

Evaluation finale du Projet de « Appui à la préservation et au développement des forêts galeries et production de cartographie de base numérique – PAPDFGC »

PROJET ID selon UE : ENVI/2012/301-521 ; PROJET ID selon PNUD : 00084846

Secteur : diversité biologique / gestion des ressources naturelles, changement climatique ; pays / région : Bénin / Afrique

Zones de projet : 13 communes dans le Bas-Ouémé (Sô – Ava, Sèmè-Kpodji, Akpro-Missirété, Aguégués, Dangbo, Adjohoun, Bonou, Kétou, Ouhini, Zagnanado, Zogbodomey

Agence de mise en œuvre et autres partenaires : Ministère du Cadre de Vie et du Développement Durable, Direction Générale Forêts et Ressources Naturelles, Institut Géographique National, Centre National de Télédetection, communes du Bas Ouémé, Inspection Forestières



Période d'évaluation :
15/05/2019 – 14/06/2019

Préparé par :

Mr Edmond ATTAKIN
Mr. Vincent LEFEBVRE

Date : 02/08/2019

Remerciements :

Les évaluateurs tiennent à remercier le PNUD et Mr. Abel Hinson de la Direction Générale des Eaux, Forêts et Chasse pour leur aide précieuse dans l'opérationnalisation de la mission et en particulier la recherche des contacts sur le terrain.

Nous voudrions également remercier l'ancien personnel de l'Unité de Gestion du Projet ainsi que les VNUs pour leur aimable disponibilité immédiate

Informations sur le projet/la réalisation		
Titre du projet	“Appui à la préservation et au développement des forêts galeries et production de cartographie de base numérique (PAPDFGC) ”	
Numéro Atlas	00084846	
Effet et Produits du Plan Stratégique	<p>Effets : les populations des milieux défavorisés, notamment les jeunes et les femmes, bénéficient d’opportunités accrues d’emplois et d’activités génératrices de revenus ainsi que d’une meilleure sécurité alimentaire</p> <p>Produits : les capacités des communautés locales sont développées en vue de la préservation de l’environnement et d’une meilleure adaptation aux changements climatiques</p>	
Pays	BENIN	
Région	AFRIQUE	
Date de signature du document de projet	11 Octobre 2012	
Dates du projet	Démarrage	Fin prévue
	Octobre 2012	Octobre 2017
Budget du projet	8.300.000 EURO	
Dépenses engagées à la date de l’évaluation	7.486.636 EURO	
Source de financement	Union Européenne	
Agence d’exécution	Direction Générale des Eaux, Forêt et Chasse	

Informations relatives à l’évaluation		
Type d’évaluation (projet/réalisation/thématique/DPP etc.)	Projet	
Finale/mi-parcours/autre	Finale	
Période évaluée	Début	Fin
	Octobre 2012	Décembre 2018
Évaluateurs	Edmond ATTAKIN Vincent LEFEBVRE	
Adresse email des évaluateurs	tmond204@gmail.com	lefebrevinc@gmail.com
Dates de l’évaluation	Début	Fin
	Mai 2019	Juin 2019

Table des matières

RÉSUMÉ EXÉCUTIF	IV
LISTE DES ABRÉVIATIONS	XII
1. INTRODUCTION	1
1.1 OBJECTIF DE L'ÉVALUATION	1
1.2 POURQUOI UNE ÉVALUATION	1
1.3 PUBLIC-CIBLE DE L'ÉVALUATION.....	2
1.4 IDENTIFICATION DU PROJET	2
1.5 STRUCTURE DU RAPPORT D'ÉVALUATION	2
2. DESCRIPTION DU PROJET ET CONTEXTE DE DÉVELOPPEMENT	3
2.1 DÉMARRAGE ET DURÉE DU PROJET	3
2.2 PROBLÈMES QUE LE PROJET VISAIT À RÉGLER ET BÉNÉFICIAIRES	3
2.3 CADRE DE RÉSULTATS, STRATÉGIES DE MISE EN ŒUVRE ET HYPOTHÈSES	4
2.4 INDICATEURS DE BASE MIS EN PLACE	4
2.5 LIENS AVEC LES PRIORITÉS NATIONALES	6
2.6 CHANGEMENTS DANS LE CADRE LOGIQUE PENDANT LA MISE EN ŒUVRE ET IMPLICATIONS POUR L'ÉVALUATION 6	6
2.7 PARTIE PRENANTES PRINCIPALES	6
2.8 QUESTIONS TRANSVERSALES TRAITÉES PAR L'ÉVALUATION	7
2.9 CONTEXTE SOCIAL, POLITIQUE, ÉCONOMIQUE ET INSTITUTIONNEL – EFFETS SUR LA MISE EN ŒUVRE ET LES RÉSULTATS DU PROJET	7
2.10 FAIBLESSES DANS LA CONCEPTION ET CONTRAINTES DANS LA MISE EN ŒUVRE.....	8
3. PORTÉE ET OBJECTIFS DE L'ÉVALUATION.....	9
3.1 CHAMP, OBJECTIFS ET CRITÈRES D'ÉVALUATION	9
3.2 QUESTIONS D'ÉVALUATION	9
4. APPROCHE ET METHODES DE L'EVALUATION	10
4.1 APPROCHE DE L'ÉVALUATION.....	10
4.2 SOURCES DE DONNÉES	10
4.3 ECHANTILLON ET CADRE D'ÉCHANTILLONNAGE.....	10
4.4 INSTRUMENTS ET PROCÉDURES DE COLLECTE DES DONNÉES.....	11
4.5 STANDARDS DE PERFORMANCE.....	11
4.6 CONSIDÉRATIONS ÉTHIQUES ET PARTICIPATION DES PARTIES PRENANTES	11
4.7 INFORMATIONS RELATIVES AUX ÉVALUATEURS.....	12
4.8 PRINCIPALES LIMITES DE L'ÉVALUATION	12
4.9 ANALYSE DES DONNÉES.....	12
5. CONSTATATIONS.....	13
5.1 CONCEPTION / FORMULATION DU PROJET.....	13
5.1.1 <i>Analyse ACL / du cadre de résultats</i>	13
5.1.2 <i>Hypothèses et risques</i>	15
5.1.3 <i>Enseignements tirés d'autres projets pertinents incorporés dans la conception du projet</i>	17
5.1.4 <i>Participation prévue des parties prenantes</i>	17
5.1.5 <i>Approche de réplcation</i>	18
5.1.6 <i>Avantage comparatif du PNUD</i>	19
5.1.7 <i>Liens entre le projet et d'autres interventions au sein du secteur</i>	20
5.1.8 <i>Modalités de gestion</i>	20

5.2	MISE EN ŒUVRE DU PROJET.....	21
5.2.1	<i>Gestion adaptative</i>	21
5.2.2	<i>Accords de partenariat</i>	22
5.2.3	<i>Commentaires provenant des activités de suivi et d'évaluation utilisés dans le cadre de la gestion adaptative</i>	23
5.2.4	<i>Financement du projet</i>	24
5.2.5	<i>Suivi et évaluation : conception à l'entrée et mise en œuvre</i>	25
5.2.6	<i>Coordination au niveau de la mise en œuvre et de l'exécution avec PNUD et la partenaire de mise en œuvre et questions opérationnelles</i>	26
5.3	RESULTATS DU PROJET.....	28
5.3.1	<i>Résultats globaux</i>	28
5.3.2	<i>Pertinence</i>	34
5.3.3	<i>Efficacité et efficience</i>	35
5.3.4	<i>Appropriation par le pays</i>	39
5.3.5	<i>Intégration</i>	40
5.3.6	<i>Durabilité</i>	42
5.3.7	<i>Impact</i>	45
6.	CONCLUSIONS, RECOMMANDATIONS ET LEÇONS APPRISES	48
6.1	CONCLUSIONS.....	48
6.2	RECOMMANDATIONS	49
6.2.1	<i>Mesures correctives pour la conception, la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation du projet</i>	49
6.2.2	<i>Mesures visant à assurer le suivi ou à renforcer les avantages initiaux du projet</i>	52
6.2.3	<i>Propositions relatives aux orientations futures favorisant les principaux objectifs</i>	53
6.3	LEÇONS APPRISES	55
	PRATIQUES NECESSITANT UNE AMELIORATION SUBSTANTIVE ET MEILLEURES PRATIQUES LORS DU TRAITEMENT DES QUESTIONS CONCERNANT LA PERTINENCE, LA PERFORMANCE ET LA REUSSITE.....	55
6.3.1	<i>Pratiques nécessitant une amélioration substantive</i>	55
6.3.2	<i>Meilleures pratiques</i>	55
7.	LISTE DES TABLEAUX	57
8.	LISTE DES ANNEXES	57

Résumé exécutif

Tableau synoptique du projet

Titre du projet :	"Appui à la préservation et au développement des forêts galeries et production de cartographie de base numérique (PAPDFGC) "			
ID de projet de l'UE :	ENVI/2012/30 1-521	AMCC	<i>À l'approbation (en millions USD)</i>	<i>À l'achèvement (en millions USD)</i>
ID de projet du PNUD :	00084846	Financement du Union Européenne :	10,400,000	6,744,755
Pays :	Bénin	Financement de l'agence d'exécution/agence de réalisation :	465,000	Inconnu
Région :	Afrique de l'Ouest	Gouvernement :	125,000 (en nature)	Inconnu
Domaine focal :	Diversité biologique / gestion des ressources naturelles	Autre : Promotion de l'Adaptation aux changements climatiques		
Objectifs FA, (OP/SP) :	SO1 / SP3	Cofinancement total :	125.000	inconnu
Agent d'exécution :	PNUD	Coût total du projet :	10,865,000	
Autres partenaires participant au projet :	DGEFC, IGN, CENATEL, communes	Signature du DP (Date de début du projet) : 11 Octobre 2012		
		Date de clôture (opérationnelle) : 10 Octobre 2017	Proposée : 10 Octobre 2018	Réelle : 31 décembre 2018

Description du projet

Dans un contexte d'inondations récurrentes et plus intenses tant liées à la dégradation généralisée des forêts galeries qu'au changements climatiques, affectant plus sévèrement le fleuve Ouémé et d'informations géographiques dépassées affectant les prises de décision stratégiques en matière d'inondations et de changement climatique, le projet PAPDFGC a été conçu pour :

Réduire les effets des inondations en promouvant la conservation / utilisation durable des forêts galerie du Bas-Ouémé et pour créer des zones de conservation.

Développer les infrastructures géographiques et cartographiques de base du pays pour appuyer la gestion forestière et informer les décideurs en matière de planification stratégique en matière de croissance et développement, gestion de l'environnement et adaptation aux changements climatiques.

Le projet prévoyait de (i) réduire l'intensité des inondations dans les communes du Bas-Ouémé, (ii) réduire la dégradation et empiètement des forêts galeries, (iii) mettre en œuvre des modèles d'utilisation durable des ressources au niveau des forêts galeries, (iv) réaliser la couverture nationale en données SIG et cartes topographiques et (v) renforcer les capacités de l'IGN et autres structures productrices de produits cartographiques pour utiliser et gérer les outils SIG.

Objectif et approche de l'évaluation finale

L'objectif de l'évaluation finale est d'analyser la performance de celui-ci, le degré d'atteinte des objectifs en

utilisant les 5 critères d'évaluation du CAD (pertinence, efficacité, efficience, impact et durabilité) et de proposer des recommandations visant à améliorer l'action des parties prenantes et informer celles-ci sur les meilleures pratiques et orientations futures visant à renforcer les acquis (impact et durabilité).

L'équipe de consultants a utilisé toutes les sources d'information disponibles, à savoir documents, bailleurs et agence d'exécution, parties prenantes institutionnelles, bénéficiaires finaux et visites in-situ des réalisations sur le terrain. Les consultants ont adopté une approche basée sur la participation de tous les acteurs, la triangulation des données le consensus en matière de recommandations et la transparence quant aux constatations effectuées.

Constatations

Conception et formulation :

Le projet se caractérise par deux composantes bien différenciées, à savoir, (i) la biodiversité avec le reboisement des forêts galeries le long des berges dans le Bas-Ouémé et (ii) le développement de produits cartographiques à l'échelle nationale.

La composante biodiversité est une suite – extension – du projet PIFSAP, « forêts sacrées » financé par le FEM/PNUD et se caractérise par le couplage d'activités de reboisement à des AGR de démonstration ce qui pose immédiatement problème car celles-ci ne sont pas en mesure de compenser les pertes de revenus liées aux déplacements des populations en retrait des berges habituellement utilisées en agriculture. Afin de circonscrire son champ d'action, le projet s'était focalisé essentiellement sur les agriculteurs et pêcheurs sans impliquer tous les utilisateurs des berges (ex. éleveurs et transhumants). Le projet avait prévu d'impliquer les communes tant pour faciliter les sensibilisations des communautés que comme bénéficiaires afin d'intégrer les aspects changements climatiques dans leurs activités de planification, ainsi que les services environnementaux / forestiers de l'Etat en visant la déclaration d'aires protégées des forêts galeries.

L'analyse des indicateurs montre que beaucoup étaient trop généraux et non spécifiques ce qui se traduit également par des hypothèses qui ont quelque peu négligées certaines problématiques, telle la question foncière et les dynamiques agriculteurs - éleveurs.

La composante cartographique est plus simple, provenant d'une série d'interventions précédentes (financements MCA, GIZ et Union Européenne) ne couvrant que certaines portions du territoire et en adoptant des approches différentes avec une perte de mémoire institutionnelle ; c'est pourquoi, une approche globale donne tout son sens quand il s'agit de moderniser les parties prenantes productrices de produits cartographiques et d'élaborer une cartographie complète du territoire. Il était prévu de sous-traiter quasi entièrement la composante par soucis d'efficacité, ce qui est parfaitement logique vu la technicité du projet (prise de photos aériennes, développement d'ortho-photos et modèle numérique de terrain, production de cartes thématiques et cartes topographiques. On notera qu'il n'y avait pas d'indicateurs quant à la qualité des produits fournis.

Le projet prévoyait une stratégie de sortie par un désengagement complet du PNUD un an après la clôture du projet avec un suivi des actions dans d'autres villages aux conditions similaires, la prise d'un décret visant à officialiser le suivi des actions et la mise en place d'un financement pour accompagner ce suivi pendant un an.

Le projet d'une durée de cinq ans prévoyait la mise en place d'un comité de pilotage, une unité de gestion de projet et un comité technique de gestion, tous composés des principales parties prenantes correspondantes.

Les retards accumulés en début de projet ont nécessité une revue du cadre logique suite à la présence de nouvelles interventions, ce qui s'est traduit essentiellement au niveau de la composante 1 par la redéfinition de l'objectif spécifique et certains résultats mieux cadrés sur les besoins des populations et non plus sur la diminution des inondations.

Mise en œuvre du projet :

Le projet s'est caractérisé par une gestion adaptative importante car le projet a véritablement commencé avec plus d'un an de retard (scission de ministère en charge du projet, retards pour officialiser la création du comité de pilotage) et a été initialement gérée par l'équipe du projet PIFSAP avant que l'unité de gestion ne soit recrutée. Cela s'est traduit par très peu d'activités en début de projet alors que les VNU sur le terrain avaient déjà été recrutés. L'unité de gestion du projet s'est caractérisée par une absence de cohésion se traduisant négativement sur la conduite des opérations de terrain (décisions contradictoires et absence de consensus sur les aspects techniques). Le projet a subi un ajustement budgétaire majeur favorisant la composante cartographie au détriment de la composante biodiversité, pour intégrer les coûts de l'élaboration d'un modèle géoïde indispensable pour assurer une précision acceptable des cartes topographiques. Il en a résulté une réduction / annulation de nombre d'activités de la composante biodiversité mais aussi d'activités annexes de la composante cartographie.

Le projet s'est appuyé sur la sous-traitance avec des résultats très mitigés pour la composante biodiversité (changements d'approche n'améliorant pas la qualité des résultats) et plutôt de qualité pour la composante cartographie malgré un mécanisme de contrôle-qualité sous-optimal.

Si le projet prévoyait des interactions avec d'autres interventions, très peu se sont concrétisées sur le terrain mis à part la transition avec le projet PIFSAP « forêts sacrées ». Des ONGs ont bien participé au projet mais via des contrats de sous-traitance pour les activités de reboisement.

Si le comité de pilotage a bien assuré ses fonctions de base, il n'y a pas d'évidence de débats quant aux questionnements sur les difficultés qui ont compliqué l'atteinte de l'objectif du projet, à savoir, l'impact des coupes budgétaires sur les campagnes de reboisement et AGR, la visibilité de la contrepartie nationale, les problèmes de conception (ex. non-pertinence d'AGR de démonstration dans ce projet, inaction quant aux dissensions internes au sein de l'unité de gestion).

Au niveau budgétaire, le projet s'est caractérisé par un basculement budgétaire vers la composante cartographie (+15%), un dépassement très élevé des frais de gestion du projet (unité de gestion projet) et une exécution pas complètement NEX avec le contrat de l'ING-FI pour la composante cartographie et des demandes de paiement direct pour la construction des plateformes multifonctionnelles (composante biodiversité).

Si le suivi-évaluation a fait l'objet d'une attention particulière en phase de formulation en se basant sur l'élaboration de PTA et rapports périodiques, force est de constater que sur le terrain, le projet a souffert d'un manque de communication entre acteurs de mise en œuvre, un leadership insuffisant de l'équipe projet, ce qui s'est traduit par un engagement des parties prenantes sur le terrain plutôt faible.

Si le projet a connu 6 audits sans problème majeurs, des soupçons de fraude sont quand même apparus lors des entretiens avec les évaluateurs.

Le montage institutionnel basé sur le comité de pilotage présidé par le MCVDD et l'exécution du projet par la DGEFC a montré ses limites avec une instabilité institutionnelle (dysfonctionnements de l'unité de gestion projet avec démissions, 3 directeurs nationaux de projet, démissions et renouvellement de beaucoup de VNU sur le terrain) et une prise de décisions très lente se traduisant par des retards de mise en œuvre.

Résultats du projet :

Composante 1 : réduction des effets des inondations en promouvant la conservation et utilisation des forêts galeries : les communes impliquées dans le projet possèdent toutes des plans de contingence et plateformes de gestion des risques mais leur degré de fonctionnalité varie. L'intégration des aspects changements climatiques et du risque inondation n'ont pas été intégrés dans les SDAC ni PDC (étant déjà formulés) mais seulement dans les PAI. Une série d'activités de type infrastructures en adaptation aux risques inondation et changements climatiques a été réalisée mais elles sont très disparates, nécessitant une expertise variée (et donc coûteuse pour le projet), localement très pertinentes mais contribuant accessoirement à l'objectif global du projet. Des arrêtés communaux ont été pris pour circonscrire et sauvegarder les sites de forêts galeries existantes ou à reboiser mais le respect de ceux-ci laisse à désirer et les autorités sont peu enclins à

sanctionner les populations qui réinvestissent ces zones pour assurer leur subsistance (agriculteurs comme éleveurs). Si des comités de gestion des forêts galeries ont bien été mis en place, tous sont quasi non-fonctionnels en fin de projet car démotivés face à l'insuffisance des AGR de démonstration et aux compensations financières pour effectuer le reboisement ; de fait, après 3 campagnes de reboisement, la plupart des sites visités avait un taux de succès largement inférieur à 50% avec beaucoup de sites où le reboisement avait complètement disparu. Faute de financement, les activités visant l'élaboration de modèles de statuts juridiques d'aires protégées n'ont pas été poursuivies même si les entretiens montrent que les populations – membres des comités de pilotage – sont au courant du statut spécial des berges (bande des 25m). Les plans de gestion qui devaient accompagner le reboisement sont devenus obsolètes. Le projet basait sa stratégie pour la composante biodiversité sur le reboisement combiné à des activités génératrices de revenus : celles-ci seulement à titre démonstratif et largement sous-financées suite aux réajustements budgétaires n'ont pas impacté significativement les bénéficiaires mis à part la construction de 3 plateformes multifonctionnelles bénéficiant principalement des groupements féminins en matière de petit commerce et facilitant la transformation agro-alimentaire et les activités de petit commerce.

Composante 2 : infrastructures géographiques de base : toutes les activités sous-traitées à l'IGN-FI ont été réalisées, à savoir couverture nationale en photographies aériennes, ortho-photos, modèles numériques de terrain et cartes topographiques. L'inertie institutionnelle a rendu difficile l'atteinte de la remise des produits dans les délais impartis car le sous-traitant devait bénéficier de l'aval des autorités pour avancer dans l'élaboration de certains produits. L'IGN-FI a engagé une série de jeunes diplômés pour réaliser les activités de cabinet, ce qui a contribué au renforcement des capacités nationales du pays dans le domaine cartographique. Un géo-portail a été créé mais son degré de fonctionnalité reste à améliorer ; les données sont stockées au niveau national (Datacenter du Ministère des Finances), gage de durabilité. Il était prévu de réaliser des cartes thématiques : une carte de végétation a été réalisée en début de projet et une carte d'occupation des sols mais celle-ci présente des insuffisances et est actuellement revue par un autre projet. Diverses formations du personnel de l'IGN ont été réalisées mais l'implication du personnel a été assez disparate d'autant plus que celui-ci n'a pas pleinement profité des opportunités mises en place par l'IGN-FI pour participer aux travaux d'élaboration des produits cartographiques avec les jeunes diplômés engagés comme opérateurs. Les activités visant l'élaboration d'une stratégie commerciale, de communication et un business plan bénéficiant à l'IGN n'ont pas abouti de même que la modernisation des stations GPS permanentes.

Le projet est pertinent, étant en ligne avec les plans et stratégies nationales telles que les PAG, PND et PC2D. Le projet comble les lacunes cartographiques du pays (plus actualisées depuis 70 ans) et prend en compte les priorités de l'AMCC, à savoir mesures d'adaptation, réduction des risques catastrophes et réduction des émissions dues à la déforestation). Le projet est également en ligne avec l'UNDAF du PNUD en matière de réduction de la pauvreté, promotion de la gouvernance et développement participatif, et gouvernance environnementale et développement inclusif.

L'efficacité est différente pour chaque composante du projet : pour la composante biodiversité, l'efficacité est faible car les résultats n'ont que très peu contribué à l'objectif global : plan de contingence et plateformes de gestion des risques ont été réalisés tout comme le verdissement (partiel) les outils de planification des communes mais le reboisement a été un échec tout comme les AGR mises à part les plateformes multifonctionnelles. Le projet a été efficace pour la composante cartographie avec la production de tous les produits sous-traités à l'IGN-FI même s'il persiste des doutes quant à la fiabilité de certaines données, le géo-portail reste un produit inabouti et le renforcement des capacités de l'IGN ne s'est pas traduit par des changements visibles au niveau de l'institution.

L'efficacité du projet est restée assez faible : le réajustement budgétaire pour s'assurer du succès de la production des cartes topographiques (inclusion des coûts du modèle géoïde) sans une revue du cadre logique profonde a entraîné des fonds insuffisants pour le reste des activités de la composante biodiversité soit annulées, soit réduites en nombre et quantité mais aussi pour les activités connexes de la composante cartographie.

L'appropriation de la composante biodiversité a été faible tant par communautés que par les communes mais dans une moindre mesure. Elle est nettement plus favorable pour la composante cartographie avec l'utilisation des produits cartographiques par différents bénéficiaires.

Si les aspects environnementaux ont bien été intégrés dans le projet (ex. sensibilisation de la bande des 25m au niveau local, verdissement des outils de planification communaux) l'absence de moyens n'a pas permis d'actionner des changements comportementaux. Il n'y a pas eu de différenciation des approches de travail face au genre mais certaines activités phares ont visé plus les femmes que les hommes, en particulier les plateformes multifonctionnelles.

Le projet a été cohérent avec les objectifs de l'AMCC en contribuant directement aux efforts d'adaptation et réduction des risques catastrophe et indirectement par l'actualisation des produits cartographiques. Le projet a apporté une réelle valeur ajoutée au bailleur principal (UE) car il a permis d'éviter la multiplicité d'interventions nécessitant des données cartographiques comme ça s'est fait de par le passé.

La durabilité du projet est à nouveau contrastée en fonction des composantes : elle est très bonne pour la composante cartographie ; il existe cependant des risques liés à la maintenance des données et à l'actualisation des produits cartographiques car les moyens de l'IGN n'ont pas significativement été augmentés suite au projet ; les données ne sont pas localisées dans des pays tiers mais au Bénin. La durabilité de la composante biodiversité est très faible avec un engagement minimum des parties prenantes sur le terrain. L'impact du projet est très bon pour la composante cartographie avec une utilisation des produits cartographiques qui se généralise progressivement (il y avait déjà des demandes très insistantes d'utilisateurs potentiels avant même la finalisation des produits) et elle est très faible pour la composante biodiversité même si les entretiens ont montré que les populations directement impliquées dans le projet étaient au courant des avantages des forêts galerie mais que faute d'alternatives économiques viables, elles n'étaient pas en mesure d'abandonner leurs activités le long des berges.

Table de notation du projet

Notation de l'Evaluation :			
1. Suivi et évaluation	Cote	2. Exécution IA& EA	Cote
Conception M&E au démarrage	S	Qualité de la mise en œuvre PNUD	MI
Plan de M&E & mise en œuvre	I	Qualité de la mise en œuvre – agence d'exécution	I
Qualité globale du M&E	MI	Qualité globale de mise en œuvre / exécution	I (composante 1) S (composante 2)
3. Evaluation des résultats	Cote	4. Durabilité	Cote
Pertinence	P	Ressources financières :	P
Efficacité	HU (composante 1) S (composante 2)	Socio-politique :	P
Efficienne	MU (composante 1) S (composante 2)	Cadre institutionnel et gouvernance :	MP
Note résultats globaux du projet	U (composante 1) S (composante 2)	Environnemental :	MP
		Probabilité globale de durabilité :	I (composante 1) MP (composante 2)

<p>Notations pour les résultats, l'efficacité, l'efficience, le suivi et l'évaluation et les enquêtes :</p> <p>6 Très satisfaisant (HS) : pas de lacunes 5 Satisfaisant (S) : lacunes mineures 4 Modérément Satisfaisant (MS) 3 Modérément Insatisfaisant (MU) : des lacunes importantes 2 Insatisfaisant (U) : problèmes majeurs 1 Très insatisfaisant (HU) : de graves problèmes</p>	<p>Notations de durabilité :</p> <p>4 Probables (P) : risques négligeables pour la durabilité 3 Moyennement Probable (MP) : risques modérés 2 Moyennement Peu Probable (MU) : des risques importants 1 Improbable (U) : risques graves</p>	<p>Notations de la pertinence :</p> <p>2 Pertinent (P) 1 Pas pertinent (PP)</p> <p>Notations de l'impact :</p> <p>3 Significatif (S) 2 Minimale (M) 1 Négligeable (N)</p>
<p>Notations supplémentaires le cas échéant :</p> <p>Sans objet (S.O.) Évaluation impossible (E.I.)</p>		

Résumé des conclusions, recommandations et leçons apprises

Conclusions :

Le projet PAPDFGC est un projet qui répond aux priorités gouvernementales et qui a surtout permis de mieux planifier une réponse aux inondations et aux changements climatiques dans un contexte plus global à l'échelle nationale par la production des outils cartographiques. Le développement du géo-portail est un outil potentiellement puissant mais encore inabouti – à optimiser -. Les difficultés rencontrées lors des activités de reboisement montrent à quel point la pression anthropique sur les berges est forte et qu'une approche plus globale – holistique – doit être envisagée, vraisemblablement en dépassant une approche projet. Au niveau opérationnel, il est nécessaire qu'il faille un montage institutionnel solide, un mécanisme pour détecter les dysfonctionnements au sein d'une équipe projet et surtout des canaux de communication entre PNUD et partenaire d'exécution permettant d'agir vite pour y remédier : la stabilité des ressources humaines et les compétences techniques restent critiques pour mener à bien un projet.

Recommandations :

Mesures correctives pour la conception, mise en œuvre et suivi-évaluation du projet :

Les activités génératrices de revenus doivent être conçues comme des activités de compensation car les populations sont (quasi) entièrement dépendantes de la productivité des berges pour assurer leur subsistance. Proposer des activités à titre démonstratif n'a pas d'effet si un appui massif ne vient pas par la suite pour aider les populations à des déplacer / changer d'activité productive.

Le manque de consensus technique a très fortement affecté les résultats de la composante biodiversité et ce malgré l'élaboration d'un protocole clair visant la mise en terre des plants dans les communes du projet approuvé par les institutions et soumis aux autorités locales: quasi tous les intervenants techniques interviewés avaient une vision différente du reboisement des forêts galerie ; dans ces conditions, il devient difficile de mettre en œuvre un projet ; il faudrait peut-être envisager en phase de formulation/démarrage d'élaborer un protocole technique qui se base sur l'expertise du monde académique.

Les berges des cours d'eau et les forêts galerie sont un point d'interaction entre éleveurs, pêcheurs et agriculteurs. La conception de ce type de projet se doit d'être plus inclusive, quitte à adopter une approche de type programme ou chercher des complémentarités avec d'autres interventions par le cofinancement.

Quand des réajustements budgétaires majeurs affectent durablement le nombre et la quantité des activités prévues, il ne faut pas hésiter à revoir tant le cadre logique que les objectifs même du projet, dans un souci d'efficacité dans l'allocation des ressources financières réduites.

Il faut inclure les compétences techniques pertinentes en relation aux activités du projet dans l'unité de gestion de projet ou alors entièrement transférer les budgets aux entités compétentes (ex. Ministère Agriculture et Pêche...) en évitant de les soumettre à des processus compétitifs.

Dans le cas de la composante biodiversité, une des causes de l'échec des reboisements a été le manque de motivation financière des populations participant au reboisement ; en effet, la gratification était nettement inférieure au coût d'opportunité des travaux agricoles ; c'est pourquoi, les budgets pour les travaux journaliers doivent être en phase avec la réalité dans les communautés.

Le projet a couvert 13 communes mais suite aux réductions de budget, toute une série d'activités ont dû stopper ou n'ont pas été poursuivies ; dans ce type de projet, il est plus efficace de lancer le projet par zone (ex. 2-3 communes par an) afin de résoudre les problèmes apparaissant en début de projet au fur et à mesure et dans des zones limitées géographiquement.

Même dans un site donné, il n'est plus possible de procéder à un reboisement continu et méthodique sans se heurter aux réticences des populations ; afin d'assurer la pérennisation du reboisement, il est préférable de prioriser les zones sur site à reboiser, quitte à augmenter la fragmentation de la forêt galerie.

Pour la composante cartographie, la mise en œuvre a montré que la sous-traitance à une institution commerciale se heurte aux lenteurs administratives des institutions gouvernementales quand il est nécessaire d'avoir l'approbation technique des institutions bénéficiaires ; il est préférable que soient établis des exécutions par phase avec des jalons intermédiaires sur la base d'un système de non objection afin d'éviter des délais excessifs dans la livraison des produits.

Il faut éviter de maintenir des fonctionnaires détachés au même poste (ex. coordonnateur de projet) alors que leur contrat sous projet a cessé car cela démotive particulièrement les individus. Le suivi par les points focaux des communes et forestiers a été très insuffisant pour cause de manque de budget. Il faut s'assurer de l'engagement réel des parties prenantes avec une contrepartie nationale disponible en début de projet – ce qui est à discuter en phase de conception d'un projet -.

Mesures visant à assurer le suivi / renforcer les acquis :

Il est fondamental de développer un mécanisme d'appropriation des résultats par les parties prenantes institutionnelles en intégrant les résultats dans les activités routinières des institutions ; à planifier dès la conception du projet.

Il faut résoudre les problèmes d'installation des plateformes multifonctionnelles avec un audit technique.

La diffusion des produits cartographiques doit être accélérée vers les communes tout comme la divulgation du géo-portail.

Propositions relatives aux orientations futures :

Composante cartographie : il faut considérer la dés-actualisation des photos aérienne et envisager un renouvellement périodique étant donné qu'elles sont critiques pour développer des solutions face aux changements climatiques et aux inondations. Ce type d'activité devrait être piloté par l'IGN et réalisé soit par une structure indépendante, soit par une direction nouvellement créée à l'IGN, structure dédiée à cette thématique et qui devrait prioriser les grands centres urbains. L'IGN pourrait renforcer ses capacités en recourant à un recrutement massif parmi les jeunes diplômés engagés par l'IGN-FI comme opérateurs. Un mécanisme d'actualisation des cartes devrait être développé par l'IGN et CENATEL pour faciliter l'actualisation des cartes, soit sous la forme d'un service après-vente, soit en créant une unité spécialement dédiée à l'actualisation des cartes. Pour les gros contrats de sous-traitance, un mécanisme de non objection

doit être mis en place pour faciliter l'exécution du contrat et en particulier réduire les retards de livraison des produits pour cause de lenteurs administratives.

Composante biodiversité : les appuis futurs doivent intégrer des AGR visant directement la préservation de la forêt (plantes médicinales, produits non-ligneux, champignons...). Les AGR doivent être introduites avec une approche chaîne de valeur et non plus avoir une simple valeur démonstrative. Le reboisement doit adopter une approche holistique en tenant compte de tous les bénéficiaires des berges, y compris les éleveurs. Il est indispensable d'avoir un consensus technique entre intervenants dans l'approche, méthode et même objectifs du reboisement des forêts galeries. Le reboisement méthodique par site n'est plus envisageable et il serait préférable dans un souci de durabilité de combiner des zones de biodiversité à des zones pour un autre usage afin de renforcer l'adhésion des communautés.

En vue des dysfonctionnements qu'a connu l'UGP, les PNUD et DGEFC doivent voir comment mettre en place un mécanisme de contrôle au-dessus du comité de pilotage et actionnable en cas de besoin.

Leçons apprises – meilleures et pires pratiques :

Pires pratiques :

Le projet a été fortement affecté par l'absence d'un mécanisme de contrôle permettant au PNUD et à la DGEFC de parvenir à un consensus technique sur le reboisement, de réévaluer la pertinence du projet si des changements budgétaires majeurs sont opérés, et sur une UGP déficiente.

Les AGR de démonstration ne sont pas pertinentes quand les moyens de subsistance des populations sont en jeu. Les changements de comportement sont peu probables.

Dans le cas de la composante biodiversité, il est préférable d'annuler des activités plutôt que les réaliser avec des ressources financières réduites. Malgré tout, les ressources restantes n'ont pas permis de réaliser les activités dans des conditions satisfaisantes ; il faut questionner la pertinence de certaines activités, voire d'une composante de projet quand les ressources financières sont si épuisées.

Meilleures pratiques :

Les sensibilisations opérées par les VNU ont été efficaces vu que les populations impliquées connaissent le statut particulier de la bande des 25m et les avantages que pourraient apporter le reboisement de long des berges. La sous-traitance d'activités spécialisées est préférable à l'exécution directe pour autant que les institutions en charge aient le contrôle des ressources.

Le concept de « trinôme » VNU - forestier – point focal 'commune' est efficace pour mettre en œuvre ce type de projet car le VNU est l'agent mettant en œuvre, le forestier fournit du conseil sur les activités de reboisement et le point focal communal représente l'autorité et facilite l'accès des VNUs aux communautés mais ce type de collaboration n'est en fait effectif que si une provision financière est disponible auprès des forestiers et points focaux pour s'assurer de leur bonne collaboration.

Liste des abréviations

ACCA	Adaptation aux Changements Climatiques en Afrique
AGR	Activité Génératrice de Revenus
AMCC	Alliance Mondiale pour le Changement Climatique
ANCB	Association Nationale des Communes du Bénin
ANDC	Agence Nationale du Domaine et du Foncier
ANPC	Agence Nationale pour la Prévention des Catastrophes
AP	Aires Protégées
CC	Changements Climatiques
CCNUCC	Convention-cadre des Nations Unies sur les Changements Climatiques
CENAGREF	Centre National de Gestion des Réserves de Faune
CENATEL	Centre National de Télédétection
CERF	Centre d'Etudes, de recherche et de formations forestières
CIMD	Comité Interinstitutionnel et Multidisciplinaire
CL	Cadre Logique
CPAP	<i>Country Programme Action Plan</i> – Plan d'Action Programme-Pays
CPD	<i>Country Programme Document</i> – Document de Programme Pays
CTP	Conseiller Technique Principal
DAO	Dossier d'Appel d'Offre
DG	Direction Générale
DGFU	Direction Générale Foncier Urbain
DGEFC	Direction Générale de l'Eau, Forêts et Chasse
DGFRN	Direction Générale des Forêts et Ressources Naturelles
DNP	Directeur National de Projet
DPP	Direction Programmation et Prospective
DPPC	Direction de la Prévention et de la Protection Civile
DRSP	Document de stratégie pour la réduction de la pauvreté
FEM	Fond pour l'Environnement Mondial
CGGA	<i>Global Climate Change Alliance</i> - Alliance Mondiale pour le Changement Climatique
GoB	Gouvernement du Bénin
GIZ	<i>Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit</i> – Association Allemande pour la Coopération Internationale
GPS	Global Positioning System
H/F	Homme / Femme
IGN	Institut Géographique National
MCVDD	Ministère du Cadre de Vie et du développement Durable
MEGCCRRPNF	Ministère de l'Environnement chargé des Changements climatiques, du Reboisement, de la Protection des Ressources naturelles et forestières
MEHU	Ministère de L'Environnement de L'Habitat et de L'Urbanisme
M&E	<i>Monitoring and Evaluation</i> – Suivi et Evaluation
MI	Ministère en charge de l'Intérieur
MPD	Ministère du Plan et du Développement
NEX	<i>National Execution</i> – Exécution Nationale

NGSPR	Stratégie pour la Relance de l’Agriculture
NIM	<i>National Implementation Modality</i> – Modalité de Mise en œuvre Nationale
ONG	Organisation Non Gouvernementale
OSC	Organisation de la Société Civile
PAG	Programme d’Action du Gouvernement
PAIA-VO	Projet d'Appui aux Infrastructures Agricoles dans la Vallée de l'Ouémé
PAP	Programme Actions Prioritaires
PAPDFGC	Projet d’Appui à la Préservation et au Développement des Forêts Galeries et production des Cartographies de la base numérique
PANA	Programme d'Action National d'Adaptation aux Changements Climatiques
PC2D	Programme de Croissance pour le Développement Durable
PEDER	Projet d’Extension et Densification des Ressources Electriques Rurales
PF	Point Focal
PIFSAP	Projet d'Intégration des Forêts Sacrées dans les Aires Protégées
PIN	Programme Indicatif National
PND	Plan National de Développement
PNRCC	Plate-forme nationale pour la Réduction des Catastrophes des Risques et la résilience aux Changements Climatiques
PNRRC-ACC	Plate-forme Nationale de Réduction des Risques de Catastrophe et d’Adaptation au Changement Climatique
PNUD	Programme des Nations Unies pour le Développement
PAP	Programme d’Actions Prioritaires
PIP	Programme d’Investissements Publics
PPP	Partenariat Public Privé
PRODOC	<i>Project Document</i> - Document de Projet
PTA	Plan de Travail Annuel
RBM	<i>Results-Based Management</i> – Gestion Axée sur les Résultats
SAP	Système d’Alertes Préoces
SCRP	Stratégie de Croissance pour la réduction de la pauvreté
SIG	Système d’Information Géographique
SMART	<i>Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time-bound</i> – Spécifique, Mesurable, Atteignable, Réaliste, Temporellement défini
SNU	Système des Nations Unies
TdR	Termes de Référence
UGP	Unité de Gestion de Projet
UNDAF	<i>United Nations Development Assistance Framework</i> - Cadre stratégique intégré des Nations Unies

1. Introduction

1.1 Objectif de l'évaluation

L'objectif de l'évaluation finale est d'analyser la performance du projet et les réalisations par rapport aux objectifs initialement prévus et en particulier les cinq (5) résultats attendus du projet PAPDFGC. Les objectifs spécifiques de la mission sont de :

- Mesurer le statut réel des résultats actuels du projet, y compris le taux d'exécution au niveau global et par produit ainsi qu'analyser les points forts et les faiblesses de l'exécution du projet ;
- Aider le Gouvernement du Bénin, ainsi que le PNUD et l'Union européenne à mieux comprendre l'efficacité, l'efficacités, la pertinence, et la durabilité des résultats obtenus ;
- Analyser dans quelle mesure l'Unité de Gestion de Projet (UGP) a été essentielle et déterminante dans l'obtention des résultats ;
- Evaluer la contribution du projet au processus de renforcement de capacités des acteurs et à l'effectivité de la démarche d'apprentissage de chacune des parties prenantes analyser les acquis en lien avec les objectifs et les résultats du projet ;
- Analyser l'alignement entre les indicateurs du cadre logique du Projet, ceux du MCVDD et du CPD 2014-2018 ;
- Aider le PNUD et les parties prenantes du projet, notamment l'Union européenne à évaluer la portée de l'initiative et la possibilité de sa réplication à plus large échelle ;
- Evaluer la cohérence globale de l'Action avec les objectifs de l'initiative européenne de l'Alliance mondiale de lutte contre le changement climatique ;
- Evaluer le niveau de satisfaction des parties prenantes du projet et des groupes cibles ;
- Déterminer la raison pour laquelle certains produits seraient réalisés et pourquoi pas d'autres ;
- Déterminer si le PNUD était positionné efficacement ainsi que la pertinence de sa contribution pour obtenir des résultats.

L'évaluation finale a été conduite en tenant compte des directives, règles et procédures établies par le PNUD, telles que préconisées par les directives PNUD pour la réalisation des évaluations finales des projets.

Les évaluateurs ont apprécié en toute indépendance les réalisations du projet en fonction des résultats escomptés, en utilisant les outils standard d'évaluation (efficacité, efficacité, pertinence, performance et taux de succès, impact et durabilité). La cohérence et valeur ajoutée du projet par rapport à la stratégie UE (PIN et objectifs du GCCA+), PNUD (UNDAF), Gouvernement (PAG, PC2D, PND) et autres bailleurs a également été passée en revue ainsi que les questions transversales telles le genre et l'environnement.

Les évaluateurs ont fondé leur évaluation sur les commentaires directs des intervenants impliqués dans la conception et la mise en œuvre du projet, l'examen des documents disponibles et les visites sur le terrain afin d'apprécier au mieux les effets du projet quant à la réduction des effets des inondations dans le Sud-Ouémé et la mise en place d'un SIG national.

1.2 Pourquoi une évaluation

L'évaluation de projet permet de l'améliorer en prenant du recul sur celui-ci et dans le cas d'une évaluation finale permet de fournir des indications sur la suite à donner à l'intervention en vue de

mieux contribuer aux objectifs généraux du projet. L'évaluation facilite la valorisation de son action, la communication sur celui-ci et renforce sa légitimité. Enfin, il permet de rendre des comptes tant aux financeurs qu'aux bénéficiaires, notamment en facilitant la participation de tous les protagonistes du projet dans le processus d'évaluation.

1.3 Public-cible de l'évaluation

Les public-cibles de l'évaluation sont principalement :

- Le Gouvernement du Bénin
- L'Union Européenne
- Le PNUD

L'évaluation doit offrir un ensemble d'options prospectives tant pour les gestionnaires que les décideurs en vue d'apporter des ajustements à leur stratégie actuelle et à leurs prochains exercices de programmation (stratégie et plans pluriannuels MCVDD, plans stratégiques pays du PNUD, PIN de l'Union Européenne), à savoir améliorer la réponse quant à un meilleur ciblage des ressources financières futures pour renforcer les acquis et s'assurer d'un meilleur impact et durabilité.

1.4 Identification du projet

Le projet « Appui à la préservation et au développement des forêts galeries et production de cartographie de base numérique (PAPDFGC) » a pour objet de réduire les causes et effets des inondations par la promotion de la conservation et de l'utilisation durable des forêts galeries de la basse vallée du fleuve Ouémé et de fournir une cartographie numérique de base actualisée, pour l'ensemble du Bénin.

1.5 Structure du rapport d'évaluation

Ce rapport d'évaluation provisoire comporte cinq sections, dont un *résumé exécutif*. Ce résumé donne un bref historique du projet et sa conception, un résumé de ses résultats en lien direct avec les activités, et à sa gestion et des aspects importants tels que le partenariat et la durabilité, l'impact et les conclusions et les recommandations pour les actions et les programmes futurs.

La partie *introduction* décrit le contexte et les antécédents de l'évaluation et fournit une brève description de l'objet, de la portée, de l'objet de l'évaluation et de la méthodologie utilisée.

Le deuxième chapitre présente les informations sur le projet, y compris la description du projet, le contexte de développement et la stratégie.

La section des *constatations* est consacrée aux résultats obtenus, qui est au cœur du rapport, présenté sous trois chapitres consacrés à la conception du programme, sa mise en œuvre et aux cinq critères d'évaluation ainsi que les aspects transversaux, de cohérence et valeur ajoutée.

La dernière section présente les *conclusions* de l'évaluation, les *recommandations* pour l'avenir et les *leçons apprises* y compris dans le cadre d'un appui additionnel.

2. Description du projet et contexte de développement

2.1 Démarrage et durée du projet

La mise en œuvre du projet « Appui à la préservation et au développement des forêts galeries et production de cartographie de base numérique – PAPDFGC » couvre la période d'octobre 2012 à décembre 2018, soit un peu plus de six ans.

Partenaire de mise en œuvre opérationnelle :	Ministère du Cadre de Vie et du Développement Durable
Domaine focal :	Diversité biologique/gestion des ressources naturelles, Changements Climatiques
Pays :	Bénin
Date de démarrage du projet (prévu / effectif)	Octobre 2012 / Juillet 2014
Date de clôture du projet (prévu / effectif) :	Octobre 2017 / Décembre 2018
Subvention de l'UE :	8.000.000 EURO
Subvention PNUD :	465.000USD
Co-financement Gouvernement :	En nature (équivalent 125.000US\$)
Co-financements communs :	25.000.000FCFA

Tableau 1: résumé du projet

2.2 Problèmes que le projet visait à régler et bénéficiaires

Comme quasi partout en Afrique de l'Ouest, la couverture végétale forestière du Bénin s'est fortement réduite au cours des 25 dernières années passant 51% en 1990 à 40% en 2010 et même 38% en 2016¹ pour cause d'exploitation du bois d'œuvre, bois de chauffe et charbon de bois, agriculture itinérante sur brûlis, plantations sylvicoles, développement de pâturage et chasse. Les forêts qui persistent se caractérisent par leur état dégradé et très fragmenté.

Les forêts denses et forêts galeries ont été réduites de plus de 85% en 40 ans² et représentent actuellement moins de 1% de la surface du pays³.

Les forêts galerie le long des cours d'eau, en particulier le Bas Ouémé, ont été particulièrement affectées avec une quasi disparition des forêts secondaires qui subsistent en un réseau très fragmenté de forêts dégradées, souvent localisées autour de forêts sacrées partagé avec de l'agriculture familiale et commerciale le long des berges hautement fertiles et des pâturages.

L'exploitation intense de ces zones tant pour l'agriculture que l'élevage combinée aux feux de brousse annuels a résulté en un épuisement des sols et surtout une réduction de la couverture végétale. Les pratiques non durables de la pêche artisanale ont également fortement affecté les berges avec une destruction systématique de celles-ci pour installer les habitations, les champs, les étangs et bassins à poissons dans les zones plus lacustres du Bas Ouémé.

Les inondations de plus en plus fréquentes et intenses depuis une trentaine d'années ne sont pas étrangères à cette tendance d'exploitation non contrôlée d'autant plus que le Bénin connaît une accélération des phénomènes climatiques extrêmes avec la problématique du changement climatique. Il en résulte un coût humain et économique non négligeable ainsi qu'un appauvrissement de la

¹ Source : Banque Mondiale <https://donnees.banquemondiale.org/indicateur/AG.LND.FRST.ZS?locations=BJ>

² Source : <http://www.fao.org/3/al458f/al458f.pdf>

³ Source : FAO <http://www.fao.org/3/XII/0188-C4.htm>

biodiversité qui sont devenus des préoccupations du Gouvernement et se traduisent par la mise en place de politiques plus structurelles visant à réduire les effets des inondations par le reboisement.

La réponse à donner en matière de réduction des effets des inondations se heurte, cependant, au manque de données géographiques de qualité : les cartes topographiques sont obsolètes, datant des années 50. En effet, l'aide à la décision dans ce domaine nécessite des données et outils cartographiques fiables utiles dans de nombreux secteurs tels transport et travaux publics, accès à l'eau, planification de l'utilisation des terres, gestion des catastrophes, et qui puissent pouvoir répondre aux défis des changements climatiques.

C'est dans ce contexte que le projet PAPDFGC a été conçu pour (i) réduire les effets néfastes des inondations et renforcer la conservation de la biodiversité des forêts galeries par le reboisement des berges et leur intégration dans le système des aires protégées et (ii) pour améliorer la prise de décision stratégique en matière d'aménagement du territoire, de croissance et développement durable du pays dans un contexte de changements climatiques.

Les bénéficiaires directs du projet sont d'une part les populations riveraines du Bas-Ouémé victimes des inondations récurrentes et d'autre part tous les utilisateurs potentiels des produits cartographiques, à savoir, Gouvernement du Bénin, secteur privé, ONG et organisations de développement.

2.3 Cadre de résultats, stratégies de mise en œuvre et hypothèses

L'objectif général du PAPDFGC est de « lutter contre les effets du changement climatique, tout en accompagnant la Stratégie de Croissance pour la Réduction de la Pauvreté ».

Les objectifs spécifiques visent :

- (i) La réduction des effets des inondations en promouvant la conservation et l'utilisation durable des forêts galeries dans la basse vallée du fleuve Ouémé et en développant un réseau de zones de conservation communautaires incorporées dans le système national des aires protégées et
- (ii) Le développement d'infrastructures géographiques et cartographiques de base au niveau national, pour appuyer la gestion forestière et informer la Stratégie de Croissance pour la Réduction de la Pauvreté, le Programme national de gestion de l'environnement, et le Programme d'action national d'adaptation aux changements climatiques.

Le projet a donc été conçu pour d'une part lutter directement contre les inondations du bas-fleuve Ouémé par une série d'actions d'adaptations visant les autorités communales et populations ainsi que des actions de conservation et restauration de la biodiversité le long des berges, et d'autre part, le développement de produits cartographiques pour aider à la décision stratégique quant aux orientations générales de développement et en particulier, pour répondre à l'urgence climatique (ex. modélisation du suivi de l'impact des précipitations, gestion des catastrophes – inondations -, couverture du sol, aménagement du territoire).

2.4 Indicateurs de base mis en place

Le cadre logique initial du projet présente une série d'indicateurs :

Objectif / résultats	Indicateurs
Résultat 1 : L'intensité des inondations dans les communes du bassin du fleuve Ouémé est limitée	<ol style="list-style-type: none"> 1. Nombre de communes de la zone cible qui disposent avant le démarrage du projet d'un système d'alerte précoce fonctionnel 2. Nombre de communes de la zone cible qui disposent d'un SAP après la Xème année d'activité du projet 3. Nombre de communes de la zone cible qui ont révisé leurs documents de planification afin d'y intégrer le risque inondation, les problématiques de l'environnement et changements climatiques 4. Nombre de PDC révisés et approuvés par le CC 5. Nombre d'activités sur le terrain menées par les acteurs professionnels impliqués 6. Appui à l'intégration du Plan Directeur d'Assainissement de Cotonou (Plan Lavalin), dans le PDU et approuvé par le CC 7. Nombre de communes de la zone cible qui ont développé des actions d'adaptation contre les effets des inondations avec la participation des habitants - Types et qualité des actions d'adaptation mises en œuvre par les Communes avec l'appui du projet
Résultat 2 : La dégradation et l'empiètement des forêts galeries dans la basse vallée de l'Ouémé sont réduits	<ol style="list-style-type: none"> 1. Nombre d'arrêtés, de reconnaissance officielle des forêts galeries comme aire protégée sont pris et publiés par les autorités compétentes 2. Avancement de la révision du Code Forestier - Arrêté d'approbation du nouveau Code Foncier 3. La qualité des documents produits par la DGFRN est améliorée 4. Un comité de gestion a été désigné pour chacune des 12 forêts galeries du projet 5. Nombre d'accords de partenariats signés 6. Qualité et diversification des partenaires 7. Niveau de participation des femmes aux partenariats
Résultat 3 : Des modèles d'utilisation durable des ressources dans et autour des forêts galeries sont mis en œuvre à titre démonstratif	<ol style="list-style-type: none"> 1. Nombre de plans de gestion des forêts galeries, des zones tampons et des couloirs de connectivité élaborés de manière participative 2. Nombre d'accords mis en œuvre pour chaque commune de la zone d'intervention 3. Nombre de kits de soutien (manuels, matériels, renforcement de capacités, appuis organisationnels etc.) à la production durable des ressources forestières (de produits forestiers non ligneux, plantes médicinales et services d'écotourisme développés) etc.... 4. Nombre de microprojets de valorisation économique des forêts galeries promues
Résultat 4 : Des données SIG et de nouvelles cartes topographiques couvrant l'ensemble du territoire béninois sont réalisées et permettent d'informer les décideurs politiques	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pourcentage du territoire national couvert en cartes topographiques 2. Nombre de couches d'informations géoréférencées créés et disponibles 3. Un site web est fonctionnel 4. Une carte de végétation des communes de la basse vallée de l'Ouémé est élaborée 5. Une carte d'occupation du sol des communes de la basse vallée de l'Ouémé est élaborée 6. Une carte de vulnérabilité aux inondations de la zone d'intervention est élaborée
Résultat 5 : Les capacités de l'IGN et des structures productrices de cartes sont renforcées pour l'utilisation et la gestion des outils SIG	<ol style="list-style-type: none"> 1. Plan de formation disponible 2. Nombre de personnes formées 3. Business Plan et Plan de communication élaborés 4. Nombre de stations GPS fonctionnelles
(Résultat 6 : Gestion & coordination du projet)	(Rapports produits, PTA élaborés, Fonds décaissés, Activités réalisés, Nombre de rapports élaborés et diffusés, Ateliers de validation)

Tableau 2: indicateurs de résultats

2.5 Liens avec les priorités nationales

Les priorités nationales en matière de préservation des ressources naturelles sont énoncées dans de nombreux documents officiels vers les lesquels convergent les objectifs du PADPFGC. Nous pouvons citer la constitution du Bénin (Art. 27), la loi cadre de l'environnement (art 3 alinéa a et b) qui stipulent le droit à toute personne à un environnement sain, satisfaisant et durable. Dans la même logique, le Gouvernement du Bénin a ratifié de nombreuses conventions et traités (Ex : Convention des Nations Unies sur la Diversité Biologique, mai 1992, Convention de RAMSAR sur les zones humides, 2 Février 1971...) qui lui ont permis d'affirmer davantage son engagement dans la préservation, l'utilisation durable des richesses biologiques, des zones humides, et la reconnaissance puis la valorisation des savoirs traditionnels et locaux afin d'enrayer la dégradation ou disparition pour le présent et pour le futur.

Les objectifs du PADPFGC contribuent parfaitement aux effets 1 (Opportunités accrues d'activités génératrices de revenus et une meilleure sécurité alimentaire) et 3 (Règles de bonne gouvernance et mécanismes de prévention et de gestion des crises et catastrophes naturelles) de l'UNDAF 2009-2013, puis aux effets 1 (sécurité alimentaire et les revenus), 5 (gouvernance inclusive, transparente, et redevable) et 6 (meilleure gestion de l'environnement, des ressources naturelles, des changements climatiques, des crises et catastrophes naturelles).

De même, le PADPFGC contribue aux résultats 5 (réduction des risques de conflits et de catastrophes naturelles, notamment ceux liés aux changements climatiques) et 7 (lutte contre la pauvreté, l'inégalité et l'exclusion) du Plan stratégique du PNUD pour 2014-2017.

2.6 Changements dans le cadre logique pendant la mise en œuvre et implications pour l'évaluation

Formulé en 2013, le cadre logique va progressivement ne plus être d'actualité suite à d'autres interventions complémentaires en 2014 et sera modifié suite aux recommandations de la mission TOPPER de l'AMCC en mars 2014. Si ces modifications touchaient la formulation de certains résultats, la méthode pour atteindre ces derniers et les indicateurs, elles ne changèrent pas fondamentalement l'approche du projet ni les résultats à l'exception du résultat 1.

Dans le cas du résultat 1 « *L'intensité des inondations dans les communes du bassin du fleuve Ouémé est limitée* » a été reformulé en 2015 en « *Besoins des populations en aménagement pour la gestion des inondations et amélioration de la sécurité alimentaire satisfaits* ».

2.7 Partie prenantes principales

Le document de projet a identifié de façon exhaustive toutes les parties prenantes potentielles (> 20) dans le secteur : MCVDD (ex. MECGCCRPRNF) comprenant des structures telles DGEFC (ex. DGFRN), CENAGREF, CENATEL, CERF et IGN, différents ministères sectoriels (Travaux Publics, Energie, Santé, Eau, Education, Agriculture, Décentralisation), DPPC actuelle ANPC, universités, secteur privé, communes et organisation faîtière (ANCB), communautés bénéficiaires, ONGs.

Le nombre de parties prenantes directement impliquées dans le projet restera limité en dépit de très nombreuses discussions en phase de démarrage sur le leadership institutionnel et des changements institutionnels d'ampleur (scission du MEHU).

Le projet sera dirigé par la Direction Générale des Eaux, Forêts et Chasses (DGEFC) et ses services déconcentrés (Inspections Forestières et sections communales) en collaboration étroite avec le

CENATEL et l'IGN. Les communes vont désigner de Points focaux qui sont soit des responsables Environnement ou affaires domaniales et un membre du service planification. L'Université d'Abomey-Calavi sera également associée indirectement pour la composante 2 par sa participation à la série de validation des produits cartographiques.

Le PNUD est l'organisation d'exécution et l'AMCC le principal bailleur.

2.8 Questions transversales traitées par l'évaluation

Genre – environnement – économie sociale

L'évaluation s'est attachée à analyser l'intégration de la question du genre dans le projet, en particulier si des approches d'interventions différenciées ont été mises en œuvre en fonction du genre.

Le projet a été formulé spécifiquement pour répondre aux problématiques de la réduction de la biodiversité et de l'adaptation aux changements climatiques. Les évaluateurs ont apprécié dans quelle mesure le projet contribuait à améliorer (i) les capacités d'adaptation des populations aux changements climatiques et en particulier aux phénomènes récurrents d'inondations et (ii) les capacités du Gouvernement à s'approprier les outils cartographiques mis en place par le projet afin de mieux informer les décideurs politiques.

Enfin, le projet prévoyait des activités génératrices de revenus de démonstration en prévision de l'abandon des cultures le long des berges pour les sites à reboiser ; les évaluateurs ont analysé cette problématique et en particulier l'implication des communautés dans le reboisement et la mise en place d'activités génératrices de revenus peu impactantes au niveau environnemental.

2.9 Contexte social, politique, économique et institutionnel – effets sur la mise en œuvre et les résultats du projet

La conception de ce projet est intervenue dans un contexte caractérisé :

- Au plan social, par une pauvreté répandue et s'expliquant par un faible niveau du taux de croissance par habitant (1,6 % seulement sur la période 2006–2016). La forte prédominance de la pauvreté parmi les femmes, de la faiblesse des activités génératrices de revenus, du faible pouvoir de décision des femmes et de la précarité des conditions de vie en milieu rural ont fait de la lutte contre la pauvreté dans le milieu rural, une priorité nationale. La dégradation très avancée des forêts galeries notamment le long de l'Ouémé due essentiellement à l'occupation des berges par les populations à des fins agricoles (cherchant à résoudre les questions de subsistance), est à l'origine des problèmes d'inondations qui sont de plus en plus récurrents dans le sud du pays ces dernières années exposant les populations à des dégâts matériels importants (maisons, récoltes, bétail...) et parfois des pertes en vies humaines.
- Sur le plan politique et institutionnel, le Bénin bénéficie d'un régime démocratique stable. Tous les scrutins présidentiels, législatifs et locaux, organisés depuis la fin du régime marxiste-léniniste en 1989, se sont déroulés pacifiquement. Tous les organes constitutionnels fonctionnent normalement et sont renouvelés à bonne date.

L'économie du Bénin dépend essentiellement du secteur agricole, basée surtout sur la production de coton, qui représente près de 80% de ses recettes d'exportation officielles, et sur la production vivrière (huile de palme, manioc, maïs, igname, ananas, riz, etc.).

- Elle dépend aussi fortement du commerce informel de réexportation et de transit avec le Nigéria qui représente environ 20 % du PIB⁴.

Il ressort de ce qui précède que le contexte politico institutionnel est assez favorable à la mise en œuvre du projet tandis que celui socio-économique constitue une urgence pour améliorer les conditions de vie des communautés.

2.10 Faiblesses dans la conception et contraintes dans la mise en œuvre

Le projet s'est basé sur un projet existant PIFSAP du PNUD sous financement FEM et très similaire à la composante 1 du PAPDFGC. L'approche d'intervention est très similaire (en termes d'activités et de résultats) et de fait on a présumé que toutes les activités de reboisement couplées aux déplacements des populations hors des forêts sacrées et à des activités génératrices de revenus de démonstration soient transposables à tout projet de reboisement le long des berges. C'est un peu oublier les aspects culturels liés aux forêts sacrées où il existe une forte pression sociale et culturelle pour maintenir les forêts en l'état alors que cette pression est inexistante pour les reliques de forêts galerie le long des berges. Cet aspect combiné au problème foncier, d'ailleurs existant dans le cas des forêts galerie, sera critique pour expliquer la faible motivation des populations à délaisser les activités agricoles le long des berges et laisser la place au reboisement.

Le projet a été conçu en 2011 mais n'a seulement démarré réellement qu'en 2014. Il en a résulté une dés-actualisation de certaines activités suite à de nouvelles interventions extérieures. Une reformulation partielle du cadre logique s'est opérée en 2015. Le projet a également connu des réallocations budgétaires importantes, résultant en de nouvelles activités et la réduction, voire annulation d'autres activités.

⁴ <https://www.banquemondiale.org/fr/country/benin/overview>

3. Portée et objectifs de l'évaluation

3.1 Champ, objectifs et critères d'évaluation

L'évaluation finale a porté sur la mise en œuvre des activités du projet et a évalué la performance de celui-ci en tenant compte des résultats, des objectifs et des effets accomplis et en utilisant les critères d'évaluation de pertinence, d'efficacité, d'efficacités, de durabilité et d'impact.

Le projet est évalué en fonction de la **Pertinence** de ses objectifs généraux et spécifiques par rapport à la réduction des effets des inondations dans la zone de projet et la production d'une cartographie numérique. La **Cohérence** du projet avec les programmes et stratégies des parties prenantes a été évaluée. L'**Efficacité** a visé à analyser dans quelle mesure le projet a atteint ses résultats et objectifs à partir des activités prévues ; ont été également proposées des leçons apprises dont on pourrait tenir compte dans le cadre de l'élaboration d'interventions futures complémentaires, notamment pour rendre plus efficace le fonctionnement d'unités de gestion de projet. L'**Efficience** a mesuré comment le projet a utilisé les ressources (financières, humaines et matérielles) disponibles pour obtenir les résultats escomptés et aussi comment la mise en œuvre du projet s'est déroulée y compris le point de vue des partenaires / parties prenantes / institutions impliquées (in)directement dans l'intervention. Sous **Impact**, les aspects positifs et négatifs du projet ont été revus et quels changements ou améliorations envisagées en début de projet se sont effectivement produits. La **Durabilité** a examiné les résultats du projet sous l'angle du maintien des ceux-ci une fois le projet clôturé et en particulier les aspects sociaux et environnementaux pour la composante 1 et les questions liées à l'utilisation et actualisation nécessaire des produits cartographiques de la composante 2).

L'évaluation a été menée de manière à fournir des informations avérées qui soient crédibles, fiables et utiles.

3.2 Questions d'évaluation

L'analyse du projet en regard des critères cinq d'évaluation a débouché sur les questions d'évaluation spécifiques : c'est en phase documentaire que la matrice de réponse aux questions d'évaluation a été élaborée.

Les questions d'évaluation sont présentées en annexe 4.

4. APPROCHE ET METHODES DE L'EVALUATION

4.1 Approche de l'évaluation

L'équipe de consultants a utilisé une approche consultative et participative permettant un échange en temps réel des informations collectées avec les partenaires principaux du projet.

Principes de base durant l'évaluation :

- Participation effective de toutes les parties prenantes (gouvernement, PNUD, DUE, société civile, bénéficiaires finaux) ;
- Triangulation des données recueillies ;
- Accent sur le consensus et l'approbation des recommandations par les parties prenantes.
- Analyse détaillée de l'état des lieux du projet / mesure dans laquelle les objectifs sont en voie d'être atteints
- Transparence du débriefing

4.2 Sources de données

Les évaluateurs ont utilisé toutes les sources de données à leur disposition, à savoir :

- Sources documentaires : rapports périodiques, produits du projet, données financières
- Bailleurs et agence d'exécution : PNUD et DUE
- Equipe de projet : spécialistes suivi-évaluation, administratif et financier, Volontaires des Nations Unies
- Parties prenantes institutionnelles gouvernementales : directeur national et autres intervenants institutionnels, points focaux communaux, personnel central et départemental des forêts
- Bénéficiaires finaux institutionnels et finaux : utilisateurs des produits cartographiques, agriculteurs, pêcheurs et groupements féminins bénéficiaires d'activités génératrices de revenus
- Réalisations sur le terrain : sites de reboisement, infrastructures de protection / mitigation contre les inondations, infrastructures et matériels visant les activités génératrices de revenus

4.3 Echantillon et cadre d'échantillonnage

L'analyse documentaire a permis d'élaborer la méthode de collecte des données : en particulier comment obtenir des informations qui soient représentatives.

L'échantillonnage a principalement porté sur les visites de sites pour la composante 1 : sur les 13 communes visées par le projet, six ont été visitées par les évaluateurs. Les principes directeurs guidant le choix des communes et des sites dans les communes ont été la représentativité et diversité des réalisations et des parties prenantes.

Dans un souci d'efficacité, cette liste a tenu compte des réalités d'accès étant donné que l'évaluation s'est déroulée pendant la saison des pluies.

Etant donné le temps limité pour réaliser ces évaluations, aucune donnée statistique significative n’a été récoltée. Toutes les informations du rapport sont basées sur le recoupement de différentes sources d’information (triangulation des données).

4.4 Instruments et procédures de collecte des données

Les consultants ont utilisé différents types d’outils leur permettant de recueillir les données pertinentes du projet afin d’appréhender au mieux le taux de réalisation des activités prévues, leur impact potentiel et durabilité et le niveau de satisfaction des communautés bénéficiaires.

Outils à utiliser	Techniques de collecte	Outils et techniques d’analyse
<ul style="list-style-type: none"> • Guide d’entretien • Grille d’observation 	<ul style="list-style-type: none"> • Visite de terrain pour les interventions et leur durabilité écologique • Entretiens individuels • Groupes Focaux • Observations directes • Consultation de divers documents 	<ul style="list-style-type: none"> • Analyse SWOT • Analyse des tableaux, • Cartes et diagrammes, • Echantillonnage

Tableau 3: outils et techniques de collecte des données

4.5 Standards de performance

Toutes les informations ont été triangulées par plusieurs sources d’information. Les données et informations qui n’ont pu être confirmées par d’autres sources ont été omises et donc n’ont pas été incluses dans le rapport.

4.6 Considérations éthiques et participation des parties prenantes

L’évaluation a été effectuée conformément aux principes énoncés dans les « Directives Ethiques pour l’Evaluation » du PNUD.

Les droits et la dignité de toutes les parties prenantes ont été respectés et notamment les répondants aux entretiens, participants au projet (ancien personnel de l’Unité de Gestion du Projet, personnel PNUD et Gouvernement), bénéficiaires (institutions bénéficiaires des produits cartographiques, agriculteurs et communautés le long des berges, communes) et autres parties prenantes de l’évaluation (intervenants externes). Les évaluateurs ont expliqué et préservé la confidentialité et l’anonymat des participants afin que ceux qui participent à l’évaluation soient à l’abri de toute pression extérieure et que leur implication en aucun cas ne les désavantage.

Le rapport final de l’évaluation n’indique pas de source spécifique des citations ou des données qualitatives afin de préserver cette confidentialité.

4.7 Informations relatives aux évaluateurs

L'équipe d'évaluation est composée d'un consultant international et un consultant national. Tous deux ont une expérience substantielle en évaluation de projets ainsi que pour les projets financés par l'UE.

Le consultant international, Vincent Lefebvre, Ir. Agronome, spécialiste environnement – changements climatiques et chef de mission a une expérience professionnelle de plus de 25 ans dont 15 en évaluation de projets.

Le consultant national, Edmond Attakin, Ir. Agronome, spécialiste gestion des ressources naturelles, assainissement et environnement, Consultant Associé, a une expérience professionnelle de plus de 17 ans dont 3 en évaluation de projets.

4.8 Principales limites de l'évaluation

Le projet étant clôturé, il n'y avait plus d'Unité de Gestion de Projet (UGP). Les évaluateurs ont donc contacté individuellement les anciens membres de l'équipe qui se sont rendus disponibles pour la plupart.

Pour la phase de terrain (composante 1 : réduction des effets des inondations), il n'a pas été possible de prévenir à l'avance les bénéficiaires, n'ayant pas une liste des contacts des personnes-ressource sur le terrain. Les entretiens se sont faits au gré des personnes présentes sur place tant pour les visites de terrain que les communes. La quasi totalité des parties prenantes a pu être rencontrée de cette manière.

Sans personnel de projet, la localisation des sites de reboisement et AGR (pisciculture, apiculture) s'est avérée également ardue puisque plus personne ne suivait le projet. Les évaluateurs se sont néanmoins appuyés sur les chefs de village et/ou points focaux communaux pour se rendre sur les sites.

La saison des pluies en cours a rendu très difficile l'accès à de nombreux sites le long des cours d'eau et les évaluateurs ont dû se limiter aux sites proches des grands axes ou à courte distance à pied / en moto. Toutefois, des informations ont été prises sur les sites non accessibles.

4.9 Analyse des données

L'équipe d'évaluation a réalisé une analyse des données succincte en fin de mission qui a abouti à la préparation d'un document PPT qui a été présenté durant le débriefing.

A ce stade, les différentes sources d'information ont été compilées et certaines tendances et consensus dégagés par triangulation des sources d'information.

5. Constatations

5.1 Conception / formulation du projet

5.1.1 Analyse ACL / du cadre de résultats

Le projet comporte deux composantes, à savoir la biodiversité avec le reboisement des forêts galeries et des berges et la cartographie avec le développement de produits cartographiques actualisés. Malheureusement, leurs interventions sont très peu liées ou intégrées. Par conséquent, les résultats à obtenir de l'une ne dépendent pas forcément de l'autre et vice versa. Par exemple, les résultats de la composante cartographie sont attendus en fin de projet. Seule, la carte d'occupation des sols dans la basse vallée de l'Ouémé est attendue au démarrage pour sélectionner les zones potentielles de reboisement. La cartographie des forêts galeries était également attendue pour la sélection des forêts galeries à couvrir par les activités de la composante 1.

Les deux composantes prises individuellement répondent parfaitement aux préoccupations du Gouvernement.

La composante biodiversité est conçue comme une suite logique du projet PIFSAP 'forêts sacrées' mais présente des problèmes de conception, à savoir qu'elle ne tient pas trop compte de problématiques qui sont très différentes : si les forêts sacrées étaient bien menacées par la pression anthropique pour la recherche des terres agricoles, le caractère sacré et le leadership des notables ont constitué des conditions favorables à la récupération des terres sans grandes tergiversations, ni explications/sensibilisations. Aussi, ces notables/conservateurs de la forêt étaient préoccupés par le retour des espèces disparues et la préservation de celles en voie d'extinction.

Cependant, au niveau des forêts galeries, la pression anthropique est plus accentuée de sorte qu'on pouvait remarquer la disparition totale des forêts galeries au profit des exploitations agricoles. En dehors de forêts galeries sacrées, les berges constituent des zones de prédilection pour les populations riveraines du fait de sa richesse pour les activités agricoles surtout à la décrue. L'appartenance des forêts galeries au domaine classé de l'Etat au regard de l'article 6 de la loi n°93-009 du 2 juillet 1993 portant régime des forêts n'est pas internalisée par les communautés riveraines. Ceci constitue un précurseur à une forte compétition entre l'utilisation des berges à des fins agricoles et la régénération des forêts galeries, objet de la composante 1 du projet.

Le couplage AGR et reboisement est une solution très élégante à la compétition, malheureusement ces solutions ne l'ont été qu'à titre démonstratif et ne permettent pas aux communautés de trouver une alternative sérieuse et viable pour mettre fin à l'exploitation des berges à des fins agricoles. Ce caractère démonstratif est évident quand le projet appuie avec deux cages à poissons plus d'une trentaine de familles en lieu et place de plus de 500 m de berges lagunaires qui assuraient leur subsistance.

La sensibilisation des communautés à la nécessité du reboisement des berges, la reconstitution des frayères des poissons et la réduction des effets des inondations est excellente chose du fait de la menace de disparition des berges à certains niveaux.

Il faut noter que les communes ont été prises en compte dans le projet notamment le renforcement des capacités pour une meilleure prise de décision l'élaboration des plans de contingence catastrophe et l'intégration des aspects de changements climatiques dans les planifications (PAI, PDC...)

Les échanges avec les communautés ont montré que les communautés s’attendaient à de véritables activités de compensation après la libération des berges et l’abandon de leurs activités génératrices de revenus.

Une analyse détaillée des indicateurs est présentée au Tableau 4.

Description	Description de l'indicateur	Cible en fin de projet	Spécifique	Mesurable	Réalizable (Achievable)	Pertinent (Relevant)	Temporellement défini
Résultat 1. Des besoins des populations en aménagement pour la gestion des inondations et l'amélioration de la sécurité alimentaire sont satisfaits	Proportion de communes disposant de mécanismes d'alerte fonctionnels	100% des communes de la zone d'intervention disposent d'une plateforme fonctionnelle (régularité des réunions, Degré de la réactivité etc....)	O	O	O	O	O
	Nombre de communes de la zone cible qui ont révisé leurs SDAC et PDC afin d'y intégrer le risque d'inondation, les problématiques de l'environnement et des changements climatiques,	L'ensemble des communes qui disposent des SDAC et PDC les ont verdis	O	O	O	O	O
	Taux de réduction des victimes humaines des inondations	Zéro perte en vies humaines	N	O	O	O	O
	Taux de réduction des pertes agricoles dues aux inondations	Réduction de 20%	N	N	O	O	O
	Taux de réduction des dégâts sur les Infrastructures sociocommunitaires dus aux inondations	Réduction de 20%	N	N	O	O	O
Résultat 2. La dégradation et l'empiètement des forêts galeries dans la basse vallée de l'Ouémé sont réduits	Nombre d'arrêté communaux ou inter communaux réglementant le statut des FG le long du lit principal de l'Ouémé	01 arrêté inter ministériel 05 arrêtés communaux ou inter communaux	O	O	O	O	O
	Nombre d'instances de protection et de gestion installées et fonctionnelles	Toutes les forêts galeries Reconnues comme aires protégées sont dotées de comités de gestion au niveau local, communal et au niveau intercommunal	O	O	O	O	O
	Nombre de statut approprié et adopté	5	O	O	O	O	O
Résultat 3. Des modèles d'utilisation durable autour des forêts sacrées sont mis en œuvre sur une base de démonstration	Nombre de plans de gestion des forêts galeries, des zones tampons et des couloirs de connectivité élaborés de manière participative	13 plans de gestion forêts galeries	O	O	O	O	N
	Nombre d'accords mis en œuvre pour chaque commune de la zone d'intervention	13 accords pour la mise en œuvre des plans	O	O	O	O	O
	Nombre de kits de soutien (manuels, matériels, renforcement de capacités, appuis organisationnels, etc.) à la production durable des ressources forestières (de produits forestiers non ligneux, plantes médicinales et services d'écotourisme développés) etc.	1 kit de soutien développé par commune	O	O	O	O	O

Description	Description de l'indicateur	Cible en fin de projet	Spécifique	Mesurable	Réalisable (Achievable)	Pertinent (Relevant)	Temporellement défini
	Nombre de microprojets de valorisation économique des forêts galeries promues	Au moins un microprojet par commune	O	O	O	O	O
Résultat 4. Des données SIG et de nouvelles cartes topographiques couvrant l'ensemble du territoire béninois sont réalisées et permettent d'informer les décideurs politiques	Pourcentage du territoire national couvert en cartes topographiques	100% du territoire couvert par une cartographie	O	O	O	O	O
	Nombre de couches d'informations géo-référencées créés et Disponibles	SIG complet (voir TDR du DAO) Le site web est fonctionnel	O	N	N	O	O
	Un site web est fonctionnel						
	Une carte de végétation des communes de la basse vallée de l'Ouémé est élaborée	Une carte de végétation des FG le long du cours d'eau principal est élaborée	O	O	O	O	O
	Une carte d'occupation du sol des communes de la basse vallée de l'Ouémé est élaborée	Une carte d'occupation du sol des FG le long du cours d'eau principal des communes de la basse vallée de l'Ouémé est élaborée	O	O	O	O	O
	Une carte de vulnérabilité aux inondations de la zone d'intervention est élaborée	Une carte de vulnérabilité des FG le long du cours d'eau principal aux inondations de la zone d'intervention est élaborée	O	O	O	O	O
Résultat 5. Les capacités de l'IGN et des structures productrices de cartes sont renforcées pour l'utilisation et la gestion des outils SIG	Plan de formation disponible	Un plan de formation disponible	O	O	O	O	O
	Nombre de personnes formées	30 personnes formées	O	O	O	O	O
	Business Plan et Plan de Communication élaborés	Un Business Plan et un Plan de communication	O	O	O	O	O
	Nombre de stations GPS fonctionnelles	7 stations fonctionnelles	O	O	O	O	O

Tableau 4: analyse du cadre logique/indicateurs SMART

Plusieurs indicateurs du résultat 1 sont trop généraux et non spécifiques, voire difficilement mesurables (ex. taux de réduction des victimes humaines, taux de réduction des pertes agricoles, taux de réduction des dégâts sur les infrastructures sociocommunitaires). La contribution du projet à la réduction de ces problèmes est difficilement quantifiable car de nombreux autres facteurs anthropiques entrent en jeu (localisation des biens et personnes dans d'anciens marais, en zone littorale, lit majeur de cours d'eau, manque d'entretien des berges/érosion anthropique due à l'agriculture et élevage aux alentours des zones reboisées...)

En ce qui concerne la composante 2, résultat 4, en particulier la production de cartes topographiques, il n'y a aucun indicateur de qualité des produits fournis.

5.1.2 Hypothèses et risques

Nombreux risques identifiés en phase de conception :

- Manque d'implication des communautés : le diagnostic des AGR à mettre en place n'est pas suffisamment documenté en concertation avec les communautés bénéficiaires au moment de la

conception du projet. L'effet démonstratif attendu n'est pas en cohérence avec le nombre de communes prises en compte dès le départ au niveau desquelles les interventions devront démarrer simultanément. En conséquence les revenus procurés par les AGR ne sont pas à la hauteur des pertes de revenus enregistrés par suite de l'abandon des berges. Les AGR démonstratives devraient permettre à la fin d'estimer aussi le niveau de compensation réaliste qu'on devrait accorder aux communautés pour avoir leur départ négocié des berges et garantir la survie des plants mis en terre par une forte collaboration des communautés, ce qui pourrait être une leçon apprise pour les futures interventions similaires.

- Risques climatiques (inondations) et destruction du reboisement : les risques climatiques ne sont pas suffisamment documentés à la conception du projet afin d'apporter des réponses claires sur le plan technique et des choix stratégiques afin de garantir la survie des plants et la stabilité des berges.
- Le projet est caractérisé par un flou ambiant sur le plan institutionnel. Dans un premier, le CTP a pour mission principale l'appui conseil à la coordination nationale du projet dans la conception et la mise en œuvre de la stratégie d'intervention dans ses composantes opérationnelles. Dans ces conditions, les options du CTP peuvent être teintées de subjectivité afin de lui permettre de garder la même position. D'autre part, l'unité de gestion semble manquer d'une autonomie suffisante pour conduire tout le volet opérationnel du projet dans la mesure où elle est considérée comme une assistante de la DGEFC et non une unité opérationnelle.
- Dans l'unité de gestion du projet, il est prévu un CTP transversal sur les deux composantes, un expert cartographe qui s'occupe de la composante 2, mais pas un expert biodiversité pour la composante 1. Aussi, rien n'est dit sur le(s) membre(s) de l'UGP qui devraient apporter l'expertise nécessaire sur la biodiversité. En conséquence, tout le monde est finalement responsable du volet diversité, ce qui a entraîné un manque de leadership en cours de mise en œuvre.
- Peu d'information sur les mesures alternatives pour prévenir ces risques : sans la conception du projet, il prévu une longue liste de risques pour ce projet mais pas de stratégie claire d'adaptation dès le départ pour anticiper et minimiser l'impact de ces risques. Cela s'est ressenti au cours de la mise en œuvre. C'est le cas par exemple de la clarification du statut juridique des forêts galeries et leur reconnaissance légale comme aires communautaires protégées.

Hypothèses :

Approche forêt sacrée pour la mise en œuvre du projet : il est vraiment bénéfique que les résultants du projet PIFSAP inspirent à la conception d'un nouveau projet tel le PAPDFGC. Mais l'hypothèse d'utiliser les mêmes approches sans tenir des problématiques correspondantes à une forêt sacrée ou une forêt galerie n'a pas facilité la mise en œuvre des activités. Les communautés bien qu'étant conscientes des conséquences de l'exploitation des berges notamment la survenue des inondations et leur importance, ont des urgences de subsistances à régler. En absence d'éléments motivants ou d'AGR compensatoires, ces communautés retournent quelque temps après recoloniser ces berges qui disposent d'une forte potentialité fertilisante. C'est évident que la question foncière n'est pas suffisamment abordée par le projet ni la question de la transhumance ou des feux qui risquent d'impacter tant les agriculteurs déplacés que la survie même des plants mis en terre lors du reboisement le long des berges.

5.1.3 Enseignements tirés d'autres projets pertinents incorporés dans la conception du projet

Le document du projet a recensé une douzaine de projets et programmes en cours de mise en œuvre dans des domaines fort similaires et financés par divers partenaires comme FEM/PNUD, UE, FAD/BAD GTZ/KfW, BM, Budget National, Coopération Française (FFEM), UNFPA Bénin, FAO, Etc. le projet PAPDFGC devra coordonner ses interventions avec ces différents projets. Toutefois, il est important de faire remarquer que ce projet a été formulé suites aux résultats concluants du projet PIFSAP en cours d'achèvement, avec qui il a partagé la même unité de gestion pendant quelques mois. Aussi, sept (7) sur les treize (13) communes couvertes par le volet biodiversité de ce projet sont aussi incluses dans l'assistance du projet « forêts sacrées » du PNUD/FEM pour la composante forêt. Les enseignements tirés de PIFSAP ont été les véritables stimulants de PAPDFGC. Quelques-uns de ces enseignements sont les suivants :

- La reconnaissance légale des forêts sacrées est un moyen efficace pour renforcer la prise de conscience des populations sur les possibilités réelles de sauvegarde des forêts sacrées.
- La démarche de reconnaissance des forêts sacrées a permis de développer une expertise locale en matière de sauvegarde et de protection des ressources forestières.
- L'approche participative et itérative par implication réelle et une responsabilisation basée sur l'apprentissage par la pratique a facilité la prise en compte des préoccupations relatives à l'environnement dans les PDC, et la budgétisation des actions de préservation et de gestion durable dans les plans annuels d'investissement des communes.

Partant de ces renseignements, le PAPDFGC souhaitait renforcer la prise de conscience des populations sur la nécessité réelle de sauvegarde des forêts galeries en vue de parvenir à une régulation du régime hydrologique de l'Ouémé. Il ambitionnait leur intégration dans le système des aires protégées du Bénin, un statut qui leur aurait permis d'assurer une sécurité de la propriété foncière, une sécurité de l'investissement dans la restauration et la conservation des ressources forestières et enfin, du droit de contrôle et d'exploitation par les communautés.

Quant à la composante cartographique, une analyse des interventions du Programme du Bénin pour le Millenium Challenge Account (MCA-Bénin) et la Coopération Technique Allemande (GIZ) fut réalisée : elle a révélé une couverture partielle du pays en infrastructures cartographiques actualisées: l'acquisition par l'IGN de la couverture satellitaire de 37 communes entre 2008 et 2011 avec MCA, la couverture partielle de 5 communes des départements de l'Atacora et de la Donga entre 2008 et 2011 à travers le programme de Conservation et de Gestion des Ressources naturelle (ProCGRN) et sous le financement de la Banque Allemande de Développement KfW. Les éléments nécessaires pour produire une cartographie de base du territoire national n'étant pas réunis, le PAPDFGC s'est donné comme ambition de compléter les données existantes du MCA-Bénin et de la GIZ pour ensuite réaliser la cartographie numérique de base.

5.1.4 Participation prévue des parties prenantes

Une analyse approfondie des parties prenantes a été faite. A travers ce répertoire de parties prenantes, on peut distinguer deux types de parties prenantes, à savoir :

- (i) Les structures directement impliquées dans la conduite du projet, à savoir le ministère en charge de la gestion des ressources, naturelles et de la cartographie, les universités reconnues pour leur fonction de recherche et de production de cartes, des communes qui sont désormais les principaux utilisateurs de la cartographie et en même temps les responsables de la gestion du territoire communal, des communautés dépositaires et gestionnaires du patrimoine forestier communautaire et
- (ii) Les utilisateurs de cartes qui sont les différents ministères sectoriels (Travaux Publics, Energie, Santé, Eau, Education, Agriculture, Décentralisation etc.) afin d'informer leurs politiques et activités au Bénin pour des fins diverses ainsi que le secteur même de la cartographie via notamment les associations professionnelles (Ordres des Architectes et des Ingénieurs, des Planificateurs et Topographes, etc.) qui représentent un segment important du secteur économique national.

Les directions spécialisées du ministère en charge de la gestion des ressources, naturelles et de la cartographie ont été précisées, mais, on note l'absence de la direction de la cartographie, du foncier et du cadastre.

5.1.5 Approche de répliation

L'approche de répliation est bâtie sur le potentiel de reproductivité des activités du projet. Les activités sont mises en œuvre avec un caractère communautaire très affichée favorisant la participation de l'ensemble des communautés et l'appropriation effective des interventions.

La mise en œuvre des activités implique également les agents des services déconcentrés de l'Etat qui accompagnent le projet et intègrent désormais dans leurs plans de quinzaine les connaissances acquises et les actions réussies qu'ils divulguent dans les autres villages sous leur juridiction territoriale.

Les communes constituent également un acteur-clé de la mise en œuvre à travers leurs points focaux, qui accompagnent au quotidien les actions sur le terrain. Les contributions financières des communes à la mise en œuvre du projet est un gage d'engagement et d'appropriation du projet.

La stratégie de sortie prévoyait :

- Le désengagement total du PNUD un an après la clôture du projet au 30 octobre 2018
- Le suivi des actions répliquées dans d'autres villages de conditions similaires des zones agro écologiques d'intervention du projet.
- La communication sur le suivi après projet, en Conseils des Ministres
- La prise d'un Décret pour faire le suivi des actions planifiées après 2018 à travers un plan d'actions pour le compte des villages bénéficiaires du projet.
- La mise en place d'un financement pour accompagner ce suivi pendant un (1) an après le projet afin de s'assurer de la mise en œuvre effective des actions de suivi planifiées

La mise en œuvre de cette stratégie va se reposer sur les instances de protection et de gestion des berges et des forêts galeries afin de garantir l'approche participative surtout pour assurer la pérennisation des réalisations et pour concilier les intérêts des différents acteurs (autour de la restauration, la gestion et l'exploitation des ressources naturelles).

En ce qui concerne la composante 1 – AGR -, les récoltes et les ventes se font de façon sélective et parfois groupée. Les revenus sont partagés et une caisse est constituée pour assurer la pérennisation de

l'activité. Aussi est-il attendu que l'apiculture soit répliquée et crée de nouveaux emplois et constitue de ce fait un gage pour la restauration de la forêt galerie.

L'intégration des forêts galeries dans les aires protégées soumet ces forêts à un autre régime de restriction en matière d'exploitation ce qui aurait pu favoriser la pérennisation des acquis.

5.1.6 Avantage comparatif du PNUD

Le PNUD s'est engagé à renforcer la capacité du pays en intégrant les considérations environnementales notamment à l'Axe 3 de son programme pays 2014-2018 relatif à la Gestion de l'environnement, changement climatique et catastrophes, ce projet reste en parfaite cohérence avec les différents volets de cet axe à savoir a) amélioration de la gouvernance environnementale par le renforcement des capacités nationales de gestion ; b) préservation des écosystèmes protégés; c) plaidoyer et dialogue de politique en vue d'accompagner le processus de formulation des stratégies d'appui aux communautés et de mise en œuvre des techniques d'adaptation aux effets du changement climatique d) dynamisation de la plateforme de gestion des risques et catastrophes naturelles au niveau national et décentralisé.

Le projet propose de répondre aux problèmes d'inondations dont souffrent les populations de la basse vallée de l'Ouémé tout en réduisant les émissions de CO₂ résultant de la dégradation des forêts. En effet, la déforestation du bassin versant du fleuve Ouémé (zone d'intervention) est la cause principale de l'augmentation du niveau de la lagune de Cotonou pendant la saison des pluies.

A la conception, on note déjà l'existence de huit (8) communes dans lesquelles le PNUD est partenaire à travers un financement direct ou à travers le FEM. Le PADDFGC permettra d'agrandir le portefeuille projet du PNUD dans le domaine de la foresterie pour accroître ses impacts à l'échelle de tout le pays.

L'autre avantage comparatif important du PNUD est de faire aboutir une cartographie intégrale avec une couverture totale de tout le pays à base numérique qui constitue une première dans l'histoire du Bénin depuis les années 50.

L'avantage principal du PNUD reste sa capacité à (i) mobiliser des ressources financières pour le compte du gouvernement, (ii) préparer les propositions de projets approuvées, financées et mises en œuvre et (iii) promouvoir des partenariats et mettre en place des collaborations avec des parties prenantes.

Le PNUD apporte une expertise précieuse - y compris directement par l'entremise de son bureau de pays - en matière de (i) identification de ressources humaines, (ii) facilitation/appui à l'élaboration de TdRs de consultants ou organisation d'événements/formations, (iii) conseil en matière de suivi-évaluation et gestion axée sur les résultats pour appuyer la mise en œuvre des interventions comme moyen d'accroître l'efficacité et l'efficacité des projets.

En cours de projet, le PNUD a également appuyé la rationalisation des comités de pilotage de son portefeuille de projets (Dpt. Environnement et Energie) en allant vers une approche programme ou en tout cas vers une plus grande intégration sectorielle des interventions : tous les comités de pilotage des projets du département Développement Durable et Croissance Inclusive du PNUD ont été fusionnés en un seul comité de pilotage en assurant le leadership et l'appropriation nationale des projets et programmes appuyés par le PNUD dans les secteurs de l'environnement, des changements climatiques, de la gestion des ressources naturelles et forestières, de l'énergie, du développement durable. Cette approche a permis de se focaliser sur l'essentiel, à savoir (i) l'approbation des PTA des projets, (ii) la

coordination entre interventions (recherche de synergies) et (iii) les problèmes non résolus au sein des comités techniques et demandant une décision impartiale.

5.1.7 Liens entre le projet et d'autres interventions au sein du secteur

En phase de formulation, le projet s'est appuyé sur l'expérience d'interventions précédentes du PNUD mais en particulier sur les acquis du PIFSAF. Il était prévu également que le PAPDFGC développe des effets cumulatifs avec les projets qui interviennent sur le même territoire, notamment avec le PAPFNL, le PAGAAP, le PANA1, le PAGEFCOM, le SAP, le PAIAVO, etc.

Le coût global de l'ensemble des activités du Projet s'élève à 8.300.000 EUROS. L'estimation des besoins financiers a été effectuée sur la base des résultats attendus au niveau de chaque composante et en fonction des besoins réels des populations de la zone d'intervention. Il était attendu également des co-financements d'autres partenaires tels le Gouvernement du Bénin qui apporte sa contrepartie en nature.

En termes opérationnels, des liens ont été confirmés avec (i) le Prosol et le PDDC de la GIZ qui valorisent certains acquis ou produits du projet notamment les fiches techniques produites par le PADDFGC pour l'intégration des changements climatiques dans les documents de planifications communaux afin de rendre effective cette intégration, (ii) l'utilisation des ortho-photos par le projet cadastre national afin d'éviter des doublons en matière de prise de vue aériennes en zone rurale et (iii) le PAPDFGC et PAIVO de la BAD qui interviennent auprès des mêmes communautés de la vallée avec respectivement des techniques d'aménagement forestières et des techniques d'aménagement agricoles de sorte à créer des synergies d'actions auprès de ces communautés.

En ce sens, tous ces projets liés aux changements climatiques ont été particulièrement complémentaires et confirment une excellente coordination interinstitutionnelle tout au moins en phase de formulation.

5.1.8 Modalités de gestion

La durée du projet est de cinq ans (05) ans

Le projet est mis en œuvre selon la modalité NEX. Ces procédures devront, toutefois, s'adapter aux dispositions d'assurance qualité du PNUD. Le bureau de pays PNUD a assuré le rôle d'agence d'exécution pour l'Union Européenne. Et le Gouvernement du Bénin a assuré le rôle d'agence de mise en œuvre via une Unité de Gestion du Projet (UGP) placée sous l'autorité du Directeur Général des Eaux, Forêts et Chasses (DGEFC) qui assure le rôle du Directeur National du Projet (DNP).

Les structures de gouvernance du projet ont été les suivantes :

- Comité de Pilotage : (i) en charge de la supervision de la mise en œuvre du projet et du suivi des résultats, (ii) approuvant les rapports et plans de travail annuels, (iii) proposant des modifications et / ou amélioration en fonction des résultats et sur base de proposition de l'équipe-projet.

Composition : le Ministère en Charge du Développement (MPD) via (DGFD et UGC-UNDAF), le Ministère de l'Intérieur (via l'ANPC), le Ministère en Charge des Forêts (via la DGEFC), le Ministère en Charge de l'Urbanisme (via l'IGN), le Ministère des Transports (DNM, ASECNA), le ministère de l'Agriculture (via la DPP), le Ministère en Charge de l'Eau

(DG Eau), le Ministère en Charge de la Décentralisation, ; (DGDL) le Ministère en Charge des Finances (DGB, CAA), le Ministère en Charge des ODD/OMD (D-ODD) et le Ministère en Charge de la Défense (Etat-Major Général).

- Unité de Gestion du Projet : gérée par un Coordonnateur National de Projet, assisté d'un Conseiller Technique Principal (CTP) : (i) assurant la mise en œuvre et la gestion du projet en cohérence avec les objectifs et les résultats, (ii) assurant un soutien interinstitutionnel et une coordination bénéficiant à toutes les parties prenantes, (iii) supervisant les activités sous-traitées et (iv) assurant le suivi permanent du projet.

Composition : équipe technique, à savoir l'expert en cartographie, gestionnaire administratif et financier, chargé de suivi évaluation, Volontaires des Nations Unies, Conseiller Technique Principal (CTP), Coordonnateur National, Directeur National.

En cours de mise en œuvre, les fonctions de Coordonnateur ont été transformées en point focal avec une équipe technique très instable et empreinte à de fortes dissensions internes.

- Comité Technique de Gestion : en charge de (i) la coordination entre institutions, (ii) la résolution de problèmes techniques, (iii) l'élaboration des PTA.

Composition : Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD), Unité de Gestion de Projet (UGP), Institut Géographique National du Bénin (IGN), Centre National de la Télédétection et de suivi écologique (CENATEL), Unité de Gestion et de Coordination du PNUD/UNDAF, Union Européenne (UE), Direction de la Programmation et de la Prospective (DPP) du Ministère du Cadre de Vie et du Développement Durable (MCVDD)

5.2 Mise en œuvre du projet

5.2.1 Gestion adaptative

Le projet a officiellement démarré en janvier 2013 pour une durée de 60 mois (décembre 2017) (rapport de progrès 4^{ème} trimestre 2013). Mais le lancement officiel n'est intervenu que le 7 novembre 2013 (rapport de démarrage). Ce temps de latence a permis la mise en place de l'équipe de projet, l'acquisition des équipements, la préparation administrative à travers l'élaboration du projet d'arrêté interministériel portant création du comité de pilotage du PADDFGC, la préparation d'un projet de PTA 2014 qui sera validé en atelier les 4 et 5 décembre 2013. Par conséquent, la première session du comité de pilotage n'est intervenue que les 18 et 19 décembre 2013 (rapport de démarrage).

Le projet a subi des ajustements budgétaires du fait de la nécessité de doter le Bénin d'un modèle de géoïde qui devait améliorer la précision des produits cartographiques. Il est apparu assez rapidement que les activités et les résultats escomptés ne pouvaient être atteints dans leur intégralité avec le budget disponible. Ces ajustements ont occasionné des coupes importantes sur le volet biodiversité (composante 1), et a provoqué la réduction, voire la suppression de certaines activités génératrices de revenus qui devraient servir de compensation aux populations qui exploitent les berges.

En dehors de ces réajustements budgétaires, on note une absence de cohésion dans l'équipe opérationnelle. Elle a fait l'objet de beaucoup de dissensions internes. L'absence de consensus a été notée à plusieurs niveaux notamment sur le plan de la conduite des opérations sur le terrain, comme par exemple, les espèces à reboiser, les écartements de reboisement, la période de reboisement, etc.

Des désaccords sont ressentis à tous les niveaux de la mise en œuvre et ne laissent pas aussi les communautés bénéficiaires indifférentes. Véritablement, il a manqué à un moment donné, une prise de décision responsable pour permettre de remettre la cohésion dans l'équipe et fait jouer pleinement l'esprit d'équipe.

L'accompagnement pour certaines AGR comme la pisciculture et l'apiculture est de type former-équiper mais avec un suivi ex-post très limité. Ce mode d'accompagnement n'est pas de nature à produire plus d'effets sur les bénéficiaires. Aussi, ces activités n'ont pas été conduites de bout en bout par les spécialistes. Mais, ils apparaissent simplement dans la chaîne de mise en œuvre pour assurer la formation et sont faiblement associées au suivi. Dans le cas de l'apiculture, les bénéficiaires n'ont bénéficié que d'un seul suivi. Il est à noter que ces formations sont intervenues en fin de projet ; mars 2017 pour la pisciculture (deuxième vague) et septembre 2018 pour l'apiculture.

Sur le plan institutionnel, il est à noter la mutation du poste de coordonnateur au poste de point focal qui supprime les avantages du titulaire et constitue de ce fait une source de démotivation. Beaucoup de mouvements ont été observés dans l'équipe. Tous les postes-clés ont été affectés en dehors de l'expert cartographe qui n'est pas resté jusqu'à la réception de tous les produits cartographiques notamment le Géo-portail, les cartes topographiques, etc.

La sous-traitance a été utilisée pour réaliser l'ensemble des produits de la composante cartographie, la conduite des études, formations et certaines réalisations de la composante 1. Des résultats de qualité ont été obtenus pour la composante cartographie. Cependant, ils sont très mitigés pour la composante biodiversité. Aussi, il reste à voir comment les bénéficiaires s'en sont appropriés les résultats d'autant plus que les activités de terrain, notamment les AGR qui étaient très attendues à titre de compensation ont été fortement réduites sur le projet.

Pour la délivrance des produits cartographiques, le prestataire s'est appuyé sur l'IGN Bénin pour la conduite de certaines activités de terrain. Les différents ateliers mis en place, à savoir la restitution des photos aériennes, les ortho-photos, le modèle numérique de terrain (MNT) et les cartes topographiques ont été animés par les jeunes étudiants et jeunes diplômés pendant environ deux ans. Dans les ateliers, il a été utilisé des logiciels maisons IGN-FI. La validation des différents produits s'est faite par une équipe constituée d'universitaires, de spécialistes de CENATEL, de l'IGN et de la direction de la cartographie. Le leadership de cette équipe fut assuré par l'IGN qui certifie la qualité des produits obtenus. Rappelons que l'IGN Bénin est en même temps bénéficiaire des produits cartographiques.

La mise en place des VNU pour accompagner les activités du projet à la base a été une excellente idée dans la mesure où ces agents ont à tout moment cherché à fédérer toutes les énergies à la base pour atteindre les résultats. Ils étaient le trait d'union entre les communautés, les points focaux communaux, les sections communales Eaux, Forêts et Chasse et l'Unité de Gestion du projet.

5.2.2 Accords de partenariat

Beaucoup de projets ont été annoncés dans le document de formulation de projet, ayant du lien avec le PADDFGC. Mais, à la mise en œuvre, on a noté très peu d'accords de partenariats pour la conduite des activités en commun ou en synergie. Toutefois, le projet a pris à son compte la démarche de mise en œuvre du projet PIFSAP. De décembre 2012 à mars 2014, l'équipe du projet PIFSAP a accompagné toute la phase de préparation du projet PAPDFGC et le projet a été coordonné par le coordonnateur de

PIFSAF initialement dans l'objectif que l'équipe PIFSAP reprenne le projet PAPDFGC, puis dans l'attente du recrutement de l'UGP.

Il était attendu, une forte collaboration avec la GIZ, pour l'intégration des changements climatiques dans les documents de planification. Mais les échanges de terrain n'ont pas trop révélé cette collaboration. Le PADDFGC s'est limité simplement à la formation et à quelques sensibilisations des acteurs communaux sur cette intégration. Toutefois les fiches élaborées par le projet ont été partagées avec la GIZ pour son exploitation dans l'accompagnement des communes. Des accords formels avec un partage des charges auraient permis de rendre plus visible ce maillon des activités du projet sur le terrain.

Pour la mise en œuvre des activités de reboisement, la coordination a signé des accords au cours de la première campagne avec les ONG IAMD, AUTRE VIE, APECEDI, CAPES, JA, ADEL, HERITIERS DU PERE, CIPCRE pour assurer la conduite des opérations dans les communes.

D'autres accords de partenariat ont été prévus mais il s'agissait plutôt de contrats de sous-traitance pour la formation et le suivi des pisciculteurs et des apiculteurs. Cependant, le volet suivi a été rapidement réduit, voire supprimé. Ces accords auraient dû mettre à contribution les expériences de la Direction de la Pêche du Ministère de l'Agriculture, Elevage et Pêche, puis d'une structure privée ou ONG spécialisée en apiculture.

Aussi, sans un accord formel, le PAIVO et le PAPDFGC ont accompagné certaines communautés de façon simultanée avec les techniques d'aménagement hydroagricoles, pour l'un et avec des techniques d'aménagement forestières pour l'autre. Ce qui permettrait une synergie d'actions.

5.2.3 Commentaires provenant des activités de suivi et d'évaluation utilisés dans le cadre de la gestion adaptative

Si le comité de pilotage a bien assuré ses fonctions de base (approbation des plans de travail annuels, plan de travail trimestriels, suggestions pour améliorer l'appropriation des résultats ou la coordination), il n'y a pas d'évidence quant aux questionnements sur les points majeurs qui ont rendu difficile l'atteinte de l'objectif du projet, à savoir : (i) l'absence de lobbying pour éviter les coupes budgétaires trop importantes sur le volet AGR essentiellement, rendant hypothétique les deuxième et troisième campagnes de reboisement, (ii) la visibilité sur les activités auxquelles la contrepartie nationale auraient servi qui selon plusieurs sources aurait été régulièrement décaissée (beaucoup ont reconnu la prise en charge d'une campagne d'amendement des produits cartographiques par le budget national) (iii) la non-libération des contreparties communales pour la mise en œuvre du projet (en particulier la prise en charge des points focaux) (iv) la non-pertinence de l'option démonstrative des AGR qui ne permettait pas de produire des résultats permettant d'interagir sereinement avec des communautés qui s'attendent à des AGR de compensation, (iv) l'inaction par rapport aux dissensions internes trop fortes consécutives à la culture des problèmes interpersonnels et l'absence totale de l'esprit d'équipe qui ont caractérisé la mise en œuvre des activités tout au long du projet.

Ces questionnements proviennent de l'ensemble des acteurs impliqués dans l'exécution du projet y compris l'équipe de gestion de projet et les communautés bénéficiaires. Cet environnement de travail délétère est considéré comme exceptionnel par la plupart des intervenants et tous se sont étonnés du manque d'action des autorités hiérarchiques et/ou des membres du Comité de Pilotage.

Les indicateurs sont essentiellement des indicateurs liés aux résultats attendus, utiles pour le suivi au niveau opérationnel ; déjà la mission d'évaluation à mi-parcours avait fait quelques recommandations sur le suivi et le rapportage qui sont les suivants :

- Définir des indicateurs SMART des résultats et intégrer leur suivi dans le système du projet.
- Compléter la situation de référence des indicateurs de l'activité 1.3 du CL à travers des données nécessaires disponibles au niveau du projet SAP.
- Insérer un paragraphe par rapport aux aspects genre dans le rapport technique annuel.
- Mettre en place un système simple de suivi de l'évolution de la couverture forestière le long du fleuve.

C'est pourquoi le système de M&E du projet ne peut être qualifié que de sous-optimal avec comme cause principale l'instabilité au niveau de l'unité de gestion caractérisée par l'absence de l'esprit d'équipe et une apparente inaction du Comité de Pilotage.

5.2.4 Financement du projet

Le tableau ci-dessous présente les prévisions budgétaires telles que ventilées dans le document du projet et la synthèse des consommations issues des CDR.

Résultats / activités Atlas	Prévisions (000US\$)						% des consommations							Par composant
	2013	2014	2015	2016	2017	Total	CDR 2013	CDR 2014	CDR 2015	CDR 2016	CDR 2017	CDR 2018	Total	
1 Des besoins des populations en aménagement pour la gestion des inondations et l'amélioration de la sécurité alimentaire sont satisfaits	132	111	101	81	46	471	26%	106%	36%	185%	50%	0%	52%	57%
2 La dégradation et l'empiètement des forêts galeries dans la basse vallée de l'Ouémé sont réduits	177	140	107	65	50	537	8%	21%	97%	88%	54%	0%	43%	
3 Des modèles d'utilisation durable des ressources dans et autour des forêts galeries sont mis en œuvre à titre démonstratif	200	190	180	155	125	850	0%	21%	52%	98%	267%	0%	70%	
4 Des données SIG et de nouvelles cartes topographiques couvrant l'ensemble du territoire béninois sont réalisées et permettent d'informer les décideurs politiques	2.076	1.944	40	40	30	4.130	0%	23%	>>>	>>>	>>>	2%	76%	74%
5 Les capacités de l'IGN et des structures productrices de cartes sont renforcées pour l'utilisation et la gestion des outils SIG	80	65	60	35	-	240	0%	33%	59%	91%		0%	42%	
6 Gestion et coordination efficace et transparente du projet	324	254	249	219	213	1.259	114%	161%	189%	253%	227%	0%	177%	

Tableau 5: évolution des dépenses du projet

De l'analyse de ces prévisions ventilées par année, il ressort que le budget global est de 7 486 636 euros qui est un peu différente du montant affiché pour le projet (ce qui correspond aux frais de gestion du PNUD). Sur la base des prévisions ventilées, les consommations par composante sont respectivement de 57% pour la composante biodiversité et 74% pour la composante cartographie. La consommation globale du projet est de 90%. En rapportant cette consommation globale sur le montant

affiché du projet (c'est à dire 8 300 000 euros), la consommation tombe à 81,3%. Il est à remarquer les consommations relatives au résultat 6 à la gestion et coordination efficace et transparente du projet est 177% au 2 mars 2018. Ce qui indique une surconsommation malgré la perte des avantages du coordonnateur qui est devenu Point Focal depuis avril 2015 et l'absence de paiement de salaire pour premier Coordonnateur jusqu'à fin mars 2014. Il s'agit d'un important dépassement budgétaire qui est un signe que l'analyse budgétaire réalisée durant l'élaboration des PTAs s'est effectuée de manière imprécise.

De l'avis de l'ensemble des personnes interrogées, il ressort que la réalisation du géoïde a bouleversé le budget. Mais, on estime qu'une analyse rigoureuse des réallocations budgétaires aurait pu permettre de moins sacrifier les AGR afin de mettre les ressources non consommées au profit de ces dernières.

La revue des plans de travail annuels fait montre du non-respect des prévisions budgétaires avec des écarts très élevés. Ceci ajouté au nombre de révisions budgétaires (une par an, soit cinq au total) montre que le PAPDFGC n'a pas pu gérer efficacement son budget. En effet, des réajustements annuels ont été systématiques pour compenser les divergences entre les dépenses prévues et effectives en fin d'année. On note un très faible décaissement par rapport aux prévisions en 2013 (14%) et 2014 (39%).

Le budget n'a pas été totalement géré suivant la modalité NEX. Mais, aussi suivant des demandes de paiements directs (DPD). C'est le cas du contrat avec l'IGN-FI pour la production cartographique. Il est à remarquer la procédure DPD a été aussi utilisé dans certains cas pour accélérer la mise en œuvre de certaines activités (ex. construction des plateformes multifonctionnelles) et pour appuyer certaines activités prévues par la contrepartie nationale (ex. certaines activités du contrôle-qualité des produits cartographiques).

5.2.5 Suivi et évaluation : conception à l'entrée et mise en œuvre

D'après le document du projet, la conception du système de suivi-évaluation repose sur les éléments suivants :

- Rapport de démarrage (atelier de lancement) et rapports trimestriel / annuels
- Sessions des comités techniques de gestion (CTG) et de comité de pilotage (CP)
- Activation et mise à jour régulière du journal des problèmes, du journal des risques, du journal des leçons apprises et du calendrier de suivi dans Atlas,
- Rapport de Progrès du projet soumis ensemble avec le Rapport Combiné des Dépenses chaque trimestre, par le Coordonnateur du projet sous le contrôle qualité du Team Leader et du Chargé de Suivi-Evaluation du Programme du PNUD, à la revue du Comité Technique et du Comité de Pilotage,
- Revue annuelle du projet sur la base du rapport annuel pour l'élaboration du PTA
- Un rapport final : aux termes des 5 années de mise en œuvre du projet,
- Evaluations externes (mi-parcours et finale)
- Audits
- Missions de terrain / suivi périodique par l'équipe-projet

Au début de la mise en œuvre, il a été élaboré et mis en œuvre un plan de suivi-évaluation qui donne du contenu à ce qui est abordé dans le PRODOC.

De ce qui précède, il ressort que la mise en œuvre du suivi-évaluation s'articule essentiellement autour des PTA décomposés en plans trimestriels et les rapports périodiques (trimestriels et annuels) : la

planification des activités du projet se fait sur la base d'un plan de travail annuel et de budget, conçu sur le modèle du cadre logique des résultats. Ce plan est l'outil de référence d'exécution du programme d'activités du projet qui est discuté en Comité Technique de Gestion, passé en revue et adopté annuellement par le Comité de Pilotage.

Cette planification est cohérente dans la mesure où elle précise les responsables pour chaque activité indiquée, mais aussi la source de financement (UE, PNUD ou GoB)

La revue des rapports périodiques a montré que le projet a mis l'accent sur l'analyse des indicateurs, des risques puis des forces et faiblesses, opportunités et menaces en cours de mise en œuvre. Les entretiens ont d'ailleurs montré que les partenaires étaient bien conscients des faiblesses et difficultés notamment, la mauvaise perception de l'approche de restauration des berges par les communautés, rapportée dans le rapport bilan de 2015 qui a constitué un handicap sérieux à la réussite des reboisements.

Il y a une bonne correspondance entre les PTA et le rapport annuel même si certains résultats pouvaient être mieux explicités dans le rapport annuel.

En règle générale, le projet a souffert d'un manque de communication entre les acteurs de mise en œuvre opérationnelle, d'un leadership insuffisant de l'équipe-projet et du faible engagement et accompagnement de certaines communes. Les entretiens ont montré que l'information (surtout liée aux réajustements budgétaires) ne circulait pas de manière fluide. L'ensemble des acteurs de mise en œuvre opérationnelle n'étaient pas réellement au courant de la situation budgétaire du projet et des coupes budgétaires au profit de la réalisation du géoïde. Les questions de motivation des acteurs à la base, chargés du reboisement sont diversement appréciées.

Selon les différentes personnes entretenues, le projet a enregistré six (6) missions d'audits, une mission de vérification. Aucune velléité de malversation n'a été identifiée même si, des soupçons de fraude sont apparus au cours des entretiens à la base.

NOTATION suivi-évaluation en phase de démarrage : Satisfaisant (S)

NOTATION suivi-évaluation en phase de mise en œuvre : Insatisfaisant (I)

NOTATION sur la qualité d'ensemble du suivi-évaluation : Modérément Insatisfaisant (MI)

5.2.6 Coordination au niveau de la mise en œuvre et de l'exécution avec PNUD et la partenaire de mise en œuvre et questions opérationnelles

Pour conduire efficacement les activités du projet PAPDFGC, un montage institutionnel a été mis en place composé de :

- Un comité de pilotage présidé par le Secrétaire Général du MCVDD,
- L'exécution du projet par le DGEFC qui est le DNP. L'opérationnalisation des activités est confiée à une Unité de Gestion du Projet sous l'autorité du DNP.

De ce qui précède, il ressort que le Ministère du Cadre de vie et du Développement Durable (MCVDD) est le partenaire d'exécution du projet à travers la Direction Générale des Eaux, Forêts et Chasses (DGEFC) avec l'appui du PNUD qui assure la mise en œuvre du projet et répond de ses résultats auprès du principal partenaire financier qui est l'Union Européenne.

Partenaire d'exécution (MCVDD – DGEFC) :

La **DGEFC** a organisé les différentes réunions du Comité Technique de Gestion (CTG) et les comités de Pilotage (CP) d'adoption des PTA et des PTT. L'Unité de Gestion du Projet a assuré la gestion quotidienne des affaires courantes, organisé et suivi les différentes études techniques, assuré la liaison avec les différents partenaires opérationnels et la promotion au niveau nationale et local des activités du projet. L'UGP a préparé et soumis régulièrement les rapports trimestriels et organisé avec la **DGEFC**, les différentes rencontres (Comité de Pilotage [CP], Comité Technique de Gestion [CTG]). Ces différentes rencontres sont sanctionnées par un rapport de séance.

Il est à noter l'absence de consensus au niveau de l'UGP dans la prise des décisions-clefs pour faire avancer convenablement les activités. Le partenaire d'exécution a manqué de proactivité et de responsabilité dans la gestion des dissensions internes à l'UGP. Ces dissensions ont laissé la place à un moment donné à un certain immobilisme, laissant toute la chaîne d'opérationnalisation dans des attentes interminables poussant à des retards de mises en œuvre importants avec des conséquences immédiates sur les résultats. La stratégie de concertation proposée dans le document de stratégie globale d'intervention, a cloisonné l'expert en Suivi-Evaluation sur la composante biodiversité avec un retour sur les résultats de la composante 2 indirectement par l'expert cartographe.

L'instabilité institutionnelle au niveau du gouvernement trois (3) directeurs généraux sur la durée du projet et les démissions en cascade au niveau du personnel du projet (ex. le poste de CTP Vacant de 2014 à 2015 puis non renouvelé, trois (3) différents experts en suivi en suivi évaluation, le renouvellement du panel des VNU puis la démission, séparation de certains ont aggravés ces problèmes de mise en œuvre.

NOTATION sur le partenaire d'exécution : *Insatisfaisant (I)*

Partenaire de mise en œuvre (PNUD) :

La contribution du PNUD a été importante avec le suivi rapproché se traduisant par du conseil à l'équipe-projet et un appui décisif lors des comités techniques et surtout de pilotage.

Le rôle du PNUD a pris diverses formes, notamment au niveau opérationnel :

- (i) Appuis techniques grâce au chargé de programme Environnement du PNUD ;
- (ii) Leadership thématique en favorisant l'appropriation nationale (ex. rappeler les enjeux du PADPFGC) ;
- (iii) Mobilisation en interne pour répondre aux besoins des partenaires (ex. appui à l'élaboration de TdR, facilitation des contacts avec les interventions financées par d'autres bailleurs et à l'étranger, facilitation des activités et décisions nationales qui dépendent d'autres structures nationales cas du géoïde et de l'hébergement des données cartographiques).

Toutefois l'appui de PNUD n'a pas permis de transcender les difficultés d'ordre opérationnel et de gestion qui ont émaillées l'exécution du projet. La mauvaise perception de la modalité NEX par l'équipe de gestion du projet n'a pas facilité la prise en compte de certains conseils stratégiques pour surmonter les difficultés. Les modalités habituelles de soutien du PNUD à l'équipe de gestion du projet (suivi, réunions régulières, visites de l'équipe et sur le terrain) ont été insuffisantes.

Au niveau stratégique, le PNUD a opéré une rationalisation (fusion) des comités de pilotage en 2015 ce qui a permis d'améliorer la coordination inter- et intra-institutionnelle et favorisé une accélération de l'appropriation et encouragé l'intégration de certaines activités routinières dans les budgets annuels de l'Etat. Mécaniquement, le temps consacré au projet s'est réduit pour aller à l'essentiel et il n'y avait plus d'espace disponible pour discuter des difficultés de fonctionnement de l'UGP.

NOTATION sur le partenaire de mise en œuvre : Modérément insatisfaisant (MI)

NOTATION sur la mise en œuvre globale / exécution : Modérément Insatisfaisant (MI) composante 1
Satisfaisant (S) composante 2

5.3 Résultats du projet

5.3.1 Résultats globaux

Sur les six années de mise en œuvre du projet, on peut résumer les réalisations comme suit :

5.3.1.1 Composante 1 : REDUCTION DES EFFETS DES INONDATIONS EN PROMOUVANT LA CONSERVATION ET UTILISATION DURABLE DES FORÊTS GALERIE

Résultat 1 : L'intensité des inondations dans les communes du bassin du fleuve Ouémé est limitée (reformulé en 2015 en 'besoins des populations en aménagement pour la gestion des inondations et amélioration de la sécurité alimentaire satisfaits')

Outputs :

1.1 Mécanisme d'alerte et les capacités de réaction, renforcés dans les communes à risque

Toutes les communes disposent maintenant officiellement de plans de contingence et plateformes de gestion des risques ; néanmoins, leur degré de fonctionnalité varie fortement d'une commune à l'autre, probablement, en fonction de l'engagement et du dynamisme des décideurs politiques des communes.

Les points focaux 'risque' formés par le projet existent toujours.

De nombreuses formations / sensibilisations visant des communautés riveraines ont été réalisées sur le risque inondation ; mis à part les chefs de village, il n'y a pas d'évidence que les messages sur les mesures à prendre en cas d'inondations ne soient effectivement acquis par les populations qui semblent plus compter sur les moyens des communes et dispositions prises par celles-ci

1.2 Outils de planification locale et les budgets intégrant les problématiques de l'environnement et changements climatiques

Il était prévu d'intégrer le risque inondation et les problématiques de l'environnement et des changements climatiques dans les SDAC, PDC et PAI. Il n'y a pas d'évidence que ces problématiques aient été intégrées dans les SDAC ; les PDC de 2ème génération étaient déjà formulés quand cette activité s'est mise en place et il n'a pas été jugé opportun de les actualiser ce qui aurait équivalu à reformuler le PDC ; cependant les formations ont été données. Les PDC de 3^{ème} génération avec l'aide de la GIZ sont actuellement en cours d'élaboration et ces thématiques sont dûment considérées par les communes sur base des outils élaborés par le projet.

Cependant, les PAI ont été amendés dès 2016 lors de leur élaboration annuelle, processus qui reste toujours d'actualité.

1.3 Actions d'adaptation contre les effets des inondations et d'amélioration de la sécurité alimentaire mises en œuvre

Une série d'activités a été réalisée en fonction de demandes des communes / communautés : barques motorisées dans les communes lacustres, reconstruction de dalots, désencombrement de chenal, matériel de communication.

Toutes ces actions physiques ont en commun leur hétérogénéité. Elles répondent à un problème local d'une partie prenante (commune ou communauté). Sans remettre aucunement en cause la pertinence, on peut toutefois se poser la question de l'efficacité de telles mesures si disparates et qui nécessitent des expertises très différentes.

On notera d'ailleurs que certaines mesures restent sans effet quant à leur but premier tel les barques motorisées visant les communautés en cas d'inondation et qui sont utilisées en (quasi) permanence par les autorités communales et les latrines qui ne sont pas utilisées par suite d'un défaut de conception.

Résultat 2 : La dégradation et l'empiètement sur les forêts galeries de la basse vallée du fleuve Ouémé sont réduits

2.1 Cadre juridique conférant aux forêts galeries le statut d'aires protégées communautaires validé par le gouvernement

Un recensement systématique des forêts galeries a été réalisé et des arrêtés communaux pris pour sauvegarder les sites pris en charge par le projet.

Au vu des dégradations des forêts galeries reboisées dans le cadre du projet au gré des visites de l'équipe d'évaluateurs, le respect de ces arrêtés laisse fortement à désirer. Il semble que les autorités soient peu enclins à sanctionner les populations qui réinvestissent la bande des 25m de berge sous couvert forestier pour relancer une agriculture familiale ; la coupe du bois reste un peu plus marginale mais il n'y a pas d'évidence de discussions / sanctions par les autorités; on pourrait en déduire un manque d'intérêt et/ ou de moyens des autorités mais celles-ci comprennent surtout que les populations n'ont pas vraiment solutions alternatives pour assurer des moyens d'existence durables hors l'agriculture le long des berges. Ces arrêtés sont également largement outrepassés par les éleveurs (de transhumance) qui ne sont pas associés au projet, en faisant transiter leurs troupeaux le long des berges. Des conflits se créent avec les agriculteurs et certains ont été partiellement sinon résolus alors contrôlés dans les zones du projet grâce à l'intervention de celui-ci.

Faute de budget, les activités visant à intégrer les forêts galeries dans le système des aires protégées n'ont été que très partiellement réalisées et les forêts galeries restent en dehors du système national des aires protégées.

2.2 Structures locales en charge de la gestion des forêts galeries mises en place et renforcées

Dans le cadre du reboisement, des structures de gestion des forêts galeries ont été mises en place. Comme il fallait d'abord reboiser les berges jusqu'alors utilisées comme terres de culture, pour réaliser des canaux pour atteindre les trous à poissons, ces comités se sont d'abord chargés des activités de reboisement. En fin de projet, ces comités sont quasi tous non-fonctionnels (sauf exception ex. comité de gestion de Soligbozoun dans la commune de Bonou), leurs membres largement démotivés par l'insuffisance des activités génératrices de revenus de démonstration du projet et les compensations financières pour les activités de reboisement mêmes trop faibles et ne couvrant pas les indemnités habituelles pour le travail journalier.

Trois (3) campagnes de reboisement (2014/5, 2015/6, 2016/7) ont été effectuées globalement avec un taux de succès décroissant à chaque campagne sur plus de 70 sites en tout. La plupart des sites visités avaient un taux de réussite largement inférieurs à 50% (sauf exception ex. berge du fleuve Ouémé à Ahlan dans Zagnanado, Soligbozoun dans Bonou et Dékanmè Wodji dans Adjohoun) y compris beaucoup de sites où le reboisement avait complètement disparu (0%).

Cependant, pour les sites où subsistent des pieds, les populations sont au courant des devoirs et obligations inscrits dans les plans de gestion ; la plupart des destructions volontaires sont réalisées par des personnes étrangères au site de reboisement (sauf exception ex. Bonou où les bénéficiaires ont détruits un site par suite du manque de compensation). Les sites de reboisements étant également systématiquement affectés par les crues qui suivent immédiatement la plantation, les populations locales réinvestissent les sites affectés pour reprendre des activités agricoles.

2.3 Modèles de statuts juridiques d'aires protégées appliqués au niveau local avec les communautés à la base

Une étude sur les outils juridiques a été réalisée dès 2013 et des sensibilisations des populations effectuées. Cette activité n'a pas été poursuivie faute de budget et les forêts galeries du projet n'ont pas été déclarées aires protégées.

Les entretiens ont montré que les utilisateurs des berges (au moins au niveau des chefs de village et responsables/membres de comités de gestion) connaissent parfaitement le statut de la bande des 25m et les avantages que confèrent la protection de celle-ci, ce qui démontre l'utilité des formations et sensibilisations. Cependant, comme la problématique du foncier le long des berges ne permet pas la délocalisation des agriculteurs plus en retrait et qu'il n'y a pas d'alternative crédible d'activités génératrices de revenu, l'utilisation des berges reste une priorité de sécurité alimentaire pour les populations.

Résultat 3 : Des modèles d'utilisation durable des ressources dans et autour des forêts galeries sont mis en œuvre à titre démonstratif.

3.1 Modes de gestion durable des forêts galeries, zones tampons et couloirs de connectivité définis en partenariat avec les institutions de recherche et via processus de planification participative

Des plans de gestion des sites reboisés ont été mis en place en partenariat avec les communautés via les comités de gestion. Avec un taux de succès très faible du reboisement, ces plans de gestion sont devenus obsolètes pour la plupart mais restent d'actualité là où des sites restent partiellement reboisés. On notera la définition d'objectifs très variés quant à l'utilisation des produits de la forêt tels la coupe pour le bois de chauffe, pour la fabrication de madriers ou pirogues, la régénération des forêts sacrées, la plantation d'arbres avec propriétés médicinales (dans les forêts sacrées), etc.

3.2 Mesures incitatives pour la gestion des forêts galeries identifiées et appuis donnés aux communautés pour le développement d'activités alternatives (conception d'un modèle économique d'exploitation d'une forêt pilote, diffusion de kits de soutien et microprojets de gestion ressources forestières)

Des kits de soutien et manuels ont été fournis aux comités de gestion pour les activités de reboisement et la production durable de produits forestiers ; les entretiens ont montré que peu de bénéficiaires se sont souciés de ces manuels.

Une série d'activités génératrices de revenus à titre démonstratif ont été programmée dans le projet. Le réajustement budgétaire vers les produits 4 et 5 a réduit considérablement ces activités de démonstration :

- 3 plateformes multifonctionnelles ont été construites (sur 13 prévues) : elles sont perçues par les communautés comme de véritables compensations aux déplacements des familles présentes

sur la bande des 25 m. Ces plateformes répondent parfaitement aux besoins des femmes. Le choix des sites a fait l'objet d'une analyse poussée sur base de la disponibilité ou non d'activités de transformation déjà présentes dans la zone et le potentiel d'agrégation des communautés environnantes autour des plateformes (nombre potentiel d'utilisateurs); un site (Loko Alankpé dans la commune de Zagnanado) sur trois paraît particulièrement isolé, éloigné des voies de communication, ce qui laisse penser que cette plateforme serait utilisée principalement pour la transformation visant la consommation personnelle et non des activités commerciales. Le choix des machines de transformation (manioc, huile de palme, ...) a été réalisé de manière participative ; l'énergie utilisée est renouvelable (biogaz pour la chauffe des produits transformés sur 2 sites et panneaux PV pour alimenter des machines sur les 3 sites); les plateformes n'ont toujours pas été réceptionnées définitivement car elles restent sujettes à des soucis de mise en œuvre (ex. départ de feu dans le local batterie sur 2 sites -Dolivi et Loko Alankpé, 2 machines en panne sur le 3^{ème} Awanou). Le choix de la production de biogaz en partie sur base de déjections humaines (des toilettes connectées ont été construites) reste sujet à caution car les quantités à produire pour chauffer les produits agro-transformés nécessitent des apports en quantités bien plus importantes, que seules les activités d'élevage ont le potentiel de produire, ce qui n'a pas été prévu dans le système ; d'ailleurs, la production de gaz reste largement insuffisante et les bénéficiaires envisagent construire des foyers de cuisines communs avec bois de chauffe (ex. Awanou dans Sèmè-Kpodji).

- Les activités de maraîchage ont été annulées alors qu'elles étaient particulièrement attendues par les communautés ; en effet, c'est la principale activité tant de sécurité alimentaire que génératrice de revenus le long des berges et qui est affectée par le reboisement.
- La promotion de la pisciculture a été encouragée (>150 personnes formées) mais le nombre de sites est resté très faible. L'appui s'est limité à la cage (10 cages à poissons fournies à raison d'une cage par site), les alevins, la fourniture d'aliment pour une saison (pas sur tous les sites) et la formation. L'activité réalisée par le Ministère de l'Agriculture n'a pas été intégrée dans les activités du Ministère et n'a pas pu faire l'objet d'un véritable accompagnement par la suite sur le long terme (pas d'approche filière) ; il en a résulté un abandon progressif des cages à poisson par les bénéficiaires ; les entretiens ont néanmoins montré que plusieurs groupes restent actifs (dont un visant une approche commerciale) mais qu'ils manquent d'appui-conseil pour faire fructifier l'activité (ex. Akodji dans la commune des Aguégus).

5.3.1.2 Composante 2 : BENIN DOTE D'INFRASTRUCTURES GEOGRAPHIQUES DE BASE AIDANT A LA GESTION FORESTIERE, ET INFORMANT LES STRATEGIES ET PROGRAMMES VISANT LA REDUCTION DE LA PAUVRETE,

Résultat 4 : Des données de systèmes d'information géographique (SIG) et de nouvelles cartes topographiques couvrant l'ensemble du territoire béninois sont réalisées et permettent d'informer les décideurs politiques.

Produits :

4.1 Couverture nationale en photographie aérienne de haute résolution, ortho-photo, modèles numériques de terrain et en cartes topographique réalisée

Cette activité a connu d'important changements en matière de ressources financières mais a été entièrement réalisée par la sous-traitance à l'IGN-FI malgré de nombreuses difficultés (ex : autorisation de survol des territoires limitrophes, couverture nuageuse).

Les photographies aériennes ont été prises mais avec d'importants retards dus aux délais pour obtenir les autorisations de survol du Bénin (autorisation du Conseil des Ministres) et des pays avoisinants (ex. Nigéria), ce qui résulte en quasi un an de retard (initiées en 2014 et complétées en 2015). Les ortho-photos ont également été produites.

Le MNT a nécessité dès 2015 l'acquisition d'un modèle géoïde spécifique pour le Bénin car les modèles disponibles (ex. Afrique de l'Ouest) présentaient des erreurs altimétriques de l'ordre du décimètre. Cela a nécessité une augmentation du budget de la composante 2 de plus de 500.000 dollars aux dépens de la composante 1 et des acquisitions pour alimenter les stations GPS et l'AMSD de solaire prévues dans la composante 2.

Des cartes topographiques au 1/50.000 et 1/200.000 (couverture nationale) ont été produites accompagnées d'un manuel d'utilisation des données cartographiques.

Le contrôle qualité des produits a suscité des débats en début de projet (dès 2013) quant à l'approche à adopter, notamment si ce contrôle devait être réalisé par une institution autre que l'IGN (ex. services cartographiques de la Direction Générale du Développement Urbain). Finalement, c'est l'IGN qui a assuré la supervision du contrôle-qualité sur les fonds du Gouvernement (contrepartie nationale) et sur fonds du projet ; le manque de budget a posé des problèmes et le projet a dû intervenir ; les entretiens ont néanmoins montré que les équipes en charge du contrôle qualité n'étaient pas en mesure d'assurer un contrôle-qualité robuste faute de moyens et de temps et que la continuité des experts n'était pas systématiquement assurée. Cette situation s'est révélée critique surtout pour contrôler les cartes topographiques de manière indépendante. La qualité des produits (surtout pour les cartes topographiques) repose donc essentiellement sur les standards internes de qualité de l'IGN-FI.

L'IGN-FI s'est apparemment heurtée à l'inertie institutionnelle du GoB pour développer les produits – en particulier pour la validation des propositions de produits / sous-résultats : ex. toponymie, classes d'occupation des sols. Des mesures décisives ont parfois pris des mois pour être prises ce qui a ralenti considérablement le travail du sous-traitant et conduit à des incompréhensions avec les autorités (ex. classes de végétation pas en concordance avec la ligne de l'IGN/CENATEL).

L'IGN-FI a contracté des opérateurs (>60 jeunes diplômés) pour la réalisation des produits dans des ateliers numériques. Ceux-ci ont durablement bénéficié d'un transfert de compétences et sont maintenant qualifiés dans la production de produits cartographiques.

4.2 Système d'information géographique (SIG) développé à l'IGN (élaboration du système et d'un site Web assurant la mise en ligne des cartes topographiques)

Les fichiers vecteurs (couches d'information géoréférencées) à la base des cartes topographiques ont été créés et intégrés dans un Géoportail.

La conception du Géoportail a été confiée à l'ING-FI qui a sous-traité cette activité à une autre société qu'il a supervisée. Les administrateurs de l'IGN ont été formés pour son utilisation conformément au contrat mais pas pour sa maintenance logicielle (gestion et reprogrammation pour améliorer le site et/ou rajouter de nouvelles fonctions) ce qui pose un problème en termes d'évolutivité du site Web.

La revue du site web montre que ce Géoportail est fort peu abouti (bugs informatiques assez fréquents) et présente des lacunes de conception ; la visualisation des cartes et addition de couches est assurée

mais l'expérience n'a rien de convivial (achat de carte manuellement, FAQ incohérente, visualisation de base avec toutes les couches en même temps...), ce qui pourrait être un frein à son utilisation. Beaucoup d'utilisateurs potentiels n'ont pu s'inscrire sur le site du Géoportail.

Les données sont sécurisées sur le serveur 'Data Center' du Ministère de l'Economie et des Finances.

4.3 Cartes thématiques élaborées dans la basse vallée de l'Ouémé

Il était prévu la production d'une carte d'occupation des sols, et de végétation et vulnérabilité aux inondations dans la zone projet de la composante 1.

La carte de végétation du Bas-Ouémé a été réalisée sur base des photos aériennes et imagerie satellitaire.

Une carte d'occupation des sols a été réalisée dès 2015 mais présente de nombreuses erreurs topologiques et des problèmes de classe de végétation (ex. plantations fruitières et forestière communes, pas de distinction entre palmeraie et cocoteraie). Les résultats sont si peu satisfaisants que le projet OSFACO reprend ce produit avec les photos aériennes. Se posera alors le problème de l'intégration de cette nouvelle couche dans le Géoportail, nécessitant de gérer le site web.

La carte de vulnérabilité aux inondations n'a pas été produite.

Résultat 5 : Les capacités de l'Institut Géographique National (IGN) et des structures productrices de cartes sont renforcées pour l'utilisation et la gestion des outils SIG.

5.1 & 5.2 Besoins en renforcement des capacités des structures privées et publiques actives au Bénin en cartographie numérique identifiés et l'IGN et autres entreprises publiques et privées du pays formées au traitement des photos aériennes et produits dérivés et à la gestion des SIG

Un plan de formation a été conçu et diverses formations réalisées visant l'IGN, CENATEL, La Défense, diverses structures publiques et opérateurs privés (photogrammétrie, SIG, QGIS, caméras photos aériennes, Géoportail...), conformément au DAO et réalisé par l'IGN-FI.

Cependant, ni l'IGN ni CENATEL n'ont mis à profit les opportunités de formation pratique (2j/semaine) à l'IGN-FI au milieu des opérateurs pour apprendre sur le tas (aéro-triangulation, orthophotos, MNT...); la valeur ajoutée du projet en termes de compétences des ressources humaines est dès lors resté très théorique d'autant plus que chaque institution a envoyé des bénéficiaires disparates sans une stratégie claire de développement des compétences du personnel.

5.3 Stratégie commerciale, de communication et business plan renforcés au profit de l'IGN

Un consultant a été engagé mais le travail n'a pas été finalisé / validé.

5.4 IGN appuyé dans la gestion des stations permanentes GPS (appui au fonctionnement des stations permanentes GPS de l'IGN)

Le réseau de stations GPS permanentes au Bénin souffre d'un sous-équipement chronique ; il était prévu de renforcer les 7 stations et l'AMSD du CENATEL par de l'équipement en backup énergie (panneaux PV pour un fonctionnement 24/24). La réallocation des ressources vers la production du géoïde n'a pas permis de réaliser cette activité.

Résultat 6 : Gestion du projet.

Voir efficacité et efficience

NOTATION sur les résultats du projet : Modérément Satisfaisant (MS) dans l'ensemble
(Insatisfaisant pour la composante 1 [U] et Satisfaisant pour la composante 2 [S])

5.3.2 Pertinence

En se référant aux politiques et stratégies envisagées par le GoB, ce projet est pertinent : l'objectif contribue à l'atteinte des priorités nationales ainsi que celles de l'AMCC et du PNUD.

Le PAPDFGC est aligné sur une série de documents stratégiques du Gouvernement, à savoir :

- “Stratégie de Croissance pour la Réduction de la Pauvreté (SCRP) (2011-2015)” mettant l'accent sur le développement équilibré et durable au niveau national dans les domaines prioritaires de la gestion des catastrophes naturelles et des risques et, le renforcement de l'aménagement du territoire
- Programme d'Action National d'Adaptation aux changements climatiques (PANA) répondant à la problématique des inondations, surtout dans la zone Sud du pays dans le Bas-Ouémé et proposant des solutions telles l'appui à l'aménagement participatif des forêts galerie⁵ et la protection et réhabilitation des berges des plans d'eau⁶
- Programme National de Gestion de l'Environnement (PNGE)
- Programme National de Gestion Durable des Ressources Naturelles (PNGRN)
- 2^{ème} Communication Nationale sur les Changements Climatiques mentionnant le lien entre d'une part la réduction des émissions dues à la déforestation et la dégradation des forêts, et d'autre part la séquestration du carbone par le couvert forestier et l'aménagement des forêts naturelles servant de puits d'absorption⁷.

Sa pertinence demeure car il reste aligné sur les stratégies actuelles PAG 2016-2021, PND 2016-2025 et PC2D 2018-2021.

Il n'est pas explicitement spécifié l'état dépassé des ressources cartographiques du Bénin dans ces documents ni de la difficulté pour l'IGN d'effectuer une transition numérique sans heurts mais si l'on s'en réfère aux missions de base de l'institution⁸, il est clair que le projet comble des lacunes majeures, à savoir, l'absence d'outils cartographiques récents indispensables pour mettre en œuvre des interventions visant à réduire l'impact des changements climatiques et le besoin de renforcer les capacités de l'IGN à opérationnaliser ces changements et ainsi mieux répondre à sa mission de base.

⁵ Source : PANA Bénin p52

⁶ Source : PANA Bénin p55

⁷ SNC p99 & p118

⁸ Missions : mise en place, conservation et diffusion de l'équipement géographique de base du territoire national (réseau géographique national, réseau des stations permanentes, réseau national de nivellement de précision, couverture en images satellitaires/photographies aériennes, cartographie de base [cartes topographiques]), cartographie urbaine à grande échelle

Par rapport à l'AMCC, le projet par ses 2 composantes prend en compte plusieurs priorités du fond, à savoir, (i) mesures d'adaptation aux changements climatiques, (ii) réduction des risques de catastrophes et indirectement (iii) réduction des émissions dues à la déforestation à travers la conservation des forêts galerie et leur éventuel reboisement. En particulier, le projet répond au besoin d'informations actualisées en matière de prise de décision stratégique et opérationnelle pour accompagner les actions de lutte contre le changement climatique et la déforestation. Ceci nécessite des outils cartographiques à jour qui sont un préalable à la compréhension et analyse des phénomènes tant climatiques (inondations) qu'anthropiques (déforestation), aux analyses de vulnérabilité et à la planification et la gestion technique et spatiale de l'ACC, des RRC.

Le projet est intégré dans l'UNDAF 2009-2013 à travers deux effets et dans l'UNDAF 2014-2018 à travers l'effet 6 :

(i) Réduction de la pauvreté par l'accélération de la croissance rurale et la promotion de l'emploi (effet 1 UNDAF) grâce à des actions visant 'le développement des stratégies d'adaptation aux changements climatiques pour assurer un développement durable des communautés' combinant la restauration des ressources naturelles en vue de promouvoir la biodiversité (conservation et reboisement des forêts galeries) à des activités génératrices de revenus alternatives qui portent moins atteinte aux ressources naturelles et qui réduisent le risque catastrophe

(ii) Promotion de la gouvernance et développement participatif (effet 3 UNDAF) par des actions visant le renforcement des capacités du Gouvernement et des communautés locales 'en vue d'une meilleure prévention et gestion de crises et catastrophes naturelles'. Ces actions se concentrent au niveau du renforcement des capacités de l'IGN, CENATEL et autres institutions bénéficiaires des outils cartographiques développés par le projet mais aussi au niveau communautaire et communal pour mieux anticiper et gérer le risque inondation et changement climatique par une meilleure préparation et sensibilisation au risque catastrophe.

(iii) Gouvernance environnementale et développement inclusif (Effet 6 UNDAF 2014-2018) par des actions visant le renforcement des capacités des institutions, des communes et des populations en vue d'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.

En conclusion, le projet PAPDFGC est pertinent car il est en adéquation avec les objectifs nationaux de développement, les priorités nationales des institutions porteuses (ex. MECGCCRRPNF) ou partenaires à savoir l'AMCC et PNUD.

NOTATION : Pertinent (P)

5.3.3 Efficacité et efficience

Efficacité (relation entre les résultats atteints et l'objectif initial) :

En regard des résultats obtenus (voir 5.3.1), on peut dire que l'efficacité de la mise en œuvre est très partagée entre les composantes 1 et 2. Si la mise en œuvre du projet a été efficace pour la composante 2 cartographique grâce à une modalité de mise en œuvre par la sous-traitance, elle est particulièrement faible pour la composante 1 dont les résultats n'ont que très peu contribué à l'objectif de préservation de l'environnement et l'adaptation aux changements climatiques. Les causes de ce constat sont triples : (i) la conception de la composante 1 s'est appuyée sur des hypothèses qui se sont révélées fausses, à

savoir l'approche PIFSAP est valide pour le reboisement de forêts non sacrées, le reboisement peut être encouragé par des alternatives génératrices de revenus de démonstration et l'équipe-projet n'a pas réalisé que cette approche devait être repensée au plus vite (par ex. dès la campagne 2 de reboisement), (ii) des décisions critiques ont dû être prises quant à la mise en œuvre d'activités non prévues (géoïde) dans un contexte d'enveloppe budgétaire fermée ; le financement du géoïde a clairement impacté négativement l'ensemble des activités qui ne sont pas directement liées à l'élaboration des outils cartographiques (y compris dans la composante 2) ; il en a résulté un sous-financement majeur de la composante 1 avec la réduction en nombre et l'annulation d'une série d'activités (composantes 1 et 2 confondues) ; cela a aussi réduit encore plus la marge de manœuvre de l'équipe-projet pour répondre aux difficultés de mise en œuvre de la composante 1⁹ ; (iii) la mise en œuvre du projet a été inefficace avec des contraintes administratives et procéduraires qui ont entraîné une mise en œuvre hors périodes propices pour le reboisement et pour cause d'absence de consensus des intervenants quant à l'approche technique la plus pertinente au regard des objectifs du projet.

L'objectif global du projet était de lutter contre les effets du changement climatique, d'accompagner la Stratégie de Croissance pour la Réduction de la Pauvreté et les Objectifs de Développement du Millénaire.

Le projet comportait 2 objectifs spécifiques (« composantes ») :

Composante 1 : REDUCTION DES EFFETS DES INONDATIONS EN PROMOUVANT LA CONSERVATION ET UTILISATION DURABLE DES FORÊTS GALERIE

- *Résultat 1* : Besoins des populations en aménagement pour la gestion des inondations et amélioration de la sécurité alimentaire, satisfaits
- *Résultat 2* : Outils de planification locale et les budgets intégrant les problématiques de l'environnement et changements climatiques
- *Résultat 3* : Actions d'adaptation contre les effets des inondations et d'amélioration de la sécurité alimentaire mises en œuvre

L'objectif n'a été que très partiellement atteint : certaines activités ont effectivement réduit / ou ont le potentiel de réduire les effets des inondations sur les populations, notamment le développement de plans de contingence et plateformes de gestion des risques ou le renforcement des capacités des communes en matière de verdissement des outils de planification communaux ; si la nécessité de ce type d'outils semble être acquis, les communes n'ont pas les ressources financières et/ou priorisent pas suffisamment les mesures les plus efficaces dans leurs budgets ; d'où l'importance d'un suivi comme celui de la GIZ (PDDC V) pour accompagner la planification communale. Certaines activités telles les infrastructures physiques contribuent directement à l'objectif mais leur portée par rapport à la zone couverte reste tout-à-fait anecdotique.

En matière d'outils de planification locale (comités de gestion) et du reboisement effectif, les résultats n'ont (quasi) en rien contribué à l'objectif spécifique : le reboisement a quasi disparu et les comités de gestion ne sont plus fonctionnels ; en cause, l'hostilité de la population quant à l'absence de mécanisme de compensation crédible facilitant leur déplacement des berges et le reboisement de celles-ci. Certaines activités ont dû être annulées, faute de report budgétaire vers la composante 2 (changement de statut des forêts galeries en aires protégées). Tout au plus, le projet a permis de sensibiliser les

⁹ A contrario, le financement du géoïde fut une décision de bon sens ('efficace') permettant d'obtenir un produit de qualité – les cartes topographiques –, mais aux dépens du reste du projet en lieu et place de résultats non satisfaisants pour les 2 composantes

communautés quant à au statut de la bande des 25m ce qui pourrait faciliter le développement d'une nouvelle intervention pour autant qu'elle prenne en compte la problématique de la perte de revenus agricoles suite au reboisement des berges. Les actions d'amélioration de la sécurité alimentaire n'ont pas eu les effets escomptés ; certaines activités ont été abandonnées faute de budget (maraichage) et d'autres ont vu leur nombre se réduire (apiculture, pisciculture mises en œuvre de façon marginale); l'approche démonstrative n'a pas résulté en un effet d'entraînement par la réplication; les bénéficiaires directs ont rapidement abandonné ces activités (pisciculture), ou en bénéficient marginalement (apiculture); il y a une exception : les plateformes multifonctionnelles. Cette activité répond parfaitement à un besoin direct (agro-transformation dans un but commercial et de consommation familiale) exprimé par les communautés (groupements féminins visant le petit commerce).

Contribution du Résultat 1 : relation directe à l'objectif mais seulement s'il exige un accompagnement à long terme

Contribution du Résultat 2 : pas de contribution à l'objectif

Contribution du Résultat 3 : pas de contribution à l'objectif excepté pour les plateformes multifonctionnelles qui exige un accompagnement à long terme au développement de la dynamique chaîne commerciale.

Composante 2 : BENIN DOTE D'INFRASTRUCTURES GEOGRAPHIQUES DE BASE AIDANT A LA GESTION FORESTIERE, ET INFORMANT LES STRATEGIES ET PROGRAMMES VISANT LA REDUCTION DE LA PAUVRETE

Résultat 4 : Des données de systèmes d'information géographique (SIG) et de nouvelles cartes topographiques couvrant l'ensemble du territoire béninois sont réalisées et permettent d'informer les décideurs politiques.

Résultat 5 : Les capacités de l'Institut Géographique National (IGN) et des structures productrices de cartes sont renforcées pour l'utilisation et la gestion des outils SIG.

L'objectif est atteint dans son ensemble malgré d'évidentes difficultés pour renforcer les capacités (compétences techniques) des bénéficiaires institutionnels.

Tous les produits (photos aériennes, ortho-photos, MNT, cartes thématiques, cartes topographiques, Géoportail) ont été livrés – certes avec du retard – mais avec une qualité / fonctionnalité tout-à-fait acceptable pour l'usage visé (prise de décision et opérationnalisation d'interventions en matière de changements climatiques et de réduction des effets des inondations). Si les Produits cartographiques produits par le projet sont qualifiés parmi les meilleurs dans la sous-région de nos jours, il n'en demeure pas moins que le processus de contrôle-qualité s'est révélé imparfait avec un standard de qualité suboptimal (notamment pour la carte d'occupation des sols et le Géoportail).

Le projet a contribué de manière tout-à-fait inattendue à la création d'une véritable expertise nationale dans le domaine de la cartographie/géodésie avec l'engagement de jeunes diplômés pour travailler comme opérateurs dans l'élaboration des produits du sous-traitant IGN-FI. Alors que le personnel technique des institutions a effectivement participé à toute une série de formations organisées par l'IGN-FI, le transfert de compétences est resté limité à la participation à des formations classiques de quelques jours sur base d'exemples et tests alors que l'expérience acquise par les opérateurs à travers l'IGN-FI leur a permis d'expérimenter pendant quasi 2 ans tous les sous-secteurs de la cartographie grâce à leur participation à l'élaboration de tous les produits du sous-traitant.

Contribution du Résultat 4 : contribution directe à l'objectif

Contribution du Résultat 5 : contribution directe à l'objectif

Mise en œuvre :

Le projet a connu un démarrage retardé avec une interprétation différente de la convention de financement entre les parties prenantes sur les CTP et CNP, une gestion en début de projet assurée par le personnel du projet PIFSAP en attente du recrutement de l'UGP en dépit des procédures PNUD avec un blocage de la mise en œuvre alors que le personnel VNU était déjà engagé. Le Ministère en charge du projet a été scindé puis fusionné à nouveau avec des réformes dans l'organigramme et a créé des problèmes en termes de leadership institutionnel...

En pratique, le projet a démarré avec plus d'un an de retard quand le projet PIFSAP a été clôturé et les arrangements institutionnels clarifiés entre GoB, DUE et PNUD.

Malgré la mise en place de l'UGP, la stratégie de mise en œuvre du projet a été particulièrement chaotique en termes de ressources humaines mais aussi au niveau matériel et financier : le projet a connu de nombreux remplacements et démissions ainsi que des incompréhensions entre les membres de l'UGP, voire une capacité technique insuffisante qui a conduit à une planification, suivi et évaluation déficients avec comme conséquence des délais de mise en œuvre et retards dans l'opérationnalisation des activités¹⁰ (déphasage des activités).

La planification annuelle a également été déficiente avec des erreurs grossières comme un budget prévisionnel plus élevé que les fonds disponibles et des rectifications tardives nécessaires en Comité de Pilotage.

Les démissions des CTP ont entraîné une insuffisance technique particulièrement pour la composante 1 (un cartographe couvrait la composante 2) avec une absence de consensus technique sur le reboisement et la rédaction de TdR peu clairs et nécessitant des négociations interminables avec les contractants et des messages contradictoires des membres de l'UGP visant tant les VNUs que les bénéficiaires institutionnels ou finaux.

Enfin, le projet a connu des malversations supposées (fraude sur la contribution financière du Gouvernement) conduisant à une procédure judiciaire visant le Coordonnateur. Si les audits n'ont pas révélé de problèmes majeurs, les entretiens durant l'évaluation finale ont mis en évidence d'autres suspicions de fraudes (surfacturation). Clairement, il y a eu un problème de gouvernance au niveau de l'UGP. Les écarts de coûts de mise en œuvre élevés du PAPDFGC en comparaison avec d'autres interventions appuyées par le PNUD ont été si importants que le management du PNUD a engagé un dialogue au niveau du cabinet ministériel pour que des investigations soient effectuées, conduisant à l'écartement du Coordonnateur

Efficienne (coûts du projet pour atteindre les résultats) :

¹⁰ Exemple : plateformes multifonctionnelles l'élaboration des TdR a couru de juillet 2016 à janvier 2017 ; la procédure d'appel d'offre a été lancée en mars 2017, l'adjudication effective en décembre 2017 et la construction effective en janvier 2018 ; la réception définitive n'a toujours pas été effectuée [06/2019]

Le projet a connu de nombreux problèmes de financement qui ont fortement réduit l'efficacité du projet : Pour la composante 2, le projet a connu un surcoût important pour intégrer l'activité géoïde ; sans une augmentation significative du budget couvrant les frais du géoïde, il n'aurait pas été possible d'atteindre l'objectif spécifique de la composante 2. Avec une enveloppe fermée, cela s'est fait aux dépens de la composante 1 alors qu'on aurait pu également envisager un surcoût si on avait revu la conception de la composante 1 pour mieux cadrer les AGR et le reboisement à la réalité des communautés.

L'évaluation à mi-parcours avait déjà mis en évidence les procédures administratives et financières qui ralentissaient la mise en œuvre. Il en a été de même avec la contrepartie nationale¹¹ qui aurait pu servir à financer les frais des forestiers et des points focaux. Ces fonds sont sujets à des procédures complexes au niveau du Ministère et, en grande partie, n'ont pas été mis à disposition du projet ce qui a réduit la motivation des parties prenantes institutionnelles sur le terrain qui auraient pu en bénéficier et réduit d'autant l'appropriation des résultats. Il en a été de même à l'UGP avec la décision du PNUD de cesser la contractualisation de fonctionnaires détachés (non-renouvellement du contrat), ce qui a aussi considérablement démotivé le Coordonnateur de projet qui a été maintenu à la fonction mais sans aucun avantage provenant du projet.

Enfin, l'insuffisance des fonds alloués pour les travailleurs journaliers dans le cadre du reboisement a démotivé les communautés avec une réduction de l'intérêt pour le reboisement dès les 2^{ème} et 3^{ème} campagne. Les VNUs ont d'ailleurs connu des problèmes croissants pour mobiliser les communautés lors des dernières campagnes.

La situation est bien plus positive pour la composante 2 car entièrement sous-traitée.

NOTATION pour l'Efficacité : Très Insatisfaisant (HU) pour C1 et Satisfaisant (S) pour C2

NOTATION pour l'Efficience : Modérément insatisfaisant (MU) pour C1 et Satisfaisant (S) pour C2

5.3.4 Appropriation par le pays

L'appropriation par le pays se réfère au niveau d'intérêt et d'enthousiasme avec lequel le pays appuie le projet.

Si le projet a suscité un grand intérêt de la part de toutes les parties prenantes en début de projet, la réduction subséquente du financement de la composante 1 combinée à la quasi-absence de contrepartie nationale / communale a sérieusement compromis l'appropriation des résultats par les parties prenantes institutionnelles ; il n'y a d'ailleurs plus de suivi des résultats et bénéficiaires du projet ni par les points focaux communaux, ni par les forestiers. L'option de contractualisation des AGR pêche et apiculture au lieu d'une inclusion des prestataires (ex. Ministère Agriculture) dans le projet même n'a pas encouragé la mise en place d'un suivi visant à appuyer, étendre, répliquer ces activités sur fonds propres.

L'appropriation des résultats de la composante 2 est nettement plus favorable : elle a suscité en début de projet un grand intérêt des différentes Directions Générales du MCVE avec des négociations quant au mécanisme de contrôle-qualité des produits du prestataire IGN-FI. Si par la suite, c'est l'IGN qui a supervisé le contrôle-qualité, il n'en a pas nécessairement résulté une collaboration étroite avec le prestataire IGN-FI.

¹¹ La contrepartie communale n'a pas été décaissée

IGN et CENATEL ont un jeu complet des données et produits de l'IGN-FI. Si les derniers produits sont en phase d'appropriation, d'autres produits fournis plus tôt sont déjà largement utilisés par les institutions (ex. photos aériennes/cartes topographique et cadastre). Il va sans dire que le potentiel d'utilisation des produits cartographique dépasse largement le cadre de ce projet et peuvent dans un premier temps toucher quasi tous les ministères et institutions publiques du pays.

5.3.5 Intégration

Intégration du projet au sein de l'UNDAF

Le projet aura connu 2 UNDAF : 2009-2013 et 2014-2018.

L'UNDAF 2009-2013 prévoyait la prise en compte de l'environnement de manière transversale et intégrée dans les interventions. En matière de préservation de l'environnement, le programme devait se focaliser (i) sur le renforcement des capacités des communautés afin qu'elles minimisent l'impact des changements climatiques sur les conditions de vie des populations rurales et assurent la durabilité des actions de développement rural et (ii) l'appui aux autorités nationales et locales à renforcer leurs capacités en matière de prévention et de gestion des crises et catastrophes naturelles.

Parmi les effets prévus dans l'UNDAF 2009-2013, le projet répond le mieux à :

- L'effet 1 'Opportunités accrues d'activités génératrices de revenus et une meilleure sécurité alimentaire' par (i) un meilleur accès des populations pauvres et groupes vulnérables aux ressources et techniques pour améliorer leur sécurité alimentaire et (ii) le développement de stratégies d'adaptation aux changements climatiques pour assurer un développement durable des communautés locales¹², et à
- L'effet 3 'Règles de bonne gouvernance et mécanismes de prévention et de gestion des crises et catastrophes naturelles mises en œuvre par les collectivités locales et institutions publiques' par le renforcement des capacités du Gouvernement et des communautés locales en vue d'une meilleure prévention et gestion des crises et catastrophes naturelles¹³

L'UNDAF 2014-2018 proposait plus d'effets mais le projet était toujours adéquatement intégré via l'effet 1 toujours axé sur la sécurité alimentaire et les revenus, et l'effet 6 consacré à une meilleure gestion de l'environnement, des ressources naturelles et énergétiques, du cadre de vie ainsi que des conséquences des changements climatiques, des crises et catastrophes naturelles.

De fait, le projet aura effectivement contribué significativement mais de manière indirecte surtout à l'effet 3 (2009-3) et à l'effet 6 (2014-8) grâce aux produits cartographiques à l'échelle nationale.

Intégration des aspects environnementaux

Le projet visait d'une part une amélioration significative des conditions de vie des populations locales en minimisant les effets négatifs des inondations et en améliorant leur adaptabilité aux changements climatiques, et d'autre part un renforcement institutionnel des institutions productrices et utilisatrices de produits cartographiques, dans le but d'améliorer la prise de décision stratégique en matière d'environnement.

¹² UNDAF 2009-2013 p24 & p28

¹³ UNDAF 2014-2018 p53 & p59

La composante 1 a bien permis de sensibiliser les populations tant aux avantages des forêts galeries qu'aux aspects légaux de la bande des 25m. Les communes ont intégré ou sont en voie d'intégrer les aspects prévention des catastrophes, gestion du risque et changements climatiques. Dans les deux cas, l'absence de moyens n'a pas permis d'activer des modifications significatives de comportement : pour les populations, l'absence d'alternative génératrices de revenus et la question foncière n'a pas encouragé celles-ci à libérer la bande des 25m et dans le cas des communes, le verdissement des outils de planification ne s'est pas nécessairement traduit par des actions concrètes, faute de financement ;

Intégration de l'aspect genre

La différenciation du genre n'a pas été pertinente dans le cadre de ce projet, visant les 2 genres ; il n'y a pas d'évidence d'approche de travail participative différenciée en fonction des genres; par contre, sur le terrain, certaines activités ont visés plus les hommes que les femmes et vice-versa (ex. reboisement réalisé par les hommes et transport du matériel végétatif par les femmes, activités pisciculture et apiculture menée par les hommes avec contribution des femmes et plateformes multifonctionnelles gérées par et bénéficiant les femmes).

En termes de renforcement des capacités, il a toujours été extrêmement difficile d'atteindre une parité des genres (20-30% de femmes dans la plupart des activités de formation, voire moins pour le renforcement institutionnel, faute de profils adéquats).

Cohérence

Le projet est en accord avec les programmes nationaux et internationaux liés aux changements climatiques et est en particulier cohérent avec les objectifs de l'AMCC.

Le projet contribue :

- Directement aux efforts d'adaptation, d'atténuation et de réduction des risques de catastrophe par le reboisement et les alternatives génératrices de revenus visant à réduire la pression anthropique dans le Bas-Ouémé et
- Indirectement par l'actualisation des outils cartographiques qui doivent améliorer considérablement la transposition des politiques et stratégies en matière de changement climatique en interventions plus efficaces et efficaces.

L'approche reprend celle du projet PIFSAP financé par le FEM pour la composante 1. La composante 2 s'inscrit dans une approche globale visant tous les secteurs utilisant de l'information géographique.

Le document de projet a tenté d'établir des synergies entre les 2 composantes (ex. les produits de la composante 2 alimentent la composante 1) mais en fait la composante 2 'cartographie' dépasse le cadre des forêts galeries et de la problématique des inondations et vise plutôt le renforcement des capacités du pays dans ce domaine qui peut bénéficier quasi tous les secteurs et institutions nationales.

Valeur ajoutée pays membres UE

Le PIN¹⁴ 2008-2013 intégrait l'environnement de manière hors concentration en se focalisant entre autres sur la conservation des espèces protégées et la planification et gestion de la zone côtière mais

¹⁴ Programme Indicatif National

avec un budget relativement limité (7M€) à répartir dans le portefeuille d'interventions. Faisant suite aux projets financés par d'autres Etat-membres (voir ci-dessous), l'idée d'appuyer le GoB via une intervention spécifique via le GCCA – en particulier la composante 2 – appui à la production de produits cartographiques à l'échelle nationale s'est développé.

Le projet s'inscrit dans les thématiques prioritaires du GCCA 'adaptation au CC', 'intégration du CC et réduction de la pauvreté' et les secteurs 'gestion côtière' et 'réduction du risque catastrophe'.

En effet, la composante 2 du projet fait notamment suite à d'autres interventions de bailleurs (ex. KfW d'Allemagne, MCC des Etats-Unis) qui appuyaient le Gouvernement dans l'élaboration de produits cartographiques dans des zones géographiquement limitées du pays pour appuyer des interventions limitées géographiquement (ex. quelques communes / départements). L'analyse de ces projets a montré (i) qu'il y avait autant d'approches et de produits que de projets, (ii) la mémoire institutionnelle de ces projets disparaissant avec la fin des projets. C'est pourquoi, le projet PAPDFGC a envisagé une couverture nationale visant l'élaboration de produits cartographiques de base utilisable sur des décennies afin d'éviter dans le futur l'intégration de composantes cartographiques ad hoc pour toutes les futures interventions de développement.

Pour la composante 1, les entretiens ont montré que les ressources humaines des communes (ex. Dpt Planification) tirent parti des enseignements du projet (via les guides de verdissement des PDC) dans leur participation au projet d'intégration des aspects changements climatiques financé par la GIZ¹⁵.

5.3.6 Durabilité

La durabilité se réfère à la probabilité que les bénéficiaires de l'intervention se maintiennent après la fin de celui-ci.

NOTATION de la Durabilité du projet : moyennement probable (MP)

(Improbable [I] pour la composante 1)

5.3.6.1 Risques sociaux et culturels affectant la durabilité

Le projet a eu des effets sociaux et culturels plutôt négatifs sur les bénéficiaires finaux (populations) dans le cadre de la composante 1 : si le projet a suscité l'enthousiasme à ses débuts, une grande désaffection s'est emparée des populations avec la faiblesse des activités génératrices de revenus de démonstration en cours de projet et le manque de compensation financière pour réaliser les activités de reboisement. *On ne peut espérer un reboisement des sites dans le futur sous l'impulsion des communautés sans un appui extérieur.* La réduction drastique du budget ayant soit annulé soit réduit en nombre de sites toute une série d'activités, les populations qui s'attendaient à celles-ci (en particulier le maraichage et les plateformes multifonctionnelles) ont coopéré de moins en moins avec le projet et ont même mené dans au moins un cas des mesures de représailles (ex. arrachage de plants) pour manifester leur colère par suite de la réduction du portefeuille d'activités. Ces tensions ont été d'autant plus grandes que le projet avait adopté une approche très participative avec l'appui sur place de VNU et l'intégration des communautés et des représentants locaux dans la prise de décision.

¹⁵ Programme d'Appui à la Décentralisation et au Développement Communal (PDDC V) 2017-2020

Il s'en trouve maintenant une faible confiance des communautés quant à ce type de projet et il faut s'attendre à des attitudes attentistes plutôt qu'un franc engouement lors de nouvelles interventions.

NOTATION de la durabilité Socio-culturelle : Moyennement peu probable (MU)

5.3.6.2 Risques techniques affectant la durabilité

Les risques techniques sont très variés pour le reboisement de la composante 1 : il n'y a eu de consensus technique ni sur l'objectif, ni sur les techniques du reboisement : malgré l'élaboration d'un protocole clair sur les espèces à planter, quasi tous les intervenants avaient des vues différentes sur les espèces à planter, la nature autochtone ou pas des espèces, l'objectif (biodiversité, sylviculture bois de feu / madrier / pirogues...), les écartements, le départ accéléré ou progressif des familles cultivant dans la bande des 25m en privilégiant un écartement serré ou grand, la période de repiquage (après le retrait des eaux ou juste avant la saison des pluies)...

Il en a résulté dans l'ensemble une grande variation des approches avec des résultats très variés selon les points de vue mais une constante dans le très faible taux de survie des plants pour cause de crue, coupe illégale, feux, passage d'animaux, 'sabotage' (arrachage de plants) et un retour des populations à l'agriculture sur les sites dépourvus à nouveau de plants.

Pour les infrastructures de type dalot et latrine, le risque technique est respectivement faible et très élevé (problème de conception empêchant l'utilisation courante des latrines¹⁶). Les plateformes multifonction sont touchées par une série de problèmes nécessitant le report de la réception définitive (départ de feu dans le local à batterie, chape enfoncée dans le local batterie, machines non fonctionnelles, absence de courant sur une longue durée...). Les cages à poissons ont été pour la plupart abandonnées car sujettes à des mortalités importantes, la plupart des bénéficiaires n'étant pas familiers avec la pisciculture par cage ce qui laisse penser un appui-conseil insuffisant. Selon les entretiens, il en a résulté un intérêt réduit des bénéficiaires au vu des difficultés techniques qu'ils rencontraient. Pour les cages à poissons qui fonctionnent, on constate que les bénéficiaires ont apporté des solutions techniques innovantes pour améliorer la viabilité de l'activité (ex. déplacement des cages des rivières vers les étangs pour réduire la mortalité).

Dans le cadre de la composante 2, le risque technique prend diverses formes également: (i) les stations GPS n'ont pas été modernisées (faute de fonds) et le Bénin continue à ne pas avoir une couverture 24/24 en données des stations GPS fixes (pas de séries temporelles complètes), (ii) le renforcement des capacités de l'IGN s'est limité aux formations formelles précisées dans le cahier des charges sans profiter des opportunités mise en place par l'IGN-FI pour que le personnel de l'IGN participe à toutes les étapes du développement des produits cartographiques, ce qui limite le transfert des compétences à des ateliers de formation – potentiellement insuffisants pour rectifier les fichiers produits, (iii) le contrôle-qualité des cartes topographiques (surtout) a été réalisé dans la précipitation - avec au minimum une insuffisance de fonds pour réaliser un contrôle par échantillonnage représentatif -, ce qui pourrait faire émerger dans le futur des erreurs non corrigibles faute d'expertise adéquate, (iv) il n'y a pas (encore)d'évidence de mécanisme pour actualiser les données et les administrateurs web du portail ont été recyclé à l'administration n'est pas formé à la gestion maintenance. (v) l'actualisation des produits est en péril car l'IGN n'a pu effectivement se moderniser (faute de fonds) en développant un business plan, une stratégie de communication et de commercialisation autre que la vente de cartes

¹⁶ Il est nécessaire d'intervenir sans quoi, les latrines ne seront jamais utilisées

topographiques. L'IGN est bien conscient de ces risques et il est probable qu'au moins des stratégies de mitigation seront développées par l'institut.

NOTATION de la durabilité Technique : Moyennement probable (MP)

5.3.6.3 Risques institutionnels et liés à la bonne gouvernance affectant la durabilité

Pour la composante 1, les risques sont limités dans le cas des activités visant le verdissement des outils de planification et des mécanismes à mettre en place dans le cadre de la prévention des risques dans les communes. Si les moyens financiers peuvent manquer, ces outils sont par contre intégrés et disponibles dans toutes les communes. Les comités de gestion locaux des forêts galerie ne sont plus fonctionnels sur la plupart des sites où le reboisement a échoué. Dans les rares cas où le site de reboisement existe toujours, les comités existent également et semblent plus facilement mobilisables (selon entretiens).

Dans le cadre de la composante 2, il était prévu que le projet renforce l'IGN en contribuant à la transformation de l'institution en un fournisseur/prestataire de services moderne par le renforcement des compétences du personnel et la mise en place d'une stratégie de développement avec business plan et plan de communication. Ces activités n'ont pas été mise en œuvre et le renforcement des compétences s'est limité à des ateliers de formation, ce qui laisse penser que l'IGN n'est pas dans une situation significativement différente que pour améliorer son offre de service public.

La problématique de l'actualisation des produits cartographiques dans un cadre institutionnel financièrement très limité pourrait conduire à des réflexions quant à la politique à adopter en matière d'actualisation de ces produits, notamment en faisant appel à des prestataires privés ou en modifiant les statuts et la structure de l'IGN (ex. création d'un département dédié au Géoportail et à l'actualisation des données cartographiques).

Il n'y a pas de risque particulier lié à la bonne gouvernance quant aux résultats du produit¹⁷.

NOTATION de la durabilité liée aux Risques Institutionnels et à la Bonne Gouvernance : Moyennement probable (MP)

5.3.6.4 Risques financiers affectant la durabilité

La composante 1 n'a pas eu les résultats escomptés tant pour des raisons financières que techniques. Quant au maintien des acquis, le risque financier est nul pour les infrastructures de type dalot, latrines mais existe pour la maintenance des canaux et les plateformes multifonctionnelles. Un mécanisme financier a été conçu pour rentabiliser les plateformes et les entretiens ont montré une bonne appropriation avec une accumulation de fonds pour créer un fond de roulement et payer les gestionnaires et opérateurs.

Les risques financiers sont réduits pour les principaux produits de la composante 2 puisque ceux-ci (orthophotos et cartes topographiques) ont été fournis mais le manque de business plan combiné à une approche basée principalement sur la vente de cartes topographiques est un réel risque quant à la durabilité des produits qui nécessitent des actualisations régulières et donc une grande proactivité pour rechercher des financements alternatifs à ceux de l'Etat.

¹⁷ Les problèmes de gouvernance de l'UGP et le manque d'action combinée du PNUD et la DGEFC mettent en évidence la difficulté d'avoir une ligne de conduite commune quand des problèmes de gestion surviennent et doivent être gérés en amont des comités de pilotage (ex. Ministre et Représentant Résident).

NOTATION de la durabilité Financière : Probable (P)

5.3.6.5 Risques socio-politiques affectant la durabilité

Les risques socio-politiques sont faibles pour ce projet.

Mais dans le cas des plateformes multifonctionnelles, les entretiens ont montré des fortes divergences de vue quant à la localisation des infrastructures, en particulier pour une plateforme particulièrement excentrée des voies de communication pour servir 3 villages d'une localité isolée, ce qui le problème de la pertinence de la plateforme comme activité génératrice de revenu.

NOTATION de la durabilité Socio-politique : Probable (P)

5.3.6.6 Risques environnementaux affectant la durabilité

Il n'y a pas de risque environnemental majeur lié au projet PAPDFGC mis à part les batteries au plomb des plateformes multifonctionnelles qui pourraient ne pas être recyclées en fin de vie.

NOTATION du risque Environnemental affectant la durabilité : Moyennement probable (MP)

5.3.7 Impact

L'impact du projet a été évalué en fonction des changements ou des bénéfices acquis dans les domaines sociaux, économiques, institutionnels et environnementaux. La note globale provient de l'impact le plus significatif (institutionnel).

NOTATION globale de l'Impact : Significatif (S)

5.3.7.1 Impact social

Les activités de reboisement de la composante 1 ont eu un impact social minime car les activités n'ont pas abouti dans leur ensemble.

Les plateformes multifonctionnelles ont par contre un impact très significatif en créant du lien entre membres des groupements féminins gestionnaires et bénéficiaires (ex. des cuisines communes sont envisagées à proximité des plateformes pour pallier au manque de biogaz).

NOTATION de l'impact social : Minime (M)

5.3.7.2 Impact économique

Le manque de consensus technique et en termes d'objectifs du reboisement ne permet d'abord pas d'affirmer qu'un impact économique direct des forêts galerie est en fait souhaitable. Quoiqu'il en soit, l'impact économique des activités de reboisement est minime dans son ensemble, il peut varier localement en fonction des options prises : ex. certains sites ont encore des pieds pour le bois de feu et pour d'autres sites, les populations comptent toujours utiliser le bois d'œuvre quand il sera à maturité.

Pour les activités génératrices de revenus, l'impact économique est faible (pisciculture, apiculture) car il s'agissait d'activités de démonstration or il n'y a pas d'évidence d'un effet de réplication étant donné les coûts d'investissement initiaux importants pour les communautés bénéficiaires.

L'impact est significatif pour les plateformes multifonctionnelles qui génèrent du chiffre d'affaire et ont le potentiel de relancer l'activité économique dans un village en combinant plusieurs filières de transformation (manioc, maïs, huile de palme...) dès qu'elles seront entièrement fonctionnelles.

Pour la composante 2, l'impact économique direct est négligeable (vente de produits cartographiques par l'IGN) mais le potentiel économique est considérable compte tenu que des cartes topographiques de qualité sont tant une aide qu'une nécessité dans de très nombreux domaines générateurs d'emploi et créant du développement économique.

NOTATION de l'impact économique : Significatif (S)

5.3.7.3 Impact institutionnel

Le projet n'a pas fondamentalement modifié le mode de fonctionnement ni l'affectation des ressources financières au niveau des communes. En cause le verdissement des outils de planification qui n'a pas été accompagné d'un appui à la recherche de financement. D'ailleurs, les communes n'ont toujours pas d'exemplaire des cartes topographiques.

La composante 2 a créé des attentes de la part d'institutions requérantes de produits cartographiques. Le projet a d'ailleurs partagé une série de produits (ex. orthophotos, carte topographiques) avant leur officialisation pour répondre aux nombreuses sollicitations (ex. ANDF et projet cadastre, projet PEDER et étude de faisabilité du réseau de distribution en énergie rurale).

NOTATION de l'impact Institutionnel : Significatif (S)

5.3.7.4 Impact environnemental

Les visites de l'équipe d'évaluateurs ont montré que le projet a un impact environnemental significatif dans les sites de reboisement caractérisés par des espèces autochtones plantées de manière très serrée : elles favorisent le retour de la faune, à la manière des forêts sacrées. Les entretiens avec les bénéficiaires ont également suggéré que ce type de site aurait un impact positif au niveau des berges en recréant des frayères à poisson par suite de la réduction de la pression humaine le long des berges reboisées.

L'impact environnemental de la composante 2 est indirect : la production de cartes topographiques et autres cartes thématiques est un outil d'aide à la décision quant aux mesures à prendre en matière de réduction des effets des inondations et du changement climatique, et d'optimisation des sites potentiels pour le reboisement des berges.

NOTATION de l'impact Environnemental : Significatif (S)

5.3.7.5 Impact sur le genre / la jeunesse

Le projet a eu un impact significatif sur les aspects liés au genre pour les activités liées aux plateformes multifonctionnelles : celles-ci bénéficient principalement les femmes et sont gérées par des groupements féminins ; leur conception a été participative et répond parfaitement aux attentes des utilisatrices.

A travers la composante 2 ‘cartographie, le projet a également contribué au renforcement des capacités de plusieurs promotions de jeunes diplômés en cartographie, améliorant significativement leurs compétences avec comme résultat leur embauche massive dans le domaine du développement.

NOTATION de l'impact sur le Genre : Significatif (S)

6. Conclusions, recommandations et leçons apprises

6.1 Conclusions

- Le projet PAPDFGC est un projet pertinent qui répond aux priorités du Gouvernement.
D'une part, il se caractérise par une réponse à relativement court-terme en mitigeant les effets destructeurs des inondations par des actions de reboisement limitant l'intensité de celles-ci. D'autre part, l'intervention a permis de fournir aux autorités des outils cartographiques de pointe :
 - (i) Permettant de mieux planifier une réponse aux inondations en particulier et aux changements climatiques dans un contexte plus global à l'échelle nationale
 - (ii) Présentant une utilité dépassant le cadre de ce projet et d'une utilité dans de nombreux secteurs liées aux transports, construction, sécurité nationale, tourisme, santé et plus globalement liés au développement économique.
- Grâce à la composante C2 'cartographie', le Bénin a fait un bond en avant dans la numérisation de son territoire national, ce qui va permettre de mieux planifier et optimiser les politiques liées à l'aménagement du territoire, en ce y compris mieux aborder la problématique du foncier et répondre plus adéquatement aux défis environnementaux (changements climatiques et pression anthropique sur les ressources naturelles).
- Le développement d'un Géoportail national est potentiellement un puissant outil de développement et d'aide à la décision en matière économique, sociale et environnementale (notamment par les photos aériennes, les cartes de l'IGN à différentes échelles, les zones inondables et zones côtières à risque, la géolocalisation des infrastructures par secteur...). L'hébergement des données en ligne via le Géoportail sur le territoire national est aussi un gage d'indépendance.
- Les difficultés rencontrées en matière de reboisement montrent à quel point la pression anthropique sur les berges est importante, conduisant à un état avancé de destruction des forêts galeries. Les berges sont devenues un enjeu de sécurité alimentaire avec tant l'agriculture que l'élevage (transhumance), mais aussi un enjeu économique avec une petite agriculture commerciale (maraîchage) aux abords des grandes villes (ex. Porto Novo). Il est difficilement envisageable de revenir à une situation de forêts galeries abondantes seulement par force de loi. C'est pourquoi, le reboisement devrait être plutôt abordé en adoptant une approche plus économique basée sur le concept d'analyse coût / bénéfices, avec des activités de valorisations des plantations plutôt qu'en ayant une vision purement environnementale. Cela permettrait de mieux sélectionner les zones et les espèces à reboiser en fonction des coûts induits (déplacements populations et compensation appropriée, pertes d'activité économique) et des bénéfices attendus (réduction des inondations dans des zones peuplées/ à développement agricole intense, augmentation de la biodiversité sur site moins sujet à une pression anthropique, exploitation durable des ressources forestières...).
- Au niveau opérationnel, les difficultés de mise en place du projet démontrent la nécessité d'un montage institutionnel solide et que les incertitudes institutionnelles peuvent avoir de graves conséquences sur le déroulement d'un projet

- La stabilité des ressources humaines et les compétences techniques au niveau de l'UGP sont critiques pour mettre en œuvre un projet dans les meilleures conditions : le projet a connu beaucoup de difficultés (i) par des changements de personnel à répétition (démissions, fins de contrat), (ii) un leadership incertain (composante cartographie suivie quasi de manière indépendante par l'expert, absence d'expertise technique en AGR résultant en une difficulté à optimiser les TdR pour des activités de sous-traitance des AGR, (iii) des modifications contractuelles du contrat du coordonnateur en cours de projet, qui ont démotivé celui-ci.

Il en a résulté une mise en œuvre très imparfaite du projet surtout pour la composante 1 qui n'était pas entièrement sous-traitée.

6.2 Recommandations

6.2.1 Mesures correctives pour la conception, la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation du projet

6.2.1.1 Conception

- Un élément clé du projet dans la composante 1 a été la nécessité de proposer des activités génératrices de revenus et cibler les espèces à valeurs économiques valorisables pour accompagner l'abandon des activités agricoles du long des berges. On a présumé que ce changement de moyens d'existence serait largement accepté sous réserve de sensibilisations et informations aux populations puisque la bande des 25m relève de toute façon du domaine de l'Etat. C'est un peu oublier que si les populations utilisent les berges, c'est parce que (i) il existe un problème foncier avec une raréfaction des terres disponibles et (ii) la fertilisation naturelle des sols par les inondations périodiques réduit considérablement le besoin en engrais, augmentant la productivité au m² et donc, la capacité de charge des terres (plus de familles à l'hectare le long des berges qu'à l'intérieur des terres). Dans ce contexte, il devient indispensable de proposer des activités alternatives qui d'une part génèrent effectivement des revenus au minimum aussi importants que ceux récoltés le long des berges et qui d'autre part soient perçus comme tels par les communautés (réduction du risque perçu au changement).

C'est pourquoi (i) un diagnostic réaliste des besoins doit être effectué en phase de conception du projet (activités alternatives socialement et économiquement les plus acceptables) et (ii) les activités proposées doivent être suffisamment incitatives pour précipiter un abandon des activités le long des berges (changement d'activité perçu comme risque limité car les AGR bénéficient d'un accompagnement à long terme (ex. intégré dans le portefeuille des institutions) et le démarrage des activités alternatives est financièrement soutenu [activité de 'compensation']). Proposer des activités de démonstration n'a aucun effet incitatif et c'est de mauvaise grâce que les populations se sont déplacées pour revenir au plus vite quand les reboisements ont échoué.

- Une caractéristique du projet PAPDFGC a été le manque de consensus d'une part autour des objectifs du reboisement autres que la réduction de l'intensité des inondations (biodiversité, sylviculture) et d'autre part au niveau des modalités techniques de mise en œuvre (nombre et nature des espèces, espèces endémiques, relique ou allochtones, espacement serré ou large pour favoriser la fermeture rapide de la canopée ou non [et encourager un déplacement plus ou moins rapide des populations]), période de plantation en fin de saison sèche ou au retrait des eaux en fin de saison des pluies ... ; quasi tous les intervenants du projet avaient une vision

différente des forêts galeries ; dans ce contexte, il devient très difficile de mettre en œuvre le projet et ce malgré l'élaboration d'un document sur la stratégie de mise en terre des plants – document peut-être pas assez détaillé techniquement pour éliminer les divergences de vue ; il serait peut-être plus opportun en phase de démarrage d'établir d'abord un consensus sur la manière d'aborder la problématique du reboisement des forêts galeries au niveau technique, quitte à s'en référer au monde académique.

- Le projet PAPDFGC s'est focalisé sur un nombre limité de bénéficiaires finaux, à savoir les agriculteurs et pisciculteurs qui utilisent en quasi permanence les berges dans le cadre de leurs activités de maraîchage et de pisciculture le long des berges ou par la construction d'étangs à poisson dans les berges mêmes. Il est apparu en cours de mise en œuvre que les éleveurs sont un intervenant clef dans le cadre de la transhumance et que les conflits agriculteurs – éleveurs impactent nécessairement le reboisement des forêts galeries. Il est nécessaire d'être plus inclusif dans la conception d'une intervention liée aux forêts galeries en adoptant une approche plus holistique intégrant toutes les parties prenantes. Cette approche change la nature même de ce type d'intervention avec une vision plus proche du développement rural qu'environnementale, ce qui induit un repositionnement des appuis (y compris par le cofinancement et/ou coordination avec d'autres interventions) sur les interdépendances entre bénéficiaires au-delà du reboisement même.

6.2.1.2 *Mise en œuvre*

- Il est rare qu'un projet soit mis en œuvre sans difficulté et de nombreux événements inattendus ponctuent une intervention, nécessitant une gestion adaptative. Le projet PAPDFGC a connu une réallocation budgétaire majeure (quasi 15% du budget) avec l'activité de conception du géoïde. Il en a résulté une réduction substantielle du budget de la composante 1 et des activités périphériques de la composante 2. Si la réduction et annulation des activités de la composante 1 a été très importante, le budget résiduel n'a pas permis de mettre en œuvre ces activités dans les meilleures conditions ; en particulier, celles-ci ont été réalisées aux dépens d'un accompagnement et d'un appui-conseil de qualité qui aurait pu renforcer l'appropriation. Dans le cas de ce projet, l'adéquation entre les restrictions budgétaires et annulation d'activités correspondantes n'a pas été optimisée pour s'assurer que les activités restantes soient réalisées avec un budget minimum assurant impact et durabilité. C'est pourquoi, il faut envisager de questionner les objectifs d'un projet quand des réallocations budgétaires sont tellement importantes qu'elles remettent en cause la qualité des résultats en lieu et place de privilégier une dilution des moyens sur le reliquat d'activités conservées.
- Le projet a connu des difficultés de personnel avec la succession de deux Conseillers Techniques Principaux (CTP) en début de projet puis plus de personnel spécialisé dès 2015 mis à part l'expert cartographe en charge de la composante 2. Il en a résulté des hésitations dans la mise en œuvre technique et financière des activités (appui ONG puis VNU en charge du reboisement, montant insuffisant pour assurer les activités de reboisement qui ont démotivé les bénéficiaires, absence de consensus sur les espèces à planter notamment dans les forêts galeries sacrées dégradées, plantations en début de saison des pluies ou pas, etc.). C'est pourquoi, il est important soit d'assurer que les compétences soient incluses dans l'UGP, soit que les budgets

soient transmis aux entités compétentes (et celles-ci reconnues comme autonomes pour mettre en œuvre ces activités dans les meilleures conditions

- L'UGC a choisi de sous-traiter les activités de pisciculture et apiculture ; les entretiens avec les prestataires et bénéficiaires ont montré que les budgets alloués étaient insuffisants par rapport aux prestations demandées. Les prestataires rapportent un goût d'inachevé et un appui pas aux normes habituelles, et les bénéficiaires un appui-conseil trop court. De fait, les budgets serrés par rapport aux TdR ont résulté en des négociations point par point entre l'UGP et les sous-traitants pour réaliser un appui qui reste acceptable. Il serait plus opportun que la mise en œuvre des activités soit laissée à l'appréciation des autorités sectorielles compétentes et que celles-ci ne soient pas engagées comme sous-traitant dans un processus semi-compétitif.
- Pour les activités de reboisement, il était prévu d'engager des opérateurs recrutés sur place parmi les communautés. La première campagne de reboisement sous-traitée à des ONG n'a pas systématiquement engagé du personnel local ce qui a démotivé les communautés et les campagnes ultérieures sous la responsabilité directe des VNU ont été encore moins fructueuses avec des motivations financières bien inférieures au coût d'opportunité des travaux agricoles ; en effet, les campagnes de reboisement coïncidaient avec le pic agricole de mars-avril et les agriculteurs n'étaient pas intéressés à laisser le travail des champs pour une gratification financière qui mette en péril leur récolte. Les budgets pour les travaux manuels par les communautés (reboisements ou autres) doivent avoir été en phase avec la réalité sur le terrain.

D'autre part, le projet n'a pas opté pour prévoir un système de contribution communautaire (5-10%) dans le projet ni une sélection des villages bénéficiaires sur une base compétitive, ce qui réduit d'autant l'appropriation des résultats de l'intervention.

- Le projet a opté pour se déployer dans les 13 communes dès l'année 1 grâce au système des VNUs. Si cette approche a l'avantage de couvrir tous les bénéficiaires potentiels dès le début du projet, les problèmes systématiques qui surgissent doivent être résolus sur toute la zone du projet ce qui entraîne des délais de mise en œuvre et rend celle-ci plus inefficace comme ce qui fut le cas pendant la première année avec une opérationnalisation du projet à l'arrêt alors que tous les VNU avaient été recrutés. Il est plus efficace et efficient de procéder à une mise en œuvre progressive par zone (ex. quelques communes par an) ce qui permet de résoudre les problèmes sur des secteurs réduits au fur et à mesure qu'ils se posent.
- En début de projet, la sélection des sites a été réalisée de manière participative avec les communes puis un reboisement systématique effectué par site sur plusieurs centaines de mètres, voire quelques kilomètres. Les visites de terrain ont mis en évidence qu'il n'est plus possible de procéder à un reboisement méthodique sur un site donné suite aux problèmes fonciers et conflits agriculteurs - éleveurs. Pour assurer une certaine pérennisation du reboisement, il faut privilégier autant les zones pertinentes qui contribuent à la réduction des effets des inondations que les zones prioritaires selon les communautés (tant les agriculteurs que les éleveurs) ; cette approche entraîne certes une fragmentation du reboisement mais assure une meilleure appropriation des résultats par les communautés. D'ailleurs, les visites de sites de reboisement ont montré qu'inévitablement, certaines parcelles sont réappropriées par des familles qui n'ont pas d'alternatives en termes fonciers.
- La composante 2 'cartographie' a été sous-traitée en grande partie par l'IGN-FI mais cela ne signifie pas que le prestataire puisse remplir le contrat de manière autonome. La contribution

des institutions bénéficiaires est indispensable pour valider les étapes conduisant à un produit voire y contribuer. Le projet PAPDFGC a montré que ces étapes de validation sont assimilées à des décisions bureaucratiques qui prennent beaucoup de temps pour être prises et ne cadrent pas avec une exécution par des sous-traitants sous contrat. Il en résulte que ces délais ont affecté la performance globale du sous-traitant. Il serait préférable que pour des contrats importants, qu'ils soient établis des exécutions par phase (ex. par produit) mais avec des jalons intermédiaires (validations/ prise de décision des bénéficiaires) sur la base d'un système de non objection afin d'éviter des délais excessifs dans la livraison des produits.

6.2.1.3 M&E

- Le Coordonnateur de projet a été détaché de la DGEFC et a bénéficié d'un contrat projet. Ce contrat a été révoqué en 2015 avec le changement de politique du PNUD visant à maximiser l'appropriation des interventions du projet. Cette approche permet également d'éviter la fuite des fonctionnaires dans le secteur privé mais démotive ceux-ci quand elle est opérée en plein projet et que ceux-ci doivent se maintenir à ces mêmes fonctions. Il serait préférable que les contrats courent jusqu'à leur fin ou ne soient pas renouvelés et que soient engagés à la place des consultants extérieurs aux institutions bénéficiaires dans les UGP.
- Le suivi par les points focaux des communes et les forestiers communaux / des inspections forestières a été particulièrement déficient dans le projet. C'est essentiellement sur la base de relations interpersonnelles que ceux-ci se sont réellement intéressés au projet et ont collaboré aux activités. En cause l'absence de contrepartie financière explicitement dédiée au suivi du projet (budget carburant pour déplacement et crédit téléphone) par les communes et inspections forestières, alors que celles-ci pourraient aisément être assimilées à la contrepartie nationale. Budgétiser la motivation financière des points focaux communes et des forestiers est indispensable pour assurer une appropriation des résultats et responsabilisation quant à un appui-conseil à plus long terme.

6.2.2 *Mesures visant à assurer le suivi ou à renforcer les avantages initiaux du projet*

(Voir également les mesures en 4.2.3 dans le cadre d'un financement additionnel)

- Comme indiqué ci-dessus, l'appropriation par les institutions des résultats de la composante 1 reste le maillon faible du projet. Le PNUD et la DGEFC se doivent de développer un mécanisme assurant un suivi ex-post ou appui-conseil (par ex. via d'autres interventions en cours ou à venir) pour appuyer les bénéficiaires des activités génératrices de revenus. Il est commun que des fonds soient mis à disposition en milieu et fin de projet pour intégrer les résultats des projets dans la programmation périodique des activités routinières des institutions gouvernementales.
- Les plateformes multifonction présentent une série de déficiences techniques et il faut procéder à un contrôle-qualité indépendant de type audit technique des plateformes avant la réception définitive.
- Pour la composante 2, la diffusion des produits cartographiques reste à parfaire et manque de portée notamment au niveau des communes ; l'IGN devrait distribuer des jeux de cartes topographiques version papier notamment aux communes et diffuser de façon plus efficace l'existence du Géoportail et ses fonctionnalités.

- Le Géoportail reste un produit à approfondir manquant de fonctions (ex. interface API ou mieux SDK, bugs de programmation) ou avec des fonctions peu conviviales (visualisation complexe, guide d'utilisation approximatif, mécanisme d'achat de produits cartographique manuel et non en ligne...). Les administrateurs du Géoportail n'ont pas été formés pour en assurer la gestion et maintenance. Une des priorités de l'IGN serait dans un premier temps de s'assurer de la pérennisation du Géoportail en formant les administrateurs à la gestion de celui-ci pour qu'ils soient à même de résoudre les bugs de fonctionnement et d'améliorer la convivialité. Dans un deuxième temps, l'IGN devrait se doter d'un clone pour que les programmeurs puissent améliorer le produit de manière autonome sans affecter le Géoportail logé au Ministère des Finances. Dans un troisième temps, un mécanisme devrait être développé pour que le Géoportail soit entretenu en permanence et soit actualisé par apport de données des institutions publiques bénéficiaires (voir 4.2.3 ci-dessous composante C2).
- L'IGN doit demander officiellement une copie des fichiers prototype à l'IGN-FI

6.2.3 Propositions relatives aux orientations futures favorisant les principaux objectifs

- Composante C2 'cartographie' :
 - On estime que la couverture en photos aérienne se dés-actualise après 5ans et qu'il est nécessaire de procéder à de nouveaux clichés (idéalement tous les 3 ans). Les photos aériennes ont 5 ans et leur utilité va diminuer exponentiellement avec le temps. Or, dans un environnement et climat changeant avec des événements météorologiques extrêmes de plus en plus récurrents et une pression anthropique toujours plus croissante, il est pertinent de disposer d'une couverture du pays à jour. Ce type d'intervention se devrait d'être pilotée par l'IGN mais avec un mécanisme de contrôle-qualité beaucoup plus robuste soit par une structure indépendante ou une direction indépendante au sien de l'IGN et dédiée exclusivement au contrôle-qualité. La priorité devrait être donnée à l'actualisation des centres urbains et périphéries des grandes villes. L'équipement des 7 stations GPS et de l'AMSD en solaire PV pour garantir l'énergie à leur fonctionnement 24h/24 et le renforcement des capacités des agents de l'IGN et du CENATEL pourraient permettre des mises à jour partielles et progressives.
 - Transfert de compétences : l'IGN n'a pas suffisamment optimisé le transfert des compétences lors de la prestation de l'IGN-FI. Cependant, plus d'une soixantaine d'opérateurs – la plupart nouvellement reçus en cartographie – a acquis des compétences-clefs précieuses directement auprès du prestataire. Il serait opportun pour l'IGN / CENATEL de tirer profit de ces ressources humaines en procédant à un renforcement massif du personnel des équipes de développement des produits de ces institutions.
 - L'IGN et CENATEL doivent mettre en place un mécanisme d'actualisation des cartes topographiques en développant un système permettant aux institutions publiques bénéficiaires de transmettre à l'IGN les informations relatives aux modifications des cartes topographiques. Cette stratégie pourrait prendre la forme d'un service après-vente de type commercial par une société privée (ex IGN-FI), la création d'une unité de gestion spécialisée dans l'IGN qui interagisse avec les ministères concernés et actualise les données ou la gestion par une agence autonome).

- Les prestataires de services sont soumis à des blocages administratifs/bureaucratiques quand la validation de propositions / des décisions doivent être prises par les autorités ce qui allonge considérablement la livraison des produits. Il faut envisager pour ce type de prestations un mécanisme de non-objection qui permette au prestataire d'avancer et de limiter les délais de livraison.
- Composante C1 'biodiversité'
 - De futurs appuis visant le développement des forêts galeries doivent mettre l'accent :
 - Sur d'autres activités génératrices de revenus nécessitant la préservation de la forêt tels les produits forestiers non-ligneux, les champignons, les plantes médicinales et cosmétiques qui sont à forte valeur ajoutée mais qui n'entraînent pas une destruction physique des ressources forestières.
 - Sur la capitalisation des activités génératrices de revenus avec d'autres bailleurs mais en adoptant une approche de type chaîne de valeur, économie locale.

Si le reboisement futur des berges est inévitable pour réduire l'impact grandissant des inondations, il convient de revoir l'approche forêts galeries :

 - Le projet doit adopter une approche holistique plus inclusive tenant compte des préoccupations de tous les utilisateurs des berges y compris les transhumants ce qui augure d'une intervention plus de type développement rural qu'environnemental.
 - Il faut établir un consensus technique avant tout démarrage des activités sur le pourquoi, comment et quand réaliser les activités de reboisement tenant compte des spécificités des zones à reboiser.
 - L'utilisation des berges est intrinsèquement liée au problème foncier ce qui nécessite des solutions innovantes de type activités génératrices de revenus mais dans un contexte compensatoire et non plus démonstratif sans quoi, toute activité de reboisement est vouée à l'échec.
 - Les problèmes fonciers sont si sérieux le long des berges qu'il est illusoire d'envisager le reboisement systématique par site à but exclusivement environnemental et qu'il est plus judicieux de combiner des zones de biodiversité (sans destruction ligneuse mais avec prélèvements non-ligneux) à des zones exclusives bois de feu et/ou bois d'œuvre afin de s'assurer d'une adhésion plus large des communautés.
 - Les AGR doivent être mieux structurées, cibler des bénéficiaires avec un esprit entrepreneurial et bien sûr développer une approche filière.
- L'UGP du projet a connu de graves dysfonctionnements conduisant à l'absence au poste du Coordonnateur en fin de projet. Il est évident que la mise en œuvre se serait mieux déroulée avec une UGP plus unie. Or, les dysfonctionnements de l'unité bien connus de toutes les parties prenantes quasi dès le début du projet n'ont pas fait l'objet de décisions conduisant à un renouvellement ou remaniement du personnel. Il est nécessaire de revisiter la relation PNUD - DGEFC et instaurer un mécanisme de contrôle commun au-dessus du Comité de Pilotage qui

puisse être actionné quand d'évidents problèmes de gouvernance se développent dans un projet.

6.3 Leçons apprises

Pratiques nécessitant une amélioration substantive et meilleures pratiques lors du traitement des questions concernant la pertinence, la performance et la réussite

6.3.1 Pratiques nécessitant une amélioration substantive

- Le projet a été fortement affecté par l'absence d'un mécanisme de contrôle entre le PNUD et la DGEFC permettant (i) de parvenir à un consensus dans mise en œuvre et les choix de solutions techniques du reboisement, (ii) de réévaluer la pertinence du projet et en particulier l'adéquation entre budget et l'atteinte des résultats de la composante 1 en cas de modification budgétaire drastique, (iii) revisiter une UGP déficiente.

Il semble que le Comité de Pilotage n'ait pu/su jouer ce rôle.

- Quand les moyens de subsistance des populations sont en jeu, il n'est pas pertinent de proposer des activités de démonstration pour opérer un changement de comportement. Il faut engager suffisamment de ressources pour que les risques de ce changement de comportement soient réellement minimisés et perçus comme tels grâce à (i) des appuis financiers importants en début de projet compris comme une compensation à la perte d'activité, (ii) un accompagnement sur le long terme, (iii) une approche plus intégrale (par exemple basées sur une approche filière).
- Il est préférable d'annuler des activités plutôt que de les réaliser avec des ressources financières limitées ; c'est ce qui a été fait avec la composante 1 ; malgré cela, il apparaît que ces ressources restaient insuffisantes pour atteindre les résultats de manière satisfaisante (ex. les AGR ont été plus ou moins abandonnées, le reboisement n'a pas connu le succès escompté auprès des populations) ; se pose alors la question de la pertinence/existence même de la composante si les ressources sont si épuisées.

6.3.2 Meilleures pratiques

- Les sensibilisations opérées par les VNU ont été efficaces car les entretiens ont montré que les populations sont maintenant au courant de la réglementation de la bande des 25m et des avantages que procurent les forêts galeries sur les frayères à poisson, la réduction de l'intensité des inondations et l'utilisation potentielle de certains produits forestiers... Malheureusement, le projet n'a pas réellement apporté d'alternative à l'utilisation intensive des berges.
- La sous-traitance d'activités spécialisées est préférable à l'exécution directe ; encore faut-il que les autorités en charge des activités aient une autonomie de programmation (et donc financière) et de mise en œuvre selon leur propres normes (éviter de passer par la rédaction de TdR à des institutions publiques spécialisées et maîtriser mieux la problématique et les besoins des communautés) (exemple : apiculture, pisciculture et maraîchage [annulé])

- Le concept de « trinôme» VNU - forestier – point focal ‘commune’ est efficace pour mettre en œuvre ce type de projet :
 - (i) Le VNU est le bras opérationnel du projet qui sensibilise sur le terrain et est en charge des activités journalières et éventuellement de suivi ;
 - (ii) Le forestier est le bras technique qui fournit un appui-conseil et effectue un suivi de proximité des activités de reboisement conseillant tant les communautés que le VNU ;
 - (iii) Le point focal ‘commune’ représente l’autorité et facilite l’accès du VNU aux communautés ; il explique la position de la commune et intervient pour résoudre des difficultés en tant qu’autorité communale ;
 - (iv) *Il manque un bras technique pour les AGR (soit sous-traitées, soit appuyées par du personnel dédié des ministères sectoriels pertinents) afin d’accompagner la migration de l’activité le long des berges vers une activité alternative.*

Ce type de collaboration n’est en fait effectif que si une provision financière est disponible auprès des forestiers et points focaux pour s’assurer de leur bonne collaboration.

7. Liste des tableaux

Tableau 1: résumé du projet.....	3
Tableau 2: indicateurs de résultats.....	5
Tableau 3: outils et techniques de collecte des données.....	11
Tableau 4: analyse du cadre logique/indicateurs SMART.....	15
Tableau 5: évolution des dépenses du projet.....	24

8. Liste des annexes

Annexe 1: Termes de Référence.....	58
Annexe 2: Méthodologie Détaillée.....	82
Annexe 3: Guides d'Entretiens et Questionnaires.....	87
Annexe 4: Etat d'Avancement du Projet par rapport aux Résultats Attendus.....	93
Annexe 5: Débriefing de la mission.....	100
Annexe 6: Itinéraire de Mission et Zones Visitées.....	110
Annexe 7: Liste des Personnes Consultées.....	112
Annexe 8: Liste des Documents Consultés.....	114
Annexe 9: Matrice des Questions d'Evaluation.....	116
Annexe 10: Brève Expertise des Consultants.....	122
Annexe 11: Formulaire d'Accord et Code de Conduite des Consultants en Evaluation.....	124
Annexe 12: Formulaire d'Approbation du Rapport d'Evaluation.....	126

Annexe 1: Termes de Référence

TERMES DE REFERENCE DE L’EVALUATION FINALE DU PROJET « Appui à la préservation et au développement des forêts galeries et production de cartographie de base numérique – PAPDFGC »

I- HISTORIQUE ET CONTEXTE

Les forêts galeries et sacrées résultent du modèle communautaire et traditionnel de gestion et de conservation de la biodiversité. Malgré les progrès significatifs réalisés par le Gouvernement du Bénin au cours des dernières années en matière de politique de gestion des forêts, les forêts galeries sont laissées à la seule gestion des codes locaux et à la seule protection des pouvoirs et croyances religieuses traditionnelles lorsqu’elles sont sacrées.

Plus ou moins bien conservées grâce à la protection culturelle et religieuse dont elles bénéficient et les multiples avantages qu’elles procurent (refuges pour de nombreuses espèces, banques de semences, réservoirs de gènes, abris des espèces menacées et en danger, protection des sources d’eau, cimetières, lieux d’initiation, de bénédiction et des fonctions économiques), les forêts galeries au Bénin subissent aujourd’hui de forte dégradation de la diversité biologique face à des pressions démographiques et socio-économiques de plus en plus élevées (extension des champs de cultures, parcage des bétails en période de crue, habitations, exploitation anarchique des arbres de valeur, feux de brousse), au recul du pouvoir des religions traditionnelles, à la mauvaise gouvernance, la méconnaissance et la non application des textes. Les forêts galeries étant des bandes de couverture et de protection pour les cours d’eau, leur dégradation a des conséquences telles l’intensification des effets des inondations dans la basse vallée de l’Ouémé.

La gestion durable des forêts galeries imposent de développer des activités pour leur conservation, la restauration de la végétation des berges dégradées et leur reconnaissance légale, comme des aires communautaires protégées.

L’autre solution est de promouvoir un système d’utilisation durable des produits forestiers retrouvés et explorés dans les Forêts galeries, en particulier les produits non ligneux, d’étendre les principes de bonne tenue des forêts galeries et des berges des cours d’eau dans la basse vallée de l’Ouémé et de promouvoir des actions d’adaptation et des alternatives génératrices de revenus.

L’objectif du projet PAPDFGC est de « de promouvoir l’utilisation durable des Forêts galeries de la basse vallée du fleuve Ouémé au Bénin sous la forme d’un réseau de zones de conservation communautaires incorporées dans le système national des aires protégées afin de réduire les dégâts d’inondation et les pressions que subissent ces dernières ».

Le projet PAPDFGC a été conçu pour améliorer les perspectives pour la conservation à long terme des forêts galeries en luttant contre la déforestation, les changements climatiques et les inondations et en rendant disponible des outils et des données cartographiques fiables pour les prises de décision. Les résultats et les réalisations du projet sont décrits dans le document du Projet. Chaque réalisation est conçue spécifiquement pour faire face à un obstacle identifié dans l'analyse de la situation de base revue lors du démarrage du Projet.

Les activités du projet vont contribuer :

- Au renforcement des capacités des communautés locales en vue de la préservation de l'environnement et d'une meilleure adaptation aux changements climatiques ;
- Au développement et à la mise en œuvre de stratégies et des techniques d'adaptation aux impacts des changements climatiques sur les ressources en eau des zones arides et des régions humides ;
- A la création d'opportunités d'emplois et d'activités génératrices de revenus ainsi que d'une meilleure sécurité alimentaire aux populations riveraines défavorisées notamment les jeunes et les femmes des communes bénéficiaires.

Le projet a travaillé de concert avec des initiatives connexes afin de construire les bases politique, institutionnelle, humaine et physique nécessaires à une conservation à long terme et à une utilisation durable de ces écosystèmes du Bénin.

Des mécanismes de consultation, un dialogue et une coordination intergouvernementale ont été mis en place pour assurer la cohérence entre les diverses politiques de conservation et approches tout en considérant les intérêts légitimes des citoyens des zones riveraines.

Gestion du projet

Le projet est en exécution conformément aux procédures et modalités d'exécution nationale (NEX). Ces procédures s'adaptent donc aux dispositions d'assurance qualité du PNUD. A ce titre le MCVDD (Ex MEHU) a désigné le directeur national du projet et un co-directeur. Le projet dispose de deux composantes dont la mise en œuvre relève de la DGEFC (ex-DGFRN) pour la composante 1 relative à la préservation et au développement des forêts galeries ; L'IGN pour la composante 2 relative à la production de la cartographie de base.

Les organes de gestion du projet

- Le Comité de pilotage du Projet : La mise en œuvre du Projet a été mise sous la responsabilité d'un Comité de Pilotage présidé par le Secrétaire Général du MCVDD mis en place dont le rôle est de fixer les orientations stratégiques, d'approuver les plans de travail annuels et les divers rapports de mise en œuvre. Il est composé des acteurs et parties prenantes directement impliqués dans le processus de décision lié à la mise en œuvre stratégique des activités du projet. Il se réunit deux fois par an (au début et à la fin de l'année).

Gouvernement : de Ministère du développement (l'UGC/UNDAF), le ministère de l'intérieur ANPC (ex-DPPC), le MCVDD (la DGEFC, l'IGN), le ministère du transport (DNM, ASECNA), le ministère de l'Agriculture (DPP), le ministère de l'Eau et des mines (DG Eau) ;

Partenaires techniques et financiers : la DUE, le PNUD et autres PTF cofinancer du projet ;

Communes et autres acteurs locaux : ANCB, Associations Professionnelles d'appui aux Communes et impliquées dans la production de Cartographie (association béninoise de cartographie), exploitants forestiers, CENATEL, UAC ;

- Le Comité technique de gestion du projet : il est présidé par le Directeur Général des Eaux, Forêts et Chasse mis en place par note dont le rôle est de valider les approches de mise en œuvre technique des activités du projet, d'approuver les plans de travail annuels et trimestriels, les divers rapports et documents techniques de mise en œuvre, de mêmes que les TdRs et dossiers d'appel d'offre de la cartographie. Il est composé des cadres techniques de la DPP/MCVDD, de la DGEFC, UGC/UNDAF, l'IGN, le CENATEL, l'UAC, des PTFs (UE, PNUD), de la Cellule FED.

Stratégie de mise en œuvre des activités du projet

Au niveau central :

- Le Ministère du Cadre de vie et du Développement Durable (MCVDD) est la structure de tutelle du projet à travers la Direction Générale des Eaux Forêts et Chasse (DGEFC) qui assure la mise en œuvre du projet à travers une Unité de Gestion avec l'appui du PNUD.
- L'Unité de Gestion du Projet est sous la supervision du Directeur Général des Eaux, Forêts et Chasse (DGEFC) qui est le Directeur National du projet (DNP). L'unité de Gestion est composée d'un Conseiller Technique Principal (CTP), d'un Coordonnateur du projet, d'un Expert Cartographe, du Gestionnaire Administratif et Financier, du Responsable Suivi Evaluation, des volontaires ONU et du personnel d'appui. L'équipe de projet travaille en étroite collaboration avec les autorités nationales (aux niveaux central et communal) et le PNUD.

Au niveau département

- Les Inspections Forestières sont responsabilisées du suivi des activités de restauration des berges et de préservation des forêts galeries. Ils interviennent dans les instances de concertation locale, mis en place par le projet en tant que structure technique d'appui aux activités de terrain, avec le Service préfectoral en charge de l'aménagement du territoire en ce qui concerne l'exercice de la tutelle sur la prise des arrêtés communaux.

Au niveau Commune

- Les Communes sont les maîtres d'ouvrages de la gestion forestière et des ressources naturelles qui coordonnent les initiatives des porteurs de projets locaux qui bénéficient de l'appui technique et matériel du PAPDFGC. Les activités de terrain sont suivies par le Point focal de la commune qui rend compte au Conseil communal et à son Président.

Niveau village :

- Un Comité local de Gestion de la forêt galerie et préservation des berges est mis en place pour redynamiser et assurer la mise en œuvre des activités autour et dans les forêts galeries et au niveau de la ceinture verte contenues dans le plan de gestion ou d'aménagement de la forêt.

Zone d'intervention

Le projet est intervenu directement sur le terrain sur le territoire national pour la composante cartographie et dans 13 Communes de la basse vallée de l'Ouémé. Sept (7) sur les treize (13) communes couvertes par ce projet sont aussi incluses dans l'assistance du projet « forêts sacrées » du PNUD/FEM pour la composante biodiversité.

Cette zone d'intervention pourra être éventuellement élargie à d'autres Communes voisines qui souffrent de problématiques similaires d'inondations, conséquence du régime des eaux du fleuve Ouémé (petite saison).

Tableau : Zones d'interventions du Projet

N° de groupe	Département	Commune	Village	Nom de la Forêt Galerie
Groupe de FS de la Lama				
	Atlantique	Sô – Ava	Ahomey Lokpo, Vekky-Sidomey, Ahomey Gblon	
Groupe de FS de la basse vallée du fleuve Ouémé				
	OUEME	Sèmè-Kpodji	Kétonou, Awanou, Goho, gbakpodji, Houèkè, Tchonvi	Goho
		Akpro-Misséréte	Amlongbè, Ahowéssa, Vakon Maxi	Ahowéssazoun ; Voda ;
		Aguégués	Avagbodji, Akodji, Bembè, Houintya, Gbodjè, Aholoukomè	Wandjra
		Dangbo	Kessounou, Dodjla, Damè, Agonguè, Danko, Sodji, Déwèmè-Daho, Wozoumè, Agbonou	Gnizoun ; Danvazoun ; Bamèzoun
		Adjohoun	Houinsa, Allandowou, Dékanmè Wodji, Agonlin, Gogbo, Dannou Centre, Dannou Ayidagbédji, Toghounsa, Gangban	Lodouko ; Togbozoun ;
		Bonou	Dogba-hè et Dogba, Avanancanmè, Hounviguè, Sota, Ahouanzounmè, Asrossa, Damè, Ahitonou	Soligbozoun, Djogbézoun ; Djougoudouzoun ; Gnanhouizoun ; Hessa ; Lokogédji,
		Kétou	Agonlin Kpahou, Aguigadji, Woroko	Adoungbè ; Lozoun
Zou	Ouinhi	Dolivi, Adamè, Tévèdji, Allabandè, Akassa	Sagbossizoun	

		Zagnanado	Loko-Alankpé, Bamè, Ahlan, Wédodji, Don Tohomey	Hinvizoun ; Houanzoun ;
		Zogbodomey	Gbédin, Avanananmè, Dèhounta, Gbaa, Ahoundjitomè, Kpokissa	Hlanzoun ; Lozoun ;

TABLEAU DE RÉSUMÉ DU PROJET

Titre du projet:	“Appui à la préservation et au développement des forêts galeries et production de cartographie de base numérique (PAPDFGC) ”			
ID de projet de l'UE :	ENVI/2012/3 01-521	AMCC	À l'approbation (en millions USD)	À l'achèvement (en millions USD)
ID de projet du PNUD :	00084846	Financement du Union Européenne:	10,400,000	
Pays:	Bénin,	Financement de l'agence d'exécution/agence de réalisation :	465,000	
Region:	Afrique de lowest	Government:	125,000 (en nature)	
Domaine focal:	Diversité biologique/gestion des ressources naturelles	Autre : Promotion de l'Adaptation aux changements climatiques		
Objectifs FA, (OP/SP):	SO1 / SP3	Cofinancement total:		
Agent d'exécution:	PNUD	Coût total du projet:	10,865,000	
Autres partenaires participant au projet :	Signature du DP (Date de début du projet) : 11 Octobre 2012			
	Date de clôture (opérationnelle) : 10 Octobre 2017	Proposée: 10 Octobre 2018	Réelle: 31 décembre 2018	

Comme résultats nous pouvons noter :

Sur la composante biodiversité 13 communes couvertes

- Le ciblage et la cartographie des forêts galeries à couvrir par le projet : au total 27 forêts sont cartographiées et 18 sont dotées de plans d'aménagement et de gestion simplifié.
- La restauration de berges dégradées environ 100km linéaire soit 110ha de berges reboisées
- Appui à la promotion des activités alternatives de gestion durable des ressources naturelles :

- 10 comités de villages équipés et formés pour la promotion de la pisciculture à cage flottante
- 18 comités de villages équipés et formés pour la promotion de l'apiculture
- 3 villages dotés de plateforme multifonctionnelles utilisant le solaire et le biodigesteurs pour la promotion des activités de transformation
- 3 communes lacustres dotées de barque motorisées pour une meilleure gestion des inondations
- 10 communes renforcées pour la prise en compte de l'environnement et du changement climatique dans les outils de planification (PDC et PAI)

Sur la composante cartographie qui couvre le territoire national

- Doter le pays d'une cartographie numérique de base :
 - 15500 photos aériennes haute résolution et 6500 cartes numérisées au 1/50000 couvrant l'ensemble du territoire national
 - Les photos aériennes, les cartes de même que les données SIG actualisées sont hébergées au Bénin et visualisable à travers un Géoportail opérationnel accessible au www.geobenin.bj
 - L'IGN et le CENATEL renforcés pour améliorer les services de cartographie
 - 32 agents et cadres des structures productrices de carte formés pour une meilleure exploitation valorisation des produits cartographiques actualisés.

L'évaluation finale sera menée conformément aux directives, règles et procédures établies par le PNUD et l'Union Européenne comme l'indique les directives d'évaluation du PNUD pour les projets financés par la commission Européenne.

II- OBJET DE L'ÉVALUATION

A la suite de l'évaluation à mi-parcours du projet intervenue en 2016 et conformément au plan d'évaluation du Bureau, il est prévu de procéder à une évaluation finale de la mise en œuvre du projet courant 2018. Cette évaluation permettra d'apprécier le niveau d'atteinte des résultats du projet et de tirer des enseignements qui peuvent améliorer la durabilité de ses acquis et favoriser l'amélioration globale des programmes du PNUD. Il s'agit de mesurer le statut global de mise en œuvre, les acquis pour les bénéficiaires, les forces et faiblesses les bonnes pratiques et modalités de répliquabilité. De façon spécifique, elle contribuera à :

- ✓ Mesurer le statut réel des résultats actuels du projet (évaluer le taux d'exécution au niveau global et par produit ; analyser les points forts et les faiblesses de l'exécution du projet) ;
- ✓ Aider le Gouvernement du Bénin, ainsi que le PNUD et l'Union européenne à mieux comprendre l'efficacité, l'efficacités, la pertinence, et la durabilité des résultats obtenus ;
- ✓ Analyser dans quelle mesure la partition de l'Unité de Gestion de Projet (UGP) a été essentielle et déterminante dans l'obtention des résultats ;
- ✓ Evaluer la contribution du projet au processus de renforcement de capacités des acteurs et à l'effectivité de la démarche d'apprentissage de chacune des parties prenantes analyser les acquis en lien avec les objectifs et les résultats du projet ;

évaluation		réalisation	
Conception du suivi et de l'évaluation à l'entrée		Qualité de la mise en œuvre par le PNUD	
Mise en œuvre du plan de suivi et d'évaluation		Qualité de l'exécution : agence d'exécution	
Qualité globale du suivi et de l'évaluation		Qualité globale de la mise en œuvre et de l'exécution	
3 Évaluation des résultats de l'agence d'exécution/agence de réalisation :		4 Durabilité de l'agence d'exécution/agence de réalisation :	
Pertinence		Ressources financières:	
Efficacité		Sociopolitique:	
Efficiences		Cadre institutionnel et gouvernance :	
Note globale de la réalisation du projet		Environnemental:	
		Probabilité globale de la durabilité :	

4.1. CRITERE DE BASE

Les questions évaluatives contenues dans cette section sont minimales et non limitatives de l'approche d'évaluation

Pertinence

Il s'agira d'apprécier dans quelles mesures, les activités menées dans le cadre de chacun des produits du projet répondent aux attentes et priorités des acteurs principaux concernés par le projet, plus particulièrement les gestionnaires et conservateurs des forêts sacrées, les autorités communales d'intervention et des autres parties prenantes du projet. Les réponses aux questions suivantes devront fournir des éléments d'appréciation :

- ✓ Le projet répond t-il aux besoins que ses bénéficiaires/les garants d'obligations ont exprimés et dont ils sont convenus ?
- ✓ La conception et la mise en œuvre du projet est-elle en accord avec les politiques et stratégies nationales (SCRIP, PAG, PC2D, PND et l'UNDAF, Plans de développement, Stratégies et Politiques Sectorielles Nationales et les ODD, etc.) ?
- ✓ Le projet est-il en accord avec l'objectif stratégique pour la biodiversité et le programme stratégique de l'Union Européenne ?
- ✓ Les indicateurs de suivi et évaluation du projet ont-ils couvert l'étendue des champs d'actions du Projet pour en rendre compte efficacement ?
- ✓ Les activités développées ont-elles pu répondre aux priorités pour l'atteinte des résultats dans les délais et selon la qualité requise ?

Efficienc

L'évaluation finale devra se prononcer sur l'efficacité de l'intervention du PAPDFGC. L'évaluation finale analysera tout retard, contrainte ou problème que le projet a rencontré et tirera les leçons utiles pour une éventuelle phase d'extension du projet. Elle examinera les questions suivantes :

- ✓ Les ressources et les intrants (fonds, connaissances techniques spécialisées et temps) sont-ils utilisés pour obtenir les produits de manière efficace et opportune ?
- ✓ Le rapport entre les coûts et les résultats est-il raisonnable ?
- ✓ Y a-t-il des ressources suffisantes pour parvenir aux produits et effets prévus par le document du projet ?
- ✓ Les coûts d'obtention des produits sont-ils similaires à ceux des projets analogues ?
- ✓ Les variances entre les dépenses planifiées et réelles sont-elles justifiées ?
- ✓ Quel est le degré d'efficacité des mécanismes utilisés pour le dialogue et la coopération entre les parties prenantes

Efficacité

L'évaluation finale devra se prononcer par rapport à la réalisation des objectifs spécifiques et l'utilisation par les bénéficiaires des résultats. Elle expliquera les écarts constatés et les raisons d'atteinte (partielle ou satisfaisante) ou de non atteinte des résultats. Elle analysera les risques et les impacts du projet. Également les leçons apprises et les bonnes pratiques seront évaluées et les approches pour leur internalisation et diffusion seront définies.

De façon concrète, l'évaluation permettra de répondre aux questions ci-après :

- ✓ Quel est l'état actuel des produits du projet ?
- ✓ Quels effets directs (prévus et imprévus, positifs et négatifs) ont été induits par la mise en œuvre du projet ?
- ✓ Le projet a-t-il impacté les bénéficiaires, les titulaires de droits et les garants d'obligations prévus ?
- ✓ La mise en œuvre du projet a-t-elle suffisamment reflété le modèle logique, la théorie du changement et le cadre de mesure des performances du programme ?
- ✓ Quel a été le degré d'efficacité du processus de mise en œuvre du projet en ce qui concerne la participation des parties prenantes, l'inclusivité, l'accessibilité, la transparence et le développement des capacités ?
- ✓ Dans quelle mesure la mise en œuvre du projet intègre-t-elle l'égalité des sexes, l'autonomisation des femmes, les droits de l'homme et la synergie interacteurs ?
- ✓ Quels sont les principaux facteurs (positifs ou négatifs), internes ou externes au dispositif de mise en œuvre, qui ont affecté la mise en œuvre du projet ? Comment ces facteurs ont-ils pu limiter ou faciliter les progrès vers la réalisation des objectifs du projet ?
- ✓ Les différentes ressources (humaines, matérielles et financières) requises du PNUD, de l'UE, du gouvernement et des communes bénéficiaires sont-elles anticipées et mobilisées dans les délais appropriés ?
- ✓ Les différentes ressources (humaines, matérielles et financières) mises à disposition ont-elles été utilisées de manière appropriée pour atteindre les objectifs attendus ?

- ✓ La stratégie de partenariat développée a-t-elle été appropriée et efficace ? Comment est-ce que les partenaires financiers ont-ils apporté de la valeur ajoutée au projet et étaient-ils assez responsables et harmonisés dans leur assistance ?
- ✓ Les structures de gestion mises en place ainsi que les méthodes de travail développées aussi bien par le PNUD que par les partenaires de mise en œuvre, ont-elles été appropriées et efficaces ?
- ✓ Le projet a-t-il fonctionné avec l'effectif adéquat de personnel, les compétences requises et selon une bonne distribution de tâche ?
- ✓ Les mécanismes adéquats de suivi ont-ils été mis en place vis-à-vis des résultats attendus ?

Durabilité

Il s'agit principalement d'analyser dans quelle mesure le projet présente-t-il une résilience inhérente face aux risques futurs.

Durabilité environnementale : L'évaluation finale appréciera les principales questions de durabilité environnementale liées aux forêts sacrées et leur prise en compte par les activités du projet notamment les activités pour éviter la déforestation, les feux de brousse, l'exposition des sols et l'érosion subséquente; la création de zones tampons et des couloirs de connectivité qui permettront d'améliorer la durabilité des îlots de forêts comme conservatoires de gènes et écosystèmes viables pour continuer de produire des services environnementaux.

Durabilité socioculturelle : L'évaluation finale analysera l'engagement des autorités traditionnelles, communales dans la mise en œuvre de ce projet et dans la conception de tous plans d'utilisation des ressources durables négociée dans le cadre du contexte social et culturel des communautés concernées. Elle analysera le degré d'internalisation des acquis et bonnes pratiques et le niveau d'engagement de tous les acteurs et parties prenantes à l'appropriation et au respect des modèles de gestion mis en place.

Durabilité institutionnelle : La mission analysera le niveau de renforcement de capacité de la Direction Générale des Forêts et Ressources Naturelles (DGFRN) pour une pérennisation institutionnelle des initiatives en cours pour la gestion des forêts sacrées et communautaires en tant qu'entités communautaires sous la responsabilité des acteurs locaux. Elle donnera des pistes pour la consolidation des acquis.

Reproductibilité : Les initiatives de conservation et de gestion durable dans 10 groupes comprenant 58 forêts sacrées à travers le pays ont-elles généré un effet d'entraînement important et suscité une prise de conscience selon laquelle les forêts sacrées sont en effet une priorité pour l'environnement, la conservation des pratiques et mœurs traditionnels positifs de sauvegarde pour les acteurs communautaires, communaux et les structures forestières au Bénin ?

Impact : La mission analysera ici quels sont les effets/impacts que les bénéficiaires, institutions partenaires et groupes non-ciblés ressentent du projet ? Ces changements sont-ils durables ?

Quelle est la nature de ces changements positifs, négatifs, directs, indirects, intentionnels, non-intentionnels ? Y a-t-il une relation causale entre les changements et la présence du projet ?

L'équipe de l'évaluation finale est amenée à fournir des indications sur les effets / impacts possibles qui peuvent surgir après le projet.

Risques : La mission analysera les impacts des risques sur les résultats et la pérennisation des acquis du projet.

Les stratégies de partenariat

- ✓ Dans quelle mesure les partenariats noués et les arrangements de gestion du projet mis en place ont-ils été efficaces ?
- ✓ Dans quelle mesure les relations avec le Gouvernement et les services déconcentrés de l’Etat ont-elles impacté les résultats du projet ?
- ✓ Les dispositions de l’accord de financement ont-elles été respectées par les parties prenantes ?
- ✓ Quelle est l’efficacité du dispositif de coordination mis en place et quelles appréciations en font les parties prenantes ?

Les thèmes transversaux

Devra être évaluée, la prise en compte des éléments transversaux ci-après :

- ✓ Les droits de l’homme ;
- ✓ Le renforcement des capacités ;
- ✓ Le genre.

4.2. FINANCEMENT/COFINANCEMENT DU PROJET

L’évaluation portera sur les principaux aspects financiers du projet, notamment la part de cofinancement prévue et réalisée. Les données sur les coûts et le financement du projet seront nécessaires, y compris les dépenses annuelles. Les écarts entre les dépenses prévues et réelles devront être évalués et expliqués. Les résultats des audits financiers récents disponibles doivent être pris en compte. Les évaluateurs bénéficieront de l’intervention du bureau de pays (BP) et de l’équipe de projet dans leur quête de données financières pour compléter le tableau de cofinancement ci-dessous, qui sera inclus dans le rapport d’évaluation finale.

Cofinancement (type/source)	Propre financement du PNUD (en millions USD)		Gouvernement (en millions USD)		Organisme partenaire UE (en millions USD)		Total (en millions USD)	
	Prévu	Réel	Prévu	Réel	Prévu	Réel	Prévu	Réel
Subventions	465000				10400000		10865000	
Prêts/concessions								
• Soutien en nature			125 000					
• Autre								
Totaux	465 000		125 000		10400000		10990000	

4.3. INTÉGRATION

Les projets financés par le PNUD et soutenus par le PNUD sont des éléments clés du programme de pays du PNUD, ainsi que des programmes régionaux et mondiaux.

L'évaluation portera sur la mesure dans laquelle le projet a été intégré avec succès dans les priorités du PNUD, y compris l'atténuation de la pauvreté, la gestion durable de l'environnement et des ressources naturelles, l'amélioration de la gouvernance, la prévention des catastrophes naturelles et le relèvement après celles-ci et la problématique hommes-femmes.

4.4. IMPACT

Les évaluateurs apprécieront dans quelle mesure le projet atteint des impacts ou progrès vers la réalisation de ceux-ci. Parmi les principales conclusions des évaluations doit figurer ce qui suit : le projet a-t-il démontré : a) des progrès vérifiables dans l'état écologique, b) des réductions vérifiables de stress sur les systèmes écologiques, ou c) des progrès notables vers ces réductions d'impact.

4.5. CONCLUSIONS, RECOMMANDATIONS ET ENSEIGNEMENTS

Le rapport d'évaluation doit inclure un chapitre proposant un ensemble de conclusions, de recommandations et d'enseignements.

V- METHODOLOGIE

La responsabilité principale de la gestion de cette évaluation revient au bureau de pays du PNUD. Le bureau de pays du PNUD contactera les évaluateurs en vue de garantir le versement en temps opportun des indemnités journalières à l'équipe d'évaluation et de finaliser les modalités de voyage de celle-ci dans le pays. Le chargé de programme et le M&E thématique sera chargé d'assurer la liaison avec l'équipe d'évaluateurs afin d'organiser des entretiens avec les parties prenantes et des visites sur le terrain, ainsi que la coordination avec le gouvernement, etc.

Une approche et une méthode globales pour la réalisation des évaluations finales de projets soutenus par le PNUD sont développées au fil du temps. L'évaluateur doit articuler les efforts d'évaluation autour des critères de **pertinence, d'efficacité, d'efficience, de durabilité et d'impact**, comme défini et expliqué dans les directives du PNUD pour la réalisation des évaluations finales des projets soutenus par le PNUD. Une série de questions couvrant chacun de ces critères ont été rédigées et sont incluses dans ces termes de référence (Annexe C) des termes de référence. L'évaluateur doit modifier, remplir et soumettre ce tableau dans le cadre d'un rapport initial d'évaluation et le joindre au rapport final en annexe.

L'évaluation doit fournir des informations factuelles qui sont crédibles, fiables et utiles. L'évaluateur doit adopter une approche participative et consultative garantissant une collaboration étroite du bureau de pays du PNUD, l'équipe chargée du projet, le conseiller technique Principal et les principales parties prenantes. L'évaluateur devrait effectuer une mission sur le terrain dans la zone d'intervention du Projet PAPDFGC L'évaluateur choisira de visiter les sites couverts par le projet.

Les entretiens auront lieu au minimum avec les organisations et les particuliers suivants :

- Administrations de tutelle : (MCVDD : SG, DPP, DIP, DGEFC, IGN, CENATEL).
- Bureau Pays du PNUD : (Unité Croissance Inclusive et Développement durable).
- Equipe du Projet : DNP, personnel de projet.

- Organes consultatifs, points Focaux des communes et communautés bénéficiaires au niveau local : autorités locales, comités locaux, dignitaires représentants des populations, coopératives, organisations villageoises, etc.
- Partenaires techniques et financiers : Délégation de l'Union Européenne

L'évaluateur passera en revue toutes les sources pertinentes d'information, telles que le descriptif de projet, les rapports de projet, les révisions budgétaires du projet, l'examen à mi-parcours, les rapports sur l'état d'avancement (rapports de progrès et rapports bilans), les outils de suivi du domaine focal, les dossiers du projet, les documents stratégiques et juridiques nationaux et tous les autres documents que l'évaluateur juge utiles pour cette évaluation fondée sur les faits. Une liste des documents que l'équipe chargée du projet fournira à l'évaluateur aux fins d'examen est jointe à l'[annexe B](#) des présents termes de référence.

VI- PRODUITS DE L'EVALUATION

Les éléments suivants sont attendus de l'équipe d'évaluation :

Produits livrables	Table des matières	Durée	Responsabilités
Rapport initial	L'évaluateur apporte des précisions sur le calendrier et la méthode	Au plus tard deux semaines avant fin de la mission d'évaluation.	L'évaluateur envoie au PNUD
Présentation	Conclusions initiales	Fin de la mission d'évaluation	À la direction du projet, le PNUD
Projet de rapport final	Rapport complet, (selon le modèle joint) avec les annexes	Dans un délai de trois semaines suivant la mission d'évaluation	Envoyé au PNUD, examiné par le l'UE, le PMSU
Rapport final*	Rapport révisé	Dans un délai d'une semaine suivant la réception des commentaires du PNUD sur le projet	Envoyé au BP aux fins de téléchargement sur le site du CGELE du PNUD.

*Lors de la présentation du rapport final d'évaluation, l'évaluateur est également tenu de fournir une « piste d'audit », expliquant en détail la façon dont les commentaires reçus ont (et n'ont pas) été traités dans ledit rapport.

VII- COMPOSITION DE L'EQUIPE D'EVALUATION ET COMPETENCES REQUISES

L'équipe d'évaluation sera composée d'un consultant international et un consultant national. Ils doivent disposer d'une expérience antérieure dans l'évaluation de projets. Une expérience des projets financés par l'UE est un avantage. Les évaluateurs sélectionnés ne doivent pas avoir participé à la préparation ou à la mise en œuvre du projet et ne doivent pas avoir de conflit d'intérêts avec les activités liées au projet.

a- Qualifications du/de la Consultant Principal

Education	<ul style="list-style-type: none"> • Formation supérieur (Master ou Doctorat) en géographie, sciences environnementales, politiques ou sociales, relations internationales, études du développement ou autre équivalent, avec des connaissances en développement durable, gestion des ressources naturelles, Biodiversité, SIG et cartographie, évaluation des politiques et programmes, gestion des projets.
Expérience	<ul style="list-style-type: none"> • Justifier d’au moins 10 années d’expérience dans les domaines de l’environnement et du développement ; • Justifier d’au moins 2 expériences internationales réussies en évaluation de projet/programme de développement, surtout dans la conception, la mise en œuvre (l’exécution), le suivi et l’évaluation (axés sur les résultats) de projets d’appui au développement local, démontrée à travers la formulation de rapports de qualité approuvés et publiés ; • Expérience avec les méthodologies de suivi et d’évaluation axées sur les résultats, y compris dans l’application d’indicateurs SMART ; • Avoir conduit avec succès, au niveau international, 03 travaux de formulation, de suivi ou d’évaluation de projets de développement local, avec un accent particulier sur le développement des capacités dans les domaines thématiques couverte par le projet. • Avoir exécuté avec succès au moins 02 missions pour le compte d’une agence du système des nations unies, l’UE, ou toute autre organisation internationale. Expérience en liaison avec le gouvernement et les organisations internationales • Avoir exécuté avec succès au moins 02 missions similaires au Bénin ou dans la sous-région Ouest-africaine.
Langues requises	<ul style="list-style-type: none"> • Une excellente maîtrise de la langue française est exigée. La connaissance de l’anglais est un plus.
Autres	<ul style="list-style-type: none"> • Capacité de rédaction attestée selon les standards internationaux, les plus élevés. • Disponibilité à se déplacer à l’intérieur des communes d’intervention et à travailler sur le terrain dans des conditions parfois difficiles

b- Qualifications du Consultant Associé

Education	<ul style="list-style-type: none"> • Minimum BAC+4 en économie, agroéconomie, développement local, ou tout autre diplôme équivalent, avec des formations complémentaires en suivi évaluation de projets et programmes, en gestion de projets biodiversité, économie locale, etc.
Expérience	<ul style="list-style-type: none"> • Justifier d’au moins 05 années d’expérience en suivi évaluation ; • Justifier d’au moins 02 missions d’évaluation de projets de développement ou en particulier des projets du secteur de l’environnement et de gestion durable des ressources naturelles. • Avoir participé à au moins 01 mission de formulation ou d’évaluation de projets ayant opérationnalisé la démarche de la gestion axée sur les résultats de développement, et de prise en compte de l’aspect « genre ». • Avoir exécuté avec succès 01 mission similaire, dans la même position

	pour le compte d'une agence du système des nations unies ou toute autre organisation internationale serait un atout.
Langues requises	<ul style="list-style-type: none"> • Une excellente maîtrise de la langue française est exigée.
Autres	<ul style="list-style-type: none"> • Capacité de rédaction attestée selon les standards internationaux, les plus élevés. • Disponibilité à se déplacer à l'intérieur des communes d'intervention et à travailler sur le terrain dans des conditions souvent difficiles

c- Responsabilités et profil du Consultant Principal, chef de d'équipe de l'évaluation :

Le consultant principal exécutera les tâches suivantes :

- Diriger et gérer la mission d'évaluation,
- Préparer le rapport initial, comprenant le plan détaillé sur la portée, la méthodologie et l'approche de l'évaluation,
- Assurer une division efficace et efficiente des tâches entre les membres de l'équipe d'évaluation,
- Conduire l'évaluation conformément aux objectifs proposés et sa portée,
- Respecter les modèles d'évaluations du PNUD et de l'UNEG,
- Informer régulièrement le PNUD et le Gouvernement béninois à travers la Direction Nationale du Projet, sur l'état d'avancement de l'évaluation,
- Préparer et communiquer l'aide-mémoire,
- Préparer le rapport provisoire, le finaliser (en français) et les soumettre suivant leurs délais au PNUD et à la Direction Nationale du Projet.

d- Responsabilités et profil du consultant Associé, membre de l'équipe d'évaluation :

Le consultant associé travaillera directement sous l'autorité du consultant principal et s'attèlera à :

- Faire la revue documentaire,
- Participer à la préparation de la méthodologie de l'évaluation,
- Participer à la collecte des informations sur le terrain,
- Participer à la rédaction des différents produits attendus de l'évaluation,
- Exécuter les tâches définies de concert avec le consultant principal afin d'atteindre les objectifs de cette mission

VIII- CODE DE DEONTOLOGIE DE L'EVALUATEUR

Les consultants en évaluation sont tenus de respecter les normes éthiques les plus élevées et doivent signer un code de conduite (voir Annexe E) à l'acceptation de la mission. Les évaluations du PNUD sont menées en conformité avec les principes énoncés dans les [« Directives éthiques de l'UNEG pour les évaluations »](#)

Le PNUD détient le droit d'auteur du rapport d'évaluation. L'évaluation sera conduite conformément aux principes mis en avant dans les « Directives éthiques pour l'évaluation » de l'UNEG. Les évaluateurs doivent veiller à sauvegarder les droits et la confidentialité des personnes fournissant les informations, par exemple : mesures pour garantir la conformité avec les codes juridiques régissant les domaines tels que les dispositions pour collecter et rapporter

les données, particulièrement les autorisations nécessaires pour interviewer ou obtenir des informations au sujet des enfants et des adolescents ; dispositions permettant de stocker et de garder la sécurité des informations collectées et protocoles permettant de garantir l’anonymat et la confidentialité.

IX- MODALITÉS D’EXÉCUTION

Le point focal de cette évaluation est l’Expert chargé du Suivi et de l’Evaluation de la thématique Environnement Développement Durable du PNUD. Pour faciliter le processus de l’évaluation finale du projet, il sera mis en place un groupe de référence composé du Directeur National du Projet, du Point Focal National du Projet, d’un Représentant de la délégation de l’Union Européenne, du Leader Thématique du PNUD, du Chargé de Programme Suivi et Evaluation du PNUD, et de la Chargée de Programme Environnement du PNUD.

Ce groupe va assurer un processus participatif de l’évaluation et les commentaires sur les différents produits notamment sur le rapport final. Il aidera à mettre l’équipe d’évaluation en contact avec la direction du PNUD, le Comité technique de gestion du projet et les principales parties prenantes. De plus, ce groupe apportera un appui substantif et logistique à l’équipe d’évaluation.

Le Point Focal de l’évaluation ensemble avec la Chargée de Programme Environnement au sein de la Composante DDCI du PNUD, et le Point Focal National du projet, assisteront l’équipe des évaluateurs dans la conduite des visites de terrain et à organiser les rencontres.

X- CALENDRIER DU PROCESSUS D’EVALUATION

L’évaluation durera au total 30 jours calendaires selon le plan suivant :

Activité	Durée	Date d’achèvement
Préparation	5 jours (<i>recommandé : 2-5</i>)	
Mission d’évaluation	14 jours (<i>recommandé : 7-15</i>)	
Projet de rapport d’évaluation	8 jours (<i>recommandé : 5-10</i>)	
Rapport final	3 jours (<i>recommandé : 1-3</i>)	
Ensemble du processus	30 jours (<i>recommandé : 30-33</i>)	

XI- COÛT DE L’EVALUATION

N/A

11.1. METHODES D’EVALUATION DES OFFRES

a- Cadre de coopération

Les offres resteront valables pour un délai de 60 jours.

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

b- Evaluation

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

Evaluation techniques

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

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

Critères techniques (Consultant Principal)	Points
Formation supérieur (Master ou Doctorat) en Économie du développement, en statistique, avec des formations complémentaires en développement durable, entrepreneuriat agricole, évaluation des politiques et programmes, gestion des projets	15
Au moins 10 années d'expérience dans les domaines de l'environnement et du développement	10
2 expériences internationales réussies en suivi-évaluation de projet/programme de développement, surtout dans la conception, la mise en œuvre (l'exécution), le suivi et l'évaluation (axés sur les résultats) de projets d'appui au développement.	10
03 travaux de la formulation, de suivi ou d'évaluation de projets de développement local, avec un accent particulier sur le développement des capacités.	15
02 missions similaires pour le compte d'une agence du système des nations unies ou toute autre organisation internationale.	10
02 missions au Bénin ou dans la sous-région ouest-africaine.	15
Approche méthodologique intégrant notamment la participation et le genre dans la démarche d'évaluation <ul style="list-style-type: none"> - Compréhension de la mission (5 points) - Clarté (5 points) - Cohérence de l'approche (15 points) 	25
Total des points	100 pts
Critères techniques (Consultant Associé)	Points
Minimum BAC+4 en économie, agroéconomie, développement local, ou tout autre diplôme équivalent, avec des formations complémentaires en évaluation de projets et programmes, en gestion de projets agricoles, etc.	20
02 missions d'évaluation de projets de développement ou en particulier des projets de développement agricoles et de gestion durable des exploitations agricoles.	20
01 mission de formulation ou d'évaluation de projets ayant opérationnalisé la démarche de la gestion axée sur les résultats, et de prise en compte de l'aspect « genre ».	15
01 mission pour le compte d'une agence du système des nations unies ou toute autre organisation internationale.	15
Approche méthodologique intégrant notamment la participation et le genre dans la	30

démarche d'évaluation Compréhension de la mission (10 points) Clarté (10 points) Cohérence de l'approche (10 points)	
Total des points	100 pts

Evaluation Financière

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

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

Evaluation finale

La méthode combinée sera utilisée pour l'évaluation finale.

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

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

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

Modalités de paiement

Le paiement se fera selon les modalités suivantes :

- 20% : Au démarrage de la mission après validation du rapport de démarrage
- 50% après réception de la version provisoire du rapport de la mission
- 30% après intégration des commentaires et réception de la version définitive du rapport de la mission

XII- DOCUMENTS CONSTITUTIFS DE L'OFFRE

Pour démontrer ses qualifications, les candidats(es) devront soumettre une offre qui comprendra les documents suivants :

Offre	Documents	Description	Forme
Partie 1 : Offre Technique	Note méthodologique pour l'exécution de la mission attendue	Une description expliquant: En quoi vous êtes le meilleur candidat pour la mission ; La démarche ou approche, les outils ainsi que les tâches que vous comptez mettre en œuvre pour réaliser la mission. Un chronogramme indicatif des activités	Pas de formulaire spécifique

	Curriculum Vitae	Fournir votre CV détaillé	Pas de formulaire spécifique
	Formulaire P11	Remplir le formulaire de P11 en annexe en y incluant surtout votre expérience des missions similaires et indiquant au moins 3 (trois) personnes de référence.	Formulaire P11 disponible sur le site du PNUD
	Diplômes	Envoyer une(les) copies du (des) diplômes	
	Preuve de missions similaires réalisées	Fournir les attestations de bonnes fins d'exécution ou tout autre document prouvant l'exécution de missions similaires	
Partie 2 : Offre Financière	Tableau des coûts	Remplir le canevas ci-dessous	

L'offre financière devra spécifier le montant forfaitaire total qui doit comprendre tous les coûts associés pour le travail mentionné plus haut dans une enveloppe séparée et le mode de paiement souhaité.

Ceci inclut les frais de déplacement et perdiem tenant compte des déplacements conformément aux TDRs et à votre note méthodologique

Canevas de présentation de l'offre Financière

Désignations	Taux h/j	Nombre/Qté	Montants
Honoraire			
Billet d'avion (s'il y a lieu)			
DSA			
Frais de déplacement			
Tous autres frais (à préciser)			

N.B. Les offres incomplètes seront rejetées.

ANNEXE A : CADRE LOGIQUE DU PROJET

Le cadre logique du projet, est organisé en 5 résultats et 16 produits :

Résultat 1. Des besoins des populations en aménagement pour la gestion des inondations et l'amélioration de la sécurité alimentaire sont satisfaits
<i>Produit 1.1.</i> Le mécanisme d'alerte et les capacités de réaction sont renforcés dans les communes à risque
<i>Produit 1.2.</i> Les outils de planification locale et les budgets intègrent les problématiques de l'environnement et des changements climatiques
<i>Produit 1.3.</i> Des actions d'adaptation contre les effets des inondations et des actions d'amélioration de la sécurité alimentaire sont mises en œuvre dans des communes cibles
Résultat 2. La dégradation et l'empiètement des forêts galeries dans la basse vallée de l'Ouémé sont réduits
<i>Produit 2.1.</i> Un cadre juridique conférant aux forêts galeries le statut d'Aires protégées communautaires est élaboré et validé par le gouvernement
<i>Produit 2.2.</i> Les structures locales en charge de la gestion des forêts galeries sont mises en place et ou renforcée de manière durable
<i>Produit 2.3.</i> Des modèles appropriés de statuts juridiques d'aires protégées sont appliqués au niveau local avec l'implication des communautés à la base
Résultat 3. Des modèles d'utilisation durable autour des forêts sacrées sont mis en œuvre sur une base de démonstration
<i>Produit 3.1.</i> Des modes de gestion durable des forêts galeries, des zones tampons et des couloirs de connectivité sont définis en partenariat avec les institutions de recherche et à travers des processus de planification participative.
<i>Produit 3.2.</i> Des mesures incitatives pour une bonne gestion des forêts galeries des zones tampons et des couloirs de connectivité sont identifiées et des appuis sont donnés aux communautés concernées pour le développement des Activités alternatives
Résultat 4. Des données SIG et de nouvelles cartes topographiques couvrant l'ensemble du territoire béninois sont réalisées et permettent d'informer les décideurs politiques
<i>Produit 4.1.</i> La couverture nationale en photographie aérienne de haute résolution, en ortho photo, en modèles numériques de terrain et en cartes topographique est réalisée
<i>Produit 4.2.</i> Un système d'information géographique (SIG) est développé à l'IGN
<i>Produit 4.3.</i> Des cartes thématiques par photo interprétation sont élaborées dans la basse vallée de l'Ouémé.
Résultat 5. Les capacités de l'IGN et des structures productrices de cartes sont renforcées pour l'utilisation et la gestion des outils SIG
<i>Produit 5.1.</i> Les besoins de renforcement des capacités des principales structures privées et publiques actives au Benin dans la production de cartographie numérique sont identifiés
<i>Produit 5.2.</i> L'IGN et les autres entreprises publiques et privées du pays sont formées au traitement des photos aériennes et produits dérivés et à la gestion des SIG
<i>Produit 5.3.</i> Une stratégie commerciale, de communication et un business plan sont renforcés

au profit de l'IGN
<i>Produit 5.4.</i> L'IGN est appuyé dans la gestion des stations permanentes GPS
Résultat 6. Gestion et coordination efficace et transparente du projet
<i>Produit 6.1.</i> La gestion transparente des ressources et des activités du projet est assurée

ANNEXE B : LISTE DES DOCUMENTS A EXAMINER PAR LES EVALUATEURS

- ✓ Documents Phase préparatoire PDF-B
- ✓ Document de projet et annexes
- ✓ Plans de travail et budgets du projet
- ✓ Rapports du comité de pilotage national
- ✓ Annexe II de la convention de l'UE
- ✓ Politique d'évaluation du PNUD,
- ✓ Rapports techniques et publications de projets
- ✓ Rapport de démarrage. Projet PAPDFGC. (Novembre 2013).
- ✓ Rapport programme de /communication de l'UE
- ✓ Série de rapports de progrès
- ✓ Série Rapports bilans et rapports annuels 2013, 2014, 2015, 2016 et 2017
- ✓ Plan de formation des bénéficiaires.
- ✓ Plan d'implication des acteurs.
- ✓ Lignes directrices verdissement PDC.
- ✓ Plan de formation des gestionnaires des aires protégées.
- ✓ Ligne directrices Schéma Directeur.
- ✓ Schéma directeur d'aménagement (PAGS).
- ✓ Mécanisme de Financement Durable.
- ✓ Plan opérationnel législation.
- ✓ Plan opérationnel de communication du projet PAPDFGC.
- ✓ Projets de texte législatifs et organisationnels
- ✓ Série de rapports de mission des équipes nationales
- ✓ Série de rapports de mission des missions d'évaluation
- ✓ Série rapports d'ateliers
- ✓ Rapport de l'évaluation mi-parcours
- ✓ Articles divers
- ✓ Série de rapports techniques d'études
- ✓ Rapport de capitalisation Expérience de reverdissement des PDC

ANNEXE C : QUESTIONS D'EVALUATION

Il s'agit d'une liste générique, devant être détaillé par l'ajout de questions par le bureau de pays et le Conseiller technique FEM du PNUD sur la base des spécificités du projet.

Critères des questions d'évaluation	Indicateurs	Sources	Méthodologie
Pertinence : Comment le projet se rapporte-t-il aux principaux objectifs du domaine focal du PNUD et de l'UE et aux priorités en matière d'environnement et de développement au niveau local, régional et national ?			
•	•	•	•
•	•	•	•
•	•	•	•
Efficacité : Dans quelle mesure les résultats escomptés et les objectifs du projet ont-ils été atteints ?			
•	•	•	•
•	•	•	•
•	•	•	•
Efficience : Le projet a-t-il été mis en œuvre de façon efficiente, conformément aux normes et standards nationaux et internationaux ?			
•	•	•	•
•	•	•	•
•	•	•	•
Durabilité : Dans quelle mesure existe-t-il des risques financiers, institutionnels, socio-économiques ou environnementaux au maintien des résultats du projet à long terme ?			
•	•	•	•
•	•	•	•
•	•	•	•
Impact : Existe-t-il des indications à l'effet que le projet a contribué au (ou a permis le) progrès en matière de réduction de la tension sur l'environnement, ou à l'amélioration de l'état écologique ?			
•	•	•	•



ANNEXE D: ÉCHELLES DE NOTATIONS

<p>Notations pour les résultats, l'efficacité, l'efficience, le suivi et l'évaluation et les enquêtes</p> <p>6 Très satisfaisant (HS) : pas de lacunes 5 Satisfaisant (S) : lacunes mineures 4 Modérément satisfaisant (MS) 3 Modérément Insatisfaisant (MU) : des lacunes importantes 2 Insatisfaisant (U) : problèmes majeurs 1 Très insatisfaisant (HU) : de graves problèmes</p>	<p>Notations de durabilité:</p> <p>4 Probables (L) : risques négligeables pour la durabilité 3 Moyennement probable (MP) : risques modérés 2 Moyennement peu probable (MU) : des risques importants 1 Improbable (U) : risques graves</p>	<p>Notations de la pertinence</p> <p>2 Pertinent (P) 1 Pas pertinent (PP)</p> <p>Notations de l'impact :</p> <p>3 Satisfaisant (S) 2 Minimale (M) 1 Négligeable (N)</p>
<p>Notations supplémentaires le cas échéant : Sans objet (S.O.) Évaluation impossible (E.I.)</p>		

Annexe 2: Méthodologie Détaillée

Comme indiqué dans la section 1 du rapport, l'évaluation finale a été réalisée en respectant la politique d'évaluation du PNUD. Les évaluateurs ont utilisé une approche participative et consultative qui assure une collaboration étroite avec parties prenantes nationales ainsi que le PNUD.

Les consultants ont appliqué des méthodes qualitatives et quantitatives qui comprennent une revue des documents-clés, la littérature, consultation et entretien avec les parties prenantes, et la réalisation de missions sur le terrain.

1. Approche méthodologique

1.1 Approche de travail

L'équipe de consultants a utilisé une approche consultative et participative permettant un échange en temps réel des informations collectées avec les partenaires principaux du projet.

Principes de base durant l'évaluation :

- Participation effective de toutes les parties prenantes (gouvernement, PNUD, DUE, société civile, bénéficiaires finaux) ;
- Triangulation des données recueillies ;
- Accent sur le consensus et l'approbation des recommandations par les parties prenantes.
- Analyse détaillée de l'état des lieux du projet / mesure dans laquelle les objectifs sont en voie d'être atteints
- Transparence du débriefing

1.2 Méthodologie de l'évaluation

Les évaluateurs ont :

- Réalisé un bilan synthétique et une évaluation du projet sur la base d'une grille de critères (et indicateurs) et questions d'évaluation – pertinence, efficacité, cohérence, impact et durabilité, cohérence (UNDAF/PNUD et GCCA+/DUE)
- Effectué sur la base de l'état des lieux et de l'évaluation à mi-parcours réalisés précédemment, une analyse détaillée du projet qui les mènera à des conclusions et recommandations

Pour une évaluation finale, les consultants ont utilisé différents types d’outils leur permettant de recueillir les données pertinentes du projet afin d’appréhender au mieux le taux de réalisation des activités prévues, leur impact potentiel et durabilité et le niveau de satisfaction des communautés bénéficiaires.

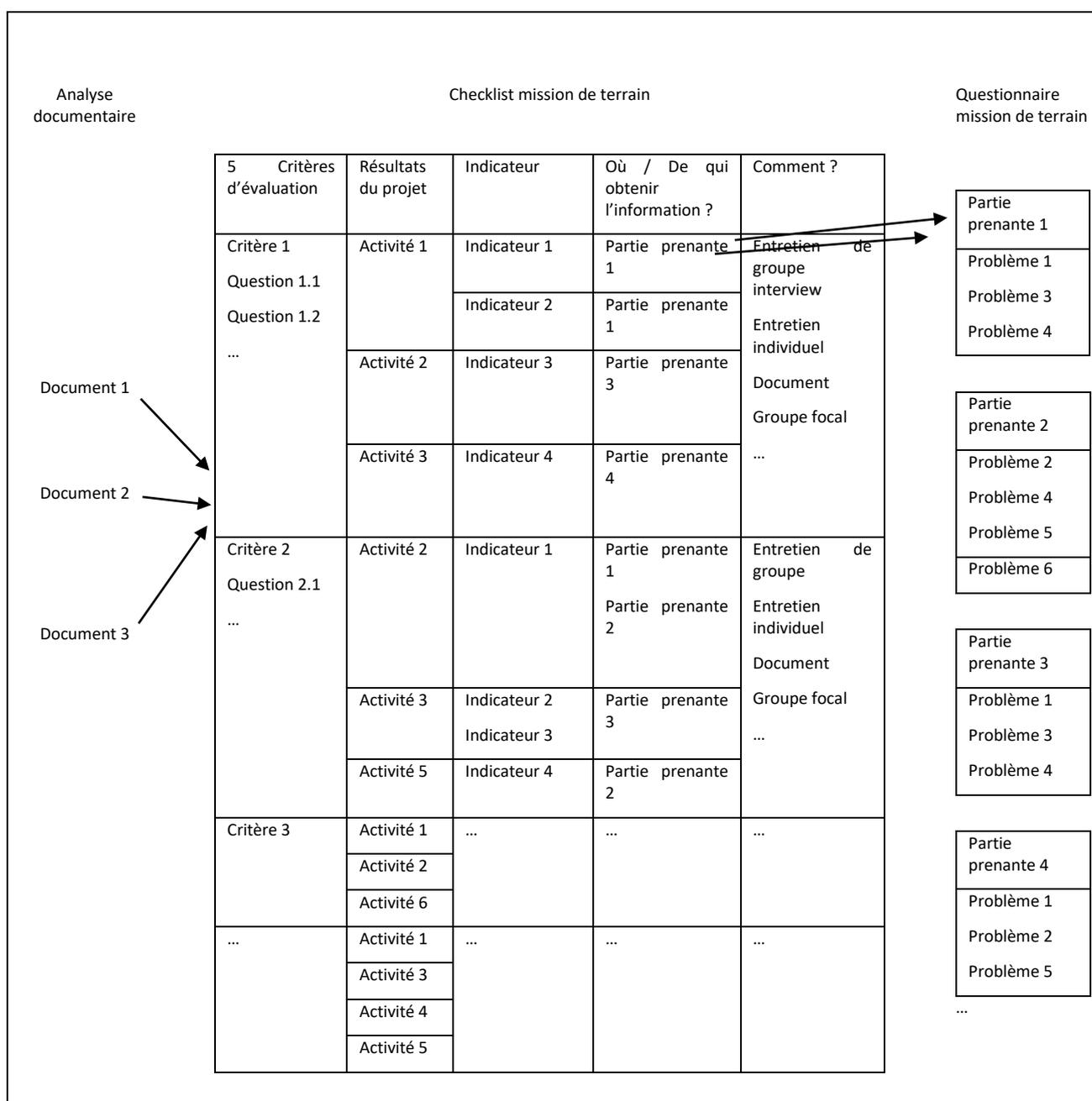
Outils à utiliser	Techniques de collecte	Outils et techniques d’analyse
<ul style="list-style-type: none"> • Guide d’entretien • Grille d’observation 	<ul style="list-style-type: none"> • Visite de terrain pour les interventions et leur durabilité écologique • Entretiens individuels • Groupes Focaux • Observations directes • Consultation de divers documents 	<ul style="list-style-type: none"> • Analyse SWOT • Analyse des tableaux, • Cartes et diagrammes, • Echantillonnage

Les consultants ont élaboré une check-list des questions d’évaluation et thématiques à approfondir durant la mission de terrain ; de cette matrice, ont été réalisés les guides d’entretien (annexe 5). Ceux-ci ont été complété au fur et à mesure de l’arrivée des nouveaux documents (en attente de réception).

La matrice d’évaluation structure la mission de terrain :

1. **Quelle** information recueillir ?
2. **Où** la recueillir (de qui ? Quelles sont les différentes sources pour trianguler ?),
3. **Comment** recueillir les informations (quels sont les meilleurs outils ? Entretiens, rapports, groupe focal, entretiens individuels, données gouvernementales...)?

Objectifs de la check-list de mission



Cadre méthodologique de l'évaluation – mission de terrain

1.3 Questions et critères d'évaluation

Les consultants ont utilisé les 5 critères d'évaluation du CAD pour analyser le projet. La matrice d'évaluation est présentée en annexe 4. Le système de notation du FEM a été utilisé dans le cadre de l'évaluation.

1.4 Opérationnalisation de l'évaluation

Approche en 4 temps : 1. Phase préparatoire, 2. Phase de collecte des données 3. Analyse et interprétation des données/informations pertinentes & constatations préliminaires et 4. Reporting :

Etape 1 : phase préparatoire (domicile)

Analyse documentaire : revue des rapports et documents de projet, matrice de résultats, stratégie et plans d'action du gouvernement, rapport de M&E, minutes des comités technique/de pilotage, rapports périodiques narratifs et financiers, etc.

Durant cette phase, les consultants (i) identifient les principales parties prenantes, (ii) planifient la mission de terrain, (iii) élaborent la matrice d'évaluation en fonction de chaque critère/question d'évaluation et les questionnaires à partir de cette matrice d'évaluation.

Livrable : rapport de démarrage

Etape 2 : acquisition active des informations et constatations préliminaires (Cotonou et zones de projet)

Entretiens avec toutes les parties prenantes (entretiens individuels, de groupe, bénéficiaires institutionnels et externes ; les entretiens (nombre, durée, public visé) dérivent de l'analyse de la matrice d'évaluation.

- Briefing PNUD
 - 1er round d'entretiens : parties prenantes principales du projet
 - Entretiens avec les bénéficiaires finaux et visites de terrain pour vérifier les avancées du projet
- Le choix des zones de projet est à déterminer en annexe 7
- Nous anticipons aux alentours de 8 jours de visites de terrain
- 2ème round d'entretiens avec les parties prenantes
 - Débriefing PNUD

Livrable : un débriefing sera tenu avec présentation PPT en fin de mission de terrain.

Etape 3 : analyse des données / interprétation / leçons apprises / recommandations - rapport initial (domicile)

Conversion des données en informations pertinentes pour évaluer l'état du projet et pour la prise de décision par les parties prenantes concernées ; inclusion de l'information dans le rapport d'évaluation : Conclusions, leçons apprises, propositions de recommandations visant à améliorer la formulation et mise en œuvre de nouvelles interventions ; préparation du rapport préliminaire.

Livrable : rapport préliminaire

Etape 4 : préparation du rapport final (domicile)

Inclusion des commentaires des parties prenantes / fiche de rapport de vérification UE (si pertinent)

Revue des commentaires du PNUD et intégration dans le rapport final.

Livrable : rapport final & rapport de suivi des commentaires

1.5 Méthodes d'acquisition des données

Dans le cas d'une évaluation finale, les consultants ont utilisé une combinaison d'outils qui leur ont permis de recueillir des données pour l'aperçu du projet, son impact potentiel et ses progrès vers l'achèvement selon l'objectif initial :

- Entretiens semi-structurés avec le GoB¹⁸ / bénéficiaires institutionnels (ministères, mairies, personnel technique), partenaires locaux de mise en œuvre (ex. ONG)
- Groupe de discussion visant les populations ayant bénéficiés directement des résultats du projet (représentants des communautés)
- Entretiens bilatéraux avec le personnel du projet

- Évaluation in-situ des réalisations

¹⁸ Gouvernement du Bénin

Annexe 3: Guides d'Entretiens et Questionnaires

1. Equipe projet

Pertinence :

- Le projet adresse-t-il les causes principales de la dégradation des forêts galerie et problèmes qui affectent les populations résidentes / bénéficiant des forêts galerie ?
- Les activités prévues étaient-elles en ligne avec les besoins du secteur ?
- Quelles ont été les différences en termes de pertinence des activités entre le début du projet et maintenant ?
- Est-ce que les risques et hypothèses initiaux étaient pertinents / qu'a-t-on fait pour atténuer les risques ?
- Y a-t-il eu une stratégie de réduction des risques mise en place en début de mise en œuvre ?

Efficience :

- Quels ont été les principaux problèmes de mise en œuvre du projet ? Facteurs internes et externes et mesures prises pour réduire leur impact ?
- Respect du calendrier des activités ?
- Comment les éventuelles discontinuités de financement ont-elles eu une incidence sur la mise en œuvre globale du projet ?
- Y a-t-il eu les ressources financières pour les activités planifiées nécessaires avant leur mise en œuvre ; dans quelle mesure le processus de mise en œuvre a-t-il été affecté par une éventuelle indisponibilité des ressources financières ?
- Les rôles et les responsabilités de chaque intervenant ont-ils été clairement définis en termes de planification, de mise en œuvre, de reporting (collecte de données et transmission de l'information), suivi-évaluation ? Qu'est-ce qui pourrait être amélioré pour les interventions futures ?
- Est-ce que les indicateurs (de résultat/impact) sont SMART ?
- La contribution des partenaires nationaux était-elle a-t-elle été à la hauteur des engagements pris et/ou suffisamment efficace pour une mise en œuvre souple des activités du projet / quels étaient les principaux facteurs contraignants ?
- Quel est le rapport entre le taux d'exécution financière et le taux d'exécution physiques des activités

Efficacité :

- Quelles modifications ont été apportées suite à l'évaluation à mi-parcours
- Quels sont les résultats (non) atteints ? Pourquoi ?
- Examiner en détail chaque activité
- Quels ont été les principaux facteurs de réussite / échec pour chaque résultat ?
- Quelles ont été les principales contraintes pour la mise en œuvre du projet ?
- Des mécanismes ont-ils été mis en place pour la coordination des activités du projet avec d'autres interventions ?

- Quel système de gouvernance de projet et système de M&E est en place ? Dans quelle mesure est-il efficace ? (Comité technique et pilotage)
- La stratégie de mise en œuvre était-elle suffisamment souple pour prendre en compte les conditions changeantes ? Était-ce adapté pour assurer une efficacité maximale ?
- Les nouveaux mécanismes suite au projet (inclusion dans les AP, plan de gestion, AGR alternatives) sont-elles efficaces ? (% sécurité alimentaire et AGR, adaptation au CC, préservation locale/communautaire de l'environnement) (faiblesses et points forts)

Impact :

- Quels sont les changements majeurs significatifs (et/ou visibles) enregistrés suite à la mise en œuvre du projet visant les bénéficiaires institutionnel et finaux ?
- Y a-t-il des effets intentionnels ou non intentionnels, positifs ou négatifs (à long terme) du projet PAPDFGC ?
- Le projet a-t-il contribué à l'autonomisation / renforcement des capacités des institutions / bénéficiaires finaux par un ou plusieurs résultats (partiellement/totalement par rapport au projet initial)
- Le projet a-t-il contribué à améliorer la qualité des services rendus par les parties prenantes pour un impact accru ?
- Le projet a-t-il créé un effet de levier visant une amplification des activités/plus d'innovation dans une optique d'impact accru ?

Durabilité :

- Quels résultats / réalisations ont une faible/forte probabilité d'être pérennes ?
- Pour quels résultats, l'appropriation par les bénéficiaires (institutionnels/finaux) est-elle la plus/moins élevée ; cette appropriation est-elle pérenne / qu'est-il nécessaire pour améliorer la durabilité ? et comment ?
- Y a-t-il un intérêt et un soutien pour mettre en œuvre des initiatives similaires à l'avenir / comment elles devraient être mises en œuvre ?
- Quelle a été la stratégie de sortie du projet pour éviter une discontinuité des effets du projet ?
- Quelles sont actions/innovations du projet susceptibles d'être répliquées par les communautés ?

2. Parties prenantes institutionnelles

Pertinence :

- La conception du projet était-elle basée sur (i) une analyse contextuelle, (ii) l'évaluation participative des besoins ?
- Quelles sont les responsabilités / contribution (sous fond propre / sous appui financier du projet) de votre institution dans ce projet ?
- Les activités prévues étaient-elles conformes aux besoins réels du secteur / de votre institution ?

Efficience :

- Les activités planifiées visaient-elle efficacement les besoins réels des parties prenantes et du secteur ?
- Existe-t-il des types d'activités plus efficaces qui auraient permis d'atteindre les mêmes résultats ?
- Les coûts d'obtention des produits sont-ils similaires à ceux des projets analogues ?
- Quelles ont été vos contributions dans la gestion des 21 mois de retard et pour quels résultats ?

Efficacité :

- Quelle a été votre implication réelle dans le projet (en tant que maître d'ouvrage)
- Les activités prévues étaient-elles suffisamment efficaces pour atteindre les résultats ? (Formations, matériel, prestataires de service [quantité/qualité])
- Quel autre soutien avez-vous bénéficié du projet ? (Ex : non financier ?)
- Quels sont les facteurs de succès ou d'échec de l'atteinte de certains objectifs ?
- Que dites-vous globalement sur le respect du cadre logique du projet et la performance du programme ?

Impact :

- Quels changements + et/ou – (en termes de personnel, portée géographique, capacité d'analyse / communication...), le projet a-t-il apporté à ce jour dans le secteur / votre institution ?
- Quelle est la valeur ajoutée de ce projet en matière d'aptitude en matière de personnel ?

Durabilité :

- Les changements apportés par le projet peuvent-ils être maintenus à long terme ?
- Quels moyens avez-vous/sont-ils encore nécessaires pour pérenniser ces changements ?
- Avec vos expériences, quelles sont des initiatives développées susceptibles d'être reproductibles ou provoquer des effets d'entraînement ?
- Si le projet est à reprendre, quels sont les éléments sur lesquels, il faut apporter des améliorations ? Lesquels ?
- Qu'est-ce qu'on ressortir comme acquis et bonnes pratiques du projet qu'on peut capitaliser pour des actions futures ?

3. Partenaires / bénéficiaires directs (groupements)

Pertinence :

- Quel appui avez-vous reçu (nouvelle activité ou renforcement d'activité existante) du projet
- Quelle a été votre contribution dans l'élaboration/ renforcement de l'activité ?
- Avez-vous contribué à la conception / formulation du projet PAPDFGC (y compris indirectement) / améliorant (in) directement sa mise en œuvre
- Le projet PAPDFGC répond-il à vos besoins / besoins de vos cibles ?

Efficience :

- Avez-vous reçu des ressources financières / techniques pour mener vos activités ?

- Quelles limitations / problèmes avez-vous rencontrés lors de la mise en œuvre des activités planifiées ?

Efficacité :

- Les activités mises en œuvre ont-elles contribué à l'objectif global du projet / de votre groupement ?
- Comment les activités financées ont été retenues / sélectionnées ?
- Quels sont les facteurs de succès et/ou d'échec des activités ?
- Quel est votre niveau de satisfaction par rapport aux actions du projet ?
- Quels sont les principaux problèmes auxquels vous êtes confrontés actuellement ?
- Avez-vous besoin d'un soutien supplémentaire pour améliorer l'efficacité des activités que vous avez menées en général ?

Impact :

- Quels changements + et/ou – avez-vous constaté suite aux appuis du projet en rapport avec la SA, l'AGR, la préservation de l'environnement) ?

Durabilité :

- Quelle est la probabilité que les bénéficiaires / membres du groupement / communauté profitent des changements apportés par le projet sans appuis supplémentaires (besoin de suivi, autre type de soutien pour renforcer/consolider les activités actuelles)
- Quel type de soutien serait nécessaire pour s'assurer de la pérennité du groupement ?
- Quelle est la capacité de votre groupement à continuer les actions du projet après son terme ?
- Avez-vous observé dans votre voisinage des groupements n'ayant bénéficié des actions du projet, mais qui ont mis en les différentes initiatives promues par ce dernier ?
- Si le projet est à reprendre, quels sont les éléments sur lesquels, il faut apporter des améliorations ? Lesquels ?

4. Bénéficiaires finaux du projet (communes / représentants des communautés, membres comités de gestion) (sur les plans de gestion / passage en AP)

Pertinence :

- Le projet adresse-t-il les causes principales de la dégradation des forêts galerie et problèmes (AGR, SA, inondations) qui affectent les résidents de la commune / communauté ?
- Les activités étaient-elles en ligne avec les besoins de la commune / communauté ?

Efficacité :

- Type d'appuis reçu – utilité ?
- Dans quelle mesure les plans de gestion / passages en AP ont-ils été élaborés avec la participation de la commune / communauté ?
- Quels sont les facteurs de succès et/ou d'échec de certaines activités ?

- Quel est votre niveau de satisfaction par rapport aux actions du projet ?

Impact :

- Quels changements ont apporté les plans de gestion/de contingence/arrêtés communaux et/ou passages en AP ?
- Changements positifs et/ou négatifs ? Comment limiter les impacts négatifs ?

Durabilité :

- Existe-t-il des accords visant à institutionnaliser ces plans / AP dans une perspective à long terme ? (Ex : financement, contribution commune / communauté, AGR...)
- Quel type de soutien serait nécessaire pour s'assurer que ces plans / AP soient pérennisées ?
- Les appuis reçus (financier, matériel, technique, organisationnel etc.) sont-ils suffisants et efficace pour faciliter une répliquabilité des acquis ?
- Si le projet est à reprendre, quels sont les éléments sur lesquels, il faut apporter des améliorations ? Lesquels ?

5. Personnel IGN – bénéficiaires composante 2 (IGN et sociétés commerciales)

Pertinence :

- Quel est votre rôle / tâche ?
- Quels bénéfices a apporté le projet ?

Efficacité :

- Appuis du projet (formations ?) de qui ? pourquoi faire ?
- Type de soutien technique pour assurer vos fonctions (matériel/équipement, financier, nature)
- Quels problèmes avez-vous pour assurer vos tâches ?
- Quelles appréciations faites-vous sur l'atteinte des résultats ? justifier
- Dans quelle mesure les produits du projet contribuent-ils à la composante 1 du projet (donner des exemples)

Impact :

- Quels changements (formation, expertise) a apporté le projet pour améliorer votre travail / fonctions ?
- Changements positifs et/ou négatifs ? Comment limiter les changements négatifs ?

Durabilité :

- Quels appuis sont nécessaires pour assurer un suivi / opérationnalisation / vos fonctions à long terme ?
- Quels sont les acquis et les aptitudes développées pour assurer une meilleure qualité de travail dans la durée ?

- Quelle meilleure qualité de produits doivent attendre les usagers ?

6. Observations in-situ des réalisations (ex. stations GPS, infrastructures locales, reboisements)

- Localisation et entretien du site
- Maintenance technique (cahier des charges / suivi & entretien)
- Vérifier degré de fonctionnalité
- Entretien et sensibilisation des résidents

Annexe 4: Etat d'Avancement du Projet par rapport aux Résultats Attendus

N°	Indicateurs	Valeur de référence (Année 2012)	Cible de fin de projet	Valeur atteinte ou réalisée au 30/06/2018	Observations
1.	Proportion de Communes avec mécanisme d'alerte fonctionnelle	54% communes avec plans de contingences actualisés	100% des communes de la zone d'intervention avec plate-forme fonctionnelle (régularité des réunions, degré de la réactivité etc.)	100% des communes de la zone d'intervention avec plans de contingences actualisés et plateforme de gestion des risques. Des plans participatifs de gestion des inondations ont été élaborés	Les 13 communes d'intervention de la composante biodiversité disposent d'un plan de contingence et participent aux exercices de simulation en période de crise
2.	Nombre de communes de la zone cible qui ont révisé leurs SDAC et PDC afin d'y intégrer le risque d'inondation, les problématiques de l'environnement et des changements climatiques	07 PDC verdis, 04 SDAC verdis	13 communes qui disposent des SDAC et PDC sont verdis	13 PDC 07 SDAC 13 PAI 2017 et 2018 ont pris en compte l'Environnement et les Changements Climatiques	L'appui apporté a permis aux 13 communes concernées par la composante biodiversité du projet de prendre en compte l'Environnement et les changements climatiques dans les Plans Annuel d'Investissement (PAI) 2017 et 2018.
3.	Taux de réduction des victimes humaines des inondations	Non défini	100% Zéro perte en vies humaines	100% Aucune perte en vies humaines enregistrée dans les communes couvertes par le projet de 2016 à 2018	Les activités réalisées dans l'atteinte de cet indicateur sont : <ul style="list-style-type: none"> - Don de barques motorisées aux populations des communes de Sô-Ava, Aguégusé et Dangbo pour faciliter le déplacement des personnes et des biens durant la période d'inondation - Sensibilisation des communautés sur les mesures à prendre avant, pendant et après les inondations. - Construction de latrines aux populations sinistrées de la Commune de Zogbodomey - Construction de deux dalots à Akpro-Misséré

N°	Indicateurs	Valeur de référence (Année 2012)	Cible de fin de projet	Valeur atteinte ou réalisée au 30/06/2018	Observations
4.	Taux de réduction des pertes agricoles dues aux inondations	Non défini	Réduction de 20%	Les statistiques ne sont pas disponibles	L'introduction de la réalisation du géoïde a engendré la réallocation budgétaire et a donc entraîné l'abandon de certaines activités dont celles prévues pour l'estimation de la réduction du taux des pertes agricoles. Néanmoins la sensibilisation des communautés sur les mesures à prendre en temps d'inondation a eu des effets positifs sur la gestion des récoltes selon les témoignages reçus des producteurs des communes d'intervention du projet
5.	Taux de réduction des dégâts dus aux inondations sur les infrastructures sociocommunitaires	Non défini	Réduction de 20%	Données non disponibles	Les actions pour réduire les dégâts des inondations ou du climat sur les infrastructures sont importantes et concernent toutes les communes d'intervention. Il faudra dans le futur intégrer les actions pour faciliter l'accessibilité des villages d'intervention en période de pluie, la promotion des normes d'hygiène de santé communautaire, l'eau potable en toute saison.
6.	Nombre d'arrêtés communaux ou inter communaux réglementant le statut des FG le long du lit principal de l'Ouémé	- 0 arrêté ministériel ou inter ministériel - zéro (0) arrêté communal ou inter communal	01 arrêté interministériel 18 arrêtés communaux de reconnaissance des forêts galeries 05 arrêtés inter communaux de reconnaissance des forêts galeries	Zéro (0) arrêté communal ou inter communal	<ul style="list-style-type: none"> - Le rapport d'étude sur la « Restauration de la ceinture verte le long des berges du fleuve Ouémé » qui est un préalable à la prise des arrêtés est disponible. Ce rapport a permis la réalisation des trois campagnes de reboisement des berges le long de la bande de 25 m. - Rapport d'identification et de cartographie des forêts galeries reliques dans les communes d'intervention du projet disponible ; - Un modèle d'arrêté type communal est disponible et en attente de validation - Réalisation de 19 PAGS ; - Processus d'intégration du concept « forêts galeries » dans le nouveau code forestier en cours.
7.	Nombre d'instances de protection et de gestion installées et fonctionnelles	0 (Aucun Comité de gestion des FG dans la zone d'intervention n'existe au démarrage	Toutes les forêts galeries ciblées cartographiées et tous les villages riverains identifiés sont dotées de comités de gestion au niveau local, les 3 communes	74 comités locaux de gestion de forêts galeries opérationnels participent aux activités de reboisement et de restauration des berges dans les villages et 10 points focaux des	<p>Première campagne de reboisement :</p> <p>Tchonvi (Sèmè-Kpodji), Akodji (Aguégus), Vakon-Gbo (Akpro-Misséré), Dékanmey (Adjohoun), Soligbozoun (Bonou), Avananankmè Zou et Avananankmè Ouémé (Zogbodomey), Késsounou (Dangbo), Agonlin-Kpahou (Kétou), Gangban (Ouinhi), Hlan (Zangnanado), Adjinan-Sud (Porto-Novo), Ahomey-Gblon (Sô-Ava).</p> <p>2ème campagne de reboisement :</p>

N°	Indicateurs	Valeur de référence (Année 2012)	Cible de fin de projet	Valeur atteinte ou réalisée au 30/06/2018	Observations
		du projet)	disposent d'un comité communal et d'un point focal du projet 122 villages riverains)	communes d'intervention du projet participent aux activités du projet dans les villages et les communes	Gbakpodji, Goho et Houèkè (Sèmè-Kpodji), Gbodjè, Aholoukomè et Bèmbè (Aguégués), Vakon Maxi Amlongbè (Akpro-Misséréfé), Houinsa et Allandowou (Adjohoun), Dogba-hè et Dogba (Bonou), Gbédin (Zogbodoméy) Dodjla (Dangbo), Aguigadji (Kétou), Allabandé et Tèvèdji (Ouinhi), Wédodji et Louvotonou (Zagnanado), Sindomey (Sô-Ava) 3è campagne de reboisement : Kétonou, Torri-agona et Dénou (Sèmè-Kpodji), Houinta (Aguégués), Agondo, Damè, Sodji, Dèwémè-Daho, Agonguè, Wozounmè, Agbonou et Danko (Dangbo), Toganhounsa, Gangban, Dannou, Gogbo, Gangban et Akpo (Adjohoun), Wovimè, Hounviguè, Sota, Ouéboussou, Ahouanzounmè, Agbosso, Dogba, Assrosa, Damè et Ahitonou (Bonou), Dolivi, Adamè, Houaidja (Ouinhi), Bamè, Ahlan, Loko Alankpè et Don Tohomè (Zagnanado), Dèhounta, Ahouandjitomè (Gba) et Avanankamè (Zogbodoméy) et Woroko, (Kétou)
8.	Nombre de statut approprié et adopté	0	5	0	L'appropriation et l'adoption des textes passent par la sensibilisation des communautés sur les textes forestiers qui régissent les forêts galeries et les berges. A ce jour, le recueil des textes a été élaboré et validé, et devait aboutir à la production des plaquettes pour la sensibilisation. Cette activité n'a pas été réalisée suite à la réallocation budgétaire intervenue en 2017.
9.	Nombre de plans de gestion des forêts galeries, des zones tampons et des couloirs de connectivité élaborés de manière participative	02 PAGS	13 plans de gestion forêts galeries	19 PAGS finalisés	19 PAGS disponibles
10.	Nombre d'accords mis en œuvre pour chaque commune de la zone d'intervention	0	13 accords pour la mise en œuvre des PAGS	16	Les PAGS ont été élaborés et validés en collaboration avec les communautés à la base et au niveau communal. Le processus de sa mise en œuvre a démarré par la formation de 14 apiculteurs venant de 16 forêts galeries Les accords de mise en œuvre sont élaborés en cours de signature.
11.	Nombre de kits de soutien (manuels, matériels, renforcement de capacités, appuis organisationnels etc.)	Non défini	1 kit de soutien développé par commune	13 lots de matériels (brouettes, coupe-coupe, arrosoirs, gants, etc.) offerts aux Comités locaux lors de la première campagne	L'activité permettant de renseigner cet indicateur (en ce qui concerne les PFNL) était prévue pour être réalisée en 2016 après la réalisation de l'étude ethnobotanique sur les produits forestiers non ligneux et plantes médicinales. Mais cette étude n'a pas été réalisée du fait de la réallocation budgétaire intervenue en 2017.

N°	Indicateurs	Valeur de référence (Année 2012)	Cible de fin de projet	Valeur atteinte ou réalisée au 30/06/2018	Observations
	à la production durable des ressources forestières (de produits forestiers non ligneux, plantes médicinales et services d'écotourisme développés) etc....			pour les activités de reboisement	
12.	Nombre de microprojets de valorisation économique des forêts galeries promues	Non défini	Au moins un microprojet par commune soient 13 microprojets	28 microprojets : <ul style="list-style-type: none"> • Pisciculture à cages flottante (6 villages opérationnels) • Transformation du manioc, en gari, noix de palme en huile rouge, arachide en galettes plus huile autour des plateformes dans 3 villages • Apiculture dans 16 forêts galeries 	10 villages ont bénéficié de cages flottantes et les membres des comités locaux ont été formés ; la promotion de la pisciculture est en cours dans les villages de (Sô-Ava),(Aguégués), (Bonou), (Zogbodomey) et (Dangbo). Trois (03) plateformes multifonctionnelles ont été réalisées dans les villages Awanou (Sèmè-Kpodji), Loko Alankpé (Zagnanado et Dolivi (Ouinhi)et de l'apiculture dans 16 forêts dotées de PAGS a démarré par la formation des gestionnaires des forêts galeries concernées.
13.	Pourcentage du territoire national couvert en cartes topographiques	42% du territoire couverte photos satellitales et 100% en carte au 1/200,000, (datant des années 50)	100% du territoire couvert par les photos aériennes de haute résolution, d'ortho photos, de MNT et une cartographie des 77 communes au 1/50000	100% du territoire couvert par les photos aériennes de haute résolution, d'ortho photos, de MNT et une cartographie des 77 communes au 1/50000	Les photos aériennes contrôlées sont disponibles ; les livrables d'ortho photos, de MNT et de cartes topographiques couvrant 100% du territoire sont livrés ; Les cartes toponymiques sont livrées pour 55 communes sur les 77 : le reste en attente de livraison La réalisation d'un modèle de géoïde spécifique pour le Bénin intervenu à une étape de forte production et de livraison des données provisoires contribuera à l'amélioration de la qualité des

N°	Indicateurs	Valeur de référence (Année 2012)	Cible de fin de projet	Valeur atteinte ou réalisée au 30/06/2018	Observations
				Un modèle de géoïde spécifique pour le Bénin est disponible	MNT et des ortho photos
14.	Nombre de couches d'informations géoréférencées créés et disponibles	0 Base de données obsolète	SIG complet	Toutes les couches SIG sont disponibles pour plus de 100 % du territoire national	Structure de la base de données cartographiques validée et disponible Base de données existante pour plus de 100 % du territoire
15.	Un site web est fonctionnel	NON (Pas de carte en ligne sur le site web de l'IGN) Pas de données cartographiques hébergées pour le Bénin	OUI (Le site web est fonctionnel) Un Géoportail est fonctionnel Les données cartographiques sont hébergées	- Site web de l'IGN Bénin reformaté - Géoportail fonctionnel validé et le chargement des données est en cours - Serveur disponible pour l'hébergement des données au Bénin et processus de chargement des données cartographiques validées en cours	Le prestataire IGNFI, en plus de la livraison des données cartographiques a réalisé un Géoportail et a créé un espace d'hébergement sur deux serveurs mis à disposition par le Ministère des Finances au Bénin. Le processus de chargement des données sur le Géoportail et le serveur de stockage est en cours
16.	Une carte de végétation des communes de la basse vallée de l'Ouémé est élaborée	NON (Carte obsolète)	OUI (Une carte de végétation des FG le long du cours d'eau principal est élaborée)	Non	La carte de végétation des FG le long du cours d'eau principal est disponible à travers l'étude relative à « la ceinture verte le long des berges de la basse vallée de l'Ouémé ». La revue des activités en lien avec le budget n'a pas retenue de poursuivre la réalisation de cette carte.
17.	Une carte d'occupation du sol	NON	OUI	OUI	La carte d'occupation du sol des communes de la basse vallée de l'Ouémé est disponible

N°	Indicateurs	Valeur de référence (Année 2012)	Cible de fin de projet	Valeur atteinte ou réalisée au 30/06/2018	Observations
	des communes de la basse vallée de l'Ouémé est élaborée	(Carte obsolète)	(Une carte d'occupation du sol des FG le long du cours d'eau principal des communes de la basse vallée de l'Ouémé est élaborée)		
18	Une carte de vulnérabilité aux inondations de la zone d'intervention est élaborée	NON	OUI (Une carte de vulnérabilité des FG le long du cours d'eau principal aux inondations de la zone d'intervention est élaborée)	NON (En cours)	Le rapport d'identification de la vulnérabilité des populations aux alertes à l'inondation est disponible mais la carte n'est pas encore finalisée. La disponibilité du MNT final dérivant du model de géoïde permettra de rendre disponible la carte. Les cartes thématiques sont en cours de finalisation
19	Un Plan de formation disponible	NON	OUI (Un plan de formation disponible)	OUI (Un plan de formation disponible et mis en œuvre)	Le Plan de formation est disponible. Quatre séances de formation en Géodésie, Photogrammétrie et traitement d'images, QGIS et Géoportail ont été réalisées au profit des cadres de IGN Bénin, CENATEL, DIP/MEF et des autres acteurs. A la demande des acteurs, ce plan de formation est actualisé et intègre désormais le Webmapping et le suivi écologique.
20	Nombre de personnes formées	0	30 (Personnes formées)	71 (Personnes formées dont 11 femmes)	<ul style="list-style-type: none"> - Sélection des structures bénéficiaires du plan de formation. - Formation de 12 bénéficiaires (IGN-BENIN, CENATEL, Ministère en charge de la Défense (Etat-Major des Forces Terrestres, UGP) dont 3 femmes sur les "<i>Connaissances Opérateur UCFP avec une grostabe GSM 300</i>" par IMAO - Formation de 21 personnes relevant des structures publiques et privées actives dont 3 femmes en <i>photogrammétrie et en traitement d'images</i>) - Formation de 24 personnes relevant des structures publiques et privées actives dont 3 femmes en <i>SIG et QGIS</i> Formation de 15 personnes sur le Géoportail dont 2 femmes
21	Business Plan et Plan de communication élaborés	NON	OUI (Un Business Plan et un Plan	NON	Les TDR sont élaborés mais l'étude n'est pas lancée faute de ressources. Toutefois un Manuel d'utilisation des données cartographiques a été élaboré et validé. Sa vulgarisation au niveau de tous les acteurs nationaux est planifiée pour le dernier trimestre en cours

N°	Indicateurs	Valeur de référence (Année 2012)	Cible de fin de projet	Valeur atteinte ou réalisée au 30/06/2018	Observations
			de communication)		
22	Nombre de stations GPS fonctionnelles 24 heures /24	3	7 stations GPS permanentes et l'AMSD du CENATEL fonctionnelles	3	Le processus d'acquisition par le PNUD des équipements au profit des stations de Savalou, Nikki et Kandi a été annulé pour faire face à d'autres besoins. La réallocation budgétaire ne permettra plus d'équiper les 4 autres stations restantes mais toujours fonctionnelles et soumises au rythme de disponibilité du courant électrique.

NOTATION Résultats Globaux du Projet : U (composante 1) et S (composante 2)

Annexe 5: Débriefing de la mission

Evaluation finale projet « Appui à la préservation et au développement des forêts galeries et production de cartographie de base numérique – PAPDFGC »

11/06/2019

Débriefing

Introduction

► Objectifs évaluation finale:

- Etat des lieux et degré d'atteinte des résultats / contribution aux objectifs
- Forces et faiblesses / bonnes pratiques et répliquabilité
- Leçons apprises et recommandations
 - Critères d'évaluation (pertinence, efficacité, impact, durabilité)

Approche méthodologique

3

- **Principes - clef:**
 - Participation effective de toutes les parties prenantes
 - Triangulation
 - Transparence

Aucune données quantitative stat. significative
- **Données / informations / analyse documentaire**
 - Contexte & structure organisationnelle du projet
 - Timing du projet & mise en œuvre
 - Finances du projet
- **Consultations & rencontres**
 - Equipe projet, PNUD, DGEFC, IGN, CENATEL, Dir. Carto, communes (PF, Envir & Planification), bénéficiaires finaux (agriculteurs, pêcheurs, comités gestion reboisement)
- **Visite des réalisations du projet (dalots, reboisements, plateformes multifonctionnelles, latrines)**
- **Analyse des résultats → leçons apprises → recommandations**

Constatations

4

- **Formulation / conception et approche projet**

Design simple: 2 composantes (mais mise en œuvre complexe...)

C1

Projet construit sur base du PIFSAP mais problématique ≠ :
régénération sur zone sacrée ≠ régénération sur zone cultivée

 - +++ couplage AGR et reboisement
 - +++ association communes (intégration CC en planification et prévention inondations)
 - approche projet irréaliste avec AGR de démonstration: pas une alternative viable au déplacement de pop (compensation)

C2

 - +++ Sous-traitance de la composante à 1 seul intervenant : réduction des risques

Constatations

5

Formulation / conception et approche projet

Risques:

Projet risqué surtout pour C1

- Manque d'implication des communautés : ex. compensations trop faibles, problèmes fonciers
- Risque climatique: ex. inondation et destruction des plantations
- Risque institutionnel: manque de coopération des communes (mairies), réforme IGN nécessaire (et renforcement des capacités indispensable)
- Risques pas adressés: conflits éleveurs/agriculteurs + feux de brousse → approche holistique insuffisante: projet intégré ou environnemental ???
- C2: retards administratifs (survois), conditions météo, mécanisme de contrôle-qualité pas clair dans PRODOC

Hypothèses:

- Approche par sensibilisation pop PIFSAP // approche PAPDFGC: NON car pas d'élément motivant (ex. social PIFSAP) dans PAPDFGC → mécanisme de compensation nécessaire perception pop invasion forêt sacrée <-> invasion domaine de l'Etat (bande 25m)
- Problème foncier (déplacement pop) résolu par AGR: NON si effet démonstratif

Constatations Pertinence du projet

6

- Répond aux priorités: +++ En ligne avec la stratégie du GoB : PANA, PNGE, PNGRN et PNUD/UE: UNDAF/UE

Logique d'intervention:

- Pourquoi associer C1 et C2 dans un même projet? Peu de valeur ajoutée: complication pour UGP

C1: +++ sur 3 niveaux

- Approche communautaire → appropriation?
Sensibilisation pop liens CC (érosion/inondations) & action anthropique (déforestation)
- Intégration des communes (PDC, PAI, plans de contingence...) → durabilité?
- Appui forestiers + VNU

C2:

- +++ modernisation ; cartes réalisées il y a 70 ans
- innombrables utilisations potentielles (nombreux secteurs: transport, cadastre, agriculture...)

Constatations – résultats/ efficacité

Objectif : « Préservation enviro & adaptation CC »: trop ambitieux car degré de dégradation des forêts galeries TRES élevé → intervention de « reboisement de démonstration »

Composante 1 – conservation et utilisation durable des forêts galeries pour réduire les effets des inondations

R1: besoins pop en aménagement gestion inondations et amélioration sécurité alimentaire

- Plan de contingence: OK + communes avec budgets dégagés
- Formations verdissement: OK mais PDC2 pas actualisé ; PDC3 verdis, PAI verdis accompagnement insuffisant pour budgétiser ; prise en charge par GIZ actuellement
- Adaptations effets inondations:
 - Latrines: problème de conception
 - Dalots +++ sauf si forte crue
 - Barques: utilisation confuse: par pop (en cas d'inondation) ou commune (outil communal)
 - Sensibilisations communautés aux inondations: peu visible ; VNU investis surtout dans le reboisement

Constatations – résultats/ efficacité

Composante 1 – conservation et utilisation durable des forêts galeries pour réduire les effets des inondations

R2: réduction dégradation et empiètement des forêts galeries

- Arrêtés communaux: pris et respecté en AN1
- Reboisement: travail intensif des VNU ; pas de statistique sur taux de survie en fin de projet
 - Estimation équipe éval: <50% ; nombreux endroits 0% ; taux de réussite systématiquement plus élevé pour la campagne 1 ; très faible mobilisation campagnes 2 et 3
 - Causes: crues, entretien insuffisant (motivation \$ faible), feux, sabotage (arrachage, conflits agriculteurs-éleveurs)

Constatations – résultats/ efficacité

Composante 1 – conservation et utilisation durable des forêts galeries pour réduire les effets des inondations

R3: modèles d'utilisation des ressources à *titre démonstratif*

- AGR perçues comme compensation à l'expropriation
- Problème conceptuel: « démonstration » ou « compensation »
- Annulation/réduction des AGR → frustration et colère des pop + inadéquation TdR et budget → approche formation – équipement – (suivi) – arrêt → quelle stratégie de sortie???
- Ex. pisciculture: critère de succès: membres expérimentés dans les comités ; sinon abandon (approche « démonstration » et pas « filière »)
- Ex. maraichage: annulé mais très attendu par les pop
- Ex apiculture: +++ formation et équipement --- suivi et approche filière
- Plateformes multifonctionnelles: problème choix des sites selon pop; nombreux dysfonctionnements ; satisfaction très élevée pop

Constatations – résultats/ efficacité

Composante 2 – infrastructures géographiques de base pour la gestion forestière

R4: SIG et cartes topo

- Tous les produits (photo aériennes, ortho-photos, MNT, cartes topo) réalisés, livrés et validés mais pas reçu les fichiers prototypes
- +++ toponymie
- +++ modèle géoïde (→ précision)
- +++ 30 opérateurs IGN-FI → création d'expertise nationale
- --- mécanisme de contrôle-qualité inadéquat (expertise insuffisante / pas assez indépendant)- pas de consensus (interne par l'IGN, externe DGFU, prestataire indépendant?)
- --- carte d'occupation des sols: nombreuses erreurs topologiques + problèmes de classes d'occupation
- +++ Géoportail MAIS produit peu abouti en termes de fonctionnalités → utilisateur et IGN peu satisfaits de l'expérience

Constatations – résultats/ efficacité

11

Composante 2 – infrastructures géographiques de base pour la gestion forestière

R5: capacités IGN et autres structures renforcées

- Formations prévues réalisées MAIS efficacité faible car théoriques et personnel IGN peu engagé ; personnel IGN et CENATEL pas intégré dans la production des livrables IGN-FI (pas prévu dans le DAO) ; personnel IGN peu mobilisé / motivé (ex. 2j/semaine disponible à l'IGN-FI pas utilisé, peu de continuité des personnes suivant les formations)
- Formation Géoportail en administration mais pas en gestion – maintenance → problème de durabilité
- transfert de compétence IGN-FI vers IGN/CENATEL insuffisant
- Stations GPS à équiper : annulé
- Business plan et stratégie de communication: pas validé

Constatations – résultats/ efficacité

12

Faible efficacité du projet:

- Pas de consensus entre partenaires (PNUD, UGP, forestiers, pépiniériste, communauté) sur les solutions techniques en reboisement → attermolements / retards de mise en œuvre
- Absence de consensus sur le mécanisme de motivation financière du reboisement → désengagement pop dès les campagnes 2 et 3
- Démarrage projet très lent (phase PIPSAF → VNU sous-utilisés)
- UGP peu efficace: nombreux changements de personnel (→ vacances de postes), problèmes interpersonnels → absence de concertation dans l'UGP
- Manque d'expertise pour les AGR dans l'UGP ; pas de CTP pendant une grande partie du projet
- Modalité de mise en œuvre des AGR peu efficace: ex. pisciculture et apiculture: « formation, équipement et 1 visite de suivi » ; pas d'appui-conseil ni stratégie de sortie (ex. par l'implication communes)
- Suivi-évaluation pas normalisé: C2 par cartographe et C1 par 2 personnes
- Composante 2 moins affectée car sous-traitée: mais nombreuses causes de retards de livraison (admin, technique, retard validation...)

Constatations - efficience

13

- Retards généralisés pour les 2 composantes: l'essentiel des activités se déroulant en 2017 et 2018 (problèmes de gestion UGP ex. PTA mal conçus [dépassements], risque dépenses inéligibles...) → retards mise en œuvre ex. reboisements en périodes moins propices
- Problématique C2: mise en œuvre prestataire (IGN-FI) avec des jalons (livrables) → difficulté d'obtenir une réponse GoB dans des délais raisonnables (délais X 4-5: ex. survol, validation propositions IGN-FI, toponymie & occupation de sols, validation contrôle-qualité...)
- Contrepartie nationale: difficulté de disponibilisation des fonds (ex. pour assurer contrôle qualité C2) ; soupçons de fraude
- Soupçons / tentatives de fraude pour certaines activités du projet (malgré un audit financier en 2019)
- Problématique géoïde: → réduction drastique du budget C1 → sous-financement généralisé C1 → annulation d'activités → très peu de fonds pour conduire les activités dans les normes (ex. négociations des contrats pisciculture, apiculture → risque d'absence d'impact, démotivation des communautés [2.500fr/500m²])
- Faible intégration des forestiers et PF communes car pas de budget de mobilité (via projet ou contrepartie nationale) → collaboration basée sur la bonne volonté

Constatations - durabilité

14

Composante 2 – infrastructures géographiques de base pour la gestion forestière

- +++ Cartes topo de qualité
- +++ Géoportail au Bénin → données sécurisées dans un datacenter national (MEF)
- --- Insuffisance des formations IGN et CENATEL pour envisager maintenance / actualisation des données (+ problème fichier prototypes)
- --- IGN n'a pas profité des opportunités IGN-FI pour développer compétences techniques par la pratique (1. profils non spécifiques dans les formations et 2. pas profité des opportunités pour participer à la réalisation des livrables)
- --- Pas d'évidence de mécanisme pour actualiser les données via d'autres ministères
- --- pas d'expertise maintenance – gestion pour le géo-portail

Composante 1 – conservation et utilisation durable des forêts galeries pour réduire les effets des inondations

- Très faible pour le reboisement car faible appropriation et mécanisme de compensation insuffisant → risque élevé de retour vers agriculture
- Cadre juridique présent (ex. arrêtés) mais difficulté d'application car peu d'implication des forestiers sur les sites

Constatations – impact

15

Composante 1 – conservation et utilisation durable des forêts galeries pour réduire les effets des inondations

- --- négligeable sur les inondations car < taux de survie
- Sous-financement AGR ne compensant pas les expropriations
- --- Faible pour les AGR car approche démo → pas d'impact économique
- --- Budget AGR insuffisant pour envisager un suivi LT
- --- Conflits éleveurs-agriculteurs et problèmes fonciers pas pris en compte → difficulté de déplacer les pop
- --- Problèmes techniques : pisciculture peu d'appropriation car problèmes d'exploitation – trop de participants ; apiculture: appropriation insuffisante (1 exception) – pas assez de participants pour impacter les forêts galerie
- +++ impact environnemental +CC: augmentation BD pour reboisement campagne \ si non entretenu (+++ faune, frayères, ralentissement crues)

Composante 2 – infrastructures géographiques de base pour la gestion forestière

- +++ impact institutionnel mais trop peu de diffusion (ex. pas de jeux de cartes topo dans les communes, communes pas informées du géo-portail)
- A part le géo-portail, pas d'outil de diffusion moderne (ex. APP Android/APPLE)

Conclusions – recommandations - enseignements

16

- Mesures correctives:
 - Conception:
 - AGR dans PRODOC: diagnostic réaliste des besoins
 - Consensus technique avant de démarrer la mise en œuvre
 - Pour forêts galeries, pas d'AGR de démonstration mais de compensation
 - Problématique transhumance et foncière: intégrer budget ou coordonner avec d'autres interventions (cofinancement) → approche plus holistique
 - La sous-traitance avec jalons à valider / appuis admin du GoB nécessaires résulte en des retards de livraison / mise en œuvre systématiques et prolongés: éviter cette approche (ex. clause de « non-objection »)
 - Mise en œuvre:
 - Rationalisation budgétaire efficace (budget min. pour assurer impact et durabilité (pas d'effet de dilution)
 - Personnel UGP spécialisé ou sous-traiter en bloc (prestation de services par Ministères de Tutelle)
 - Motivation fin reboisement réalistes
 - Pas couvrir la zone projet dès AN1 mais procéder par zones progressivement
 - Ciblage des zones à reboiser: éviter le reboisement systématique par site mais privilégier les zones prioritaires selon pop (+++ meilleure appropriation -- fragmentation du reboisement)

17

Conclusions – recommandations - enseignements

- Mesures correctives:
 - Suivi/évaluation:
 - 1 seul responsable Suivi-Evaluation par UGP
 - Budgétiser la motivation financière communes / forestiers (→ responsabilisation)
- Mesures renforçant les résultats / avantages du projet:
 - PNUD et **DGEFC**: réaliser un suivi ex-post pour donner information technique / appui-conseil
 - Faire un contrôle-qualité indépendant des plateformes multifonction avant remise définitive (audit technique?)
 - Distribuer cartes topo aux communes & diffuser existence du Géoportail

18

Conclusions – recommandations - enseignements

- Orientations futures:
 - C2:
 - Contrôle-qualité indépendant par une structure compétente (dans IGN avec qqes personnes renforcées ou structure indépendante)
 - Transfert de compétence: intégrer contractuellement les membres des structures bénéficiaires (ex. IGN, CENATEL) dans équipe de développement des produits
 - Développer une stratégie d'actualisation (ex: service après-vente, création d'une unité de gestion spécialisée dans l'IGN/ actualisation des données ou gestion par une agence autonome)
 - C1:
 - Mettre l'accent sur d'autres activités nécessitant la préservation de la forêt (ex. non-ligneux, champignons... → pop très intéressées)
 - Capitaliser AGR avec d'autres bailleurs
 - Reboisement futur inévitable MAÏS revoir l'approche forêts galerie pour interventions futures: établir consensus technique, AGR de compensation, abandonner couverture systématique par site, combiner zones BD le long des berges et bois de feu/d'œuvre
- Revisiter la collaboration PNUD – DGEFC et instaurer un mécanisme dans les PRODOC qui facilite la mise en œuvre des projets – éviter l'absence de réponse et blocage d'activités - (ex. clause de 'non-objection' pour 1. approbation des décisions des Comités de Pilotage, 2. courriers des prestataires / UGP pour des avis/demandes techniques aux institutions de tutelle)

19

Conclusions – recommandations - enseignements

- Meilleures et pires pratiques:
 - +++ sous-traiter des produits / activités complexes à des prestataires de service MAIS budgets réalistes (ex. C2, apiculture, pisciculture)
 - +++ concept « tri»nome VNU + forestier + PF commune MAIS collaboration effective si et seulement si motivation financière
 - --- absence de décision commune PNUD/DGEFC pour 1. trouver un consensus dans mise en œuvre et choix de solutions techniques, 2. réévaluer la pertinence du projet (adéquation \$ et résultats C1) si changements fin, 3. revisiter une UGP déficiente
 - --- pas d'AGR de démo si activités projets perturbent les moyens de subsistance → AGR de compensation

20

Merci

Annexe 6: Itinéraire de Mission et Zones Visitées

Date		Communes / lieu de l'entretien	Tâches / activités réalisées
LU 27/5	09h00	Cotonou	Elisabeth Tossou, Chargée de Programme Environnement du PNUD – PNUD
	11h00	Cotonou	Thomas VAN WIJNGAARDEN, Chargé de Programme Energie – Section Coopération - Délégation de l'Union Européenne Baptiste BOBILLIER, Chargé de Programme Energie – Section Coopération - Délégation de l'Union Européenne
	16h00	Cotonou	Corneille TOSSA, Directeur Général CENATEL
MA 28/5	10h00	Cotonou	Roch Abdon BAH, Directeur Général IGN
	12h00	Cotonou	Herman PLAGBETO, Géographe, Contrôleur Atelier MNT, IGN-FI
	13h30	Cotonou	Vincent O. A. OREKAN, Maître de Conférences Géographie – Télédétection et SIG, Université Abomey-Calavi
	16h00	Cotonou	Bellevide DESSAGBOLI, Géographe et Opératrice ING-FI
ME 29/5	08h30	Cotonou	Fabrice KOSSOU, Directeur projet Cadastre ANDF Etienne LERCH, Spécialiste SIG – projet ANDF
	10h30	Cotonou	Anisette AZODOGBEHOU, VNU PAPDFGC pour la commune de Adjohoun
	14h00	Cotonou	Ismailou LANDOU, Assistant Administratif et Financier PAPDFGC
	16h30	Cotonou	Abel HINSON, Suivi-Evaluation PAPDFGC
JE 30/5	09h00	Cotonou	HEFOUME, DG Adjoint Forêts et Directeur National PAPDFGC
	11h00	Cotonou	Expedit ADOMOU, Administrateur Réseaux, IGN Ange DENABE, Administrateur Réseaux, IGN
	14h30	Cotonou	Daniel TOSSOU, Expert artographe PAPDFGC – UGP
VE 31/5	10h30	Commune Sô-Ava	Président Comité de Reboisement Visites zones reboisées
	14h00	Mairie Aguégué	Secrétaire Communal Point Focal Projet
	14h30	Commune Aguégué	Chef de service Affaires Sociales
	15h15	Commune Aguégué Quartier Akodji	Visite cage à poissons Entretien pisciculteurs et bénéficiaires reboisement
SA 01/6	09h30	Cotonou	Guillaume KPAKPOVI, Responsable Planification et Suivi-Evaluation / Point Focal IGN
	11h00	Cotonou	François HOUDONOU, Directeur Cartographie et Géomatique – Direction Générale Cartographie, Foncier et Cadastre
	13h30	Cotonou	George AYENI, Chargé de Suivi-Evaluation PAPDFGC
LU 03/6	10h00	Cotonou	Sahi IROPA, Chef de Service Environnement, Chasse et Forêts - Section Communale de Sô Ava Emile AGBONUGLA, Adjoint au responsable Environnement, Chasse et Forêts - Section Communale de Sô Ava
	15h00	Kpokissa	Visite site latrines Entretien bénéficiaires et chef de village
	18h00	Zogbodomé	Bienvenu SAHO, Chef de Service Planification et Développement Local, commune de Zogbodomé Emmanuel KOUIN, Point Focal Réduction des Risques et Catastrophes, commune de Zogbodomé
	19h00	Abomey	Vincent de Paul BEHANZIN, Chef Inspection Forestière Zou
MA 04/6	09h30	Zagnanando	Jocelyne AGBESSI, Cheffe de Service Plnification et Développement Local – commune de Zanyanado
	10h30	(tel)	Aurélien AHOANSOU, Conseiller Technique Changement Climatique GIZ
	11h00	Bohicon	Salomon LISSANOU, VNU PAPDFGC, commune de Bonou
	14h00	Covè	Visite pépinière Pierre Amoussou BOCCO, pépiniériste
	16h00	Zagnanando	Visite plateforme multifonctionnelle de Loko Alankpé

			Entretien chef de village, secrétaire de plateforme, gardien, membre du comité de suivi
	18h00	Zagnanando	Vitie site de reboisement Ahlan Entretien chef de comité
ME 05/6	09h15	Ouinhi	Plateforme multifonctionnelle de Dolivi Entretien meunier et chef de village Entretien utilisatrices
	12h00	(tel)	Alain AHOUNOU, DIP – MEF
	13h00	Bonou	Forêt sacrée de Soligbozun Entretien sages et un vingtaine de bénéficiaires Visite site d'apiculture
	15h00	Adjohoun	Patrice BONOU, Chef Division Environnement, commune d'Adjohoun
	16h30	Adjohoun	Visite site de reboisement de Dékanmè (voyage moto) Entretien au village de Akpadanou: président comité de gestion et femmes bénéficiaires
	18h00	Adjohoun	Razack HOUMASSE, Président COOPEPFA Rahman AGOUDJO, Organisateur COOPEPFA Secrétaire COOPEPFA
	JE 06/6	09h00	Commune Akro-Missrété
09h45		Commune Akro-Missrété	Barnabé OUESSOU, Président Comité de Gestion de Berges Village Vakon-Gbo
10h45		Commune Akro-Missrété	Thierry ASSOGBA, Coordonnateur des Programmes de Préservation de l'Environnement – à CIPCRE
12h30		Commune de Semè Podji	Jacques KOKOUI, Point Focal PAPDFGC et Chef de Division Environnement et Appui aux Initiatives Communautaires
14h00		Commune de Semè Podji	Plateforme multifonctionnelle de Awanou Entretiens meunier, Présidente Comité de Gestion et certains membres du comité
16h30		Cotonou	Constant HOUDENOU, Conseiller en Changement Climatique et Gestion des Crises et Catastrophes - PNUD
17h00		Cotonou	Martin SODJI, Analyste de Programme VNU
VE 07/6	09h15	Cotonou	Leffi LATIFOU, Chef de Service Production Cartographique CENATEL et Point Focal PAPDFGC
	10h15	Cotonou	Leffi LATIFOU, Chef de Service Production Cartographique CENATEL et Point Focal PAPDFGC Felix ONETTO, Responsable Laboratoire Cartographique, CENATEL
	11h30	Cotonou	Dossa WENON, Chef de Service d'Appui au Développement de l'Aquaculture (SADA) – MAEP
	12h30	Cotonou	Gisèle ADOGOME, Fournisseuse Alevins et Aliments Pisciculture
	14h00	(tel)	Cyril ROMIEU, Chef de Projet Géodésiste IGN-FI
SA	AM&PM		Analyse des données et préparation débriefing
LU	11h30	Abomey-Calavi	Rodrigues Castro GBEDOMON, Consultant Apiculture
	13h00	Abomey-Calavi	Hilarion TOSSOU, VNU comunes de Zagnanando
	16h00	Abomey-Calavi	Colonel SIA, Directeur National projet PAPDFGC
MA 11/6			Debriefing PNUD
	09h00	PNUD	Elisabeth Tossou, Chargée de Programme Environnement du PNUD – PNUD
	10h00	PNUD	Adrien TIGO, Spécialiste Suivi et Evaluation
	11h00	PNUD	Isidore AGBOKOU, Team Leader Unité Développement Durable et Croissance Inclusive
VE 14/06	11h00	PNUD	Debriefing: Adrien TIGO, Spécialiste Suivi et Evaluation Viktor HOUDEKON, Ingénieur DG/IGN Guillaume KPAKPOVI, Responsable Planification et Suivi-Evaluation / Point Focal IGN Thomas VAN WIJNGAARDEN, Chargé de Programme Energie – Section Coopération - Délégation de l'Union Européenne Baptiste BOBILLIER, Chargé de Programme Energie – Section Coopération - Délégation de l'Union Européenne Abel HINSON, Suivi-Evaluation PAPDFGC Ismailou LANDOU, Assistant Administratif et Financier PAPDFGC Elisabeth Tossou, Chargée de Programme Environnement du PNUD – PNUD

Annexe 7: Liste des Personnes Consultées

Nom	Fonction
ADOGOME Gisèle	Fournisseuse Alevins et Aliments Pisciculture
ADOMOU Expedit	Administrateur Réseaux, IGN
AGBESSI Jocelyne	Cheffe de Service Plinification et Développement Local – commune de Zanyanado
AGBOKOU Iisidore	Team Leader Unité Développement Durable et Croissance Inclusive
AGBONOUGLA Emile	Adjoint au responsable Environnement, Chasse et Forêts - Section Communale de Sô Ava
AGOUDJO Rahman	Organisateur COOPEPFA
AYENI George	Chargé de Suivi-Evaluation PAPDFGC
AHOANSOU Aurélien	Conseiller Technique Changement Climatique GIZ
AHOUNOU Alain	DIP – MEF
ASSOGBA Thierry	Coordonnateur des Programmes de Préservation de l'Environnement – à CIPCRE
AZODOGBEHOU Anisette	VNU PAPDFGC pour la commune de Adjohoun
BAH Roch Abdon	Directeur Général IGN
BEHANZIN Vincent de Paul	Chef Inspection Forestière Zou
BOBILLIER Baptiste	Chargé de Programme Energie – Section Coopération - Délégation de l'Union Européenne
BONOU Patrice	Chef Division Envirinnement, commune d'Adjohun
DENABE Ange	Administrateur Réseaux, IGN
DESSAGBOLI Bellevide	Géographe et Opératrice ING-FI
GBEDOMON Rodrigues Castro	Consultant Apiculture
HEFOUME	DG Adjoint Forêts et Directeur National PAPDFGC
HINSOU Abel	Suivi-Evaluation PAPDFGC
HOUDONOU François	Directeur Cartographie et Géomatique – Direction Générale Cartographie, Foncier et Cadastre
HOUMASSE Razack	Président COOPEPFA
HOUDEKON Viktor	Ingénieur DG/IGN
HOUNDENOU Constant	Conseiller en changement climatique et gestion des crises et catastrophes – PNUD
IROPA Sahi	Chef de Service Environnement, Chasse et Forêts - Section Communale de Sô Ava
KOKOUI Jacques	Point Focal PAPDFGC et Chef de Division Environnement et Appui aux Initiatives Communautaires
KOSSOU Fabrice	Directeur projet Cadastre ANDF
KOUIN Emmanuel	Point Focal Réduction des Risques et Catastrophes, commune de Zodbodomé
KPAKPOVI Guillaume	Responsable Planification et Suivi-Evaluation / Point Focal IGN

LANDOU Ismailou	Assistant Administratif et Financier PAPDFGC
LATIFOU Leffi	Chef de Service Production Cartographique CENATEL et Point Focal PAPDFGC
LERCH Etienne	Spécialiste SIG – projet ANDF
LISSANOU Salomon	VNU PAPDFGC, commune de Bonou
MISSIKPODE Baudelaire	Point Focal PAPDFGC et Chef Division Agriculture, Elevage et Pêche commune d' Akro-Missrété
ONETTO Felix	Responsable Laboratoire Cartographique, CENATEL
OUESSOU Barnabé	Président Comité de Gestion de Berges Village Vakou-Gbo
OREKAN O. A. Vincent	Maître de Conférences Géographie – Télédétection et SIG, Université Abomey-Calavi
PLAGBETO Herman	Géographe, Contrôleur Atelier MNT, IGN-FI
ROMIEU Cyril	Chef de Projet Géodésiste IGN-FI
SAHO Bienvenu	Chef de Service Planification et Développement Local, commune de Zodbodomé
SIA Colonel	Directeur National projet PAPDFGC
SODJI Martin	Analyste de Programme VNU
TIGO Adrien	Chargé du suivi Evaluation du bureau PNUD
TOSSA Corneille	Directeur Général CENATEL
TOSSOU Daniel	Expert cartographe PAPDFGC – UGP
TOSSOU Elisabeth	Chargée de Programme Environnement du PNUD
TOSSOU Hilarion	VNU communes de Zagnanando
VAN WIJNGAARDEN Thomas	Chargé de Programme Energie – Section Coopération - Délégation de l'Union Européenne
WENON Dossa	Chef de Service d'Appui au Développement de l'Aquaculture (SADA) – MAEP

Annexe 8: Liste des Documents Consultés

- Audits
- CDR 2013-2018
- Document de projet
- Evaluation à mi-parcours 2015
- Plan d'Opérationnalisation de la Stratégie de Sortie et de Durabilité du PAPDFGC Plan de Travail Annuel 2013
- Plan de Suivi Evaluation (PSE) du PAPADFGC
- BASE (PAPDFGC)
- Plan de Travail Annuel 2014
- Plan de Travail Annuel 2015
- Plan de Travail Annuel 2016
- Plan de Travail Annuel 2017
- Plan de Travail Annuel 2018
- Plan de Travail Annuel 2019
- Procédures Détaillées de Gestion des Courriers Administratifs, Techniques, Financiers et Séparation des Rôles en Matière de Procédures – 06/2015
- Rapports Annuels 2013, 2015, 2016, 2017, 2018
- Rapport d'Atelier de Validation du Document de Contrôle des Livrables pour la Cartographie de Base Numérique du Bénin - 11/2014
- Rapport de Démarrage du projet (11/2013)
- Rapport Final Formation Apiculteurs – 09/2018
- Rapport de Formation Aquaculture – 03/2017
- Rapport de Formation Pisciculture – 10/2015
- Rapports/minutes comité technique 2013-19
- Rapports/minutes comité de pilotage 2013-19
- Rapport de Mission de Suivi Formation Plateformes Multifonctionnelles
- Rapport de Réception Définitive Latrines et Dalots - 11/2018
- Rapport Topper – 03/2014
- Rapport de Validation cartes CENATEL – 03/2015
- Session Extraordinaire Comité de Pilotage – 01/2014
- Stratégie de Développement des Activités Génératrices de Revenus dans les Communes de la Basse Vallée de l'Ouémé
- Stratégie de Développement de la Plate-Forme Multifonctionnelle (PTFM) du PAPDFGC dans les Communes
- Stratégie Globale d'Intervention du PAPDFGC
- UNDAF 2009-13
- UNDAF 2014-18
- Final Report
- Verification Mission of a United Nations Managed Action PAPDFGC – 02/2019

Annexe 9: Matrice des Questions d'Evaluation

Critères d'évaluation	Questions d'évaluation	Sous-Questions Spécifiques	Sources de données	Méthodes/ Outils de collecte de données
Pertinence	Cohérence par rapport aux attentes et priorités des acteurs principaux concernés par le projet	Adéquation par rapport aux politiques et stratégie en vigueur	Documents de politiques et stratégies nationales (SCRP, PAG, PC2D, PND et l'UNDAF, Plans de développement, Stratégies et Politiques Sectorielles Nationales et les ODD Programme stratégique de l'Union Européenne Document du projet Ok besoins carto Ok Forêts galerie fortement endommagées	Analyse documentaire
		Choix stratégiques répondent-ils aux principaux défis identifiés par le projet	Rapport de démarrage. Projet PAPDFGC. (Novembre 2013). Document de projet et annexes Choix stratégiques à questionner : peu de lien C1 et C2 Oui avec modèle géoïde	Analyse documentaire
		Pertinence par rapport aux attentes des bénéficiaires	Document de projet et annexes PDC des communes Gestionnaires et conservateurs des forêts sacrées, Autorités communales Bénéficiaires finaux	Analyse documentaire Enquêtes de terrain
Efficacité	Réalisation des résultats	Niveau d'atteinte des résultats	Cadre logique du projet Série de rapports de progrès Série Rapports bilans et rapports annuels 2013, 2014, 2015, 2016 et 2017	Analyse documentaire Enquêtes de

			<p>Plan de formation des bénéficiaires.</p> <p>Plan d'implication des acteurs.</p> <p>Plan de formation des gestionnaires des aires protégées</p> <p>Plan opérationnel législation.</p> <p>Plan opérationnel de communication du projet PAPDFGC</p> <p>Planification opérationnelle de mise en œuvre et leur évaluation</p>	<p>terrain</p> <p>Visite de terrain</p>
		<p>Respect du modèle logique, de la théorie du changement et le cadre de mesure des performances du programme ?</p>	<p>Cadre logique du projet</p> <p>Série de rapports de progrès</p> <p>Série Rapports bilans et rapports annuels 2013, 2014, 2015, 2016 et 2017</p> <p>Rapport de démarrage.</p>	<p>Analyse documentaire</p> <p>Enquêtes de terrain</p>
		<p>Facteurs favorisant ou inhibant l'atteinte des résultats</p>	<p>Série de rapports de progrès</p> <p>Série Rapports bilans et rapports annuels 2013, 2014, 2015, 2016 et 2017</p> <p>Equipe de projet</p> <p>Autorités communales</p> <p>Partenaires financiers (PNUD, UE, MCVDD)</p>	<p>Analyse documentaire</p> <p>Enquêtes de terrain</p>
		<p>Conditions de mise en œuvre des résultats (délais de mise à disposition des différentes ressources humaines, matérielles et financières requises par chaque partenaire financier : Gouvernement, PNUD et UE ; Effectif du personnel de projet, compétences requises et distribution de tâche ; mécanismes de suivi mis en place)</p>	<p>Série de rapports de progrès</p> <p>Série Rapports bilans et rapports annuels 2013, 2014, 2015, 2016 et 2017</p> <p>Equipe de projet</p> <p>Gestionnaires et conservateurs des forêts sacrées,</p> <p>Autorités communales</p> <p>Partenaires financiers (PNUD, UE, MCVDD)</p> <p>Acteurs au niveau local et bénéficiaires</p>	<p>Analyse documentaire</p> <p>Enquêtes de terrain</p>
	<p>Changements majeurs enregistrés</p>	<p>Atteintes des objectifs spécifiques (niveau d'atteintes des indicateurs)</p>	<p>Série de rapports de progrès</p>	<p>Analyse documentaire</p>

			<p>Série Rapports bilans et rapports annuels 2013, 2014, 2015, 2016 et 2017</p> <p>Gestionnaires et conservateurs des forêts sacrées, Autorités communales Acteurs au niveau local et bénéficiaires</p>	<p>Enquêtes de terrain</p> <p>Visite de terrain</p>
		<p>Satisfaction des bénéficiaires (effets directs par la mise en œuvre du projet,</p>	<p>Série de rapports de progrès</p> <p>Série Rapports bilans et rapports annuels 2013, 2014, 2015, 2016 et 2017</p> <p>Gestionnaires et conservateurs des forêts sacrées, Autorités communales Acteurs au niveau local et bénéficiaires</p>	<p>Analyse documentaire</p> <p>Enquêtes de terrain</p> <p>Visite de terrain</p>
Efficience	Adéquation couts/activités et les délais d'intervention	<p>Rationalité de la gestion des ressources financières affectées aux projets</p> <p>(Rapports coûts/résultats, Suffisances des ressources, coûts unité projets versus coût unitaires projets analogues, variances dépenses planifiées et exécutées</p>	<p>Plans de travail et budgets du projet</p> <p>Série Rapports bilans et rapports annuels 2013, 2014, 2015, 2016 et 2017</p> <p>Equipe de projet</p> <p>Gestionnaires et conservateurs des forêts sacrées, Autorités communales Acteurs au niveau local</p>	<p>Analyse documentaire</p> <p>Enquêtes de terrain</p> <p>Visite de terrain</p>
		<p>Délai de réalisation et contraintes temporelles (temps passé par intervention, retards enregistrés dans l'exécution des activités, contraintes majeures)</p>	<p>Plan de formation des gestionnaires des aires protégées.</p> <p>Plan opérationnel législation.</p> <p>Plan opérationnel de communication du projet PAPDFGC.</p> <p>Série Rapports bilans et rapports annuels 2013, 2014, 2015, 2016 et 2017</p> <p>Plan de formation des bénéficiaires.</p> <p>Plan d'implication des acteurs.</p>	<p>Analyse documentaire</p> <p>Enquêtes de terrain</p> <p>Visite de terrain</p>

			<p>Plans de travail et budgets du projet</p> <p>Rapport de démarrage. Projet PAPDFGC. (Novembre 2013)</p> <p>Planification opérationnelle de mise en œuvre et leur évaluation.</p> <p>Gestionnaires et conservateurs des forêts sacrées,</p> <p>Autorités communales</p> <p>Acteurs au niveau local</p>	terrain
Durabilité	Résilience inhérente face aux risques futurs	<p>Durabilité environnementale : potentiel respect des forêts sacrées ; potentielle réduction des déforestations, feux de brousse, l'érosion du sol ; préservations des îlots de forêts comme conservatoires de gènes et écosystèmes viables pour continuer de produire des services environnementaux.</p>	<p>Série de rapports de progrès</p> <p>Série Rapports bilans et rapports annuels 2013, 2014, 2015, 2016 et 2017</p> <p>Rapport de capitalisation Expérience de</p> <p>Reverdissement des PDC</p> <p>Série de rapports techniques d'études,</p> <p>Gestionnaires et conservateurs des forêts sacrées,</p> <p>Autorités communales,</p> <p>Acteurs au niveau local</p>	<p>Analyse documentaire</p> <p>Enquêtes de terrain</p> <p>Visite de terrain</p>
		<p>Durabilité socioculturelle : (appropriation des plans d'utilisation des ressources durables négociée dans le cadre du contexte social et culturel et engagement des autorités traditionnelles, et communales)</p> <p>Degré d'internalisation des acquis et bonnes pratiques ; niveau d'engagement de tous les acteurs et parties prenantes à l'appropriation et au respect des modèles de gestion mis en place.</p>	<p>Série de rapports de progrès</p> <p>Série Rapports bilans et rapports annuels 2013, 2014, 2015, 2016 et 2017</p> <p>Série de rapports techniques d'études,</p> <p>Gestionnaires et conservateurs des forêts sacrées,</p> <p>Autorités communales,</p> <p>Acteurs au niveau local</p>	<p>Analyse documentaire</p> <p>Enquêtes de terrain</p>
		<p>Durabilité institutionnelle : (renforcement de capacité DGFEF pour une pérennisation institutionnelle des acquis et initiatives en cours, pistes pour la consolidation des acquis.</p>	<p>Série de rapports de progrès</p> <p>Série Rapports bilans et rapports annuels 2013, 2014, 2015, 2016 et 2017</p> <p>Equipe de projet</p> <p>Cadres techniques de DGFEF</p>	<p>Analyse documentaire</p> <p>Enquêtes de terrain</p>

		Reproductibilité appréciation des effets d'entraînement des initiatives développées)	Série de rapports de progrès Série Rapports bilans et rapports annuels 2013, 2014, 2015, 2016 et 2017 Gestionnaires et conservateurs des forêts sacrées, Autorités communales Acteurs au niveau local	Analyse documentaire Enquêtes de terrain Visite de terrain
Impact	Changements en dehors de la zone d'intervention ou autres acteurs non ciblés	Portée de ces changements enregistrés (positifs, négatifs, directs, indirects, intentionnels non-intentionnels, relation causale entre les changements et la présence, durabilité des changements)	Série de rapports de progrès Série Rapports bilans et rapports annuels 2013, 2014, 2015, 2016 et 2017 Gestionnaires et conservateurs des forêts sacrées, Autorités communales, Acteurs au niveau local et bénéficiaires	Analyse documentaire Enquêtes de terrain Visite de terrain
		Effets/ impacts potentiels après le projet		
Renforcement de capacité et partenariat	Adéquation entre stratégie de mise en œuvre et attentes du projet	Degré d'efficacité du processus de mise en œuvre du projet en ce qui concerne la participation des parties prenantes, l'inclusivité, l'accessibilité, la transparence et le développement des capacités	Série de rapports de progrès Plan d'implication des acteurs. Plan de formation des gestionnaires des aires protégées Equipe de projet Gestionnaires et conservateurs des forêts sacrées, Autorités communales Acteurs au niveau local et bénéficiaires	Analyse documentaire Enquêtes de terrain
		Renforcement de capacité suffisant et efficace pour faciliter une répliquabilité des acquis		

		<p>Méthodes de travail développées aussi bien par le PNUD que par les partenaires de mise en œuvre, (s)ont-elles été appropriées et efficaces ?</p>	<p>Mécanisme de Financement Durable, Plan d'implication des acteurs. Plan de formation des gestionnaires des aires protégées Equipe de projet PNUD</p>	<p>Analyse documentaire</p> <p>Enquêtes de terrain</p>
		<p>Adéquation, efficacité et harmonisation de la stratégie de partenariat des PTF</p>	<p>Mécanisme de Financement Durable, Equipe de projet</p>	
Genre et de droits de l'homme	Respect du droit de tous les bénéficiaires potentiels	<p>Prise en compte l'égalité des sexes, l'autonomisation des femmes, les droits de l'homme et la synergie interacteurs</p>	<p>Série de rapports de progrès Série Rapports bilans et rapports annuels 2013, 2014, 2015, 2016 et 2017 Gestionnaires et conservateurs des forêts sacrées, Autorités communales, Acteurs au niveau local et bénéficiaires</p>	<p>Analyse documentaire</p> <p>Enquêtes de terrain</p>

Annexe 10: Brève Expertise des Consultants

Mr. Vincent Lefebvre:

lefebvreinc@gmail.com

- Gestion et administration de programmes / coordination de programmes / formulation, mise en place de projets de développement (méthodologies du cadre logique et ZOPP) / spécifications de matériels
- Evaluation de projets et programmes : analyse de la pertinence, efficience, efficacité, impact social, institutionnel & économique / durabilité politique, sociale, culturelle technologique, institutionnelle et financière / aspects transversaux (genre, HIV, environnement et renforcement des capacités)
- Connaissance des procédures administratives et financières UE du 9ème, 10ème et 11ème FED
- Méthodes d'acquisition de données en matière d'évaluation : analyse SWOT, interviews (semi-) structurés, groupes focaux, connaissance du PCM ; analyse du cadre logique et des indicateurs (SMART)
- Connaissances des méthodes de suivi & évaluation (Management Effectiveness Tracking Tool - METT)
- Statistiques y compris la programmation en SAS & Delphi / ordinateurs (installation et maintenance de hardware et software) - Windows, MS Office, Dbase, logiciels FAO, Ales, Dbmain, Costab...
- Sécurité alimentaire et nutrition / agronomie / agroforesterie & conservation de la biodiversité / agro-industrie / agro-climatologie / changements climatiques (y compris IPCC) / horticulture / biodiversité et écosystèmes
- Evaluation des terres & ressources aquatiques / analyse du potentiel agricole / évaluation rurale rapide (PRA) / gestion & restauration des ressources naturelles (y compris CCD) / agroécosystèmes montagneux
- Etudes pédologiques / conservation des sols / fertilité des sols
- Cartographie / télédétection / SIG de base / conception des systèmes de bases de données (MECOSIG, COONGO)
- Etudes de faisabilité / de marché : énergie renouvelables (biocarburants [biodiesel, colza], énergie éolienne)
- Energie (éolien, biodiesel, solaire, biogaz)

Mr. Edmond Attakin

Tel: +229 97 542 699

tmond204@gmail.com

- Conception et mise en œuvre de plan de gestion des déchets solides dans les agglomérations - Etude, conception et mise en œuvre des réseaux d'égouts et de station d'épuration ; Évacuation des eaux pluviales : étude conception et mise en œuvre ; Assainissement autonomes : latrines VIP, TCM et fosses septiques
- Approvisionnement en eau potable : conception, dimensionnement des différents ouvrages ;

- Gestion et administration de programmes / coordination de programmes / formulation, mise en place de projets de développement
- Evaluation de projets et programmes : analyse de la pertinence, efficience, efficacité, impact social, institutionnel & économique / durabilité politique, sociale, culturelle technologique, institutionnelle et financière / aspects transversaux (genre, HIV, environnement et renforcement des capacités)
- Méthodes d'acquisition de données en matière d'évaluation : analyse SWOT, interviews (semi-) structurés, groupes focaux, analyse du cadre logique et des indicateurs (SMART)
- Eau et assainissement / agronomie / agroforesterie & conservation de la biodiversité agro-climatologie / environnement et changements climatiques / biodiversité et écosystèmes
- Valorisation et agricoles et énergétique des déchets solides ménagers
- Evaluations environnementales (EIES, audit environnemental, suivi environnemental, plan de gestion environnementale et sociale, surveillance environnementale)
- Recherche action- Conception et réalisation les technologies AEPHA
- Planification des services d'eau et d'assainissement - Maitrise d'ouvrage dans le secteur de l'eau et assainissement)
- Gouvernance locale - amélioration du service public de l'eau

Annexe 11: Formulaire d'Accord et Code de Conduite des Consultants en Evaluation

Evaluators:

1. Must present information that is complete and fair in its assessment of strengths and weaknesses so that decisions or actions taken are well founded.
2. Must disclose the full set of evaluation findings along with information on their limitations and have this accessible to all affected by the evaluation with expressed legal rights to receive results.
3. Should protect the anonymity and confidentiality of individual informants. They should provide maximum notice, minimize demands on time, and respect people's right not to engage. Evaluators must respect people's right to provide information in confidence, and must ensure that sensitive information cannot be traced to its source. Evaluators are not expected to evaluate individuals and must balance an evaluation of management functions with this general principle.
4. Sometimes uncover evidence of wrongdoing while conducting evaluations. Such cases must be reported discreetly to the appropriate investigative body. Evaluators should consult with other relevant oversight entities when there is any doubt about if and how issues should be reported.
5. Should be sensitive to beliefs, manners, and customs and act with integrity and honesty in their relations with all stakeholders. In line with the UN Universal Declaration of Human Rights, evaluators must be sensitive to and address issues of discrimination and gender equality. They should avoid offending the dignity and self-respect of those persons with whom they come in contact in the course of the evaluation. Knowing that evaluation might negatively affect the interests of some stakeholders, evaluators should conduct the evaluation and communicate its purpose and results in a way that clearly respects the stakeholders' dignity and self-worth.
6. Are responsible for their performance and their product(s). They are responsible for the clear, accurate and fair written and/or oral presentation of study imitations, findings, and recommendations.
7. Should reflect sound accounting procedures and be prudent in using the resources of the evaluation.

Evaluation Consultant Agreement Form¹⁹

Agreement to abide by the Code of Conduct for Evaluation in the UN System

Name of Consultant: __ Edmond ATTAKIN _____

Name of Consultancy Organization (where relevant): _____

I confirm that I have received and understood and will abide by the United Nations Code of Conduct for Evaluation.

Signed at Cotonou, 05 August 2019

Signature: _____ 

Evaluation Consultant Agreement Form²⁰

Agreement to abide by the Code of Conduct for Evaluation in the UN System

Name of Consultant: __ Vincent LEFEBVRE _____

Name of Consultancy Organization (where relevant): _____

I confirm that I have received and understood and will abide by the United Nations Code of Conduct for Evaluation.

Signed at Maputo, 05 August 2019

Signature : _____ 

¹⁹www.unevaluation.org/unegcodeofconduct

²⁰www.unevaluation.org/unegcodeofconduct

Annexe 12: Formulaire d'Approbation du Rapport d'Evaluation

(to be completed by CO and UE based in the region and included in the final document)

Evaluation Report Reviewed and Cleared by	
UNDP Country Office	
Name: _____	
Signature: _____	Date: _____
UE	
Name: _____	
Signature: _____	Date: _____