |  Pays les Moins Avancés  |
| PME/PMI   | Petites et Moyennes Entreprises/Petites et Moyennes Industries |
| PNE   | Politique Nationale de l’Emploi |
| PNUD  | Programme des Nations Unies pour le Développement |
| PNUE | Programme des Nations Unies pour l’Environnement |
| PSRSA  | Plan Stratégique de Relance du Secteur Agricole |
| PTF   | Partenaire Technique et Financier |
| RGPH  | Recensement Général de la Population et de l’Habitation |
| SCRP   | Stratégie de Croissance pour la Réduction de la Pauvreté |
| SNU  | Système des Nations Unies |
| SONUB   | Soins Obstétricaux et Néonatals d’Urgence de Base |
| SR  | Santé de la Reproduction |
| UGC  | Unité de Gestion et de Coordination |
| UNDAF  | United Nations Development Assistance Framework  |
| UNDG  | Groupe des Nations Unies pour le Développement |
| UNESCO   | Organisation des Nations Unies pour l’Education, la Science et la Culture |
| UNFPA  | Fonds des Nations Unies pour la Population |
| UNICEF  | United Nations of International Children’s Emergency Fund |
| VIH   | Virus de l’Immunodéficience Humaine |

### LISTE DES TABLEAUX ET FIGURES

[Tableau 1 : Contribution prévisionnelle des partenaires engagés dans l’UNDAF 27](#_Toc469282766)

[Tableau 2 : Matrice d’appréciation des critères de pertinente de l’UNDAF 32](#_Toc469282767)

[Tableau 3 : Matrice d’appréciation des critères de Cohérence 37](#_Toc469282768)

[Tableau 4: Niveau d’atteinte des cibles des indicateurs de produits 40](#_Toc469282769)

[Tableau 5: Niveau d’atteinte des indicateurs d’effets 42](#_Toc469282770)

[Tableau 6: Matrice d’analyse de l’efficacité 47](#_Toc469282771)

[Tableau 7: Matrice d’appréciation des critères d’Efficience 59](#_Toc469282772)

[Tableau 8: Matrice d’appréciation des critères de Durabilité 66](#_Toc469282773)

[Tableau 9: Détails du calcul du niveau d’atteinte des cibles EFFET 1 86](#_Toc469282774)

[Tableau 10Détails du calcul du niveau d’atteinte des cibles EFFET 2 92](#_Toc469282775)

[Tableau 11: Détails du calcul du niveau d’atteinte des cibles EFFET 3 97](#_Toc469282776)

[Tableau 12:Détails du calcul du niveau d’atteinte des cibles EFFET 4 100](#_Toc469282777)

[Tableau 13:Détails du calcul du niveau d’atteinte des cibles EFFET 5 104](#_Toc469282778)

[Tableau 14:Détails du calcul du niveau d’atteinte des cibles EFFET 6 110](#_Toc469282779)

[Tableau 15:Engagement des partenaires au financement 113](#_Toc469282780)

[Tableau 16:Mobilisation des ressources financières 113](#_Toc469282781)

[Tableau 17: Consommation des ressources 114](#_Toc469282782)

### RESUME DES CONCLUSIONS, RECOMMANDATIONS ET LEÇONS D’EXPERIENCE

* ***Pertinence***

*La pertinence de l’UNDAF au regard de la SCRP et de l’agenda Post 2015 est établie*.Toutefois, l’Unité de Gestion et de Coordination de l’UNDAF devrait, avec l’appui du SNU, procéder à une révision du cadre afin de mieux refléter la prise en compte des ODD 9, 11 et 12 et opérationnaliser le PAG 2016-2021. Un appui devrait être apporté à l’INSAE pour la détermination des valeurs des indicateurs d’effets en l’absence des résultats d’études récentes comme inscrit dans le PISE.

* ***Cohérence***

*Les objectifs en termes de cibles d’indicateurs de produits sont trop ambitieux* au regard du niveau de mobilisation des ressources qui est de 27% des engagements financiers qui avaient servis de base pour la planification technique. Il serait plus judicieux que ces ambitions soient révisées pour tenir compte des nouvelles priorités du Gouvernement et de la situation économique internationale qui contraint les institutions donatrices à réajuster leurs engagements. Les *complémentarités/synergies inter-agences développées qui ont induit des gains importants en termes financiers et de procédures pour chacune d’entre elles contribueront à accroitre la performance globale dans la mise en œuvre du Programme.*

* ***Efficacité de sa mise en œuvre***

Le taux de mobilisation/consommation des ressources est de 27% pour un niveau d’atteinte des indicateurs de produits se situant à 77% en moyenne. La mise en œuvre de l’UNDAF génère donc les produits attendus de sa mise en œuvre dans les délais impartis.

* ***Efficience***

La capacité de mobilisation des ressources pour la mise en œuvre de l’UNDAF est faible et est un corolaire de la non-exécution du document de stratégie élaboré à cet effet. *A cet égard, la mise en place du plan d’action de la stratégie de mobilisation des ressources sous le leadership de la partie nationale serait d’une grande utilité. Par ailleurs les résultats de l’évaluation du BOS n’étant pas encore disponible, la mission n’a pu se prononcer sur les avancées qui ont été notées. Toutefois de**l’avis des agences, cette première étape de mise en œuvre du BOS a montré une réelle réduction des coûts de transaction et une synergie entre les opérations et le programme.*

*Des améliorations substantielles devront être apportées au mécanisme de mise en œuvre de l’UNDAF pour en décupler les résultats*.

* ***Effets/Impacts***

Les indicateurs d’effets figurant dans le cadre des résultats sont mesurés au niveau macro souvent lors d’enquêtes spécifiques par l’INSAE. Ils indiquent une aggravation globale de la pauvreté monétaire depuis 2011. La présente évaluation n’a pu disposer de données permettant de conclure quant à l’imputabilité des changements constatés à la mise en œuvre de l’UNDAF. Toutefois, les domaines qu’adressent les interventions du SNU ont pu développer une certaine résilience aux tendances négatives observées au niveau des indicateurs macroéconomiques qui auraient pu être plus décevants n’eut été le concours des actions menées.

* ***Durabilité***

*La mission constate aussi que le contexte du pays n’est pas neutre par rapport à la préservation des acquis du programme. Les ressources de contrepartie peinent à être mobilisées par l’Etat. Dans un tel contexte, la fin des appuis du programme, se profile comme une menace sur leurs acquis. La mission estime donc que les conditions requises pour une durabilité globale de l’UNDAF ne sont pas réunies.*

* ***En conclusion***
* Les effets et les produits de l’UNDAF tels que définis dans le Plan d'action commun sont pertinents avec la SCRP et l’agenda Post 2015
* En ce qui concerne le cadre des résultats, l’UNDAF est partiellement pertinent par rapport à sa capacité à mesurer les progrès sur l’ensemble de la chaîne.
* Du point de vue conceptuel, tous ces outils sont cohérents et complémentaires pour obtenir des résultats. Mais ces moyens et outils n’ont pas été mis en œuvre de façon cohérente.
* La mise en œuvre de l’UNDAF a permis d’obtenir à mi-parcours des réalisations substantielles au niveau de tous les effets
* La mise en place du dispositif institutionnel de l’UNDAF constitue une excellente initiative pour la durabilité du programme. De même, la mise en œuvre des projets et programmes conjoints sont également des initiatives porteuses de durabilité qui méritent d’être renforcées avec la participation active des parties nationales.
* Un niveau encourageant d’atteinte des objectifs poursuivi par l’UNDAF : Les objectifs assignés à l’UNDAF sont atteints à 77 % au niveau produit De façon spécifique et par effet, les taux suivants sont obtenus : Effet 1 (78%) ; Effet 2 (82%) ; Effet 3 (81%) ; Effet 4 (78%); Effet 5 (63%); Effet 6 (78%);
* ***Les difficultés de mise en œuvre relevées ont pour noms :***
* Un accès difficile aux informations sûres concernant certains produits et effets UNDAF à un moment opportun auprès de certains acteurs nationaux ;
* Le taux de rotation élevé des cadres nationaux observé au niveau des réunions des groupes d’effets et thématiques, qui ne sont pas aussi de nature à stabiliser la mémoire institutionnelle qui devrait sous-tendre ces groupes ;
* les difficultés de mobilisation des ressources de contrepartie et aussi par les partenaires techniques et financiers ;
* le manque de statistiques claires permettant des appréciations univoques de la performance du programme ;
* ***Principales leçons d’expériences à retenir sont les suivantes :***
* Le savoir-faire des agences prises individuellement n’a pas dopé la volonté commune de mobilisation des ressources financières à la hauteur des ambitions retenues et portées par l’UNDAF ;
* Le leadership national n’est qu’un vœu pieux, en l’absence d’un signal fort du gouvernement traduit par la mobilisation des ressources de contrepartie et la mise en œuvre d’une programmation conjointe faite réellement de synergie et de complémentarité agissantes.
* ***Au titre des bonnes pratiques***

Plusieurs bonnes pratiques ont été identifiées à l’occasion de la mise en œuvre de l’UNDAF il s’agit notamment de:

* L’élaboration et la signature chaque année d’un plan de travail annuel de l’UNDAF
* L’organisation des revues semestrielles et annuelles des résultats de l’UNDAF
* La mise en place d’une plateforme de suivi en ligne des réalisations de l’UNDAF
* L’élaboration et la mise en œuvre de projets/programmes conjoints
* L’appui du SNU à élaborer des annuaires statistiques de l’éducation de base au niveau local
* Le positionnement des experts nationaux en suivi évaluation et capitalisation au niveau des ministères ou organes de gestion de l’UNDAF
* La responsabilisation des ministères sectorielles comme structures leaders au niveau de chaque effet
* ***En guise de recommandations de l’évaluation***

Au terme de cette évaluation des recommandations les principales formulées sont les suivantes:

1. Le SNU devrait procéder à une meilleure domestication des ODD en général en les faisant ressortir au niveau des effets de l’UNDAF et en particulier les ODD 9 et 11;
2. Le SNU devrait renforcer les outils de gestion et l’approche axée sur les résultats ;
3. Pour atteindre les standard minimum tels que définis dans le scorecard, le SNU devrait améliorer sa performance en matière de partenariat, de processus décisionnel, de suivi évaluation et du contrôle de qualité ;
4. Le SNU devrait renforcer la communication sur la plateforme en ligne dans tout le pays et en particulier dans toutes les régions d’intervention du SNU ;
5. La mise en adéquation du cadre des résultats de l’UNDAF avec toutes les cibles des ODD, du PAG et la COP21 devrait se faire lors de son actualisation.
* ***Tableau n°0 : notation de l’évaluation***

|  |
| --- |
| **Notation de l’évaluation** |
| * + 1. Suivi et évaluation (S&E)
 | Notation | * + 1. Analyse de l’Efficacité de la Mise en œuvre
 | Notation |
| Conception et mise en œuvre du S&E  | 4 | Effectivité de l’appropriation Nationale | 4 |
| Qualité de la mise en œuvre de leurs obligations par les chefs de file d’effet | 5 | Contribution des partenariats noués avec d’autres PTF | 4 |
| Qualité globale de la contribution des agences SNU | 5 | Effectivité du delivering as one | 4 |
| Qualité globale de la contribution de l’UGC | 4 | Qualité de l’appui technique des agences du SNU | 5 |
| * + 1. Evaluation des résultats
 | Notation | * + 1. Durabilité
 | Notation |
| Pertinence | 5 | Ressources financières | 4 |
| Efficacité | 5 | Stratégique | 6 |
| Efficience | 4 | Cadre institutionnel et gouvernance | 5 |
| **Notation globale du résultat obtenu à mi-parcours** | **5** | Environnemental | 5 |
| Probabilité globale de durabilité | 4 |

### CHAPITRE 1 : INTRODUCTION

### But de l’évaluation

Le but de l’évaluation à mi-parcours du Plan Cadre des Nations Unies pour l’Assistance au Développement (UNDAF 2014-2018) du Bénin est de satisfaire aux exigences de redevabilité, de transparence, d’équité et de responsabilité vis-à-vis des parties prenantes : le Système des Nations Unies, l’Etat du Bénin, la société civile, les populations à la base et les autres Partenaires techniques et financiers. Plus précisément, l’évaluation permettra de disposer des informations descriptives et analytiques sur la conception et la mise en œuvre de l’UNDAF, pour une bonne appréhension des résultats obtenus, des difficultés rencontrées ainsi que des leçons apprises et des recommandations pertinentes pour le reste du cycle de programmation.

### Objectifs de l’évaluation

L’objectif de l’évaluation à mi-parcours est de faire le bilan analytique de la progression vers l’atteinte des effets escomptés et des changements opérés notamment dans les zones de concentration. Elle devra permettre aux agences du SNU et au Gouvernement de disposer des informations descriptives et analytiques sur la conception et la mise en œuvre de l’UNDAF et de formuler des recommandations pertinentes pour le reste du cycle de programmation. Cette évaluation permettra d’apprécier les efforts conjoints du Gouvernement et des agences du SNU en faveur du développement socio-économique du Bénin. C’est un exercice conjoint du SNU et des Autorités nationales portant sur un examen des résultats obtenus dans le cadre de la coopération du SNU dans le pays.

De manière spécifique, il s’agira de :

* analyser la pertinence, l'efficacité, la cohérence et la durabilité dans la réalisation de résultats convenus dans l’UNDAF et de son plan d’action et leur contribution aux efforts de développement nationaux en tenant compte des thématiques de développement émergeants ;
* ressortir et évaluer les résultats obtenus au cours des deux premières années de mise en œuvre de l’UNDAF ;
* identifier les principales contraintes rencontrées par les agences du SNU et les partenaires d'exécution ;
* documenter les leçons apprises et faire des recommandations pour surmonter les difficultés pour la période restante de la mise en œuvre de l’UNDAF;
* analyser l'adéquation du dispositif de suivi, le fonctionnement des différentes instances du dispositif de suivi et d’évaluation ;
* évaluer le cadre de mesure des résultats de l’UNDAF ;
* évaluer les gaps de financement et le manque de ressources pour la mise en œuvre et examiner le cadre de ressources de l’UNDAF au besoin ;
* fournir des intrants pour la préparation ou la révision des plans de travail annuels et ajuster le BOS et le plan de suivi & évaluation au besoin ; et
* assurer que l’UNDAF soit sensible au genre et adhère aux principes des droits humains et de mise en œuvre des arrangements.

### 1.3. Portée de l’évaluation

L’évaluation couvre toutes les composantes du programme articulées autour de six effets :

* D’ici à fin 2018, les populations rurales et périurbaines, notamment les jeunes et les femmes dans les communes d’intervention accroissent leur revenu et améliorent leur sécurité alimentaire ;
* D’ici à fin 2018, les enfants de moins de 5 ans, les adolescents (es), les femmes en âge de procréer et les ménages bénéficient de façon équitable d’interventions à haut impact de qualité en santé y compris le VIH/SIDA, les MNT, la nutrition, la planification familiale, l’assainissement de base et les communautés adoptent des pratiques favorables à la santé ;
* D’ici à fin 2018, les filles et les garçons de 03 à 17 ans, notamment ceux des groupes sous scolarisés ont un accès accru et achèvent une éducation de base de qualité ;
* D’ici à fin 2018, les enfants, les adolescents et les femmes, notamment les plus vulnérables, évitent les comportements à risque, ont accès et utilisent davantage les services de protection contre les abus, les violences et l’exploitation, et les communautés adoptent des pratiques sociales conformes aux droits humains ;
* D’ici à fin 2018, les institutions nationales et locales appliquent davantage les bonnes pratiques et principes de gouvernance inclusive, transparente et redevable
* D’ici à fin 2018, les institutions et les populations des communes d’intervention assurent une meilleure gestion de l’environnement, des ressources naturelles et énergétiques, du cadre de vie, des conséquences des changements climatiques, des crises et catastrophes naturelles

Cette évaluation à mi-parcours de l’UNDAF couvre les deux premières années (2014 et 2015) de mise en œuvre du Plan d’action par l’ensemble des agences du SNU.

### 1.4. Questions évaluatives

 Elles sont explicitement détaillées dans les termes de référence de la mission placés en annexe 1 du présent rapport. Elles ont été utiles à la construction de l’architecture des réponses proposées par la mission.

### 1.5. Méthodologie

#### 1.5.1. Références méthodologiques

L’évaluation a été conduite suivant les exigences du **guide d’évaluation des projets et programmes de l’UNEG**[[1]](#footnote-1) édité par le Bureau de l’évaluation du PNUD et intitulé «Directives pour réaliser les évaluations finales des projets soutenus par le PNUD, (édition révisée en 2012.). Quelques outils classiques d’évaluation ont été associés. Toutes les diligences effectuées par l’équipe d’évaluation ont été orientées pour apprécier les critères de **pertinence** et de **cohérence**, d’**efficacité**, d’**efficience**, de **durabilité/pérennité** de la mise en œuvre de l’UNDAF.

#### 1.5.2. Démarche méthodologique

La mission s’est réalisée à travers un processus participatif et inclusif, impliquant toutes les parties prenantes des interventions de l’UNDAF au Bénin. Il s’agit notamment des Agences du système des Nations Unies (PNUD, FAO,OMS ,UNICEF, UNFPA ,), des ministères leaders d’effets (MAEP, MS,MEMP). Les différentes phases et étapes du processus sont illustrées par la figure 1 ci-dessous.

Figure 1: Principales phases de la démarche méthodologique

* atelier de lancement de la mission
* finalisation de la méthodologie et rédaction du rapport de démarrage de la mission
* conception et validation des outils de collecte
* Revue documentaire
* Entretien avec les acteurs au niveau central
* Visite à l’intérieur du pays (Malan ville)

Collecte de données

* Traitement des données collectées
* Analyse des performances selon les critères d’évaluation
* Rencontre avec les M/E pour la présentation des résultats intermédiaires et recueil des feedback

Préparation

Analyse des données

* Rédaction du rapport provisoire
* Atelier de restitution
* Prise en compte des contributions
* Production du rapport final

Rapportage et validation

###

### 1.6. Limites de l’étude et mesures de mitigation

La mission a été programmée pour se dérouler fondamentalement sur la période couvrant les mois d’Octobre et de Novembre qui coïncide donc avec la période de capitalisation de fin d’année des activités par toutes les agences du SNU. Cette situation n’a pas permis de rencontrer tous les acteurs impliqués dans la mise en œuvre des effets. En guise de remédiation, la mission a choisi d’échanger avec les structures leaders et co-leaders de chaque effet renforcé par l’exploitation des documents assemblés dans le cadre de la revue documentaire.

La mission d’évaluation a été sensiblement confrontée à l’instabilité de l’environnement actuel du Bénin, marqué par des changements qui se sont opérés à l’issue des élections présidentielles avec l’avènement d’un nouveau gouvernement. En effet, les changements portés par le nouveau gouvernement à la tête des ministères et au niveau de différentes directions clés avant et au moment de l’évaluation, ont provoqué la mobilité des cadres en charge de l’appropriation d’outils de programmation et de gestion dans le champ de l’UNDAF. Une utilisation plus importante des données documentaires et le recours plus systématique à la triangulation a permis à l’équipe d’évaluation de surmonter ces contraintes.

### 1.7. Calendrier de la mission

La mission s’est déroulée sur le terrain du 05 Octobre au 23 Novembre 2016. Les différentes séquences ont été menées concurremment : la revue documentaire initiale et l’affinement de la méthodologie ; la collecte de données primaires (entretiens), le dépouillement de l’information collectée et l’élaboration du rapport provisoire. La mission a démarré par un atelier de démarrage qui a permis au SNU de préciser ses attentes et aux évaluateurs de partager leur méthodologie. Enfin, une séance de débriefing a permis à l’équipe d’évaluation de restituer ses conclusions intermédiaires et de recueillir le premier feedback des parties, notamment le groupe des M/E sous le leadership du Chargé de la Coordination.

La mission a pu effectuer aussi une mission dans la zone de concentration de Malanville et rencontrer toute l’administration communale de cette ville. Des échanges fructueux ont aussi eu lieu en amont avec les agences SNU résidant à Parakou, en l’occurrence l’UNFPA et l’UNICEF.

### 1.8. Structure du rapport

Le présent rapport comporte cinq chapitres à savoir:

* le chapitre 1 introduit ledit rapport ;
* le chapitre 2 examine le contexte national de développement au Bénin, le rôle de l’UNDAF dans la recherche de solutions aux problèmes de développement qui se posaient au pays ;
* le chapitre 3 est consacré au contenu de l’UNDAF et à sa structure financière ;
* le chapitre 4 présente les résultats de l’évaluation suivant les critères et les questions évaluatives;
* Le chapitre 5 enfin est consacré à la conclusion à travers la présentation des principales constatations sur le programme**,** des leçons apprises, des bonnes pratiques, des faiblesses et recommandations pour les corriger.

Des annexes accompagnent le rapport et comprennent les termes de référence, la [liste des personnes/institutions rencontrées, le détail d calcul des indicateurs et la](#_Toc397927944) bibliographie.

### CHAPITRE 2: CONTEXTE NATIONAL

### 2.1. Géographie

Le Bénin est un petit pays de l’Afrique occidentale d’une superficie de 114.673 km². De forme allongée, il s'étend du sud au nord dans la zone intertropicale sur une longueur de 700 km et sa largeur varie entre 125 km (au sud) et 325 km (au nord). Il est limité au sud par l’Océan Atlantique, au nord par le Niger et le Burkina Faso, à l’ouest par le Togo et à l’est par le Nigeria. Il dispose d’une plage de 125 km bordant l’Océan Atlantique. Le relief du Bénin ne présente pas de grandes dénivellations. On observe : · Une plaine côtière basse jalonnée de marécages, de lacs (Nokoué et Ahémé) et de lagunes (Ouidah et Porto-Novo). · Des plateaux de terre de barre du bas-Bénin culminent à 200 m jusqu’à la latitude de Kétou. · Une pénéplaine cristalline qui s’étend de Kétou à Kandi où elle culmine à 300m. · La chaîne de l’Atacora dans le nord-ouest qui culmine à 658m à Sagbarao près d’Alédjo.

### 2.2. Démographie[[2]](#footnote-2)

Le quatrième Recensement Général de la Population et de l’Habitation (RGPH4) a permis de dénombrer 10 008 749 habitants résidents des deux sexes dont 5 120 929 personnes de sexe féminin, soit 51,2% de la population totale. Ainsi la proportion de femmes au sein de la population béninoise reste pratiquement stable en comparaison avec celle de 2002 qui était de 51,5%. Cette population connaît une croissance moyenne annuelle de 3,5% entre 2002-2013. Près de 48% de cette population est très jeune (moins de 16 ans), et l’espérance de vie à la naissance était de 61,47 ans en 2015.[[3]](#footnote-3) La densité moyenne est de 87 habitants au km² en 2013. Le Bénin a une population jeune, puisque plus de la moitié de ces habitants a moins de 18 ans. La population rurale représente environ 55% de la population totale et selon les projections de l’INSAE, le Bénin devrait devenir un pays majoritairement urbain en 2025

En termes de développement humain, le pays figure parmi les pays les moins développés. Il se classait 166ème sur 188 sur l’indice de développement humain (IDH) publié en 2015.

Le Bénin fait partie des pays à fort taux de fécondité. L’indice synthétique de fécondité a été évalué en 2013 à 4,8 enfants par femme. Le taux de mortalité maternelle est de 335,5 décès pour 100.000 naissances vivantes.

### 2.3. Situation socio-économique

Au cours de l’année 2015, le Bénin a connu un léger fléchissement de sa croissance économique. En effet, le taux de croissance économique réel s’est établi à 5,2% contre une prévision de 5,7% et une réalisation de 6,5% en 2014. Selon la Banque Mondiale (données mises à jour au 28 sept. 2016), cette baisse tient principalement au ralentissement des activités de réexportation vers le Nigéria et à une production agricole plus faible. La production de coton, qui représente 5 % du PIB et 27 % des exportations a baissé de 400 000 tonnes à 300 000 tonnes entre 2015 et 2016. En outre, le ralentissement de l’économie nigériane et de manière indirecte, la dépréciation de sa monnaie (le naira), a entraîné une diminution de la demande des réexportations en provenance du Bénin.

En dépit du déclin de son activité économique ces derniers mois, le Bénin a enregistré l’un des taux de croissance du PIB les plus élevés parmi les pays de l’Union économique et monétaire ouest-africaine (UEMOA) sur la période 2011-2015. L’inflation devrait s’élever à 0,3 % en 2015 et se maintenir en dessous de 3 % en 2016. En règle générale, le Bénin parvient à maintenir son taux d’inflation au-dessous de la limite de 3 % imposée par l’UEMOA. Après avoir atteint un pic de 6,8 % en décembre 2013, celle-ci a baissé à 1% en 2013 et -1,1 % en 2014.

Sur le plan social, le Bénin reste un pays extrêmement pauvre en dépit de taux de croissance annuels modérés, situés entre 4 et 5 % depuis deux décennies. Selon les résultats de l’EMICoV-Suivi 2015, le taux de pauvreté à l’échelle nationale était de 40,1 % en 2015 contre 36,2 % en 2011, soit un accroissement de 3,9% de la proportion de personnes pauvres (P0) entre 2011 et 2015. De même, la profondeur de la pauvreté (P1), a connu une aggravation, passant respectivement de 0,098 en 2011 à 0,18 en 2015. Les inégalités parmi les pauvres (P2) se sont également accentuées, passant de 0,039 en 2011 à 0,12. La pauvreté s’est donc aggravée entre 2011 à 2015. Et bien que cette aggravation soit plus marquée en milieu urbain (4,5% contre 3,9% pour le milieu rural), elle reste importante en milieu rural où près de 43,6% des individus sont touchés. En milieu rural, quatre personnes sur dix sont pauvres contre trois personnes sur dix en milieu urbain en 2015. Les ménages dirigés par une femme s’en sortent comparativement mieux (28 % sont pauvres, contre 38 % pour les ménages dirigés par un homme), même si les femmes sont plus vulnérables et continuent d’être pénalisées par un manque d’accès aux opportunités économiques. Elles sont aussi sous-représentées dans les postes à hautes responsabilités. Les secteurs de l’éducation et de la santé représentent encore une part conséquente des dépenses publiques (en moyenne, 23 et 7 % respectivement alloués chaque année à ces secteurs).

L'année 2015 est aussi caractérisée par la poursuite des réformes sur la gouvernance économique et financière à travers la mise en œuvre de la Loi Organique relative à la Loi des Finances (LOLF), la lutte contre la corruption, la facilitation de la création d'entreprises. Ainsi, l'indice de perception de la corruption s' est amélioré, passant de 36 points en 2013 à 39 en 2014 selon le rapport de publication 2015 de Transparency International. Aussi, une amélioration du rang du Bénin dans le rapport « Doing Business » de l'année 2016 est-elle enregistrée, classant l'économie béninoise au 158ième rang sur 189 pays. Le Bénin gagne ainsi quatre places après avoir été 162 ème en 2015, et figure pour la deuxième fois consécutive parmi les 10 meilleurs réformateurs dans le monde.

Dans le domaine du développement social, le Bénin a fait des progrès notables ces dernières années, selon l'édition 2015 du Rapport National sur le Développement Humain, le Bénin reste classé au 166ième rang avec un Indice de Développement humain (IDH) de 0,48 en légère progression par rapport à l’édition de 2014 où l'IDH était de 0,476.

En ce qui concerne, la mise en œuvre des Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD), même si aucun des objectifs n’est atteint, le Benin peut se féliciter des résultats encourageants enregistrés au niveau de certaines cibles des OMD. Il s’agit de la cible de l'OMD 1 relative à la réduction de moitié de la proportion de la population souffrant de la faim, de la cible de l'OMD 6 visant à enrayer la propagation du VIH/sida. Des progrès remarquables ont été également réalisés dans les domaines des OMD relatifs à la scolarisation dans le primaire, la parité garçons/filles dans les différents ordres d'enseignement, la couverture en soins prénataux, la proportion d'enfants de moins de 5 ans dormant sous moustiquaire imprégnée d'insecticide. Il en est de même de la proportion de cas de tuberculose détectés et soignés dans le cadre d'un traitement direct à court terme et sous observation et de la proportion de la population utilisant une source d'eau potable améliorée. Le Bénin s’est particulièrement révélé comme l’un des meilleurs réformateurs dans le monde. En effet, au titre de l’année 2015, la poursuite des réformes sur la gouvernance économique et financière à travers la mise en œuvre de la Loi Organique relative à la Loi des Finances (LOLF), la lutte contre la corruption, la facilitation de la création d'entreprises, a été déterminante. Ainsi, l'indice de perception de la corruption s' est amélioré, passant de 36 points en 2013 à 39 en 2014 selon le rapport de publication 2015 de Transparency International. Aussi, une amélioration du rang du Bénin dans le rapport « Doing Business » de l'année 2016 est-elle enregistrée, classant l'économie béninoise au 158ème rang sur 189 pays. Le Bénin gagne ainsi quatre places après avoir été 162ième en 2015, et figure pour la deuxième fois consécutive parmi les 10 meilleurs réformateurs dans le monde.

Enfin, il convient de retenir que sur le plan politique, l’année 2015 a été principalement marquée par la tenue des élections locales et législatives qui ont permis d’installer la deuxième mandature des maires et la septième législature de l’ère du renouveau démocratique. L’année 2016 quant à elle, est marquée par l’élection présidentielle de mars 2016. Ce scrutin qui a permis de désigner un nouveau président de la République du Bénin.

### 2.4. Enjeux et défis de développement[[4]](#footnote-4)

Le Bénin est exposé à un certain nombre de chocs exogènes, au premier rang desquels figurent les conditions météorologiques, les fluctuations des termes de l’échange (prix du coton et du pétrole) et la situation au Nigéria. Ses perspectives pour 2016 sont ainsi assombries par la chute des cours internationaux du pétrole, dont le Bénin subira indirectement les effets à travers la baisse de la croissance nigériane. Le pays est également sensible aux choix de politique commerciale du Nigéria, puisqu’environ 80 % des importations béninoises sont destinées au marché nigérian dans le cadre d’un commerce transfrontalier informel. Un autre facteur de vulnérabilité découle des engagements conditionnels liés à l’encadrement du secteur du coton par l’État.

L’État va devoir accélérer les réformes destinées à réduire la pauvreté. Pour éviter le risque de surendettement, il devra s’assurer de recourir à des plans de financement hautement concessionnels pour développer  les investissements. Le Bénin doit également se doter d’un cadre réglementaire pour encourager des partenariats public-privé. L’optimisation du recouvrement des recettes intérieures, la restructuration du système de contrôle financier, l’amélioration de la gouvernance des structures administratives indépendantes et le renforcement des systèmes d’information comptable et budgétaire font partie des axes prioritaires de réforme identifiés dans le rapport d’évaluation financière et de gestion des finances publiques de 2015.

Face à l’expansion des villes, une politique d’urbanisation durable via des pôles régionaux de développement devra être mise en œuvre, en mobilisant de nouveaux financements, notamment privés.

Les perspectives tablent sur une croissance de 5.5 % en 2016 et 5.7 % en 2017, grâce au soutien apporté au secteur agricole et aux investissements dans les infrastructures. Les grandes orientations de politique économique en 2016 et 2017 devront s’inscrire dans le cadre des Objectifs de développement durable (ODD) à l’horizon 2030.

Le défi de l’urbanisation doit être relevé, afin d’assurer un développement équilibré et de réduire la pauvreté. La croissance urbaine, qui s’est accélérée ces dernières années, pose des défis aussi bien en termes de mobilité et de pollution que d’habitat et de gestion foncière. Les autorités entendent promouvoir une urbanisation durable à travers l’émergence de plusieurs pôles régionaux de développement, dont le financement suppose une plus grande contribution du secteur privé. Des mécanismes favorables aux partenariats public-privé (PPP) et l’accès des collectivités locales aux banques restent donc à promouvoir.

### 2.5. Le Rôle de l’UNDAF

Le Plan Cadre des Nations Unies pour l’Assistance au Développementdu Bénin 2014-2018 (UNDAF) définit le cadre stratégique commun des activités opérationnelles du Système des Nations Unies au Bénin (SNU) et constitue la réponse commune et intégrée de l’Equipe de pays pour la réalisation des priorités nationales de développement et des Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD). Il s’inscrit dans la mise en œuvre de la Réforme des Nations Unies qui vise à garantir une plus grande synergie et complémentarité des interventions des agences, fonds et programmes du Système des Nations Unies sur le terrain et accroître l’effet multiplicateur de leur contribution au développement du pays. L’UNDAF énonce les objectifs collectifs et stratégiques que l’Equipe de pays a visé à atteindre jusqu’en 2018, en privilégiant les domaines d’intervention où le SNU dispose d’un avantage comparatif. A cet effet, sur la base de ces avantages comparatifs du SNU et en s’appuyant sur les principes d’une réponse cohérente aux priorités nationales de développement, qui utilise les conclusions du Bilan Commun de Pays (CCA), le Gouvernement et l’équipe de pays du SNU ont développé dans le cadre de l’UNDAF 2014-2018, des choix portant sur six axes stratégiques de coopération sur la période 2014-2018 auxquels sont liés six effets attendus des interventions du Système:

Croissance, emploi, sécurité alimentaire, égalité du genre et protection sociale ;

* Santé y compris VIH/Sida, nutrition, planification familiale, assainissement de base;
* Education de base ;
* Protection contre la vulnérabilité sociale, les violences et les des abus ;
* Gouvernance, participation et décentralisation ;
* Environnement, gestion des crises et catastrophes et changements climatiques.

Somme toute, l’UNDAF se positionne comme un instrument de planification globale du Système des Nations Unies (SNU), dans sa réponse concertée aux priorités nationales de développement définies dans la SCRP III du Bénin, pour une période de cinq (05) ans. Il s’agit d’une approche globale de l’intervention des Nations Unies, en appui aux défis nationaux, faisant l’objet d’une appropriation par le Bénin dans un mode d’exécution nationale incarnée par une coordination nationale, susceptible d’améliorer l’efficacité et l’efficience des opérations des Nations Unies à travers la promotion d’une synergie accrue dans l’action.

### CHAPITRE 3: PRESENTATION DE L’UNDAF 2014-2018

Ce chapitre donne une description de l’UNDAF, de ses objectifs, des résultats attendus, des problèmes qu’il cherche à résoudre, des parties prenantes et des indicateurs de référence.

### 3.1. Démarrage et durée de l’UNDAF

L’UNDAF est prévu pour durer cinq ans (2014-2018). Le profil historique de mise en place et de gestion de l’UNDAF se présente comme suit :

Le Gouvernement du Benin et les agences du SNU ont adopté conjointement le Plan cadre des Nations Unies pour l'Assistance au développement (UNDAF) pour la période 2014-2018. Il est signé par le Gouvernement du Bénin et 14 agences et institutions du Système des Nations Unies, à savoir, la Banque Mondiale, la FAO, l'OIT, l'OMS, l'ONU-HABITAT, l'ONUDI, l'ONUSIDA, le PAM, le PNUD, l'UNCDF, l'UNESCO, l'UNFPA, l'UNHCR, l'UNICEF. Constituant la réponse du Système des Nations Unies aux défis de développement identifiés lors de l'analyse Bilan Commun de Pays (CCA), ce cadre d'assistance est aligné sur les priorités nationales déclinées dans la Stratégie de Croissance pour la Réduction de la Pauvreté (SCRP 2011-2015). Il est structuré autour de six axes de coopération. Il s'agit notamment de : (i) la croissance inclusive, l'emploi, la sécurité alimentaire, l'égalité du genre et la protection sociale ; (ii) la santé y compris VIH/SIDA, les maladies non transmissibles (MNT), la nutrition, la planification familiale, l' assainissement de base ; (iii) l' éducation de base ; (iv) la protection contre la vulnérabilité sociale, les violences et les abus ; (v) la gouvernance, la participation et la décentralisation et (vi) l' environnement, la gestion des crises et catastrophes et les changements climatiques.

En effet, le processus d’élaboration du Bilan Commun de Pays (BCP) ou Common Country Assessment (CCA) et du Plan Cadre des Nations Unies pour l’Assistance au Développement (UNDAF)/PNUAD, a débuté en 1999 au Bénin. Il est l’instrument commun des Nations Unies pour identifier et analyser les problèmes clés de développement d’un pays. Il met l’accent sur les progrès du pays vers l’atteinte des Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD), les autres engagements et objectifs issus de la Déclaration du Millénaire, des conférences et sommets internationaux, y compris la Déclaration de Paris sur l’efficacité de l’aide publique au développement et les principes des droits humains.

Depuis la deuxième génération de l’UNDAF 2009 -2013 les domaines clés d’intervention du SNU ont évolué et pris de l’ampleur face à l’importance des défis qui se posent au développement du Pays. Ainsi le cadre stratégique d’intervention du SNU au Bénin est passé de 03 effets pour le second cycle de l’UNDAF pour attendre 06 effets pour le cycle sous revue (2014-2018). Pour ce troisième cycle et sur la base des avantages comparatifs du SNU sept domaines potentiels de coopération entre le SNU et le Gouvernement ont été retenus. Il s’agit notamment de (i) la croissance, l’emploi, la sécurité alimentaire et la protection sociale; (ii) la santé, la planification familiale, la nutrition et l’assainissement de base; (iii) l’éducation de base; (iv) la protection contre les violences, les abus et l’exploitation; (v) la gestion de l’environnement, la lutte contre les changements climatiques et la réduction des crises et catastrophes; (vi) la gouvernance, la décentralisation et (vii) le Suivi et l’évaluation. L’appui du SNU dans chacun de ces axes n’a pas occulté les thématiques transversales aussi sensibles que l’équité et le genre, les Droits Humains, le développement des capacités, le suivi-évaluation, etc.

### 3.2. Problèmes que l’UNDAF cherche à adresser

L’Equipe Pays du Système des Nations Unies (SNU) au Bénin s’est engagée à travailler aux côtés du Gouvernement pour la redevabilité mutuelle entre partenaires et à la redevabilité vis-à-vis des bénéficiaires de la coopération et vis-à-vis de toutes les parties prenantes. Grâce à un processus inclusif, associant l’ensemble des parties prenantes, particulièrement les organisations de la société civile et les populations à la base, la Coopération du SNU au Bénin a visé :

i) l’appropriation des priorités nationales de développement;

ii) l’orientation des actions vers des résultats concrets ;

iii) la mise en place de partenariats pour le développement ouverts à tous ; et

iv) le principe d’équité et de transparence.

Le Plan Cadre des Nations Unies pour l’Assistance au Développement (UNDAF 2014 - 2018) s’inscrit dans la suite d’un deuxième cycle de programmation tout en tirant les leçons pertinentes et en s’adaptant aux nouvelles exigences de l’heure. Il est l’outil avec lequel le SNU au Bénin a continué d’accompagner le pays dans la poursuite de ses objectifs de développement ancrés dans les OMD avant d’être portés par les Orientations Stratégiques de Développement (OSD) du Gouvernement, et de trouver leur cadre d’opérationnalisation dans la Stratégie de Croissance pour la Réduction de la Pauvreté (SCRPIII) et son Programme d’Action prioritaire (PAP). Ce cadre d'assistance est aligné sur les priorités nationales. Il est structuré autour de six axes de coopération. Il s'agit notamment de : (i) la croissance inclusive, l'emploi, la sécurité alimentaire, l'égalité du genre et la protection sociale ; (ii) la santé y compris VIH/SIDA, les maladies non transmissibles (MNT), la nutrition, la planification familiale, l' assainissement de base ; (iii) l' éducation de base ; (iv) la protection contre la vulnérabilité sociale, les violences et les abus ; (v) la gouvernance, la participation et la décentralisation et (vi) l' environnement, la gestion des crises et catastrophes et les changements climatiques.

En effet l’UNDAF renforce l’identification commune des priorités, s’assure que la mise en place des programmes se fait de façon concertée, identifie les opportunités pour les programmes conjoints ou complémentaires et permet d’éviter les duplications. L’UNDAF démontre également l’engagement du gouvernement du Bénin à coordonner ce processus et à s’assurer que les programmes soutenus par les Nations Unies seront évalués dans l’optique d’être reproduits progressivement sur le territoire national

### 3.3. Principales parties prenantes

Adopté en mai 2013, le Plan Cadre des Nations Unies pour l’Assistance au Développement (UNDAF) 2014-2018 l’UNDAF, a été signé conjointement par le Gouvernement du Bénin et les Agences du SNU. Ce cadre d’assistance est aligné sur les priorités nationales déclinées dans la Stratégie de Croissance pour la Réduction de la Pauvreté (SCRP) 2011-2015.

Au titre des principales parties prenantes de mise de l’UNDAF, on peut citer, le SNU, le Gouvernement, la Société civile et le secteur privé.

En effet, le plan d’action commun de mise en œuvre de l’UNDAF est géré par un mécanisme de prise de décision et de coordination qui est un dispositif à deux niveaux :

Au niveau technique et opérationnel est institué un Comité Technique (CT), qui s’occupe des aspects techniques et opérationnels et le Comité d’Orientation et de Pilotage. Ce dernier traite des questions politiques et stratégiques.

* Le CT est composé de techniciens représentants les agences du SNU, du bureau de coordination du SNU et les structures nationales en charge de la coordination du suivi et d’évaluation des politiques et programmes de développement (DGPD, DGIFD, CCAD, INSAE, DGAE, CSPEF). Y prendront également part, les Organisations de la Société Civile (OSC), les collectivités territoriales à travers l’ANCB et le secteur privé. Il est présidé par le Directeur de Cabinet du Ministre en charge du développement. Ses attributions seront les suivantes :
* la préparation des modalités pratiques de mise en œuvre de l’UNDAF, à savoir la planification des activités conjointes, la coordination de leur mise en œuvre et l’établissement des partenariats appropriés ;
* la supervision des travaux des six « Effets UNDAF » ;
* l’articulation et le développement des synergies entre les axes de coopération ;
* la coordination de la formulation de programmes conjoints ;
* la préparation d’une stratégie conjointe de mobilisation des ressources et de communication dont la mise en œuvre sera assurée par un groupe inter – agences mis en place à cet effet ;
* la préparation du rapport consolidé pour les sessions du COP.

D’un point de vue pratique, le Comité Technique a mis en place six groupes « Effets UNDAF » pour travailler dans les axes de coopération retenus.

Pour mieux renforcer le travail technique inter-agences dans le sens du développement de la synergie « Unies dans l’Action ». Six groupes thématiques sont mis en place au sein du SNU. Leurs travaux devraient permettre d’alimenter les groupes d’Effets retenus.

* Le Comité d’Orientation et de Pilotage : il regroupe d’une part le Gouvernement représenté par le Ministre en charge du Développement (qui assure la présidence), le Ministre en charge des Finances, le Ministre en charge des Affaires étrangères, les Ministres désignés Chefs de groupe d’effets t d’autres, les Chefs des Agences du SNU, le Coordonnateur Résident de SNU (Co-président du COP.. Le COP a pour fonction :
	+ donner des orientations stratégiques et prendre les décisions nécessaires pour la mise en œuvre du Plan d’Actions commun de l’UNDAF ;
	+ procéder à la revue annuelle de plan annuel d’opération consolidé et du rapport annuel ;
	+ mobiliser les ressources suffisantes pour la mise en œuvre du plan d’Actions commun de l’UNDAF ;
	+ assurer la synergie avec les Agences résidentes et non résidentes du SNU et les autres partenaires au développement ;
	+ maintenir le dialogue régulier sue la mise en œuvre du Plan d’Actions commun avec tous les PTF ;
* Le Secrétariat Technique du COP est assuré par l’UGC-UNDAF ; en effet l’UGC-UNDAF sert d’interface entre le ministère en charge du Développement, représentant le Gouvernement, les différents ministères chefs de file des groupes d’effets de l’UNDAF et le SNU. L’UGC-UNDAF est chargé de renforcer le partenariat, de faciliter l’appropriation des programmes de Pays par les nationaux t d’assurer la cohérence et la complémentarité dans les actions. Son rôle est aussi d’appuyer la mise en œuvre des règles et procédures harmonisées, de contribuer à la coordination, au suivi et à l’évaluation des programmes. Dans son rôle d’animateur de mécanisme de coordination l’UGC/UNDAF doit détecter et lever les éventuels goulots d’étranglement pour une bonne exécution des programmes.

Par ailleurs, l’UGC-UNDAF en tant que Secrétariat Technique doit présenter les rapports de progrès des effets permettant d’identifier les lacunes, de prendre les décisions sur les grandes orientations et les mesures nécessaires pour assurer la synergie entre tous les projets/programmes issus de l’UNDAF. Il s’agit d’établir et de maintenir et de maintenir les tableaux de bord qui intègrent les données requiss au niveau stratégique pour le suivi global des activités.

Enfin le cadre de mise en œuvre de l’UNDAF est assorti d’un dispositif de suivi-évaluation, techniquement ancrée dans une matrice de résultats du plan d’actions commun procédant elle-même du cadre de résultats de l’UNDAF. L’agenda du dispositif comptait des activités de suivi (revues annuelles de l’UNDAF, réunions trimestrielles des groupes d’effets, réunions du Comité des programmes , réunion mensuelles du groupe de travail suivi-évaluation), des activités d’évaluation (évaluation des projets, évaluation du plan intégré de suivi et d’évaluation,(PISE), évaluation des effets UNDAF, évaluation finale de l’UNDAF 2014-2018) des activités d’études, d’enquête et de rapportage, et enfin des activités de renforcement des capacités. L’Unité de Gestion et de Coordination a vocation à être l’animateur principal de ce dispositif.

### 3.4. Coût estimatif du Financement de l’UNDAF

Le tableau ci-dessous présente les prévisions de mobilisation des ressources financières.

Tableau 1 : Contribution prévisionnelle des partenaires engagés dans l’UNDAF

|  |  |
| --- | --- |
| **Axe de Coopération** | **BUDGET** |
| **Budget prévu 2014-2018\*** |
| **(au 23 août 2016)** |
| Effet 1 | 108,200 |
| Effet 2 | 33,280 |
| Effet 3 | 39,410 |
| Effet 4 | 18,050 |
| Effet 5 | 58,800 |
| Effet 6 | 42,300 |
| **TOTAL** | **300,040** |

*Notes: \* Exclut les ressources de la Banque Mondiale.*

*Source: Stratégie de Mobilisation de Ressources 2015 p. 26*

### CHAPITRE 4: PRESENTATION DES RESULTATS DE L’EVALUATION

Les résultats de l’évaluation à mi-parcours de l’UNDAF sont articulés ainsi qu’il suit :

* Pertinence;
* Cohérence ;
* Efficacité de mise en œuvre;
* Efficience de mise en œuvre;
* Effets;
* Durabilité et viabilité de l’UNDAF ;
* Principales leçons d’expériences de mise en œuvre;
* Conclusions de l’évaluation ;
* Recommandations de l’évaluation.
* Annexes

### 4.1. Pertinence de l’UNDAF

#### 4.1.1. Pertinence de l’UNDAF par rapport à la SCRP et à l’agenda Post 2015

En tant que réponse commune du SNU aux défis de développement du Bénin, le Plan Cadre des Nations Unies pour l’Assistance au Développement (UNDAF 2014-2018) fait suite au précédent cycle de programmation (2009-2013) et est axé sur les orientations stratégiques nationales (OSD et SCRP). Il en est de même de son alignement avec les engagements internationaux auxquels a souscrit le Bénin dont les principaux sont la Déclaration de Paris, les OMD, l’agenda post 2015 et le RIO+20.

Bien que les ODD aient été adoptés par le Bénin, postérieurement à l’élaboration de l’UNDAF, celui-ci demeure cohérent avec ses objectifs du fait qu’il n’est qu’un “raffermissement” des OMD. *En conclusion, la pertinence de l’UNDAF avec la SCRP et l’agenda Post 2015 est établie.**Toutefois, l’arrimage de l’UNDAF avec les ODD 9,11 et 12 mérite d’être approfondi à l’occasion de l’opérationnalisation du PAG et de la poursuite de la mise en œuvre de l’UNDAF ou lors de l’élaboration du prochain cycle.*

#### 4.1.2. Prise en compte des priorités émergentes dans l’UNDAF

La gestion des changements est partie intégrante des stratégies de mise en œuvre au niveau sectoriel par chacune des agences du SNU. Comme le montre notamment la place occupée par la prise en compte des changements climatiques et leur impact grandissant sur l’économie du pays, la santé des populations, la vulnérabilité des plus pauvres à la sécurité alimentaire, la paix sociale et l’éducation des plus défavorisés ; chacune de ces thématiques fait l’objet d’une intégration systématique à la stratégie globale de mitigation. Des exemples pratiques de ce sens d’anticipation du SNU sont mis en exergue à travers les réactions instantanées dont il a fait montre dans des situations aussi sensibles que les épidémies de fièvre Ebola et Lassa. Sa mobilisation à appuyer le Bénin à la domestication des ODD et les résolutions de la COP21 dans les politiques nationales d’intention s’est traduite par une présence constante aux côtés du gouvernement pour la définition et la mise en œuvre de solutions idoines pour une meilleure gestion des crises et catastrophes.

#### 4.1.3. Pertinence des indicateurs et des cibles retenus dans le cadre des résultats

Bien que le cadre de mesure des résultats de l’UNDAF ait retenu des indicateurs de produits SMART, la mission a cependant observé qu’au niveau des effets, les cibles définies ne quantifient pas clairement les contributions correspondantes de l’UNDAF à l’issue de la mise en œuvre de son plan d’action et de l’atteinte des produits qui lui sont assignés. En d’autres termes, les objectifs de développement quantifiés dans la matrice ne sont pas ceux du Programme mais ceux de la SCRP. Les contributions de l’UNDAF ne sont donc pas mesurables à l’aune de ces grandeurs. La mission en conclut que *le cadre des résultats de l’UNDAF est partiellement pertinent par rapport à sa capacité à mesurer les progrès sur l’ensemble de la chaîne*. *D’où la nécessité, dans la poursuite du programme, de renforcer les outils de gestion et l’approche axée sur les résultats*.

#### 4.1.4. Prise en compte des droits humains, de l’équité et de l’égalité de genres dans la mise en œuvre de l’UNDAF

 La prise en compte des principes de droits humains, d’équité et de l’égalité de genres a toujours fait objet d’engagement récurrent dans la coopération entre le SNU et le Bénin. Le troisième cycle de l’UNDAF en a fait une préoccupation majeure portée par des projets conjoints tels que : projet FAO-PAM-UNFPA et PNUD-UNICEF-UNFPA-OMS. Des réalisations au titre de la promotion des droits humains sont inscrites dans des projets spécifiques portés notamment par l’UNICEF, l’UNFPA, le PNUD, l’OMS et l’ONUSIDA à travers les produits 4.1, 4.2 et le produit 5.5. Toutefois, la mise en œuvre de l’UNDAF pourrait mettre l’accent sur les relations complexes entre les « débiteurs d’obligations » et les « détenteurs de droits » et au besoin de renforcer à la fois les capacités humaines internes et externes du programme par une approche de la programmation axée sur les droits humains.

Par ailleurs, la prise en compte des principes de l’égalité de genres est aussi assurée. En effet, de l’évaluation des indicateurs de performance de l’Equipe Pays relatifs à l’égalité des sexes à travers l’exercice gender scorecard, il ressort que le SNU au Bénin a de bonnes performances pour la prise en compte des questions d’égalité des sexes et de l’autonomisation des femmes dans les domaines de programmation et de planification. Elle est ressortie très fortement dans la définition des Effets, et produits au niveau des Effets 1, 2, 3, et 4. *La mission fait le constat que l’Equipe Pays s’est efforcée d’aller au-delà du standard minimum comme le montre les performances au niveau de l’Effet 4 et de la mise en œuvre du Programme Conjoint (OMS, PNUD, UNFPA, UNICEF) sur l’Elimination des Violences basées sur le Genre et la promotion des Droits Humains (PCEVBG-DH).*

 Toutefois, des besoins d’amélioration ont émergé en matière de partenariat, de processus décisionnel, de suivi-évaluation et de contrôle de qualité pour atteindre les standards minimum tels que définis dans le scorecard. *Une attention particulière doit être portée aux indicateurs relatifs à la capacitation de l’Equipe Pays et à la budgétisation afin de corriger les insuffisances relevées dans ces domaines.*

#### 4.1.5. Prise en compte de l’approche participative dans la mise en œuvre de l’UNDAF

Avec le genre et l’environnement, l’approche participative est l’autre thématique transversale prise en compte par les agences du SNU dans la mise en œuvre des programmes. Une dimension très importante de la participation qu’est l’information a été développée avec la mise en œuvre d’une plateforme de suivi en ligne de l’UNDAF. Plus spécifiquement, la plateforme vise à effectuer entre autres :

* le suivi en temps réel des réalisations du SNU au Bénin ;
* le suivi des indicateurs de mise en œuvre des résultats et effets escomptés de l'UNDAF ;
* l'implication des populations bénéficiaires à travers l'envoi et la réception de SMS sur les interventions du SNU au Bénin ;

Elle a permis entre autres aux populations bénéficiaires de la consulter et de recevoir par SMS les mises à jour sur les interventions des Nations Unies au Bénin ; de communiquer à travers le numéro vert (132) leurs aspirations et opinions sur les interventions des Nations Unies au Bénin. Parallèlement, *l’implication des acteurs dans le processus d’identification des besoins, de l’analyse des solutions possibles, de leur planification et mise en œuvre, est effective pour chacun des projets bénéficiant des appuis techniques et financiers des agences du système des Nations Unies. Cet instrument se révèle puissant et innovant, mais mérite d’être mis à l’échelle en le déployant dans toutes les régions du pays et en particulier dans toutes les zones d’intervention du SNU.*

#### 4.1.6. Degré de prise en compte par la matrice des résultats de l’UNDAF des nouvelles priorités nationales et internationales (ODD, COP21) et des nouvelles thématiques de développement

Dans l’ensemble, *les ODD et les grandes décisions prises en faveur de l’environnement telles que consignées dans les accords-parties à l’issue de la COP21demeurent cohérents avec les effets de l’UNDAF*. La mission a cependant relevé des insuffisances pouvant justifier des ajustements en termes d’indicateurs pour prendre en compte les ODD 9,11 et 12 dans le cadre de la poursuite du présent programme de coopération.

*La mission recommande la mise en adéquation du cadre des résultats de l’UNDAF avec toutes les cibles des ODD, le PAG et la COP21 lors de l’actualisation de son cadre de résultats.*

Tableau 2 : Matrice d’appréciation des critères de pertinente de l’UNDAF

| **Critères d’évaluation** | **Questions évaluatives** | **Réponses aux questions** | **Sources** | **Méthodologie** |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| L’UNDAF est-il pertinent par rapport aux orientations nationales déclinées dans la SCRP? et de l’agenda de développement post-2015 ? | Dans quelle mesure l’UNDAF est-il adapté aux orientations nationales déclinées dans la SCRP ? et de l’agenda de développement post-2015 ? | L’UNDAF est une réponse commune du SNU aux défis de développement du Bénin. En tant que tel, le Plan Cadre des Nations Unies pour l’Assistance au Développement (2014-2018) fait suite à l’UNDAF (2009-2013) et s’arrime parfaitement aux principales orientations stratégiques (OSD et SCRP).Il est parfaitement en phase avec les engagements internationaux auxquels le Bénin a souscrit dont les principaux sont la Déclaration de Paris, les OMD, l’agenda post 2015 et le RIO+20.Bien que les ODD aient été adoptés par le Bénin, postérieurement à l’élaboration de l’UNDAF, celui-ci demeure cohérent avec ses objectifs du fait qu’il n’est qu’un “raffermissement” des OMD. Toutefois, l’arrimage de l’UNDAF avec les ODD 9,11 et 12 mérite d’être approfondi dans la suite du Programme ou dans le cycle prochain de l’UNDAF | UNDAF | Revue documentaire |
| La formulation de l’UNDAF 2014-2018 a-t-elle été proactive au regard de la dynamique des priorités ? | Dans quelle mesure le SNU au Bénin répond efficacement aux priorités urgentes et émergentes qui n’ont pas figuré à l'origine dans l’UNDAF ? | Chacune des agences dans sa spécificité et suivant son domaine d’intervention intègre une dimension d’anticipation des changements dans sa stratégie d’intervention. Ainsi et à titre d’illustration, les changements climatiques et leurs impacts sur la santé, la sécurité alimentaire, le développement de l’économie, la paix sociale, l’éducation ; etc. constituent une préoccupation dont les impacts sont anticipés dans la définition des options d’opérationnalisation des stratégies sectorielles de développement. | Documents de stratégies et politiques nationales du Bénin | Revue documentaire |
| Le cadre des résultats permet-il d’appréhender les progrès sur l’ensemble de la chaîne ? | Dans quelle mesure le cadre de mesure des résultats (indicateurs, cibles) reste pertinent ?  | Le cadre de mesure des résultats de l’UNDAF a eu l’avantage d’avoir défini des indicateurs de produits SMART. Cependant au niveau des effets, les cibles à atteindre sont sans précision des contributions spécifiquement attendues de l’UNDAF. En d’autres termes, les objectifs de développement quantifiés dans la matrice ne sont pas ceux du Programme mais ceux de la SCRP. Les contributions de l’UNDAF ne sont donc pas mesurables à l’aune de ces grandeurs et par conséquent le cadre des résultats reste peu pertinent par rapport à sa capacité de mesurer les progrès sur l’ensemble de la chaîne. |  | Revue documentaire |
| Les stratégies des agences du SNU intègrent –elles les droits humains et le genre dans la mise en œuvre des différentes interventions | Dans quelle mesure les agences des Nations Unies s’assurent-elles que les principes des droits humains, d’équité et de l’égalité de genres soient adéquatement pris en compte dans l'ensemble de l’UNDAF (notamment, à travers le plan d’action, le plan de travail annuel et leur mise en œuvre) | La prise en compte des principes de droits humains, d’équité et de l’égalité de genres a toujours fait objet d’engagement récurrent dans la coopération entre le SNU et Bénin. Le troisième cycle de l’UNDAF en a fait une préoccupation majeure portée par des projets conjoints tels que : projet FAO-PAM-UNFPA et PNUD-UNICEF-UNFPA-OMS. Des réalisations au titre de la promotion des droits humains sont inscrites dans des projets spécifiques portés notamment par l’UNICEF, l’UNFPA, le PNUD, l’OMS et l’ONUSIDA à travers les produits 4.1, 4.2 et le produit 5.5. Toutefois, la mise en œuvre de l’UNDAF pourrait mettre l’accent sur les relations complexes entre les « débiteurs d’obligations » et les « détenteurs de droits » et au besoin de renforcer à la fois les capacités humaines internes et externes du programme par une approche de la programmation axée sur les droits humains. Par ailleurs, la prise en compte des principes de l’égalité de genres est aussi assurée. En effet, de l’évaluation des indicateurs de performance de l’Equipe Pays relatifs à l’égalité des sexes à travers l’exercice gender scorecard, il ressort que le SNU au Bénin a de bonnes performances pour la prise en compte des questions d’égalité des sexes et de l’autonomisation des femmes dans les domaines de programmation et de planification. Elle est ressortie très fortement dans la définition des Effets, et produits au niveau des Effets 1, 2, 3, et 4. Selon la même source, la programmation de l’Equipe Pays est allée au-delà du standard minimum notamment à cause des performances de l’Effet 4 et de celles du Programme Conjoint (OMS, PNUD, UNFPA, UNICEF) sur l’Elimination des Violences basées sur le Genre et la promotion des Droits Humains (PCEVBG-DH). Toutefois, ***des besoins d’amélioration ont émergé en matière de partenariat, de processus décisionnel, de suivi-évaluation et de contrôle de qualité pour atteindre les standards minimum tels que définis dans le scorecard. Une attention particulière doit être portée aux indicateurs relatifs à la capacitation de l’Equipe Pays et à la budgétisation afin de corriger les insuffisances relevées dans ces domaines***. |  |  |
| L’UNDAF est-il mis en œuvre avec la participation des plus vulnérables ? | Dans quelle mesure les populations les plus vulnérables sont-elles impliquées (approche participative) et profitent de la mise en œuvre de l’UNDAF ? | Avec le genre et l’environnement, ***l’approche participative est l’autre thématique transversale prise en compte par les agences du SNU dans la mise en œuvre des projets***. Une dimension très importante de la participation qu’est l’information a été développée avec la mise en œuvre d’une plateforme de suivi en ligne de l’UNDAF. Plus spécifiquement, la plateforme vise à effectuer entre autres :* le suivi en temps réel des réalisations du SNU au Bénin ;
* le suivi des indicateurs de mise en œuvre des résultats et effets escomptés de l'UNDAF ;
* l'implication des populations bénéficiaires à travers l'envoi et la réception de SMS sur les interventions du SNU au Bénin ;

Elle a permis entre autres aux populations bénéficiaires de la consulter et de recevoir par SMS les mises à jour sur les interventions des Nations Unies au Bénin ; de communiquer à travers le numéro vert (132) leurs aspirations et opinions sur les interventions des Nations Unies au Bénin. L’instrument se révèle puissant et innovant, mais mérite d’être passé à l’échelle de toutes les régions du pays et en particulier dans toutes les zones d’intervention du SNU  |  | Revue documentaire |
| Le cadre des résultats de l’UNDAF est-il en phase avec les nouveaux enjeux de développement ? | La matrice des résultats de UNDAF est-elle toujours d'actualité au regard des nouvelles priorités nationales et internationales (ODD, COP21) et de nouvelles thématiques de développement ? | Bien que les ODD aient été adoptés par le Bénin, postérieurement à l’élaboration de l’UNDAF, celui-ci demeure cohérent avec ses objectifs. Les indicateurs d’effets sont adéquatement liés à ceux de la SCRP. ***Il revient à la coordination du SNU de les mettre en adéquation avec les ODD, PAG et COP21 lors de l’opérationnalisation de ces différents documents***. |  |  |

### Cohérence

#### Adéquation entre les moyens et instruments mobilisés et les objectifs de mise en œuvre de l’UNDAF

Deux éléments d’analyse ont été utilisés par la mission : l’examen de la cohérence interne de la stratégie à travers l’analyse du niveau de mobilisation des ressources et lesajustements possibles/effectués des cibles des produits attendues au niveau effectif de mobilisation des ressources.

* **Niveau de mobilisation des ressources**

Le taux de mobilisation/consommation des ressources est de 27% en moyenne pour l’ensemble du programme. En dehors de l’effet 2 pour lequel il a atteint 95%, ce taux parait faible à mi-parcours de la mise en œuvre de l’UNDAF pour espérer induire les changements espérés à l’issue de la mise en œuvre de ce cycle de coopération.

* **Ajustements possibles/effectués des cibles des produits aux niveaux effectifs de mobilisation des ressources**

Le suivi de la mise en œuvre du plan de travail annuel se fait à travers les revues semestrielles et les revues annuelles des six Effets de l'UNDAF ainsi que la tenue des instances de gestion. Il faut noter que les dispositions de gestion prévoient notamment qu’à l’occasion de ces sessions, les parties prenantes conviennent des ajustements à opérer au niveau des ressources et des objectifs chiffrés en termes d’indicateurs de produits**.** *Il revient cependant à l’UGC de prendre la mesure de la situation et d’alerter les différentes instances avec des propositions concrètes*.

Face à l’environnement financier international tendu et au risque de diminution des contributions des bailleurs, la mission propose que soit intégré au dispositif de suivi évaluation, un mécanisme d’ajustement annuel permettant de mettre en adéquation les ambitions de développement avec les ressources effectivement mobilisées afin de réduire le biais d’appréciation dans l’analyse de la performance. L’Etat béninois devrait également accroitre progressivement sa contribution pour couvrir les gaps éventuels**.**

#### Cohérence externe de la stratégie : son rôle dans la mobilisation des autres partenaires et le degré de leur implication pour la réalisation des activités

Il s’agit d’analyser dans quelle mesure les synergies développées ont permis de mobiliser des ressources supplémentaires pour la mise en œuvre des interventions.

Le dispositif institutionnel qui régit la mise en œuvre de l’UNDAF, notamment les initiatives conjointes, les groupes d’effets et thématiques, constituent ***des instruments potentiels de complémentarité***, ***de collaboration et de synergie capables de contribuer à la durabilité institutionnelle des résultats***.

L’analyse au niveau projet a permis à la mission de noter que *le développement d’importantes synergies aux niveaux local et sectoriel a contribué à une meilleure mobilisation des ressources. C’est par exemple le cas du projet PPEA qui a réussi à mobiliser du financement auprès de PAIAVO (Banque Mondiale) au profit des jeunes primo créateurs d’entreprises.*

*On note également d’importantes complémentarités inter-agences qui ont induit des gains importants en termes financiers et de procédures pour chacune d’entre elles.*

Tableau 3 : Matrice d’appréciation des critères de Cohérence

| **Critères d’évaluation** | **Questions évaluatives** | **Réponses aux questions** | **Sources** | **Méthodologie** |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Cohérence interne de la stratégie, c'est-à-dire la concordance des divers moyens et instruments mobilisés pour concourir à la réalisation des objectifs ? | Niveau de mobilisation des ressources par bailleurs (montant/taux) | le taux d’exécution/mobilisation des ressources est autour de 27% pour l’ensemble des bailleurs. Ce taux est faible pour l’ensemble des effets car inférieur à 45%. Il est seulement élevé au niveau de l’effet 2 avec plus de 95%. | Rapport de progrès 2015PTA UNDAF 2015 | Revue et analyse documentaire |
| Ajustements possibles/effectués des cibles des produits aux niveaux de mobilisation des ressources effectifs | Le suivi de la mise en œuvre du plan de travail annuel se fait à travers les revues semestrielles et les revues annuelles des six Effets de l'UNDAF ainsi que la tenue des instances de gestion. Il est à retenir que c’est notamment à l’occasion de ces sessions que les parties prenantes devraient convenir des ajustements à opérer au niveau des ressources et des ambitions***. Il revient cependant à l’UGC de prendre la mesure de la situation et d’alerter les différentes instances avec des propositions concrètes.*** ***La mission propose dans cette situation que soit intégré au dispositif de suivi évaluation, un mécanisme d’ajustement permettant de mettre en adéquation les ambitions de développement avec les ressources mobilisées afin de réduire le biais d’appréciation dans l’analyse de la performance.*** | Rapport de progrès 2015PTA UNDAF 2015 |  |
| Quelle est la cohérence externe de la stratégie : son rôle dans la mobilisation des autres partenaires et le degré de leur implication pour la réalisation des activités ? | Dans quelle mesure les synergies développées ont-elles permis de mobiliser des ressources supplémentaires pour la mise en œuvre des interventions. | Le dispositif institutionnel qui régit la mise en œuvre de l’UNDAF, notamment les initiatives conjointes, les groupes d’effets et thématiques, constituent ***des instruments potentiels de complémentarité***, de collaboration et de synergie capables de contribuer à la durabilité institutionnelle des résultats. L’analyse au niveau projet a permis à la mission de noter que le développement d’importantes synergies aux niveaux local et sectoriel a contribué à une meilleure mobilisation des ressources. C’est par exemple le cas du projet PPEA qui a réussi à mobiliser du financement auprès de PAIAVO (Banque Mondiale) au profit des jeunes primo créateurs d’entreprises.On note également d’importantes complémentarités inter-agences qui ont induit des gains importants en termes financiers et de procédures pour chacune d’entre elles. | Rapport progrès |  |

#

### 4.3. Efficacité de mise en œuvre

#### 4.3.1. Principales réalisations par effet

Au titre des principales réalisations par effet on retient ce qui suit :

**Effet 1** :

* 832 des 916 jeunes de 15 à 35 ans formés à l’entreprenariat agricole ont effectivement reçu des appuis matériels et financiers pour créer leurs entreprises;
* 158 producteurs, éleveurs et pêcheurs ont été formés sur les chaines de valeurs (meilleures techniques de stockage, de transformation et d'accès au marché);
* 368 femmes mareyeuses formées à l'utilisation de foyers améliorés pour le fumage de poisson;
* 350 pêcheurs ont reçu des alevins pour repeupler leurs étangs;
* 300 femmes ont reçu du matériel pour développer leur activité génératrice de revenus;
* 4243 des 6745 jeunes coachés ont monté des dossiers de création d’entreprises;

**Effet 2 :**

* Un document de stratégie pour le financement du secteur de la santé et un document de coordination et de suivi de la mise en œuvre des PIHI sont élaborés pour le Bénin.
* 9 Equipes d'Encadrement de Zones Sanitaires (EEZS) sont formées pour faire une planification basée sur les résultats sur une prévision de 4 soit 225%
* 12/12formations sanitaires offrent les sept (7) fonctions de SONUB soit 100%
* 73% formations sanitaires offrent les 6 interventions traceuses du PIHI pour un objectif de 60% soit 121%
* 40 soignants sont formés aux SONUB et aux SONUC pour un objectif de 60 soit 66%
* 555 spécialistes pour traiter les fistules obstétricales sont formés sur 645 soit 86%
* 1092 localités sont certifiées fin de défécation à l'air libre contre une cible fixée à 1000 soit 109%
* 2 (deux) structures offrent le paquet minimum d'activités en santé de reproduction des adolescents et des jeunes sur 2 prévues soit 100%
* le Bénin est certifié avoir éliminé le poliovirus sauvage.

**Effet 3**

* 22,22% des communes de convergence ont intégré dans leur plan de développement communal (PDC) les aspects relatifs aux politiques et stratégies éducatives
* 9/9 (neuf) communes de convergence disposent d'un système d'information fonctionnel soit 100%
* 1(une) politique de formation des enseignants a été mise en place ;
* 1 (une) stratégie nationale d'alimentation scolaire a été finalisée.
* 35% des acteurs dans les communes ont bénéficié de formations pertinentes pour assurer l'accès, le maintien et la qualité de l'éducation, contre un objectif de 30% ;
* 58% des écoles des communes de convergence disposent des latrines séparées et des dispositifs de lave-main ;
* 32% d’écoles des communes de convergence disposent de cantines scolaires
* 28,4% d'enfants des communes de convergence ont bénéficié de cantines scolaires

**Effet 4**

* Une politique et un plan d'action de protection de l'enfant sont finalisés ;
* Les comités de protection de l'enfant aux niveaux national et décentralisé sont mis en place ;
* Le code de l'enfant est disponible ;
* 33% de départements disposent de cellules genre contre un objectif de 100% ;
* 1 (un) mécanisme d'application des lois favorables à l'égalité des sexes et aux droits en matière de procréation est mis en place
* 1 (un) programme national multisectoriel intégrant la prévention, la réduction de la violence sexiste et la prise en charge de ses conséquences est mis en place
* 459 agents non médicaux sont formés en matière de protection contre les violences et abus sur 160 soit 286%
* 14 organisations et réseaux de la société civile sur 16 sensibilisent dans la lutte contre les violences et abus sur soit 87,5%
* 12 597 actes de naissances sont distribués et des audiences foraines sont organisées dans 5 communes
* Le nombre de grossesses enregistré en milieu scolaire a diminué, passant de 4600 cas durant l'année scolaire 2012-2013 à 172.

**Effet 5**

* 11 (sur 10) Directeurs Techniques et chefs service suivi & évaluation sont formés à l'utilisation des outils d'opérationnalisation du budget-programme soit 110%
* 14 communes (soit 18,2 % des communes) ont mis en place le système d'information territorial ou communal, 11 autres communes en cours de processus
* 5/7 stratégies sectorielles sont actualisées
* 3/3 rapports d'avancement de la Stratégie de Croissance pour la Réduction de la Pauvreté sont finalisés
* 97,4 % des rapports des PDC respectent les normes de qualité sur 100%
* 5/5 audits organisationnels sont réalisés au niveau des Institutions de la République ;
* Démarrage de l’élaboration du Plan Stratégique de l’Assemblée Nationale
* 70% des OSC partenaires sont formées sur les thématiques de développement
* 12/10 OSC sont impliqués dans le cadre de dialogue favorisant l'apaisement du climat politique et social.

**Effet 6**

* 100 outils de gestion sont élaborés et opérationnels sur 30 prévus
* 36,01% de taux de reboisement national sur un objectif de 60%
* 84 % communes\* sont renforcées dans la gestion des ressources naturelles, énergétiques et du cadre de vie
* 37% des cadres disposent de capacités à donner l'alerte précoce avant une crise climatique ou une catastrophe contre un objectif de 10%
* 100 % d'agriculteurs, d'éleveurs et de pêcheurs sont formés à l'utilisation des itinéraires techniques adaptés aux changements climatiques dans les zones d'intervention
* 65% des communes disposent d'équipements de mesure agro-climatique et hydrologiques sur 52% prévus

#### 4.3.2. Taux d’atteinte des cibles d’indicateurs de produits

Le niveau d’atteinte des cibles d’indicateurs par effet est résumé dans le tableau ci-après :

Tableau 4: Niveau d’atteinte des cibles des indicateurs de produits

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Effets | Nombre total d’indicateurs de produits renseignés | Nombre d’indicateurs pour lesquels les cibles attendues à l’horizon 2016 sont atteintes | Nombre d’indicateurs pour lesquels le taux d’atteinte des cibles à l’horizon 2016 varie entre 0% et 100% | Taux moyen global d’atteinte des cibles[[5]](#footnote-5) |
| Effet 1 | 17 | 11 | 6 entre 22 et 55% | 78% |
| Effet 2 | 11 | 4 | 7 entre 36 et 92% | 82% |
| Effet 3 | 8 | 3 | 5 entre 40 et 92% | 81% |
| Effet 4 | 11 | 6 | 5 entre 00 et 77% | 78% |
| Effet 5 | 16 | 7 | 9 entre 0 et 75% | 63% |
| Effet 6 | 6 | 4 | 2 de 16, 4% et 51,2% | 78% |
| **Ensemble du Programme** | **69** | **35** | **34 entre 0 et 92%** | **77%** |

De l’analyse des données, il ressort que les cibles fixées à l’horizon 2016 ont été atteintes pour la moitié des indicateurs de produits. Cette performance moyenne enregistrée est la résultante des difficultés notées au niveau de la coordination de la mise en œuvre de l’UNDAF. En effet, *la prise en mains, par la partie nationale, de l’animation du dispositif est insuffisante au niveau sectoriel et central.* En dehors du Ministère de la Fonction publique, de celui du cadre de vie et de la Santé, tous les autres chefs de fils peinent à remplir convenablement leurs responsabilité.

La mission recommande la poursuite de la capacitation des acteurs pour leurs permettre de mieux jouer leur partition.

Le dispositif en place et les données collectées n’ont pas permis à la mission d’apprécier la contribution de la mise en œuvre de l’UNDAF sur les indicateurs d’impacts; les valeurs actuelles de ceux-ci n’étant pas disponibles.

#### 4.3.3. Niveau d’atteinte des indicateurs d’effets

Les indicateurs d’effets figurant dans le cadre des résultats sont mesurés au niveau macro souvent lors d’enquêtes spécifiques par l’INSAE. La présente évaluation n’a pu disposer de données permettant de conclure quant à l’imputabilité des changements constatés à la mise en œuvre de l’UNDAF. Toutefois, les domaines qu’adressent les interventions du SNU ont pu développer une certaine résilience aux tendances négatives observées au niveau des indicateurs macroéconomiques qui indiquent une aggravation de la pauvreté monétaire depuis 2011.

Tableau 5: Niveau d’atteinte des indicateurs d’effets

| **Effet** | **Agences concernées** | **Indicateur Cible 2018** | **Indicateur d'effet 2016** | **Source de vérification** |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Effet 1 :** | **FAO PNUD, UNCDF, UNFPA, BIT, ONUSIDA** |  **1-.Incidence de Pauvreté (R=36,2% ; C= 25%)****2-Dépense moyenne par tête (R= 245339 ; C = 306 675)****3-Prévalence de l’insécurité alimentaire (R=22,5% ; C= 17,5%)** | 1. **40,1%**
2. **238343**

**3. ND** | Rapport de progrès au 30 juin 2016 PTA UNDAF, EMICOV 2015 |
| **Effet 2** | **OMS, UNICEF, UNFPA, PAM, ONUSIDA, FAO** | 1. Taux d'accouchements assistés par des personnels qualifiés (médecins, infirmiers, sages-femmes) (**R : 84% ; C : 90%)**
2. Prévalence contraceptive des méthodes modernes (**R : 7,9% ; C : 15%)**
3. Taux des besoins non satisfaits en PF (**R : 33% ; C : 20%)**
4. Taux d’utilisation des préservatifs chez des personnes ayant des partenaires multiples (**RH : 22%, RF : 31% ; C : 50%)**
5. Proportion d'enfants (par sexe) vaccinés contre la rougeole avant leur premier anniversaire (**R : 70% ; C : 95%)**
6. Proportion des femmes enceintes séropositives mises sous - prophylaxie ARV (**R : 53% ; C : 85%)**
7. Proportion d'enfants (par sexe) de 6 à 59 mois présentant la malnutrition aigue (**R : T( ), F :3,9%,G :5,5% ; C : T ( ), F :2%,G :2,5%)**
8. Proportion de populations utilisant les latrines améliorées dans les zones ciblées (**R : 35% ; C : 50%)**
 | 1. **72,2% (MICS 2014)\***

**2.** **12,5 %(EDS 2012)****3.** **4. F=28,10 ; H=22,9\*****5. T=65,1% (MICS 2014)****6. 65.34%.****7. T=4,7% (MICS 2014)****8. 52%** | **EDS****EDS****EDS****EDS**Rapport de progrès au 30 juin 2016 PTA UNDAF EDSEDS |
| **Effet 3** | **UNESCO, UNICEF, PAM, ONUSIDA** |   (cible 2018)1. Taux net de scolarisation désagrégé par sexe dans les communes d’intervention (R : 55,8%, C : 90%)
2. Taux d’achèvement du primaire désagrégé par sexe dans les communes d’intervention (R : 38,6%, C : 75%)
3. Proportion d’enfants (filles et garçons) de 10 à 17 ans hors de l’école dans les communes d’intervention (R : 68,4%, C : 50%)
 | Non disponible |  |
| **Effet 4** | **UNFPA, PNUD, UNICEF, BIT, ONUSIDA** |  (cible 2018)1. Proportion de communes d’intervention offrant les services de qualité selon les normes requises (R: 0%, C : 50%)
2. Proportion de filles et femmes, victimes de mariage précoce (R: 7%, C : 4%)
3. Proportion de filles et femmes, victimes d’excision (R: 7%, C : 4%)
4. Proportion d’enfants (filles et garçons), de 5 à 17 ans, victimes de travail (R: 7%, C : 4%)
5. Taux d’enregistrement de faits d’Etat Civil (naissance, décès et mariage) (R: 8%, C : 90%)
 | Non disponible |  |
| **Effet 5** | **PNUD, UNICEF, UNFPA, UNCDF, BM** | 1. Taux d’exécution des dépenses d’investissements sur ressources propres du BGE (base ordonnancement) dans les secteurs sociaux (Education, Santé, Famille, Justice, Eau, Agriculture) **R: 83,56% ; C : 80%**
2. Taux d’exécution des budgets d’investissement des communes retenues **R : 58% ; C : 75%**
3. Nombre de lois de règlement votés par l’Assemblée Nationale

**R : 2 ; C : 10**1. Taux de représentativité des femmes dans les assemblées élues (Parlement et Conseils communaux) **R : 4,59% CC et 7,12% AN ; C : 10% CC et 10% AN**
2. Proportion de communes d’intervention disposant du Tableau de Bord Social (TBS) **R : 0% ; C : 100%**
 | **1. 51,59%** **2- 45,02%****3- 12** **4- 4,80% CC ; 8,43% AN** **5- 100%** | Rapport de progrès au 30 juin 2016 PTA UNDAF |
| **Effet 6** | **PNUD, OMS UNFPA, UNICEF, UNCDF, ONUSIDA** | 1. Taux d’exécution physique du plan de contingence R : 24% (2015)2. Proportion de ménages évacuant les ordures par la voie publique, privée et ONG R : 16,8% 3. Proportion de ménages utilisant les combustibles solides pour la cuissonR : 91,98% 4. Proportion d zones forestières protégées R : 12,5%5. Taux de reboisement R : 10% ; 6. Proportion d’agriculteurs, d’éleveurs et de pêcheurs ayant adoptés les itinéraires techniques adaptées aux changements climatiques R : 17%7. Taux de perte de récolte lié au changement climatique R : 45%  | 1. 39%2. 13,3%3. 87,50%4. 12,5%(1)\*5. 10% (2)\*6.17%7. 45%(3)\* | \* Les données ne sont pas encore disponibles à Direction des eaux et forêts |

*Source : rapport de progrès au 30 juin 2016*

#### 4.3.4. Contribution des projets conjoints aux résultats de l’UNDAF

Les programmes/projets conjoints sont mis en œuvre en complémentarité avec l’UNDAF et permettent de booster les résultats dans les zones d’intervention de ces programmes/projets. La priorité donnée à leur mise en œuvre conduit bien souvent à mobiliser l’essentiel des ressources humaines et financières vers ces activités au détriment des autres champs qui se retrouvent en retard dans leur opérationnalisation.

*La mission estime appelle l’attention des agences sur le risque inhérent à cette option dans le cadre de la mise en œuvre des actions programmées.*

La deuxième principale observation concerne le cadre de résultats et de ressources de ces programmes et projets. De l’analyse de ces documents il ressort que :

•Les formats utilisés pour l’élaboration des documents de programmes et projets ne sont conformes à ce qui est recommandé par les procédures d’élaboration de l’UNDAF ;

•Les produits des programmes et projets conjoints ne sont que partiellement alignés sur ceux de l’UNDAF ce qui rend de ce fait difficile l’évaluation des contributions de chaque partie à la constitution du tout.

*Il sera donc nécessaire de procéder à une relecture du cadre de résultat de ces projets conjoints afin de les conformer à l’UNDAF*.

#### 4.3.5. Contribution de nouvelles évolutions au développement du pays

Le Bénin, de par son positionnement dans la sous-région Ouest –Africaine et sa démocratie, possède des atouts pour attirer les investissements et des opportunités pour le développement du tourisme.

*Le nouveau Programme d’Action du Gouvernement (PAG) ouvre de nouvelles perspectives que le SNU doit saisir pour un meilleur ancrage institutionnel de l’UNDAF.*

Le SNU au Bénin doit renforcer son leadership à travers la mise en œuvre effective de l’Initiative « Unis dans l’Action » pour être de véritable « Système Conseil » auprès du Gouvernement dans ses efforts de développement économique et social au service des populations.

#### 4.3.6. Principaux goulots d'étranglement qui entravent l’atteinte des résultats de l’UNDAF

La mission a relevé les principales entraves ci-après:

* Le mauvais fonctionnement du cadre institutionnel mis en place pour la mise en œuvre, le suivi et l’évaluation de l’UNDAF : en effet il est prévu un Comité d’orientation, un comité technique, des groupes thématiques et le développement de partenariats stratégiques. Tous ces organes ont des responsabilités spécifiques utiles pour l’obtention de résultats. des échanges avec les parties prenantes, il ressort que le Comité technique ne s’est jamais réuni depuis le démarrage de la mise en œuvre de l’UNDAF. Seul le Comité d’orientation et de pilotage a tenu régulièrement ses réunions. Mais les décisions et recommandations formulées par ce comité n’ont pas été opérationnalisées par le Comité Technique.
* Le faible engagement des agences du SNU à travailler réellement ensemble : l’avancée vers « Unis dans l’Action » est beaucoup développée dans tous les documents et Plan d’actions de l’UNDAF. Même si des projets et programmes ont été mis en place, la qualité des documents élaborés, la structure des coûts selon les agences participantes laissent entrevoir tout le contraire. Cette situation peut empêcher par exemple la bonne marche des structures de coordination.
* Le faible engagement de la partie nationale à s’impliquer dans la mise en œuvre de l’UNDAF :
* La faible mobilisation des ressources financières nécessaires à la mise en œuvre de l’UNDAF ;

#### 4.3.7. Modifications nécessaires pour rendre l’UNDAF « fit for purpose »

Pour rendre l’UNDAF « Adapté à l’Objectif », il faut que :

* Le SNU poursuive les efforts pour que le contenu de l’assistance au développement soit surtout discuté et partagé avec les populations cibles visées par cette assistance (groupes vulnérables)
* Les actions au niveau local soient aussi alignées sur les PDC
* Les programmes conjoints reflètent une volonté assez forte des Agences prenant en compte les réalités internes et sociologiques de chaque zone d’intervention ;
* Les agences du SNU, avec l’appui de la coordination, veillent à la mise en œuvre effective sur le terrain des outils d’harmonisation ainsi que des règles et procédures définies dans le document de l’UNDAF (discrimination des paiements de perdiem aux partenaires nationaux par les agences par exemple) ;L’élaboration et la mise en œuvre des programmes et projets conjoints s’appuient sur la programmation conjointe et ne soit pas une juxtaposition d’extrants ou de produits.

#### 4.3.8. Points d'entrée nécessaires pour accroître la pertinence du SNU au Bénin

Le PAG 2016-2021 et les ODD sont postérieurs à l’élaboration de l’UNDAF, de ce fait il faut réviser le Plan d’Action de l’UNDAF 2014-2018 dans le but d’affiner son alignement sur le nouveau PAG en initiant notamment des projets structurants à la dimension des ambitions projetées dans le PAG. Sur la base de ses constats, les principaux points d’entrée exploitables identifiés par la mission sont :

* Le renforcement des initiatives de projets intégrateurs en faveur des adolescents et jeunes comme, les Business Center, les Centres Multifonctionnels de Jeunes de Malanville qui doit capitaliser les expériences de CMAJB, de CEMAAC et des Centres de Jeunes longtemps appuyés par l’UNFPA ;
* Le Plaidoyer pour une meilleure appropriation nationale sans laquelle, la visibilité du SNU ne serait connue dans ce champ d’exécution nationale ;
* Le renforcement de la communication institutionnelle et pour le développement en particulier autour des interventions de l’UNDAF ;
* L’amélioration de la qualité interne des programmes conjoints devenus plus structurants et fondés sur un mécanisme de formulation, d’identification, de suivi-évaluation plus réaliste et dans un style de partenariat stratégique gagnant avec les autres PTF (GIZ, Union Européenne, Coopération Suisse, Coopération Belge, Ambassade Royale des Pays-Bas, etc).
* Le renforcement des capacités de la partie nationale à une plus grande mobilisation des ressources ;
* L’adoption d’une vision stratégique d’intervention conjointe inspirée de la théorie des clusters d’agences et de la complémentarité agissante de ces derniers ;
* L’appui à la production de données statistiques et d’indicateurs au niveau local axé sur un mécanisme de validation par les acteurs.

Tableau 6: Matrice d’analyse de l’efficacité

| **Critères d’évaluation** | **Questions évaluatives** | **Réponses aux questions** | **Sources** | **Méthodologie** |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Niveau de réalisation du cadre de mesures des résultats de l’UNDAF  | Quels sont les principales réalisations par effet ? | Au niveau de **l’effet 1** on retient principalement:* 832 des 916 jeunes de 15 à 35 ans formés à l’entreprenariat agricole ont effectivement reçu des appuis matériels et financiers pour créer leurs entreprises;
* 158 producteurs, éleveurs et pêcheurs ont été formés sur les chaines de valeurs (meilleures techniques de stockage, de transformation et d'accès au marché);
* 368 femmes mareyeuses formées à l'utilisation de foyers améliorés pour le fumage de poisson;
* 350 pêcheurs ont reçu des alevins pour repeupler leurs étangs;
* 300 femmes ont reçu du matériel pour développer leur activité génératrice de revenus;
* 4243 des 6745 jeunes coachés ont monté des dossiers de création d’entreprises;

Au niveau de **l’effet 2**:* Un document de stratégie pour le financement du secteur de la santé et un document de coordination et de suivi de la mise en œuvre des PIHI sont élaborés pour le Bénin.
* Formation de 9 Equipes d'Encadrement de Zones Sanitaires (EEZS) pour faire une planification basée sur les résultats sur une prévision de 4 soit 225%
* 12/12formations sanitaires offrent les sept (7) fonctions de SONUB soit 100%
* 73% formations sanitaires offrent les 6 interventions traceuses du PIHI pour un objectif de 60% soit 121%
* 40 soignants sont formés aux SONUB et aux SONUC pour un objectif de 60 soit 66%
* 555 spécialistes pour traiter les fistules obstétricales sont formés sur 645 soit 86%
* 1092 localités sont certifiées fin de défécation à l'air libre contre une cible fixée à 1000 soit 109%
* 2 (deux) structures offrent le paquet minimum d'activités en santé de reproduction des adolescents et des jeunes sur 2 prévues soit 100%
* le Bénin est certifié avoir éliminé le poliovirus

sauvage.Au niveau de **l’effet 3**:* 22,22% des communes de convergence ont intégré dans leur plan de développement communal (PDC) les aspects relatifs aux politiques et stratégies éducatives
* 9/9 (neuf) communes de convergence disposent d'un
* système d'information fonctionnel soit 100%
* 1(une) politique de formation des enseignants a été mise en place ;
* 1 (une) stratégie nationale d'alimentation scolaire a été

finalisée.* 35% des acteurs dans les communes ont bénéficié de
* formations pertinentes pour assurer l'accès, le maintien et la qualité de l'éducation, contre un

objectif de 30% ;* 58% des écoles des communes de convergence disposent des latrines séparées et des dispositifs

de lave-main ;* 32% d’écoles des communes de convergence disposent de cantines scolaires
* 28,4% d'enfants des communes de convergence ont

bénéficié de cantines scolairesAu niveau de **l’effet 4**:* Une politique et un plan d'action de protection de l'enfant sont finalisés ;
* Les comités de protection de l'enfant aux niveaux national et décentralisé sont mis en place ;
* Le code de l'enfant est disponible ;
* 33% de départements disposent de cellules genre contre un objectif de 100% ;
* 1 (un) mécanisme d'application des lois favorables à l'égalité des sexes et aux droits en matière de procréation est mis en place
* 1 (un) programme national multisectoriel intégrant la prévention, la réduction de la violence sexiste et la prise en charge de ses conséquences est mis en place
* 459 agents non médicaux sont formés en matière de protection contre les violences et abus sur 160 soit 286%
* 14 organisations et réseaux de la société civile sur 16 sensibilisent dans la lutte contre les violences et abus sur soit 87,5%
* 12 597 actes de naissances sont distribués et des audiences foraines sont organisées dans 5 communes
* Le nombre de grossesses enregistré en milieu scolaire a diminué, passant de 4600 cas durant l'année scolaire 2012-2013 à 172.

 Au niveau de **l’effet 5**:* 11 (sur 10) Directeurs Techniques et chefs service suivi & évaluation sont formés à l'utilisation des outils d'opérationnalisation du budget-programme soit 110%
* 14 communes (soit 18,2 % des communes) ont mis en place le système d'information territorial ou communal, 11 autres communes en cours de processus
* 5/7 stratégies sectorielles sont actualisées
* 3/3 rapports d'avancement de la Stratégie de Croissance pour la Réduction de la Pauvreté sont finalisés
* 97,4 % des rapports des PDC respectent les normes de qualité sur 100%
* 5/5 audits organisationnels sont réalisés au niveau des Institutions de la République ;
* Démarrage de l’élaboration du Plan Stratégique de l’Assemblée Nationale
* 70% des OSC partenaires sont formées sur les thématiques de développement
* 12/10 OSC sont impliqués dans le cadre de dialogue favorisant l'apaisement du climat politique et social.

Au niveau de **l’effet 6 :*** 100 outils de gestion sont élaborés et opérationnels sur 30 prévus
* 36,01% de taux de reboisement national sur un objectif de 60%
* 84 % communes\* sont renforcées dans la gestion des ressources naturelles, énergétiques et du cadre de vie
* 37% des cadres disposent de capacités à donner l'alerte précoce avant une crise climatique ou une catastrophe contre un objectif de 10%
* 100 % d'agriculteurs, d'éleveurs et de pêcheurs sont formés à l'utilisation des itinéraires techniques

adaptés aux changements climatiques dans les zones d'intervention* 65% des communes disposent d'équipements de

mesure agro-climatique et hydrologiques sur 52% prévus \***rapport de progrès 2015, pour le même indicateur on obtient 32% comme taux de réalisation par calcul des indicateurs de produits**  | rapport de progrès 2015 UNDAF 2014-2018Rapport de progrès au 30 juin 2016 | Exploitation des données de mise en œuvre de l’UNDAF |
| Quel est le taux d’atteinte des cibles d’indicateurs de produits? | **Effet 1** : **Le taux moyen** d'atteinte des cibles définies à fin 2016 par indicateur de produit de l'effet 1 est de **78%**. Sur 17 indicateurs de produits renseignés, 11 ont atteint les cibles définies à l'horizon 2016 (100% ou plus) et 6 présentent des taux d'atteinte variant entre 22% et 55%.**Effet 2**: **Le taux moyen** d'atteinte des cibles définies à fin 2016 par indicateur de produit de l'effet 2 est de **82%**. Sur 11 indicateurs de produits renseignés, 04 ont atteint les cibles définies à l'horizon 2016 (100% ou plus) et 7 présentent des taux d'atteinte variant entre 36% et 92%.**Effet 3** : **Le taux moyen** d'atteinte des cibles définies à fin 2016 par indicateur de produit de l'effet 3 est de **81%**. Sur 08 indicateurs de produits renseignés, 03 ont atteint les cibles définies à l'horizon 2016 (100% ou plus) et 5 présentent des taux d'atteinte variant entre 40% et 92%.**Effet 4** : **Le taux moyen** d'atteinte des cibles définies à fin 2016 par indicateur de produit de l'effet 4 est **de 78%.** Sur 11 indicateurs de produits renseignés, 06 ont atteint les cibles définies à l'horizon 2016 (100% ou plus) et 6 présentent des taux d'atteinte variant entre 00% et 77%.**Effet 5** : Le taux moyen d'atteinte des cibles définies à fin 2016 par indicateur de produit de l'effet 5 est de 63%. Sur 16 indicateurs de produits renseignés, 07 ont atteint les cibles définies à l'horizon 2016 (100% ou plus) et 7 présentent des taux d'atteinte variant entre 00% et 75%.**Effet 6** : Le taux moyen d'atteinte des cibles définies à fin 2016 par indicateur de produit de l'effet 6 est de 78%. Sur 6 indicateurs de produits renseignés, 4 ont atteint les cibles définies à l'horizon 2016 (100% ou plus) et 2 présentent des taux d'atteinte variant entre 16% et 51%.**Le taux moyen global d’exécution physique de l’UNDAF est de 77%** | Rapports de revues d’effets | Exploitation des données des revues de groupes d’effets |
|  | Dans quelle mesure la mise en œuvre des projets conjoints contribuent-elle aux résultats de l’UNDAF ? | Les programmes/projets conjoints sont mis en œuvre en complémentarité avec l’UNDAF et permettent de booster de booster les résultats dans les zones d’intervention de ces programmes/projets. Mais ces programmes ne couvrent pas toujours entièrement les effets de l’UNDAF auxquels ils sont sensés contribuer. De plus, la priorité donnée à leur mise en œuvre conduit bien souvent à drainer prioritairement l’essentiel des ressources humaines et financières vers ces activités au détriment des autres champs qui se retrouvent en retard dans leur opérationnalisation.  La mission estime donc que cette situation ne doit pas être perdue de vue par les agences dans le cadre de la mise en œuvre des actions programmées. La deuxième principale observation concerne le cadre de résultats et de ressources de ces programmes et projets. De l’analyse de ces documents il ressort que :•Les formats utilisés pour l’élaboration des documents de programmes et projets ne sont conformes à ce qui est recommandé par les procédures d’élaboration de l’UNDAF ;•Les produits des programmes et projets conjoints ne sont alignés sur ceux de l’UNDAF ce qui rend de ce fait difficile l’évaluation des contributions de chaque partie à la constitution du tout.Il sera donc nécessaire, à la revue à mi-parcours de revoir l’ensemble des documents de programmes et projets conjoints afin d’améliorer la qualité et le contenu pour qu’ils soient en ligne avec les documents de politiques et procédures de l’UNDAF. |  |  |
|  | Quelles sont la contribution, les lacunes et les opportunités de nouveaux progrès, au développement du pays | Le Bénin, de par son positionnement dans la sous-région Ouest –Africaine et sa démocratie, possède des atouts pour attirer les investissements et des opportunités pour le développement du tourisme Ces possibilités réelles confèrent au Bénin des potentialités pour son développement.Le nouveau Programme d’Action du Gouvernement (PAG). ouvre de nouvelles possibilités et perspectives que le SNU peut saisir pour renforcer sa position dans le dispositif institutionnel de développement du pays.Le SNU au Bénin doit renforcer son leadership à travers la mise en œuvre effective de l’Initiative « Unis dans l’Action » pour être de véritable « Système Conseil » auprès du Gouvernement dans ses efforts de développement économique et social au service des populations. |  |  |
|  | Quels sont les principaux goulots d'étranglement qui entravent l’atteinte des résultats de l’UNDAF ? | Il s’agit de :* Le mauvais fonctionnement du cadre institutionnel mis en place pour la mise en œuvre, le suivi et l’évaluation de l’UNDAF : en effet il est prévu un Comité d’orientation, un comité technique, des groupes thématiques et le développement de partenariats stratégiques. Tous ces organes ont des responsabilités spécifiques utiles pour l’obtention de résultats. Selon nos investigations, le Comité technique ne s’est jamais réuni depuis le démarrage de la mise en œuvre de l’UNDAF. Seul le Comité d’orientation et de pilotage a tenu régulièrement ses réunions. Mais les décisions et recommandations formulées par ce comité n’ont pas été opérationnalisées par le Comité Technique
* Le faible engagement des agences du SNU à travailler réellement ensemble : l’avancée vers « Unis dans l’Action » est beaucoup développée dans tous les documents et Plan d’actions de l’UNDAF. Même si des projets et programmes ont été mis en place, la qualité des documents élaborés, la structure des coûts selon les agences participantes laissent entrevoir tout le contraire. Cette situation peut empêcher par exemple la bonne marche des structures de coordination.
* Le faible engagement de la partie nationale à s’impliquer dans la mise en œuvre de l’UNDAF :
* La faible mobilisation des ressources financières nécessaires à la mise en œuvre de l’UNDAF :
 |  |  |
|  | Quelles sont les modifications nécessaires pour rendre l’UNDAF « fit for purpose »? | Pour rendre l’UNDAF « Adapté à l’Objectif », il faut que : * Le SNU poursuive les efforts pour que le contenu de l’assistance au développement soit surtout discuté et partagé avec les populations cibles visées par cette assistance (groupes vulnérables)
* De plus après l’alignement sur les grands axes de développement au niveau du pays, les actions au niveau local doivent être aussi alignées sur les PDC
* Les programmes conjoints doivent être le reflet d’une Réelle Volonté des Agences prenant en compte les réalités internes et sociologiques de chaque zone d’intervention ;
* Les agences du SNU, avec l’appui de la coordination, doivent veiller à la mise en œuvre effective sur le terrain des outils d’harmonisation ainsi que des règles et procédures définies dans le document de l’UNDAF (discrimination des paiements de perdiem aux partenaires nationaux par les agences par exemple) ;
* L’élaboration et la mise en œuvre des programmes et projets conjoints doivent être le reflet d’une réelle programmation conjointe **exempte de toute** **juxtaposition** d’extrants ou de produits.
 |  |  |
|  | Quels sont les points d'entrée nécessaires pour accroître la pertinence du SNU au Bénin à répondre aux priorités nationales et à l’agenda mondial du développement durable; | Le PAG 2016-2021 et les ODD sont postérieurs à l’élaboration de l’UNDAF, de ce fait il faut **réviser** **le Plan d’Action de l’UNDAF 2014-2018** dans le but d’affiner son alignement sur le nouveau PAG en initiant notamment des projets structurants à la dimension des ambitions projetées dans le PAG. La mission d’évaluation à mi-parcours de l’UNDAF 2014-2018, sur la base de ses constats, suggère les points d’entrée ci-après : * Le renforcement des initiatives de projets intégrateurs en faveur des adolescents et jeunes comme, les Business Center, les Centres Multifonctionnels de Jeunes de Malanville qui doit capitaliser les expériences de CMAJB, de CEMAAC et des Centres de Jeunes longtemps appuyés par l’UNFPA ;
* Le Plaidoyer pour l’appropriation nationale sans laquelle, la visibilité du SNU ne serait connue dans ce champ d’exécution nationale ;
* Le renforcement de la communication institutionnelle et pour le développement en particulier autour des interventions de l’UNDAF ;
* L’amélioration de la qualité interne des programmes conjoints devenus plus structurants et fondés sur un mécanisme de formulation, d’identification, de suivi-évaluation plus réaliste et dans un style de partenariat stratégique gagnant avec les autres PTF (GIZ, Union Européenne, Coopération Suisse, Coopération Belge, Ambassade Royale des Pays-Bas, etc).
* Le renforcement des capacités de la partie nationale à une plus grande mobilisation des ressources ;
* L’adoption d’une vision stratégique d’intervention conjointe inspirée de la théorie des clusters d’agences et de la complémentarité agissante de ces derniers ;
* L’appui à la production de données statistiques et d’indicateurs au niveau local axé sur un mécanisme de validation par les acteurs.
 |  |  |

### 4.4. Efficience de mise en œuvre

#### 4.4.1. Utilisation judicieuse et optimale des ressources financières, matérielles et humaines pour l’atteinte des résultats

L’utilisation judicieuse et optimale des ressources est examinée par la mission à travers trois segments d’analyse : le niveau de mise en œuvre de la stratégie de mobilisation de ressources, la capacité de mobilisation des ressources et les réalisations financières

* **Niveau de mis en œuvre de la stratégie de mobilisation de ressource**

Pour la mobilisation des ressources, la stratégie a retenu une logique intégrée par axe de l’UNDAF. Il s’agit, selon le document de stratégie, « d’assurer l’atteinte des objectifs de mobilisation de ressources pour le financement par effet de l’UNDAF et des programmes conjoints à travers les agences désignées Chefs de file. Les Chefs de file par effet auront à adopter une démarche intégrée de recherche de financement faisant participer les agences contribuant à l’effet aux actions menées pour nouer des partenariats ».

Pour mener à bien la stratégie de mobilisation de ressources, plusieurs actions sont envisagées pour 2016. Il s’agit de :

* l'élaboration et la mise en œuvre d'un plan d'actions pour la mobilisation de ressource
* la mise en place d'une « task force » au sein de l'Equipe Pays sur la mobilisation de ressources.
* la mise en place des partenariats avec d'autres donateurs

Comme on le constate, les instruments nécessaires à la mise en œuvre de la stratégie ne sont pas encore entièrement mis en place, notamment le plan d’action. *La mission n’a pu, au cours de la période, accéder à un document de plan d’action et un rapport sur la mise en œuvre de la stratégie.* Sur cette base, on ne saurait apprécier un niveau de mise en œuvre de la stratégie de mobilisation de ressources pour le financement de l’UNDAF.

* **Capacité de mobilisation de ressources pour la mise en œuvre de l’UNDAF**

La mise en œuvre de la stratégie a permis de mobiliser 82,257 milliards sur 300,040 milliards soit un taux de mobilisation de 27,4% sur les deux premières années de la mise en œuvre de l’UNDAF. Des efforts substantiels devront être fournis pour accroitre sensiblement ce taux dans la suite du cycle afin d’accélérer l’atteinte des objectifs initiaux.

*A cet égard, la mise en place du plan d’action de la stratégie de mobilisation de ressource sous le leadership de la partie nationale serait d’une grande utilité*.

* La réalisation financière

Les réalisations financières par effet annoncées par les agences tournent en moyenne autour de 85% pour l’année 2014 et 77% pour l’année 2015. Les données mises à la disposition de la mission n’ ont pas permis de déterminer de façon rigoureuse le taux d’exécution financière globale sur la base des ressources programmées puis dépensées vue qu’il s’agit en général de montants annoncés par les Agences et non fermement mobilisés.

#### 4.4.2 Identification des facteurs de gestion qui ont contribué à l’efficience ou à sa réduction dans la mise en œuvre de l’UNDAF

La mobilisation des ressources constatée dans l’analyse a été fortement influencée par :

* Le faible niveau de la mise en œuvre du BOS,
* La non opérationnalisation de la stratégie de mobilisation conjointe de ressources pour le financement de l’UNDAF, et
* la mobilité des cadres des ministères sectoriels partenaires nationaux occasionnant une perte de la mémoire institutionnelle de l’UNDAF.

####

#### 4.4.3. Obstacles structurels à la mobilisation efficace des ressources financières

La mobilisation des ressources demeure une situation préoccupante pour la mise en œuvre de l’UNDAF. Après deux ans d’exécution du Plan cadre, le taux de mobilisation des ressources se situe à 27,4%. Plusieurs raisons peuvent justifier cette situation de sous mobilisation des ressources :

* Le délai de mise en place d’une stratégie de mobilisation de ressources : la mise en œuvre de l’UNDAF a démarré en 2014 sans un document de mobilisation de ressources. En principe, trois documents essentiels devraient être élaborés avant le démarrage de l’UNDAF. Il s’agit du document de mobilisation de ressources, le document de stratégie de communication et le document de plaidoyer pour le financement et la mise en œuvre de l’UNDAF.
* Le retard dans l’élaboration d’un plan d’action pour la mise en œuvre de la stratégie de mobilisation des ressources et la faible visibilité de l’effort conjoint des agences dans la mobilisation des ressources. Le document de stratégie de mobilisation de ressources étant élaboré de façon conjointe, sa mise en œuvre devrait être commune et conjointe.
* Le faible niveau d’appropriation de la mise en œuvre de l’UNDAF par la partie nationale constitue aussi un obstacle à une mobilisation efficace des ressources. En effet, la mobilisation des ressources ne peut se faire sans une implication du Gouvernement. Une réelle appropriation nationale devrait amener à une intégration de l’ensemble de l’appui apporté dans le cadre de l’UNDAF dans les Programmes d’Investissements Publics (PIP) de l’Etat, ce qui n’est pas le cas à l’heure actuelle.

L’UNDAF étant une réponse du SNU aux défis de développement adressés par la SCRP ou le Programme d’Action du Gouvernement, un autre aspect de l’appropriation serait l’inscription par les secteurs impliqués de toutes les actions programmées dans le PIP. Cette démarche est nécessaire pour faire de la mobilisation des ressources une affaire de la partie nationale

####

#### 4 4.4. Projets conjoints mis en œuvre

La mission a fait le constat que quatre projets conjoints ont été formulés et mis en œuvre à mi-parcours. Ce sont

* Le Programme conjoint pour l’élimination des violences basées sur le Genre et la promotion des droits humains. Il couvre la période 2014-2018. Les résultats de ce programme conjoint vont contribuer aux effets 4 et 5 de l’UNDAF. Le coût global de ce programme est de 6,4 millions de dollars US dont 2,4 millions de dollars US sont mobilisés et 4 millions de dollars US restent à mobiliser.
* Le Programme conjoint de renforcement du système d’informations statistiques : Il couvre la période 2014-2018. Le coût global est d’un montant de 13 millions de dollars US. Les ressources totales mobilisées sont évaluées à 4,7 millions de dollars US et 8,3 millions de dollars US sont à mobiliser. Les résultats de ce programme vont contribuer à l’effet 5 de l’UNDAF.
* Le Projet d’amélioration de la sécurité alimentaire et renforcement des capacités communicatives, relationnelles et de leadership des femmes dans les communes d’Aplahoué, de Djakotomey et de Dogbo au Bénin. D’un coût global de 700.000 dollars US. Ce projet couvre la période allant de Juin 2015 à Juin 2017. Les résultats attendus de ce projet vont contribuer aux effets 1 et 2 de l’UNDAF.
* Le Projet conjoint inter agences de lutte contre la malnutrition chronique dans deux communes rurales du Bénin. Ce projet couvre la période 2015-2018. Son coût provisoire est de 2,7 millions de dollars. Il est mis en œuvre dans les communes de Malanville et de Karimama. Les résultats obtenus vont contribuer aux effets 1 et 2 de l’UNDAF.

Les programmes ou projets conjoints sont des outils de mise en œuvre utiles qui permettent aux partenaires qui s’y engagent d’adresser des défis de développement complexes. La formulation de programmes et projets conjoints dans le cadre de l’UNDAF 2014-2018, est un indicateur de progrès vers l’opérationnalisation du principe « Unis dans l’Action ». Une telle initiative est intéressante parce qu’elle permet aux agences impliquées de pouvoir travailler ensemble pour réaliser les différentes actions. Les quatre projets conjoints sont financés par des ressources apportées par chaque agence et ne font donc pas objet d’une mobilisation commune avec des modalités de gestion commune. La mission n’a constaté que les modes de gestion sont parallèles, canalisée et parfois harmonisé. L’existence de trois modes de gestion des fonds apportés par chaque agence réduit davantage l’option commune de gestion qui contribuerait à une réduction sensible des coûts de transactions.

####

#### 4.4.5. Niveau de mise en œuvre du BOS

Les agences du SNU au Bénin, en décidant d’élaborer le BOS, poursuivent trois objectifs fondamentaux : i) la réduction des coûts de transaction ; ii) l’amélioration de la qualité des services des prestataires ; et iii) l’amélioration des liens entre les Programmes et les Opérations.

Cette initiative s’inscrit parfaitement dans le sens de « Unis dans l’Action ». Dans le cadre de la mise en œuvre, 04 domaines ont été retenus pour la mise en ensemble des agences du SNU. Il s’agit du Transit, de la Restauration, de la Maintenance des véhicules et des Voyages.

Pour le suivi de la mise en œuvre du BOS, un cadre de mesure de résultats a été mis en place. Chaque service commun fait l'objet de suivi à travers un ensemble de 2 à 3 indicateurs traduisant les progrès réalisés par rapport aux éléments de travail et l'efficacité de l'effort d'harmonisation. Le dispositif institutionnel de suivi et de mise en œuvre repose sur l'OMT qui rend compte mensuellement à l'Equipe Pays. Une revue annuelle et deux revues semestrielles de la mise en œuvre du BOS sont prévues pour être organisées pour évaluer les performances enregistrées et dégager au besoin les mesures correctrices à prendre pour l'atteinte des cinq Effets escomptés. ***Les résultats de l’évaluation n’étant pas encore disponible, la mission ne pourrait se prononcer sur les avancées qui ont été notées.***

####

#### 4.4.6. Contribution du BOS à la réduction des coûts de transaction

La mise en œuvre du BOS dans ses 04 domaines ont permis aux agences du SNU de réaliser un gain de temps en matière de transactions, l’obtention de réduction au niveau des prestataires en fin d’exercice, la réalisation de l’Enquête sur salaires dans le domaine des Ressources humaines, le lancement de test pour l’application E-roaster dont l’évaluation du coût de transaction est en cours.

*De l’avis des agences, cette première étape de mise en œuvre du BOS a montré une réelle réduction des coûts de transaction et une synergie entre les opérations et le programme. Cette expérience est en cours de consolidation et d’évaluation.*

#### 4.4.7. Indice d’efficience globale de l’UNDAF

La mission a fait l’option de calculer cet indice sur la base du niveau d’atteinte des indicateurs de produits qui est plus significatif que le taux d’exécution physique des activités. Ce taux est de 77%

Les données mises à la disposition de la mission n’ ont pas permis de déterminer de façon rigoureuse le taux d’exécution financière sur la base des ressources programmées puis dépensées vue qu’il s’agit en général de montants annoncés par les Agences et non fermement mobilisés. *Le taux* de *consommation/mobilisation des ressources calculé par le SNU a été utilisé comme proxy. Ce taux est de 27,41%.*

*La mission a estimé que cette base n’est pas suffisante pour calculer l’indice d’efficience*

#### 4.4.8. Efficience de l’UNDAF

*Au plan qualitatif*, le modèle d’intervention de l’UNDAF qui met en avant la signature annuelle des plans de travail, l’organisation des revues annuelles, bref le bon fonctionnement du dispositif de suivi-évaluation de l’UNDAF conforté par la mise en place d’une plate-forme de suivi en ligne constitue une avancée majeure dans la mise en œuvre de l’unicité d’action du SNU. Ce facteur d’efficience s’est amélioré par la dynamique créée par le fonctionnement des groupes thématiques et d’effets de l’UNDAF auquel s’ajoute le fonctionnement régulier du Comité d’Orientation et de Pilotage de l’UNDAF.

*Au plan quantitatif*, les données analysées indiquent une très forte tendance vers lune rationalisation des ressources pour des résultats de meilleure qualité.

La mission en conclut que *des améliorations substantielles devront être apportées au mécanisme de mise en œuvre de l’UNDAF pour en décupler les résultats*.

Tableau 7: Matrice d’appréciation des critères d’Efficience

| **Critères d’évaluation** | **Questions évaluatives** | **Réponses aux questions** | **Sources** | **Méthodologie** |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Dans quelle mesure y a-t-il eu utilisation judicieuse et optimale des ressources financières, matérielles et humaines pour l’atteinte des résultats ? | Quel est le niveau de mise en œuvre de la stratégie de mobilisation des ressources ? | Pour la mobilisation des ressources, la stratégie a retenu une logique intégrée par axe de l’UNDAF. Il s’agit, selon le document de stratégie, **« d’assurer l’atteinte des objectifs de mobilisation de ressources pour le financement par effet de l’UNDAF et des programmes conjoints à travers les agences désignées Chefs de file. Les Chefs de file par effet auront à adopter une démarche intégrée de recherche de financement faisant participer les agences contribuant à l’effet aux actions menées pour nouer des partenariats »**.Pour mener à bien la stratégie de mobilisation de ressources, plusieurs actions sont envisagées pour 2016. Il s’agit de :* l'élaboration et la mise en œuvre d'un plan d'actions pour la mobilisation de ressource
* la mise en place d'une « task force » au sein de l'Equipe Pays sur la mobilisation de ressources.
* la mise en place des partenariats avec d'autres donneurs

Comme on le constate, les instruments nécessaires à la mise en œuvre de la stratégie ne sont pas encore entièrement mis en place, notamment le plan d’action. La mission n’a pu, au cours de la période, accéder à un document de plan d’action et un rapport sur la mise en œuvre de la stratégie. Sur cette base, on ne saurait apprécier un niveau de mise en œuvre de la stratégie de mobilisation de ressources pour le financement de l’UNDAF.  | Rapport de progrès 2015, PTA 2016 |  |
| Quel est l’indice d’efficience globale de l’UNDAF ? | La mise en œuvre de l’UNDAF affiche un taux d’exécution physique (TEP) sur la base des indicateurs de produits de 77%. Les données mises à la disposition de la mission ne lui ont pas permis de déterminer de façon rigoureuse le taux d’exécution financière. Le taux de consommation/mobilisation des ressources calculé par le SNU a été utilisé comme proxy. Ce taux est de ***27,41%***.  |  |  |
| La mise en œuvre de l’UNDAF est-elle efficiente ? |  Au plan qualitatif, le modèle d’intervention de l’UNDAF qui met en avant la signature annuelle des plans de travail, l’organisation des revues annuelles, bref le bon fonctionnement du dispositif de suivi-évaluation de l’UNDAF conforté par la mise en place d’une plate-forme de suivi en ligne, s’est révélé déterminant pour l’efficience de l’UNDAF . Ce facteur d’efficience s’est amélioré par la dynamique créée par le fonctionnement des groupes thématiques et d’effets de l’UNDAF auquel s’ajoute le fonctionnement régulier du Comité d’Orientation et de Pilotage de l’UNDAF. |  |  |
| Quels sont les facteurs de gestion qui ont contribué à l’efficience ou réduit l'efficience de la mise en œuvre de l’UNDAF ? |  Sur la base de ce qui précède, les facteurs de gestion qui ont contribué à l’efficience de la mise en œuvre sont : * la mise en place d’une plateforme de suivi en ligne assortie d’un numéro vert (132) pour la promotion de la participation des bénéficiaires ;
* la mise en œuvre du BOS,
* le bon fonctionnement du dispositif institutionnel
* la synergie et complémentarité à travers les revues annuelles
* l’élaboration de la stratégie de mobilisation conjointe de ressources pour le financement de l’UNDAF

Quant aux facteurs qui ont réduit l’efficience de la mise en œuvre on peut noter :* le faible taux de mobilisation des ressources
* stratégie de mobilisation conjointe des ressources faiblement mise en œuvre
* la mobilité des compétences au niveau des ministères sectoriels partenaires nationaux occasionnant une perte de la mémoire institutionnelle de l’UNDAF
 |  |  |
| La capacité de mobilisation des ressources financières est-elle suffisantes pour la mise en œuvre de l’UNDAF | Dans quelle mesure les ressources nécessaires à la mise en œuvre de l’UNDAF sont-elles mobilisées | La mise en œuvre de la stratégie de mobilisation des ressources a cependant permis de mobiliser 82,257 milliards sur 300,040 milliards soit un taux de mobilisation de **27,4%** sur les deux premières années de la mise en œuvre de l’UNDAF. ***Des efforts substantiels devront être fournis pour accroitre sensiblement ce taux dans la suite du cycle afin d’accélérer l’atteinte des objectifs initiaux***. |  |  |
| Quels sont les obstacles structurels liés à une mobilisation efficace des ressources financières ? | La mobilisation des ressources demeure une situation préoccupante pour la mise en œuvre de l’UNDAF. Après deux ans d’exécution du Plan cadre, le taux de mobilisation des ressources se situe à **27,4%**. Plusieurs raisons peuvent justifier cette situation de sous mobilisation des ressources :* Le délai de mise en place d’une stratégie de mobilisation de ressources : la mise en œuvre de l’UNDAF a démarré en 2014 sans un document de mobilisation de ressources. En principe, trois documents essentiels devraient être élaborés avant le démarrage de l’UNDAF. Il s’agit du document de mobilisation de ressources, le document de stratégie de communication et le document de plaidoyer pour le financement et la mise en œuvre de l’UNDAF.
* Le retard dans l’élaboration d’un plan d’action pour la mise en œuvre de la stratégie de mobilisation des ressources et la faible visibilité de l’effort conjoint des agences dans la mobilisation des ressources. Le document de stratégie de mobilisation de ressources étant élaboré de façon conjointe, sa mise en œuvre devrait être commune et conjointe.
* Le faible niveau d’appropriation de la mise en œuvre de l’UNDAF par la partie nationale constitue aussi un obstacle à une mobilisation efficace des ressources. En effet, la mobilisation des ressources ne peut se faire sans une implication du Gouvernement. Une réelle appropriation nationale devrait amener à une intégration de l’ensemble de l’appui apporté dans le cadre de l’UNDAF dans les Programmes d’Investissements Publics (PIP) de l’Etat, ce qui n’est pas le cas à l’heure actuelle.
* L’UNDAF étant une réponse du SNU aux défis de développement adressés par la SCRP ou le Programme d’Action du Gouvernement, un autre aspect de l’appropriation serait l’inscription par les secteurs impliqués de toutes les actions programmées dans le PIP. Cette démarche est nécessaire pour faire de la mobilisation des ressources une affaire de la partie nationale
 |  |  |
| En quoi la mise en œuvre des projets conjoint a-t-elle contribué à la réduction des coûts de transaction ? | Quels sont les projets conjoints mis en œuvre ? | * Le Programme conjoint pour l’élimination des violences basées sur le Genre et la promotion des droits humains. Il couvre la période 2014-2018. Les résultats de ce programme conjoint vont contribuer aux effets 4 et 5 de l’UNDAF. Le coût global de ce programme est de 6,4 millions de dollars US dont 2,4 millions de dollars US sont mobilisés et 4 millions de dollars US restent à mobiliser.
* Le Programme conjoint de renforcement du système d’informations statistiques : Il couvre la période 2014-2018. Le coût global est d’un montant de 13 millions de dollars US. Les ressources totales mobilisées sont évaluées à 4,7 millions de dollars US et 8,3 millions de dollars US sont à mobiliser. Les résultats de ce programme vont contribuer à l’effet 5 de l’UNDAF.
* Le Projet d’amélioration de la sécurité alimentaire et renforcement des capacités communicatives, relationnelles et de leadership des femmes dans les communes d’Aplahoué, de Djakotomè et de Dogbo au Bénin. D’un coût global de 700.000 dollars US. Ce projet couvre la période allant de Juin 2015 à Juin 2017. Les résultats attendus de ce projet vont contribuer aux effets 1 et 2 de l’UNDAF.
* Le Projet conjoint inter agences de lutte contre la malnutrition chronique dans deux communes rurales du Bénin. Ce projet couvre la période 2015-2018. Son coût provisoire est de 2,7 millions de dollars. Il est mis en œuvre dans les communes de Malanville et de Karimama. Les résultats obtenus vont contribuer aux effets 1 et 2 de l’UNDAF.
 |  |  |
|  La mise en œuvre de ces projets a-t-elle été plus efficiente que l’ensemble de l’UNDAF ? comment ? | Les programmes ou projets conjoints sont des outils de mise en œuvre utiles qui permettent aux partenaires qui s’y engagent d’adresser des défis de développement complexes. La formulation de programmes et projets conjoints dans le cadre de l’UNDAF 2014-2018, est un indicateur de progrès vers l’opérationnalisation du principe **« Unis dans l’Action ».** Une telle initiative est intéressante parce qu’elle permet aux agences impliquées de pouvoir travailler ensemble pour réaliser les différentes actions. |  |  |
| Efficience dans la mise en œuvre du BOS | Quel est le niveau de mise en œuvre du BOS ? | Les agences du SNU au Bénin, en décidant d’élaborer le BOS, poursuivent trois objectifs fondamentaux : i) la réduction des coûts de transaction ; ii) l’amélioration de la qualité des services des prestataires ; et iii) l’amélioration des liens entre les Programmes et les Opérations.Cette initiative s’inscrit parfaitement dans le sens de « Unis dans l’Action ». Dans le cadre de la mise en œuvre, 04 domaines ont été retenus pour la mise en ensemble des agences du SNU. Il s’agit du Transit, de la Restauration, de la Maintenance des véhicules et des Voyages.  |  |  |
| Dans quelle mesure a-t-elle contribué à la réduction des coûts de transaction ? | La mise en œuvre du BOS dans ces 04 domaines ont permis aux agences du SNU de réaliser un gain de temps en matière de transactions, l’obtention de réduction au niveau des prestataires en fin d’exercice, la réalisation de l’Enquête sur salaires dans le domaine des Ressources humaines, le lancement de test pour l’application E-roaster dont l’évaluation du coût de transaction est en cours.De l’avis des agences, cette première étape de mise en œuvre du BOS a montré une réelle réduction des coûts de transaction et une synergie entre les opérations et le programme. Cette expérience est en cours de consolidation et d’évaluation. |  |  |

### 4.5. Durabilité et viabilité de l’UNDAF

##### 4.5.1. Renforcement de capacité d’acteurs pour assurer la durabilité de l’UNDAF

Dans le cadre de l’UNDAF 2014-2018 de nombreuses actions sont menées et ont visé à renforcer les capacités des partenaires de la partie nationale.

L’ancrage des interventions dans une exécution nationale qui met les entités nationales en responsabilité, favorise l’appropriation, gage elle-même d’une bonne durabilité de résultats. Dans le but d’assurer cette durabilité, les capacités nationales ont été renforcées au sein du gouvernement et de la société civile. Mais malgré cet effort de renforcement de capacité, des difficultés sérieuses au niveau des structures de mise en œuvre ont été constatées et qui montrent que leur compréhension des mécanismes et des contraintes qui y sont liées n’est pas suffisante***.***

*La mission constate aussi que le contexte du pays n’est pas neutre par rapport à la préservation des acquis du programme. Les ressources de contrepartie peinent à être mobilisées par l’Etat. Dans un tel contexte, la fin des appuis du programme, se profile comme une menace sur leurs acquis. La mission estime donc que les conditions requises pour une durabilité globale de l’UNDAF ne sont pas réunies.*

#### 4.5.2. Collaboration, complémentarité et synergies favorisées par la mise en œuvre de l’UNDAF pouvant contribuer à une plus grande durabilité des résultats

Le dispositif institutionnel qui régit la mise en œuvre de l’UNDAF, notamment les initiatives conjointes, les groupes d’effets et thématiques, constituent des instruments potentiels de complémentarité, de collaboration et de synergie capables de contribuer à la durabilité institutionnelle des résultats. Mais le dysfonctionnement observé au sein de ce dispositif qui fragilise l’appropriation nationale, n’est pas de nature à confirmer qu’il contribue réellement à une plus grande durabilité des résultats.

Les programmes conjoints doivent être le reflet d’une Réelle Volonté des Agences prenant en compte les réalités internes et sociologiques de chaque zone d’intervention. Pour ce faire, leur qualité interne en lien avec les thématiques existantes doit être le reflet d’une démarche réelle d’identification conjointe, de diagnostic commun, de formulation et de planification conjointe(intégration des domaines de synergie et de complémentarité dans les PTA), de costing conjoint et réel (mutualisation des ressources additionnelles(temps, personnel, moyens matériels et financiers pour des thématiques d’intérêt commun) , de mise en œuvre et de suivi-évaluation conjoints empreints à une complémentarité franche pour éviter des coûts de transactions.

#### 4.5.3. Interventions clés de l’UNDAF pouvant être poursuivies sans le soutien des agences des Nations Unies au Bénin

Malgré d’importantes avancées notées dans la mise en œuvre de l’UNDAF, il est prématuré et surtout irréaliste de croire que les conditions sont réunies pour le désengagement des agences du SNU dans la mise en œuvre de l’UNDAF. La quasi absence de pérennité financière due au non-respect des engagements de l’état en matière de libération de sa contrepartie contrarie déjà cette durabilité. Toutefois, il est important d’y travailler résolument à travers une meilleure articulation des priorités et des documents de programmation.

#### 4.5.4. Cas de succès qui pourrait être mis à l'échelle par le Gouvernement

Le Programme de Coût Accéléré porté par l’UNICEF constitue un cas de succès patent qu’il conviendrait de retenir dans la perspective d’une mise à l’échelle au niveau national.

A cela il faut ajouter l’instauration des cantines scolaires qui constituent des leviers pouvant permettre d’impacter durablement plusieurs secteurs socio-économiques du pays et le renforcement des capacités des cadres nationaux.

En fin, les annuaires statistiques au niveau communal devraient également être généralisés par l’INSAE afin de fournir aux communes des outils d’aide à la décision fiables.

Tableau 8: Matrice d’appréciation des critères de Durabilité

| **Critères d’évaluation** | **Questions évaluatives** | **Réponses aux questions** | **Sources** | **Méthodologie** |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Renforcement des capacités des parties  | Dans quelle mesure et de quelle façon les capacités nationales ont-elles été renforcées au sein du gouvernement et de la société civile pour assurer la durabilité des acquis de l’UNDAF ? | Dans le cadre de l’UNDAF 2014-2018 de nombreuses actions sont menées et ont visé à renforcer les capacités des partenaires de la partie nationale.Dans le cadre de l’UNDAF 2014-2018 de nombreuses actions sont menées et ont visé à renforcer les capacités des partenaires de la partie nationale.L’ancrage des interventions dans une exécution nationale qui mettait les entités nationales en responsabilité, favorisait à priori une certaine appropriation, gage elle-même d’une bonne durabilité de résultats. Dans le but d’assurer cette durabilité, les capacités nationales ont été renforcées au sein du gouvernement et de la société civile. Mais malgré cet effort de renforcement de capacité, des difficultés sérieuses au niveau des structures de mise en œuvre ont été constatées et qui montrent que leur compréhension des mécanismes et des contraintes qui y sont liées n’est pas suffisante***.***De même dans cette analyse de durabilité, il est constaté aussi que le contexte du pays, non plus, n’est pas neutre par rapport à la préservation des acquis du programme (durabilité financière) qui en sont parfois fragilisés, voire menacés. Les tensions sur les finances publiques empêchent l’Etat d’assumer au mieux ses responsabilités en matière de contrepartie budgétaire. Dans un tel contexte, la fin des appuis du programme, se profile comme une menace sur leurs acquis. En conclusion, il serait irréaliste de confirmer que la durabilité globale de l’UNDAF est acquise.  | rapport de progrès 2015, rapport de progrès au 30 juin 2016 |  |
| Complémentarités, synergies développées à l’occasion de la mise en œuvre de l’UNDAF ? | Quelles sont les complémentarités, la collaboration et les synergies favorisées par la mise en œuvre de l’UNDAF et qui ont contribué à une plus grande durabilité des résultats ? | Le dispositif institutionnel qui régit la mise en œuvre de l’UNDAF, notamment les initiatives conjointes, les groupes d’effets et thématiques, constituent des instruments potentiels de complémentarité, de collaboration et de synergie capables de contribuer à la durabilité institutionnelle des résultats. Mais le dysfonctionnement observé au sein de ce dispositif qui fragilise l’appropriation nationale, n’est pas de nature à confirmer qu’il contribue réellement à une plus grande durabilité des résultats. Dans cette optique, il incombe de faire un plaidoyer en direction du gouvernement pour que les arrêtés nommant les cadres qui siègent dans ces comités puissent leur permettre de continuer à jouer leurs rôles même en situation de mobilité ou de déclassement. Les programmes conjoints doivent être le reflet d’une Réelle Volonté des Agences prenant en compte les réalités internes et sociologiques de chaque zone d’intervention. Pour ce faire, leur qualité interne en lien avec les thématiques existantes doit être le reflet d’une démarche réelle d’identification conjointe, de diagnostic commun, de formulation et de planification conjointe(intégration des domaines de synergie et de complémentarité dans les PTA), de costing conjoint et réel (mutualisation des ressources additionnelles(temps, personnel, moyens matériels et financiers pour des thématiques d’intérêt commun) , de mise en œuvre et de suivi-évaluation conjoints empreints à une complémentarité franche pour éviter des coûts de transactions. La mise en place d’un véritable cluster d’agences comportant de véritable osmose d’actions dans les communes clés d’intervention augmenterait l’image crédible du SNU déjà acquis au Bénin et générerait des extrants de qualité, gage de la durabilité. |  |  |
| Quelles sont les interventions clés de l’UNDAF qui pourraient être l’objet d’appropriation par la partie nationale ? | Quelles sont les interventions clés de l’UNDAF qui pourraient se poursuivre sans le soutien des agences des Nations Unies au Bénin ? | Malgré d’importantes avancées notées dans la mise en œuvre de l’UNDAF, il est prématuré et surtout irréaliste de croire que les conditions sont réunies pour le désengagement des agences du SNU dans la mise en œuvre de l’UNDAF. Toutefois, il est important d’y travailler résolument à travers une meilleure articulation des priorités et des documents de programmation.   |  |  |
| Quels sont les domaines d'intervention qui pourrait être mis à l'échelle par leGouvernement ? | Quels sont les cas de succès qui pourrait être mis à l'échelle par leGouvernement ? | Le Programme de Coût Accéléré porté par l’UNICEF constitue un cas de succès patent qu’il conviendrait de retenir dans la perspective d’une mise à l’échelle au niveau national.A cela il faut ajouter l’instauration des cantines scolaires qui constituent des leviers pouvant permettre d’impacter durablement plusieurs secteurs socio-économiques du pays.En fin, les annuaires statistiques au niveau communal devraient également être généralisés par l’INSAE afin de fournir aux communes des outils d’aide à la décision fiables. |  |  |

### CHAPITRE 5: CONCLUSIONS

### Principales conclusions

Couvrant la période 2014-2018, le troisième cycle de l’UNDAF au Bénin avait pour objet de consolider un cadre intégré d’articulation des appuis du Système des Nations Unies aux efforts de développement du Bénin. Il était structuré autour de six effets déclinés en 20 produits. Une ressource globale de 300,040 millions de dollar des Etats Unis d’Amérique était destinée à la mise en œuvre des effets et devait être constituée par les agences du Système, résidentes et non-résidents.

La performance de l’UNDAF a été examinée sous cinq angles: la pertinence, l’efficacité, l’efficience, la durabilité et la cohérence.

* **Pertinence**: les effets et les produits de l’UNDAF tels que définis dans le Plan d'action commun sont pertinents *avec la SCRP et l’agenda Post 2015.* Autrement dit l’UNDAF s’est bien aligné sur les objectifs de développement du Bénin et l’agenda Post 2015.

Par rapport à la prise en compte des priorités émergentes, des droits humains, de l’équité et de l’égalité de genre et de la participation des groupes vulnérables, l’UNDAF s’est révélé aussi pertinent. Le SNU au Bénin est considéré comme un partenaire solide à l’écoute des besoins nationaux, urgents et émergents. Le SNU est aussi proactif dans l’assistance au pays en matière de développement de politiques macroéconomique et sectoriels et développe des instruments innovants qui favorisent la participation de ses bénéficiaires. En ce qui concerne le cadre des résultats, *l’UNDAF est partiellement pertinent par rapport à sa capacité à mesurer les progrès sur l’ensemble de la chaîne*. Mais, s’il est admis par la mission d’évaluation que la pertinence globale de l’UNDAF est assurée, il reste néanmoins des améliorations à apporter à cinq niveaux.

* *L’arrimage de l’UNDAF avec les ODD 9,11 et 12 mérite d’être approfondi à l’occasion de l’opérationnalisation du PAG et de la poursuite de la mise en œuvre de l’UNDAF ou lors de l’élaboration du prochain cycle.* l'UNDAF
* La plateforme de suivi et la possibilité de communiquer à travers le numéro vert (132) *mérite d’être mis à l’échelle en le déployant dans toutes les régions du pays et en particulier dans toutes les zones d’intervention du SNU.*
* Pour atteindre les standards minimum tels que définis dans le scorecard, le SNU devra amélioration ses performances en matière de partenariat, de processus décisionnel, de suivi-évaluation et de contrôle de qualité. *Une attention particulière doit être portée aux indicateurs relatifs à la capacitation de l’Equipe Pays et à la budgétisation afin de corriger les insuffisances relevées dans ces domaines.*
* Le renforcement des outils de gestion et l’approche axée sur les résultats.
* *La mise en adéquation du cadre des résultats de l’UNDAF avec toutes les cibles des ODD, le PAG et la COP21 lors de l’actualisation de son cadre de résultats.*
* **Cohérence**: La mise en œuvre de l’UNDAF a impliqué des moyens et des outils dont le but est d’atteindre des résultats. Du point de vue conceptuel, tous ces outils sont cohérents et complémentaires pour obtenir des résultats. Mais ces moyens et outils n’ont pas été mis en œuvre de façon cohérente. Cette situation a eu un impact sur le niveau d’atteinte des résultats et surtout sur le faible niveau de mobilisation de ressources financières pour le financement de l’UNDAF. Des efforts pour la mise en œuvre cohérente de la stratégie de mobilisation de ressources et d’une stratégie de communication en direction des autres partenaires vont être déterminants les années à venir pour assurer le financement de l’UNDAF.

Ce constat est perçu par les acteurs, notamment l’équipe de coordination de l’UNDAF qui mène actuellement une réflexion stratégique pour renforcer le Cadre stratégique et outils de mobilisation des ressources et doter l’UNDAF d’un plan d’actions pour la mobilisation de ressources 2017-2018. Ce plan d’action sera articulé autour de 4 axes principaux*:(i) le renforcement des partenariats avec les partenaires traditionnels ; (ii) la diversification des partenariats ; (iii) la consolidation d’un rôle plus important du SNU dans la coordination de l’aide ; (iv) le renforcement de la visibilité du SNU.*

* **Efficacité :** La mise en œuvre de l’UNDAF a permis d’obtenir à mi-parcours des réalisations substantielles au niveau de tous les effets. Globalement, ce taux est de 77%. L’effet 5, a enregistré le taux le plus bas (63%). L’analyse de ces données au vue des indicateurs obtenus, permet de conclure à une efficacité de l’UNDAF au-dessus de la moyenne. Elle s’explique par l’insuffisance notée au niveau de l’animation du dispositif institutionnel par la partie nationale. Dans cette optique, la mission recommande la poursuite de la capacitation des acteurs pour leurs permettre de mieux jouer leur partition.

Par ailleurs, le dispositif en place et les données collectées n’ont pas permis à la mission d’apprécier la contribution de la mise en œuvre de l’UNDAF sur les indicateurs d’impacts; les valeurs actuelles de ceux-ci n’étant pas disponibles.

L’efficacité de la contribution des projets conjoints aux résultats de l’UNDAF est limitée. Deux facteurs principaux expliquent ce constat :

* La non-conformité des formats utilisés pour l’élaboration des projets conjoints avec les recommandations des procédures de l’UNDAF ;
* Le faible alignement des produits de ces projets et programmes conjoints sur ceux de l’UNDAF

La mission estime qu’il est nécessaire de procéder dans la poursuite du cycle ou du cycle prochain à une relecture du cadre de résultat de ces projets afin de les mettre en adéquation avec l’UNDAF

Malgré l’efficacité globalement satisfaisante de l’UNDAF, des goulots d’étranglements existent et pourraient constituer de véritables freins à l’atteinte des résultats. Parmi ces goulots d’étranglement, la mission note  entre autres :

* La faible mobilisation des ressources financières à la mise en œuvre de l’UNDAF
* Le faible engagement de la partie nationale à s’impliquer dans la mise en œuvre de l’UNDAF
* Le mauvais fonctionnement du cadre institutionnel mis en place

Au vu de tous ces facteurs qui fragilisent l’efficacité de l’UNDAF à mi-parcours, certaines modifications sont nécessaires pour le rende adapté à l’objectif. Parmi elles, la mission identifie entre autres :

* La poursuite par le SNU des efforts pour que le contenu de l’assistance au développement soit surtout discuté avec les populations cibles (notamment les groupes vulnérables)
* Le développement d’une volonté forte des agences à renforcer la synergie et la complémentarité dans l’élaboration et la mise en œuvre des initiatives conjointes

Ces modifications pourraient s’opérer à travers des points d’entrée visant l’accroissement de la pertinence des SNU au Bénin notamment :

* Appui aux gouvernements dans le renforcement des capacités des cadres et le développement d’une stratégie de mobilisation de ressource pour la mise en œuvre des objectifs du développement durable
* Le renforcement de la mobilisation conjointe des ressources aux fins de financement des projets et programme conjoints sans compromettre l’identité mandataire de chaque agence
* **Efficience :** La mise en œuvre de l’UNDAF est fortement confrontée à une situation de faible mobilisation de ressources que semble expliquer l’absence d’un plan d’action fragilisant ainsi un gain d’efficience de l’UNDAF à ce titre. Toutefois des indices forts d’efficience ont été mis en exergue par la dynamique créée à travers le fonctionnement des groupes thématiques et d’effets et par l’organisation des revues annuelles. Les programmes et projets conjoints pourraient être à l’origine de l’obtention des gains d’efficience, mais leur mode de gestion ont fait défaut.

Le BOS a la potentialité de vitaliser le principe « unis dans l’action » et permet d’obtenir déjà dans la réalité des résultats satisfaisants. De l’avis des agences, cette première étape de mise en œuvre du BOS a montré une réelle réduction des coûts de transaction et une synergie entre les opérations et le programme.

Compte tenu de tout ce qui précède, l’équipe d’évaluation conclut in fine que l’efficience globale de l’UNDAF reste limitée.

* **Durabilité :** La mise en place du dispositif institutionnel de l’UNDAF constitue une excellente initiative pour la durabilité du programme. De même, la mise en œuvre des projets et programmes conjoints sont également des initiatives porteuses de durabilité qui méritent d’être renforcées avec la participation active des parties nationales. Le renforcement des capacités des différents acteurs participant à la mise en œuvre de chacun des effets de l’UNDAF sont des facteurs clés conduisant à l’appropriation nationale, gage d’une durabilité. Toutefois, l’absence d’une réflexion stratégique répondant à une démarche systématique qui aurait présidé à la mise en place des activités de formation dans le cadre du Programme a fragilisé l’obtention de leur impact durable cher en renforcement d capacité.

###  Leçons apprises

Deux principales leçons sont à retenir :

* Le savoir-faire des agences prises individuellement n’a pas dopé la volonté commune de mobilisation des ressources financières à la hauteur des ambitions retenues et portées par l’UNDAF ;
* Le leadership national n’est qu’un vœu pieux, en l’absence d’un signal fort du gouvernement traduit par la mobilisation des ressources de contrepartie et la mise en œuvre d’une programmation conjointe faite réellement de synergie et de complémentarité agissantes.

###  Bonnes pratiques

Plusieurs bonnes pratiques ont été identifiées à l’occasion de la mise en œuvre de l’UNDAF :

* L’élaboration et la signature chaque année d’un plan de travail annuel de l’UNDAF
* L’organisation des revues semestrielles et annuelles des résultats de l’UNDAF
* La mise en place d’une plateforme de suivi en ligne des réalisations de l’UNDAF
* L’élaboration et la mise en œuvre de projets/programmes conjoints
* L’appui du SNU à élaborer des annuaires statistiques de l’éducation de base au niveau local
* Le positionnement des experts nationaux en suivi évaluation et capitalisation au niveau des ministères ou organes de gestion de l’UNDAF
* La responsabilisation des ministères sectorielles comme structures leaders au niveau de chaque effet

### Recommandations de l’évaluation.

Au titre des recommandations, la mission retient ce qui suit :

1. Le SNU devrait procéder à une meilleure domestication des ODD en général dans les effets de l’UNDAF et en particulier arrimage de l’UNDAF et en particulier les ODD 9,11
2. Le SNU devrait renforcer les outils de gestion et l’approche axée sur les résultats
3. Pour atteindre les standard minimum tels que définis dans le scorecard, le SNU devrait améliorer sa performance en matière de partenariat, de processus décisionnel, de suivi évaluation et du contrôle de qualité
4. Le SNU devrait renforcer la communication sur la plateforme en ligne dans tout le pays et en particulier dans toutes les régions d’intervention du SNU
5. La mise en adéquation du cadre des résultats de l’UNDAF avec toutes les cibles des ODD, du PAG et la COP21 devrait se faire lors de son actualisation
6. Le SNU devrait veiller à la cohérence externe et interne de sa stratégie en renforçant la synergie et la complémentarité entre agence
7. Le SNU devrait intégrer au dispositif de suivi évaluation, un mécanisme d’ajustement semestriel permettant de mettre en adéquation les ambitions de développement avec les ressources effectivement mobilisés afin de réduire le biais d’appréciation dans l’analyse de la performance
8. La coordination de l’UNDAF devrait définir des lignes directrices pour la formulation, la planification, l’évaluation des programmes conjoints de communs accords avec le gouvernement
9. Le SNU devrait renforcer sa communication le plus largement possible avec les parties prenantes sur ses réalisations lors de la mise en œuvre en explorant l’ensemble des méthodes de communication à sa disposition
10. Le gouvernement devrait orienter son leadership vers une réelle incitation des agences à promouvoir la programmation conjointe, notamment sur les thématiques retenues à cet effet
11. L’UNDAF devrait contribuer au renforcement de l’Unité de Gestion et de Coordination pour lui permettre d’être mieux présente dans la facilitation, la préparation, la mobilisation des ressources, le suivi évaluation des activités et d la programmation conjointe
12. Le SNU devrait renforcer la mise en œuvre du plan d’action de la stratégie de mobilisation des ressources pour l’UNDAF et éviter ainsi à la programmation conjointe d’être l’otage des ressources individuellement mobilisés par les agences
13. Améliorer le cadre des résultats de l’UNDAF pour favoriser l’évaluabilité de la contribution réelle de l’UNDAF aux objectifs nationaux de développement à travers des indicateurs lisibles

### ANNEXES

### Annexe 1 : Termes de référence pour la revue à mi-parcours de l’UNDAF 2014-2018

|  |  |
| --- | --- |
| Lieu : | Cotonou, Bénin |
| Date limite de candidature : | 31 Août 2016 |
| Type de contrat : | Contrat de service institutionnel ou professionnel  |
| Langues requises : | Français et Anglais |
| Date de commencement : | 15 Septembre 2016 |
| Durée du contrat : | 35 jours de travail |

1. **CONTEXTE**

En janvier 2010, le Gouvernement du Bénin a adhéré en tant que pays volontaire de la mise en œuvre la réforme des Nations Unies connue sous « *Delivering as One* » (DaO) ou initiative « Unis dans l’action ». L’engagement à cette réforme mène le Système des Nations Unies (SNU) au Bénin à travailler dans un cadre commun de planification et d’améliorer la coordination et la cohérence de ses interventions afin de mieux aligner son appui aux priorités nationales pour atteindre de meilleurs résultats de développement. Allant dans cette perspective, en 2013, le Gouvernement du Bénin a adopté le Plan-cadre des Nations Unies pour l’assistance au développement (UNDAF) pour la période 2014-2018. Réunissant toutes les interventions du SNU au Bénin, ce plan-cadre est aligné sur les priorités nationales déclinées dans la Stratégie de Croissance pour la Réduction de la Pauvreté SCRP (2011-2015).

Il est articulée autour de six axes de coopération :  i) croissance inclusive, emploi, sécurité alimentaire, égalité de genre et protection sociale ; ii) santé, y compris le VIH/SIDA, les maladies non transmissibles, la nutrition, la planification familiale et l’assainissement de base ; iii) éducation de base ; iv) protection contre la vulnérabilité sociale et les abus ; v) gouvernance, participation et décentralisation ; vi) environnement, gestion des crises et catastrophes et changements climatiques. L’opérationnalisation de l’UNDAF est faite à travers son Plan d’Actions Commun du SNU décliné annuellement en plan de travail dont le suivi est effectué en temps réel à travers la plateforme de suivi en ligne [www.suivi-undaf-benin.org](http://www.suivi-undaf-benin.org).

En soutien à la mise en œuvre de l’UNDAF, l’Equipe Pays a développé dans le domaine des opérations, le « *Business Operation Strategy* » (BOS). Il a été le résultat des travaux des différents groupes de travail des opérations, à savoir, ressources humaines, administration, ICT, approvisionnement et finances. La mise en œuvre de cette stratégie a déjà commencé. Des accords à long terme (LTA) ont été établis dans le domaine du transport aérien, transit et restauration. Pour assurer une appropriation du BOS par tout le système, le staff du programme a été formé sur cette stratégie et une réflexion a été initiée sur la manière dont le BOS pourrait appuyer l’UNDAF.

L’année 2016 représente la troisième année de mise en œuvre de l’UNDAF et marque la première année de mise en œuvre des Objectifs de Développement Durable (ODD).

Aussi, le contexte national est-il marqué par la mise en place depuis avril 2016 d’un nouveau Gouvernement avec une nouvelle ambition de développement du pays.

Conformément au mécanisme de suivi et d’évaluation du Plan d’Action de l’UNDAF, il est prévu, après deux années de mise en œuvre de la stratégie, une revue à mi-parcours. Pour la conduite de cette revue à mi-parcours de l’UNDAF, le Bureau du Coordonnateur Résident envisage le recrutement d’un bureau d’étude.

1. **OBJECTIFS DE LA REVUE A MI-PARCOURS**

L’objectif de la revue mi-parcours est de faire le bilan analytique de la progression vers l’atteinte des effets escomptés et des changements opérés notamment dans les zones de concentration. Elle devra permettre aux agences du SNU et au Gouvernement de disposer des informations descriptives et analytiques sur la conception et la mise en œuvre de l’UNDAF et de formuler des recommandations pertinentes pour le reste du cycle de programmation. Cette revue permettra d’apprécier les efforts conjoints du Gouvernement et des agences du SNU en faveur du développement socio-économique du Bénin. C’est un exercice conjoint du SNU et des Autorités nationales portant sur un examen des résultats obtenus dans le cadre de la coopération du SNU dans le pays.

De manière spécifique, il s’agira de :

* analyser la pertinence, l'efficacité, la cohérence et la durabilité dans la réalisation de résultats convenus dans l’UNDAF et de son plan d’action et leur contribution aux efforts de développement nationaux en tenant compte des thématiques de développement émergeants ;
* ressortir et évaluer les résultats obtenus au cours des deux premières années de mise en œuvre de l’UNDAF ;
* identifier les principales contraintes rencontrées par les agences du SNU et les partenaires d'exécution ;
* documenter les leçons apprises et faire des recommandations pour surmonter les difficultés pour la période restante de la mise en œuvre de l’UNDAF;
* analyser l'adéquation du dispositif de suivi, le fonctionnement des différentes instances du dispositif de suivi et d’évaluation ;
* évaluer le cadre de mesure des résultats de l’UNDAF ;
* évaluer les gaps de financement et le manque de ressources pour la mise en œuvre et examiner le cadre de ressources de l’UNDAF au besoin ;
* fournir des intrants pour la préparation ou la révision des plans de travail annuels et ajuster le BOS et le plan de suivi & évaluation au besoin ; et
* assurer que l’UNDAF soit sensible au genre et adhère aux principes des droits humains et de mise en œuvre des arrangements.
1. **METHODOLOGIE DE BASE**

La démarche méthodologique pour cette évaluation à mi-parcours de l’UNDAF et de son plan d’action sera basée d’une part sur les normes standards de l’UNDG et de l’UNEG et d’autre part sur les principes d’évaluation de l’OCDE/DAC. Cette démarche devra être inclusive et impliquera toutes les parties prenantes au processus de développement du Bénin et couvrira la période de juillet 2013 à mars 2016.

En termes de supervision et de suivi du processus, le Comité Programme assurera la supervision générale de l’évaluation. Le Bureau du Coordonnateur Résident assurera en collaboration avec l’Unité de Gestion et de Coordination de l’UNDAF au niveau du Gouvernement (UGC-UNDAF une meilleure coordination du processus.

La démarche prévoit une analyse de l’ensemble de la documentation produite dans le cadre de la mise en œuvre de l’UNDAF. Il s’agit notamment du plan d’action de l’UNDAF, des rapports de progrès de l’UNDAF, du cadre de mesure des résultats, des projets conjoints, des plans de travail annuel de l’UNDAF, du plan intégré de suivi & évaluation et de recherche (PISER), du BOS, et de la stratégie de mobilisation de ressources. Cette démarche devrait aussi inclure des entretiens auprès de toutes les parties prenantes au processus de mise en œuvre de l’UNDAF, à savoir, les agences signataires de l’UNDAF, les ministères impliqués dans la mise en œuvre de l’UNDAF, les partenaires d’exécution, la société civile et des Partenaires Techniques et Financiers du Bénin.

Cette revue à mi-parcours sera examinée sous cinq angles: la pertinence, l'efficacité, l’efficience, la durabilité et la cohérence. Elle abordera à cet effet, entre autres, les questions suivantes :

**Pertinence**

* Dans quelle mesure l’UNDAF est-il adapté aux orientations nationales déclinées dans la SCRP ? et de l’agenda de développement post-2015 ?
* Dans quelle mesure le SNU au Bénin répond efficacement aux priorités urgentes et émergentes qui n’ont pas figuré à l'origine dans l’UNDAF ?
* Dans quelle mesure le cadre de mesure des résultats (indicateurs, cibles) reste pertinent ?
* Dans quelle mesure les agences des Nations Unies s’assurent-elles que les principes des droits humains, d’équité et de l’égalité de genres soient adéquatement pris en compte dans l'ensemble de l’UNDAF (notamment, à travers le plan d’action, le plan de travail annuel et leur mise en œuvre)?
* Dans quelle mesure les populations les plus vulnérables sont-elles impliquées (approche participative) et profitent de la mise en œuvre de l’UNDAF ?
* La matrice des résultats de UNDAF est-elle toujours d'actualité au regard des nouvelles priorités nationales et internationales (ODD, COP21) et de nouvelles thématiques de développement ?

**Efficacité**

* Quels sont les principales réalisations et leur contribution aux résultats de la SCRP?
* Quels sont les principaux enseignements tirés depuis la mise en œuvre de l’UNDAF ?
* Quel est le niveau de réalisation du cadre de mesures des résultats de l’UNDAF ?
* Dans quelle mesure la mise en œuvre des projets conjoint contribuent-elle aux résultats de l’UNDAF ?
* Quelles sont la contribution, les lacunes et les opportunités de nouveaux progrès, au développement du pays
* Quels sont les principaux goulots d'étranglement qui entravent l’atteinte des résultats de l’UNDAF ?
* Quelles sont les modifications nécessaires pour rendre l’UNDAF « *fit for purpose* »?
* Quels les points d'entrée nécessaires pour accroître la pertinence du SNU au Bénin à répondre aux priorités nationales et à l’agenda mondial du développement durable;

**Efficience**

* Dans quelle mesure y a-t-il eu utilisation judicieuse et optimale des ressources financières, matérielles et humaines pour l’atteinte des résultats ?
* Quels sont les facteurs de gestion qui ont contribué ou réduit l'efficience de la mise en œuvre de UNDAF ?
* la capacité de mobilisation des ressources financières suffisantes pour la mise en œuvre de l’UNDAF
* Quels sont les obstacles structurels liés à une mobilisation efficace des ressources financières ?
* Quel est le niveau de mise en œuvre de la stratégie de mobilisation des ressources ?
* En quoi la mise en œuvre des projets conjoint a-t-elle contribué à la réduction des coûts de transaction ?
* Quel est le niveau de mise en œuvre du BOS ? dans quelle mesure a-t-elle contribué à la réduction des coûts de transaction ?

**Durabilité**

* Dans quelle mesure et de quelle façon les capacités nationales ont-elles été renforcées au sein du gouvernement et de la société civile pour assurer la durabilité des acquis de l’UNDAF ?
* Quelles sont les complémentarités, la collaboration et les synergies favorisées par la mise en œuvre de l’UNDAF et qui ont contribué à une plus grande durabilité des résultats ?
* Quelles sont les interventions clés de l’UNDAF qui pourraient se poursuivre sans le soutien des agences des Nations Unies au Bénin ?
* Quels sont les domaines d'intervention qui pourrait être mis à l'échelle par le
Gouvernement ?

**Cohérence**

* Quelle est la cohérence interne de la stratégie, c'est-à-dire la concordance des divers moyens et instruments mobilisés pour concourir à la réalisation des objectifs ?
* Quelle est la cohérence externe de la stratégie : son rôle dans la mobilisation des autres partenaires et le degré de leur implication pour la réalisation des activités ?

Cette méthodologie devra être considérée comme une base minimale sur laquelle le cabinet/bureau d’études devra s’appuyer en vue de l’élaboration d’une méthodologie plus globale pour l’atteinte des objectifs de cette évaluation.

1. **CALENDRIER, RESULTATS ATTENDUS ET MODALITES DE MISE EN ŒUVRE DE L’EVALUATION**

A la signature du contrat, la documentation nécessaire pour l’exercice sera remise au cabinet/bureau d’études. La revue à mi-parcours de l’UNDAF est prévue pour se tenir entre septembre et Novembre 2016, avec une durée de 35 jours ouvrables d’exercice selon le calendrier ci-après :

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Activités | Livrables | Temps alloués |
| Préparation et réunion de démarrage du travail en vue de valider la méthodologie et le plan de travail détaillé proposé par le cabinet/bureau d’études | Rapport de réunion de démarrage | 3 jours |
| Revue de la documentationConduite des entretiens avec toutes les parties prenantesVisites de terrainPrésentation et validation des premiers résultats | Premier draft des résultats de l’évaluation à mi-parcours de l’UNDAF | 22 jours |
| Insertion des commentaires reçus des toutes les parties prenantesFinalisation et soumission au Gouvernement et au SNU Bénin | Rapport final de la revue à mi-parcours de l’UNDAF | 10 jours |
| Nombre total de jour | 1. jours
 |

**Livrables et restitutions**

Il est attendu du cabinet/bureau d’études de produire les livrables ci-après :

* **Rapport de réunion de démarrage :**
* **Premier draft des résultats de l’évaluation** :
* **Le rapport de l’atelier de validation** :
* **Rapport final de l’évaluation à mi-parcours de l’UNDAF**

Le rapport ne sera définitivement accepté qu’après validation de l’ensemble des recommandations par le comité de pilotage de l’évaluation qui est le comité de pilotage l’UNDAF.

**Modalité de paiement**

Le paiement du cabinet/bureau d’études se fera selon les étapes suivantes :

* 30% : après l’adoption de la méthodologie telle que définie dans le rapport de démarrage des activités
* 40% : après la présentation du draft des résultats de l’évaluation
* 30% : après la validation finale du rapport de l’évaluation
1. **COMPOSITION DE L’EQUIPE PAR LE CABINET/BUREAU D’ETUDE**

L'évaluation sera confiée à un cabinet/bureau d'études qui mettra à la disposition du SNU Bénin une équipe constituée d’un Chef de mission et d’un expert national.

Le chef de mission devrait avoir les qualifications ci-après :

* Au moins un Master en sciences sociales ou équivalent en économie, sciences politiques, planification ou en statistique;
* Avoir au moins 10 ans d’expérience en matière de recherches et d’évaluation des projets et des programmes de coopération ;
* Bonne compréhension et connaissance du Système des Nations Unies et de ses outils de programmation conjointe ;
* Bonne connaissance du Bénin et de sa stratégie de développement ;
* Expérience dans le domaine du genre et /ou de l’approche droits humains ;
* Expérience dans la Gestion Axée sur les Résultats ;
* Expérience dans le domaine des OMD et une bonne connaissance des ODD ;
* Fortes capacités rédactionnelle et analytique avérées ;
* Expérience substantive en recherche dans les domaines des sciences politiques, politiques publiques ou études de développement en relation avec l’évaluation ;
* Expérience pratique en tant que superviseur d’une équipe de travail similaire.

L’expert national devrait avoir les qualifications ci-après :

* Au moins une maîtrise en sciences sociales, économie, planification, ou en statistiques ;
* Avoir au moins 5 ans d’expérience en matière de recherches et d’évaluation des projets et des programmes de coopération ;
* Expérience dans le domaine du suivi & évaluation de programmes ;
* Avoir une grande familiarité avec les structures et institutions nationales ;
* Bonne connaissance de la stratégie nationale de développement (SCRP, OSD, Alafia 2025) et des politiques sectorielles ;
* Expérience en matière de suivi du cadre stratégique national de développement ;
* Bonne communication et capacité de rédaction ;
* Bonne connaissance du Système des Nations Unies serait un atout.
1. **EVALUATION**

**6.1 Evaluation technique**

L’évaluation des offres se fera sur la base de la grille d’évaluation technique suivante :

| **Récapitulatif des formulaires d’évaluation des Propositions techniques** | **Notes maximum** |
| --- | --- |
| **1** | **Projet de plan de Travail, approche méthodologique et chronogramme (30 points)** |
| 1.1. | La méthodologie développée et la modalité de mise en œuvre sont clairement énoncées et conformes aux orientations des TDR | 10 |
| 1.2. | Les activités proposées sont cohérentes et réalistes | 5 |
| 1.3. | Les produits à livrer aux différentes étapes du processus sont compris et spécifiés | 10 |
| 1.4. | L’échéancier de réalisation fait preuve de réalisme  | 5 |
| **2** | **Expérience et réputation des deux experts (55 points)** |
| 2.1. | Le chef de mission dispose du niveau de formation académique adéquat | 5 |
| 2.2. | Le chef de mission dispose d’au moins 10 ans d’expérience, notamment en matière d’évaluation des projets et programmes de développement  | 5 |
| 2.3 | Le chef de mission dispose de de trois expériences, pertinentes en matière d’évaluation des programmes de coopération   | 15 |
| 2.4 | Le chef de mission a une expérience antérieure dans la réalisation d’évaluations similaires au cours des 05 dernières années | 5 |
| 2.5 | L’expert national dispose du niveau de formation académique adéquat | 5 |
| 2.6 | L’expert national dispose d’au moins 5 ans d’expérience, notamment en matière en matière d’évaluation des projets et programmes de développement | 5 |
| 2.7 | L’expert national dispose de deux expériences pertinentes en matière d’évaluation des programmes de coopération   | 10 |
| 2.8 | L’expert national a une expérience antérieure similaire au cours des 05 dernières années | 5 |
| **3** | **Réputation et Expérience du Cabinet (15 points)** |
| 3.1. | Réputation et expérience générale du cabinet | 5 |
| 3.2. | Expérience du cabinet dans les travaux similaires | 10 |
|  | **Total** | **100** |

**La note minimale pour la qualification technique est de 70 points sur 100.**

**La méthode combinée (70% pour l’offre technique et 30% pour l’offre financière) sera retenue pour la sélection finale.**

**6.2 Evaluation Financière**

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

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

**6.3 Evaluation finale**

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

Les pondérations attribuées aux propositions techniques et financières sont :

T= 0,70 et F=0,30.

1. **CANDIDATURES**

L’appel à candidature est ouvert à tout cabinet/bureau d’études ayant une expérience dans l’évaluation des politiques publiques ; et pouvant fournir le minimum de compétences requises (Expert International et Expert National conformément aux TDRs)

Les dossiers de candidatures doivent être composés comme suit :

* **Offre technique**
* la lettre de soumission
* Profil du cabinet/bureau (expertise, missions similaires, expériences,…..)
* la note de compréhension de la mission ;
* la note méthodologique détaillée ;
* le chronogramme détaillé de la mission ;
* les CV et formulaires P11 des nations unies des consultants ainsi que copie du (des) diplôme(s) et attestations ;
* Les références techniques du cabinet/bureau pour les missions similaires
* les références techniques des consultants sur les missions similaires.
* **Offre financière** détaillée et complète pour la durée de la mission (suivant le canevas ci-dessous).

| **RUBLRIQUE** | **PU/J** | **NOMBRE DE JOURS** | **TOTAL** |
| --- | --- | --- | --- |
| **HONORAIRE** |  |  |  |
| Expert international |   |   |   |
| Expert national |   |   |   |
| **DSA/Perdiens (S’il y a lieu)** |  |  |  |
| **COMMUNICATION** |   |   |   |
| **RAPORTAGE** |   |   |   |
| **DEPLACEMENTS** |   |   |   |
| **AUTRES FRAIS (A préciser)** |   |   |   |
| **TOTAL** |   |   |   |

1. **MODALITES DE SOUMISSION**

Se référer à l’avis

### Annexe 2 : Détails du calcul du niveau d’atteinte des cibles

Tableau 9: Détails du calcul du niveau d’atteinte des cibles EFFET 1

| N° | Résultats UNDAF / Axes d'intervention | Agences | Indicateurs | Désagrégation | Références 2013 | Cible 2015 | Cible 2016 | Réalisation 2016 | Ecarts de réalisation | TAUX de réalisation des indicateurs | Explication des écarts |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| effet 1 |  D’ici fin 2018, les populations rurales et périurbaines, notamment les jeunes et les femmes dans les communes d’intervention accroissent leur revenu et améliorent leur sécurité alimentaire | BITFAOONUDIPAMPNUDUNCDFUNFPAUNICEF | Incidence de pauvreté monétaire  |  Total  | 36,2% |   |   |   |   |   |   |
|  Femme  | 27,6% |   |   |   |   |   |
|  Homme  | 38,0% |   |   |   |   |   |
|  Rural  | 39,7% |   |   |   |   |   |
|  Urbain  | 31,4% |   |   |   |   |   |
| Dépense annuelle moyenne par tête en FCFA  |  Total  |  245 339  |   |   |   |   |   |
|  Femme  |  304 012  |   |   |   |   |   |
|  Homme  |  231 325  |   |   |   |   |   |
|  Rural  |  173 569  |   |   |   |   |   |
|  Urbain  |  355 478  |   |   |   |   |   |
| Proportion de ménages frappés par l'insécurité alimentaire  |  Total  | 22,5% |   |   |   |   |   |
|  Rural  |   |   |   |   |   |   |
|  Urbain  |   |   |   |   |   |   |
| Produit 1.1 | Les jeunes et les femmes ont davantage de capacités, compétences et facilités d’installation pour l’auto emploi et l’entrepreneuriat agricole la mise en œuvre de micro, petite et moyenne entreprises en milieu rural et péri urbain. | BITFAOPNUDUNCDF | Nombre de jeunes de 15-35 ans formé(e)s à l’entreprenariat agricole |  Total  | 200 | 1627 | 2627 | 916 | - 1 711  | 35% |   |
|  Femme  | 30 | 318 | 686 | 135 | - 551  |
|  Homme  | 170 | 1309 | 1941 | 781 | - 1 160  |
| Nombre de femmes de plus de 35 ans formées à l’entreprenariat agricole |   | ND | 82 | 132 | 63 | - 69  | 48% |
| Nombre de jeunes de 15-35 ans ayant reçu un appui matériel et/ou financier pour créer des entreprises |  Total  | 0 | 1072 | 2443 | 832 | - 1 611  | 34% |
|  Femme  | 0 | 139 | 317 | 140 | - 177  |
|  Homme  | 0 | 933 | 2126 | 692 | - 1 434  |
| Nombre de femmes de plus de 35 ans ayant reçu un appui matériel et/ou financier pour créer des entreprises |   | 50 | 195 | 290 | 63 | - 227  | 22% |
| Nombre de producteurs, éleveurs et pêcheurs formés sur les chaines de valeurs ( meilleures techniques de stockage, de transformation et d'accès au marché) |  Total  | 51 | 333 | 570 | 158 | - 412  | 28% |
|  Femme  | NR | 78 | 143 |   |   |
|  Homme  | NR | 255 | 427 |   |   |
| Nombre de femmes mareyeuses formées à l'utilisation de foyers améliorés pour le fumage de poisson |   |   |   | 300 |  368  |  68  | 123% |
| Nombre de foyers améliorés construits au profit des femmes mareyeuses |   |   |   | 120 |  120  |  -  | 100% |
| Nombre de pecheurs ayant reçu des alevins pour repeupler leurs étangs |   |   |   | 300 |  350  |  50  | 117% |
| Nombre de femmes ayant reçu de matériels pour développer leur activité génératrice de revenus |   |   |   | 300 |  300  |  -  | 100% |
| Produit 1.2 | Le gouvernement, les collectivités locales et les OSC ont des capacités accrues pour mettre en place un environnement propice à l’émergence et au développement de la micro-entreprise et PME/PMI et à la création d’emplois décents | BITONUDIPNUDUNCDFUNFPA | Nombre de structures de promotion de l’emploi appuyés au niveau national |   | 1 | 77 | 2 |  2  |  -  | 100% |   |
| Nombre de centre de ressources crées pour la promotion de l'auto emploi au niveau local |   | 3 | 9 | 9 | 9 |  -  | 100% |
| Nombre de jeunes formé et accompagné(e)s à la création d’entreprises |  Total  | 150 | 889 | 3436 |  4 243  |  807  | 123% |
|  Femme  | 60 | 178 | 219 |  270  |  51  |
|  Homme  | 90 | 711 | 3217 |  3 973  |  756  |
| Nombre de jeunes entrepreneur(e)s formé(e)s et accompagné(e)s  |  Total  | 160 | 8737 | 6034 |  6 745  |  711  | 112% |
|  Femme  | NR | 1310 | 2014 |  2 251  |  237  |
|  Homme  | NR | 7427 | 4020 |  4 494  |  474  |
| Produit 1.3 | Les institutions nationales et locales, les populations pauvres et les groupes vulnérables ont des capacités accrues pour améliorer la production agricole, pastorale et halieutique | FAOFIDAPAM | Taux de couverture des besoins alimentaires et nutritionnels (besoin en protéine) en g/jr par kg de poids corporel |   | 60 | 40,0% | 45,0% |   |   |   |   |
| Pourcentage de produits agricoles local (intérieur) par rapport aux produits consommés sur le marché (dont l'importation) (Balance commerciale agricole (PROXY) |   | -511 |   |   |   |  -  |   |
| Produit 1.4 | Les populations pauvres et les groupes vulnérables disposent de capacités accrues (filets de protection sociale ; transfert des revenus, techniques et technologies appropriés) pour assurer leur sécurité alimentaire et accéder au marché | BMFAOPAMPNUDUNICEF | Existence d’un socle de protection sociale  |   | Non |   |   |   |  -  |   |   |
| opérationnalisation du PHPS (plan d'action, base de données, rapport d'avancement) |   | 0 | 2 | 4 |   |   |   |
| Proportion de ménages pauvres et en insécurité alimentaire ayant bénéficié de transferts de revenus et des filets sociaux |   |   |   |   |   |  -  |   |
| Nombre d'alevin distribués aux pisciculteurs des Communes de Karimama&Malanville |   |   |   | 250000 |  250 000  |  -  | 100% |
| Quantité de provende pour poisson distrbuée aux pisciculteurs de Karimama et Malanville |   |   |   | 13000 kg |  13000 kg  |  -  | 100% |
| Nombre d'oraganisations communales de cuniculteurs créées |   |   |   | 5 |   |   |   |
| Nombre de géniteur lapin fournis aux éleveurs de lapins dans 7 communes du sud-bénin |   |   |   | 500 |  274  | - 226  | 55% |
| Nombre d'éleveurs de lapins formés aux techniques de conduite d'une exploitation cunicole |   |   |   | 140 |   |   |   |
| Nombre de fours améliorés construits au profit des femmes mareyeuses de Karimama et Malanville |   |   |   | 120 |  120  |  -  | 100% |
| Nombre de groupement de petits producteurs ayant accédé au marché |   | 0 | 5 | 25 |   |   |   |
| TAUX MOYEN D'ATTEINTE DES CIBLES DES INDICATEURS DE PRODUITS DE L'EFFET 1Le taux moyen d'atteinte des cibles définies à fin 2016 par indicateur de produit de l'effet 1 est de 78%. DE façon plus détaillée, sur 17 indicateurs de produits renseignés, 11 ont atteint les cibles définies à l'horizon 2016 (100% ou plus) et 6 présentent des taux d'atteinte variant entre 22% et 55%. | 78% |

Tableau 10Détails du calcul du niveau d’atteinte des cibles EFFET 2

| N° | Résultats UNDAF / Axes d'intervention | Agences | Indicateurs | Désagrégation | Références 2013 | Cible 2015 | Cible 2016 | Réalisation 2016 | Ecarts de réalisation | TAUX de réalisation des indicateurs | Explication des écarts |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Effet 2. |  D’ici fin 2018,enfants de moins de 5ans, les adolescents (es), les femmes en âges de procrér et ls ménaages bénéficient de façon équitable d'intrvention à haut impact de qualité en santé y compris le VIH/SIDA, la nutrition, la planification familiale, l'assainissement de base et ls communautés adoptent des pratiques favorables à la santé  | BITFAOONUDIPAMPNUDUNCDFUNFPAUNICEF | Taux d'accouchements assistés par des personnes qualifiées (médécins, infirmiers, sages femmes) |   | 80,9% |   | 85,0% |   |   |   |   |
| Prévalence contraceptive des méthodes modernes |   | 7,9% |   | 16,0% |   |   |   |
| Taux des besoins non satisfaits en PF |   | 33,0% |   | 30,0% |   |   |   |
| Taux d'utilisation en préservatifs chez des personnes ayant des partnaires multiples |  Total  |   |   |   |   |   |   |
|  Femme  | 30,1% |   |   |   |   |   |
|  Homme  | 19,9% |   |   |   |   |   |
| Proportion d'enfants (par sexe) vaccinés contre la rougeole avant leur prmier anniversaire |  Total  | 70,0% |   |   |   |   |   |
|  Femme  | 70,5% |   |   |   |   |   |
|  Homme  | 69,5% |   |   |   |   |   |
| Taux de transmission du VIH de la mère à l'enfant |   | 7,3% |   | 4,0% |   |   |   |
| Proportion d'enfants (par sexe) de 6 à 59 mois présentant la malnutrition aigue |  Total  | 5,2% |   | 5,0% |   |   |   |
|  Fille  | 4,8% |   | 4,0% |   |   |   |
|  Garçon  | 5,5% |   | 5,0% |   |   |   |
| Pourcentage de ménage dans lesquels l'endroit pour se laver les mains a été observé |   | 31,1% |   |   |   |   |   |
| Taux de couverture des ménages en ouvrags d'évacuation des excrétas |   | 50,0% |   | 60,0% |   |   |   |
| Produit 2.1  | Les institutions et les acteurs des niveaux national et départemental, zones sanitaires et des collectivités locales ont des caapacités accrues pour la planification, la coordination et le suivi de la mise en œuvre des paquets d'interventions à haut impact de qualité en santé, nutrition, planification familiale, SRAI, VIH/SIDA, MNT et assainissement de base | OMS ONUSIDA UNFPA UNICEF | Existence d'un document de politique/stratégie pour le financement de la santé |   | oui | Oui | oui | 100,00% |   | 100,0% |   |
| Existence d'un document de coordinantion et de suivi de la mise en œuvre des PIHI |   |  oui  |   | oui | 100% |   | 100% |
| Nombre d'EEZS formés pour faire une planification basée sur les résultats |   | 5 | 9 | 9 |  9  |  -  | 100% |
| Produit 2.2  | Les zones sanitaires et les communes retenues ont des capacités accrues pour offrir des paquets d'intervention à haut impact de qualité en nutrition, planification familiale, SRAJ, VIH/SIDA, MNT,fistules obstétricales, hygiène et assainissement de base (OMS, UNICEF, UNFPA, ONUSIDA, PNUD, PAM, FAO) | FAO OMS ONUSIDA PAM PNUD UNFPA UNICEF | Proportion de formations sanitaires offrant les 6 interventions traceuses du PIHI,PF, vaccination, CPN, PTME |   | 37,0% | 60,0% | 70,0% | 73,0% |  0  | 104% |   |
| Nombre de PS offrant les sept (7) fonctions de SONUB |   | 10 | 12 | 15 |  12  | - 3  | 80% |   |
| Nombre de soignants formés aux SONUB et SONUC |   | 10 | 60 | 110 | 40 | - 70  | 36% |   |
| Nombre total de spécialistes formé (es) pour traiter les fistules obstétricales |  Total  | 550 | 645 | 745 | 555 | - 190  | 74% |   |
|  infirmiers et sages femmes  | 248 | 308 | 373 | 248 | - 125  | 66% |   |
|  Aides soignants  | 265 | 290 | 315 | 265 | - 50  | 84% |   |
|  Medécins  | 37 | 47 | 57 | 42 | - 15  | 74% |   |
| Produit 2.3. | Les communautés des communes d'intervention ont des capacités accrues pour l'adoption des comportements favorables à la santé, à la nutrition, à l'hygiène et à l'assainissement de base, à la Planification Familiale, à la SRAI, à la prévention des VFF, du VIH/SIDA et des MNT | OMS ONUSIDA PNUD UNFPA UNICEF | nombre de localités crtifiées fin de défection à l'air libre |  Total  | 500 | 1000 | 1500 | 1383 | - 117  | 92% |   |
| Proportion de mères d'enfants connaissants au moins deux signes de danger pour le recours précoce aux soins en cas de maladie de l'enfant |   | 27,0% | 60,0% | 70,0% |   |   |   |
| Nombre de structures offrant le paquet minimum d'activités en SRAI |   | 2 | 6 | 11 |   |   |   |
| % de jeunes ( filles et garçons de 15-24 ans) qui connaissent des moyens de prévention primaire du VIH |   | 73,0% |   |   |   |   |   |
| TAUX MOYEN D'ATTEINTE DES CIBLES DES INDICATEURS DE PRODUITS DE L'EFFET 2Le taux moyen d'atteinte des cibles définies à fin 2016 par indicateur de produit de l'effet 2 est de 82%. DE façon plus détaillée, sur 11 indicateurs de produits renseignés, 04 ont atteint les cibles définies à l'horizon 2016 (100% ou plus) et 7 présentent des taux d'atteinte variant entre 36% et 92%. | 82% |

Tableau 11: Détails du calcul du niveau d’atteinte des cibles EFFET 3

| **N°** | **Résultats UNDAF / Axes d'intervention** | **Agences** | **Indicateurs** | **Désagrégation** | **Références 2013** | **Cible 2015** | **Cible 2016** | **Réalisation 2016** | **Ecarts de réalisation** | **TAUX de réalisation des indicateurs** | **Explication des écarts** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Effet 3. |  D’ici fin 2018,les filles et les garçons de 03 à 17 ans, notamment ceux des groupes sous-scolarisés, ont un accès accru et achèvent une éducation de base de qualité | ONUDIPAM UNESCOUNICEF | Taux net de Scolarisation désagrégé par sexe dans les communes d'intervention |  Total  | 55,8% |   |   |   |  |  |   |
|  Fille  | 56,2% |   |   |   |  |  |
|  Garçon  | 35,4% |   |   |   |  |  |
| Taux d'achèvement du primaire désagrégé par sexe dans les communes d'intrvntion |  Total  | 38,6% |   |   |   |  |  |
|  Fille  | 37,6% |   |   |   |  |  |
|  Garçon  | 39,5% |   |   |   |  |  |
| Proportion d'enfants (filles et graçons de 6 à 17 ans hors de l'école dans les communes d'intrvention |  Total  | 68,4% |   |   |   |  |  |
|  Femme  | 70,3% |   |   |   |  |  |
|  Homme  | 66,6% |   |   |   |  |  |
| produit 3.1 | Les acteurs du système éducatif aux niveaux central, déconcentré et décentralisé ont ds capacités accrus pour l'élaboration, la mise n œuvre et le suivi-évaluation des politiques et stratégies de développement du secteur éducation | PAM ONUSIDA UNESCO UNICEF | Proportion de communes ayant intégré dans leur PDC les aspects relatifs aux documnts de politique et de stratégies éducatives |   | 0/9 |  2/9 | 5  | 2 | **- 3**  | **40%** |   |
| Existence des documents de politique nationale d'alimentation scolaire |   | Non | oui | oui | 100,0% |  | **100%** |   |
| Existence de politique de formation des enseignants |   | Non | oui | oui | 100,0% |  | **100%** |   |
| Proportion de circonscription scolaire disposant d'un système d'information fonctionnel |   | 0  | 75% | 100% | 100% |  **-**  | **100%** |   |
| Produit 3.2  | Le Gouvernement au niveau central et déconcentré et les acteurs (y compris les associations des parents d'élèves de l'éducation des communes d'intervention ont des capacités accrues pour assurer l'accès, le maintien et performances scolaires des filles et des garçons notamment des groupes marginalisés | PAM UNESCO UNICEF | Proportion d'acteurs/actrices ayant bénéficié de formations pertinentes pour assurer l’accès, le maintien et la qualité de l’éducation dans les communes retenues |   | 0  | 30% | 60% | 30% | **-30%** | **50%** |   |
| Proportion d’écoles ayant bénéficié de cantines scolaires dans x communes  |   | 15,4% | 15,4% | 37,0% | 32,23% | **-5%** | **87%** |
| Proportion d’enfants (Filles/garçons ayant bénéficié de cantines scolaires  |  Total  | 14,7% | 15,5% | 36,5% | 28,40% | **-8%** | **78%** |
|  Fille  | 14,4% | 15,1% | 36,0% | 28,10% | **-8%** |
|  Garçon  | 14,8% | 15,7% | 37,0% | 28,70% | **-8%** |
| Proportion d’écoles ayant des latrines séparées et des dispositifs de lave-mains  |   | 51,10% | 55% | 60,0% | 55,00% | **-5%** | **92%** |

|  |  |
| --- | --- |
| TAUX MOYEN D'ATTEINTE DES CIBLES DES INDICATEURS DE PRODUITS DE L'EFFET 3Le taux moyen d'atteinte des cibles définies à fin 2016 par indicateur de produit de l'effet 3 est de 81%. Sur 08 indicateurs de produits renseignés, 03 ont atteint les cibles définies à l'horizon 2016 (100% ou plus) et 5 présentent des taux d'atteinte variant entre 40% et 92%. | 81% |

Tableau 12:Détails du calcul du niveau d’atteinte des cibles EFFET 4

| **N°** | **Résultats UNDAF / Axes d'intervention** | **Agences** | **Indicateurs** | **Désagrégation** | **Références 2013** | **Cible 2015** | **Cible 2016** | **Réalisation 2016** | **Ecarts de réalisation** | **TAUX de réalisation des indicateurs** | **Explication des écarts** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **effet 4** | D’ici à fin 2018, les enfants, les adolescents et les femmes, notamment les plus vulnérables, évitent les comportements à risque, ont un accès et utilisent davantage les services de protection contre les abus, les violences et l’exploitation, et les communautés adoptent des pratiques sociales conformes aux droits humains (UNFPA, PNUD, UNICEF, BIT, UNCDF, OMS, HCR, ONUSIDA) | **ONUDIUNFPA PNUDUNICEF BIT UNCDF OMS HCR ONUSIDA** | **Proportion de communes d’intervention offrant les services de qualité selon les normes requises**  |  | **0** |  |  |  |  |  |  |
| **Proportion de filles et femmes, victimes de mariage précoce**  |  | **7%** |  |  |  |  |  |  |
| **Proportion de filles et femmes, victimes d’excision**  |  | **7%** |  |  |  |  |  |  |
| **Proportion d’enfants (filles et garçons), de 5 à 17 ans, victimes de travail**  |  | **7%** |  |  |  |  |  |  |
| **Taux d’enregistrement de faits d’Etat Civil (naissance, décès et mariage)**  |  | **8%** |  |  |  |  |  |  |
| produit 4.1 | Les acteurs du système de protection aux niveaux national, déconcentré, décentralisé, ont des capacités accrues pour l'identification des problèmes de protection de l'enfant de la jeune fille et de la femme, la planification, la coordination, la mise en œuvre équitable et l'évaluation des politiques et stratégies nationales. (OMS, UNFPA, UNICEF, PNUD) | UNFPA PNUDUNICEF OMS  | Existence d’une politique et d'un plan d'action de protection de l’enfant  |   | non |   |   | 100,0% |  | **100,0%** |   |
| Existence de Comités de protection de l'enfant chargés (Cf PNPE) de la coordination et du suivi des interventions de la protection de l'enfant au niveau national, déconcentré et décentralisé |   | non |   |   | 100,0% |  | **100,0%** |
| Projet de code de l'enfant et ses décrets d'application disponibles et disséminés |   | non |   |   | 100,0% |  | **100,0%** |
| Existence de cellules focales genre fonctionnelles aux niveaux départemental et communal |   | non |   |   | 33,3% |  | **33,3%** |
| produit 4.2 | Les acteurs du système de protection au niveau central, décentralisé et déconcentré et dans les communes d'intervention sont plus aptes à offrir des services de prise en charge des victimes de violences et d'abus, de protection de qualité et à mettre en œuvre les lois et politiques existantes en matière de protection des droits humains. (UNFPA, PNUD, UNICEF, BIT, ONUSIDA, OMS) | UNFPA ONUSIDA PNUD UNICEF OMS BIT | Nombre de mécanisme d'application des lois favorables à l'égalité des sexes et aux droits en matière de procréation  |   | 0  | 1  | 1  |  1  |  | **100,0%** |   |
| Existence d'un document d'orientation, de directives et de procédures opérationnelles en matière de protection de l'enfant  |   | Non |   |   | 0,0% |  | **0,0%** |   |
| Existence d’un programme national multisectoriel intégrant la prévention, la réduction de la violence sexiste et la prise en charge de ses conséquences  |   | non |   |   | 100,0% |  | **100,0%** |   |
| Nombre d'agents non médicaux: CPS, OSC, forces de sécurité, justice et autres autorités politico-administratives formés en matière de protection contre les violences et abus  |   | 110  | 160  | 240  |  459  |  | **191,3%** |   |
| Produit 4.3  | Les populations des communes d'intervention particulièrement les adolescents, les jeunes et les femmes, sont plus aptes à éviter les comportements à risque, à utiliser les services de protection, de justice, d'état civil et à prévenir les abus, les violences et l'exploitation (UNFPA, PNUD, UNICEF, BIT, ONUSIDA UNCDF) | UNICEF PNUD UNFPA BIT ONUSIDA UNCDF | Nombre d'organisations et de réseaux de la société civile qui sensibilisent et s'activent dans la lutte contre les violences et abus  |   | 12,00 | 16,00 | 20,00 | 14,00 |  | **70,0%** |   |
| Nombre de cas de violences, d'abus et d'exploitation déclarés  |   | 11384 | 14500 | 16000 | 12396 |  | **77,5%** |
| Nombre de grossesse enregistrées en milieu scolaire  |   |   |   |   | 172,00 |  |  |
| **TAUX MOYEN D'ATTEINTE DES CIBLES DES INDICATEURS DE PRODUITS DE L'EFFET 4****Le taux moyen d'atteinte des cibles définies à fin 2016 par indicateur de produit de l'effet 4 est de 78%. Sur 11 indicateurs de produits renseignés, 06 ont atteint les cibles définies à l'horizon 2016 (100% ou plus) et 5 présentent des taux d'atteinte variant entre 00% et 77%.** | **78%** |

Tableau 13:Détails du calcul du niveau d’atteinte des cibles EFFET 5

| N° | Résultats UNDAF / Axes d'intervention | Agences | Indicateurs | Désagrégation | Références 2013 | Cible 2015 | Cible 2016 | Réalisation 2016 | Ecarts de réalisation | TAUX de réalisation des indicateurs | Explication des écarts |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Effet 5. | D’ici à fin 2018, les institutions nationales et locales appliquent davantage les bonnes pratiques et principes de gouvernance inclusive, transparente et redevable (PNUD, UNFPA, UNICEF, ONUSIDA, OMS, UNCDF, BM) | ONUSIDABMPNUDUNFPAUNICEF UNCDF OMS | Taux d’exécution des dépenses d’investissements sur ressources propres du BGE (base ordonnancement) dans les secteurs sociaux (Education, Santé, Famille, Justice, Eau, Agriculture)  |   | 83,56% |   |   |   |   |   |   |
| Taux d’exécution des budgets d’investissement des communes retenues |   | 58,00% |   |   |   |   |   |
| Nombre de lois de règlement votés par l’Assemblée Nationale  |   | 2,00 |   |   |   |   |   |
| Taux de représentativité des femmes dans les assemblées élues (Parlement et Conseils communaux)  |   | 4,59 |   |   |   |   |   |
| Proportion de communes d’intervention disposant du Tableau de Bord Social (TBS)  |   | 0,0% |   |   |   |   |   |
| produit 5.1 | Le Gouvernement et les communes d’intervention disposent de capacités accrues pour conduire les réformes administratives, économiques et institutionnelles et pour mettre en œuvre des politiques et programmes de développement.  |   | Proportion d'acteurs (DPP, DRFM, Directeurs Techniques et chefs service suivi-évaluation) des ministères sectoriels formés chaque année sur la budgétisation sociale et la budgétisation sensible au genre.  |   | 70,0% | 70,0% | 85,0% | 100,00% | 15% | 118% |
| Nombre d’élus locaux et de personnels communaux de chaque commune d’intervention formés en maîtrise d’ouvrage communal.  |   |  ND  |   |   | ND |   |   |
| Nombre de communes d’intervention disposant d'une base de données socioéconomiques désagrégées selon le Genre.  |   |   |  4  |  6  | 6 | 0 | 100% |
| produit 5.2 | Les acteurs aux niveaux national et local, ont des capacités accrues pour conduire les processus de planification, de programmation, de budgétisation, de suivi et d’évaluation des politiques et programmes en vue d‘une meilleure gestion du développement |   | Nombre de stratégies sectorielles élaborées ou mises à jour  |   | 5,00 | 7,00 | 9,00 | 5 | -4 | 56% |
| Nombre de rapports d’avancement de la SCRP |   | 2,00 | 3,00 | 4,00 | 3 | -1 | 75% |
| Mise à jour régulière du système d’Information Statistique national prenant en compte l’équité et l’égalité de genre  |   | 2,00 | 3,00 | 4,00 | 3 | -1 | 75% |
| Disponibilité des rapports annuels de mise en œuvre des PDC |   | 4,00 |   | 6,00 | 6 | 0 | 100% |
| Proportion de PDC ayant respecté les normes de qualité  |   |   | 100,00% | ND | ND |   |   |
| Produit 5.3. | L’Assemblée Nationale et les autres Institutions de l’Etat ont des capacités accrues pour mieux assurer leurs prérogatives constitutionnelles. | PNUD UNFPA | Disponibilité du Plan Stratégique de l’Assemblée Nationale  |   | Non | non | oui | non |   | 0% |   |
| Nombre d’audits organisationnels d’institutions de la république réalisés |   | 1 | 2 | 3 | 4 |  1  | 133% |
| Produit 5.4 |  Les Institutions, les OSC et les médias ont des capacités accrues pour participer au processus de développement inclusif et pour mieux conduire les processus électoraux  | PNUD UNICEF | Proportion d’OSC partenaires formées sur les thématiques de développement   |   | 45,0% | 70,0% | 90,0% | 100% |  0  | 111% |
| Nombre d’OSC impliqués dans le cadre de dialogue favorisant l’apaisement du climat politique et social |   | 10 | 10 | 50 | 12 | - 38  | 24% |
| Nombre de réseaux de femmes renforcés pour organiser le plaidoyer pour l'amélioration de la représentativité des femmes dans les instances de prise de décision |   | 2 | 4 | 5 | 9 |  4  | 180% |
| Nombre de radios de proximité appuyées pour une meilleure vulgarisation des actions de la paix |   | 25 | 33 | 33 | 0 | - 33  | 0% |
| Produit 5.5 | Les acteurs clés de la justice dans les communes sont aptes à mettre en œuvre les procédures et mécanismes appropriés facilitant l’accès des populations vulnérables à la justice. | PNUD ONUSIDA UNFPA UNICEF | Proportion d’acteurs clés de la justice dans les communes d’intervention formés pour mettre en œuvre les procédures et mécanismes appropriés facilitant l’accès des populations vulnérables à la justice |   | 30,0% | 50,0% | 70,0% | 30% | - 0  | 43% |
| Nombre de tribunaux amis des enfants |   | 0 | 2 | 2 | 2 |  -  | 100% |
| Nombre d’unités de police / gendarmerie disposant de service de protection de l’enfant et de la femme |   | 1 | 2 | 4 | 1 | - 3  | 25% |
| Nombre de rapport pays et alternatifs soumis (OSC) sur la Convention des Droits de l'Enfant (CDE) et la Charte Africaine des Droits et du Bien être de l'Enfant (CADBE)  |   |   | 3 | 2 | 0 | - 2  | 0% |
| TAUX MOYEN D'ATTEINTE DES CIBLES DES INDICATEURS DE PRODUITS DE L'EFFET 5Le taux moyen d'atteinte des cibles définies à fin 2016 par indicateur de produit de l'effet 5 est de 63%. Sur 16 indicateurs de produits renseignés, 07 ont atteint les cibles définies à l'horizon 2016 (100% ou plus) et 7 présentent des taux d'atteinte variant entre 00% et 75%. | 63% |

Tableau 14:Détails du calcul du niveau d’atteinte des cibles EFFET 6

| N° | Résultats UNDAF / Axes d'intervention | Agences | Indicateurs | Désagrégation | Références 2013 | Cible 2015 | Cible 2016 | Réalisation 2016 | Ecarts de réalisation | TAUX de réalisation des indicateurs | Explication des écarts |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Effet 6. | D’ici à fin 2018, les Institutions et les populations des communes d’intervention assurent une meilleure gestion de l’environnement, des ressources naturelles et énergétiques, du cadre de vie, des conséquences des changements climatiques, des crises et catastrophes naturelles (PNUD, UNFPA, ONUSIDA, OMS, UNCDF, PAM, FAO, BIT). | ONUSIDABITPNUDPAM FAO UNCDF OMS UNFPA | Nombre d’institutions disposant des capacités pour une meilleure gestion de l’environnement, des ressources naturelles et énergétiques et du cadre de vie  |   | 23,00 |   | 40,00 |   |   |   |   |
| Proportion de ménages disposant des capacités pour une meilleure gestion de l’environnement, des ressources naturelles et énergétiques et du cadre de vie  |   | 0,00% |   | 20,0% |   |   |   |
| Proportion de ménages ayant adopté les moyens de subsistance résilient aux changements climatiques existants ou à venir  |   | 0,00 |   | 10,0% |   |   |   |
| Produit 6.1 | Les institutions et les populations sont mieux outillées pour gérer les ressources naturelles, énergétiques et le cadre de vie.  | FAO PNUD UNCDF | Nombre d’outils de gestion élaborés et opérationnels (documents de politique, de stratégie, plan d’actions, document de gestion par sous-secteur |   | ND | 15,00 | 5,00 | 100,00 |   | 2000,0% |
| Effectif de la populations gérant au mieux les ressources naturelles, énergétiques et le cadre de vie  |   |  304 726,0  | 0,00 |  2 400 000  |  311 494,0  |   |   |
| produit 6.2 | Les institutions nationales et locales ainsi que les communautés ont des capacités accrues en matière de protection et de gestion durables des écosystèmes  | PNUD UNICEF | Proportion de communes renforcées dans la gestion des ressources naturelles, énergétiques et du cadre de vie  |   | 15,0% | 30,0% | 33,0% | 16,88% | -16,12% | 51,2% |
|   |   | Superficie de l’espace national reboisé ou restauré (ha) |   |   |  800  |  1 000  | 164 | -836 | 16,4% |
| produit 6.3 | Les institutions et les communautés disposent davantage de capacités pour accroître la résilience face aux changements climatiques et aux crises et catastrophes naturelles | FAO PAM UNCDF UNFPA UNICEF | Proportion de communes disposant d’équipements de mesure agro-climatique et hydrologiques |   |   | 65,00% |   | 65,00% |   | 100% |
| Proportion de cadres ou techniciens disposant de capacités à donner l’alerte précoce avant une crise climatique ou une catastrophe.  |   |   | 100,00 |   | 100 |   | 100% |
| Proportion d’agriculteurs, d’éleveurs et de pêcheurs formés à l’utilisation des itinéraires techniques adaptés aux changements climatiques |   | 0,00% | 100,00% |   | 100,00% |   | 100% |
| TAUX MOYEN D'ATTEINTE DES CIBLES DES INDICATEURS DE PRODUITS DE L'EFFET 6 | 78% |

### Annexe 3 : Mobilisation de ressources financières

Tableau 15:Engagement des partenaires au financement

|  |  |
| --- | --- |
| Axe de Coopération | Budget prévu 2014-2018\*(au 23 août 2016) |
| Effet 1 | 108,200 |
| Effet 2 | 33,280 |
| Effet 3 | 39,410 |
| Effet 4 | 18,050 |
| Effet 5 | 58,800 |
| Effet 6 | 42,300 |
| TOTAL | 300,040 |

*Source  : Notes: \* Exclut les ressources de la Banque Mondiale. Source: Stratégie de Mobilisation de Ressources 2015 p. 26*

*Rapport de Progress de l'UNDAF 2015.p.57*

Tableau 16:Mobilisation des ressources financières

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|   | BUDGET |   |
| Axe de Coopération | Budget prévu 2014-2018\* | Taux d'exécution/mobilisation des ressources budgétisées en2014-2016 (3)(au 11 oct 2016) |
| (au 23 août 2016) | % | Niveau |
| Effet 1 | 108,200 | 10,817 | Faible |
| Effet 2 | 33,280 | 95,814 | Elevé |
| Effet 3 | 39,410 | 25,377 | Faible |
| Effet 4 | 18,050 | 25,518 | Faible |
| Effet 5 | 58,800 | 15,211 | Faible |
| Effet 6 | 42,300 | 35,733 | Faible |
| TOTAL | 300,040 | 27,415 | Faible |

*Sources : Notes: \* Exclut les ressources de la Banque Mondiale. Source: Stratégie de Mobilisation de Ressources 2015 p. 26*

*(1) Source: Rapport de Progress de l'UNDAF 2015.p.57*

*(2) Source: PTA UNDAF 2016. p. 6*

*(3) Faible =< 45%. On Track = 45-60%. Elevé => 60%*

##

Tableau 17: Consommation des ressources

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Axe de Coopération | Budget prévu 2014-2018\* | Ressources depensées en 2014 (1) | Ressources depensées en 2015 (1) | Resources disponibles pour 2016 (2) | Total Ressources dépensées ou disponibles 2014-2016 | Taux d'exécution/mobilisation des ressources budgétisées en2014-2016 (3)(au 11 oct 2016) |
| (au 23 août 2016) |   | (au 31 dec 2015) | (montant preliminaire au 1 janv 2016) | (2016: montant preliminaire au 1 janv 2016) | % | Niveau |
| Effet 1 | 108,200 | 3,046 | 2,750 | 5,908 | 11,704 | 10,817 | *Faible* |
| Effet 2 | 33,280 | 11,800 | 9,120 | 10,967 | 31,887 | 95,814 | *Elevé* |
| Effet 3 | 39,410 | 2,019 | 3,120 | 4,862 | 10,001 | 25,377 | *Faible* |
| Effet 4 | 18,050 | 1,313 | 1,220 | 2,073 | 4,606 | 25,518 | *Fabile* |
| Effet 5 | 58,800 | 2,145 | 3,030 | 3,769 | 8,944 | 15,211 | *Faible* |
| Effet 6 | 42,300 | 5,551 | 5,180 | 4,384 | 15,115 | 35,733 | *Faible* |
| TOTAL | 300,040 | 25,874 | 24,420 | 31,963 | 82,257 | 27,415 | *Faible* |

***Sources:****Notes: \* Exclut les ressources de la Banque Mondiale. Source: Stratégie de Mobilisation de Ressources 2015 p. 26*

*(1) Source: Rapport de Progress de l'UNDAF 2015.p.57*

*(2) Source: PTA UNDAF 2016. p. 6*

*(3) Faible =< 45%. On Track = 45-60%. Elevé => 60%*

### Annexe 4 : Liste des personnes/Institutions rencontrées

### Annexe 5: Bibliographie

1. Le PNUD et le FEM sont membres du Groupe des Nations Unies pour l’évaluation (United Nations Evaluation Group ou UNEG) et ont établi des exigences d’évaluation conformément aux normes et standards de l’UNEG (voir le site http://www.uneval.org).Directives pour réaliser les évaluations finales des projets soutenus par le PNUD, ed. 2009. [↑](#footnote-ref-1)
2. Données chiffrées provenant du RGPH4 (2013) Résultats définitifs [↑](#footnote-ref-2)
3. Statistiques-mondiales – BENIN, 2015. <http://www.statistiques-mondiales.com/benin.htm/> [↑](#footnote-ref-3)
4. Donnée provenant du document : bénin présentation, Banque mondiale, 28 Septembre 2016 [↑](#footnote-ref-4)
5. Voir le détail des calculs dans les tableaux … à … en annexe [↑](#footnote-ref-5)