



**PartiCiP** au **DEL**

Programme de participation Citoyenne  
aux Politiques publiques au Bénin pour  
le Développement Économique Local

ONG ALCRER  
SOCIAL WATCH BENIN  
VNG INTERNATIONAL



Royaume des Pays-Bas

Partenaire financier

# DEUXIEME RAPPORT ANNUEL DE CAPITALISATION

VOIX DES  
CITOYENNES

BATEAUX

REDEVABILITÉ ET LUTTE  
CONTRE L'IMPUNITÉ

COMPOSANTS

VALORISATION DES  
POTENTIALITÉS  
ÉCONOMIQUES

COMPOSANTS

FEVRIER 2024

Siège social : ONG ALCRER  
C/2124 D, Quartier Mènonthin - 01 BP 2769 Cotonou  
Mob. +(229) 95 73 49 49 / 97 08 71 92/94191613  
E-mail : [alcrerpara@yahoo.fr](mailto:alcrerpara@yahoo.fr) , Site web : [www.alcrer.org](http://www.alcrer.org)  
Compte bancaire N° 00168344101 CORIS BANK BENIN



## TABLE DES MATIERES

<b>SIGLES &amp; ACRONYMES</b> .....	<b>4</b>
<b>1. RESUME EXECUTIF</b> .....	<b>5</b>
<b>2. INTRODUCTION ET CONTEXTE DE CAPITALISATION</b> .....	<b>8</b>
2.1. Rappels du programme .....	8
2.2. Objectifs et résultats du programme .....	10
2.2.1. Objectifs poursuivis .....	10
2.2.2. Résultats majeurs à atteindre .....	10
2.2.3. Composantes du programme .....	10
<b>3. CAPITALISATION DES EXPERIENCES</b> .....	<b>11</b>
3.1. Finalités de la capitalisation .....	11
3.2. Méthodologie de capitalisation .....	12
3.2.1. Collecte et analyse des évidences, des changements importants .....	12
3.2.2. Identification et analyse des réussites et leçons apprises .....	12
3.2.3. Elaboration du support de capitalisation .....	12
<b>4. ANALYSE DES EXPERIENCES ET REUSSITES SUR LA COMPOSANTE 1</b> .....	<b>13</b>
4.1. Notes de synthèse sur l'expérience 1 .....	13
4.1.1. Raisons et motivations sur l'expérience .....	13
4.1.2. Procédés techniques, organisationnels .....	15
4.1.3. Résultats obtenus .....	15
4.1.4. Leçons apprises .....	16
4.2. Notes de synthèse sur l'expérience 2 .....	16
4.2.1. Raisons et motivations sur l'expérience .....	16
4.2.2. Procédés techniques, organisationnels .....	17
4.2.3. Résultats obtenus .....	18
4.2.4. Leçons apprises .....	18
<b>5. ANALYSE DES EXPERIENCES ET REUSSITES SUR LA COMPOSANTE 2</b> .....	<b>20</b>
5.1. Note de synthèse sur l'expérience 3 .....	20
5.1.1. Raisons et motivations sur l'expérience .....	20
5.1.2. Procédés techniques, organisationnels .....	21
5.1.3. Résultats obtenus .....	21
5.1.4. Leçons apprises .....	22
5.2. Note de synthèse sur l'expérience 4 .....	23
5.2.1. Raisons et motivations sur l'expérience .....	23
5.2.2. Procédés techniques, organisationnels .....	25
5.2.3. Résultats obtenus .....	26
5.2.4. Leçons apprises .....	27

<b>6. ANALYSE DES EXPERIENCES ET REUSSITES SUR LA COMPOSANTE 3.....</b>	<b>30</b>
6.1. Notes de synthèse sur l'expérience 5.....	30
6.1.1. Raisons et motivations sur l'expérience .....	31
6.1.2. Procédés technique et organisationnel .....	31
6.1.3. Résultats obtenus .....	31
6.1.4. Leçons apprises.....	32
6.2. Notes de synthèse sur l'expérience 6.....	33
6.2.1. Raisons et motivations.....	33
6.2.2. Procédés technique et organisationnel .....	34
6.2.3. Résultats obtenus .....	34
6.2.4. Leçons apprises.....	35
6.3. Notes de synthèse sur l'expérience 7.....	36
6.3.1. Raisons et motivations.....	36
6.3.2. Procédés technique et organisationnel .....	37
6.3.3. Résultats obtenus .....	38
6.3.4. Leçons apprises.....	38
<b>7. ANNEXES.....</b>	<b>39</b>
ANNEXE 1: Equipe de rédaction .....	40



## Sigles & Acronymes

---

<b>ACMA</b>	Approche Communale pour le Marché Agricole
<b>AIR</b>	Actions à Impact Rapide
<b>ALCRER</b>	Association de lutte contre le racisme, l'ethnocentrisme et le régionalisme
<b>BeniBiz</b>	Programme d'accompagnement des Jeunes Entrepreneurs
<b>BP</b>	Budget participatif
<b>CPC</b>	Cellule de participation citoyenne
<b>CPS</b>	Comité de pilotage et de suivi
<b>CT</b>	Collectivités Territoriales
<b>DEL</b>	Développement Economique Local
<b>DGCTP</b>	Direction Générale de la Comptabilité et du Trésor Public
<b>GIZ</b>	Deutsche Gesellschaft für. Internationale Zusammenarbeit (Gance de coopération Allemande)
<b>MP</b>	Marchés Publics
<b>OSC</b>	Organisation de la Société Civile
<b>PAI</b>	Plan Annuel d'Investissement
<b>PABGC</b>	Projet d'Appui à la Bonne Gouvernance Communale
<b>PartiCiP au DEL</b>	Programme de participation citoyenne aux politiques publiques pour le développement économique locale au Bénin
<b>PDC</b>	Plan de Développement Communal
<b>PONADEC</b>	Politique nationale de déconcentration et de décentralisation
<b>PPP</b>	Partenariat Public Privé
<b>PTF</b>	Partenaire Technique et Financier
<b>SE</b>	Secrétaires Exécutif.ves
<b>SEPO</b>	Succès, Echechs, Potentialité et Obstacles
<b>SWB</b>	Social Watch Bénin
<b>VNGi</b>	VNG International
<b>VP</b>	Veto Players

# 1. Résumé exécutif

---

Le programme de participation citoyenne aux politiques publiques pour le développement économique local au Bénin (PartiCiP au DEL) est issu des deux premières éditions des PartiCiP I & II, soutenues par l'Ambassade Royale des Pays-Bas. Cette troisième phase du programme financée par l'Ambassade Royale des Pays-Bas et soutenue par la GIZ et la coopération suisse, offre l'opportunité de promouvoir le développement économique local dans 29 communes et d'opérationnaliser des activités spécifiques dans 21 autres communes. Le second exercice de la capitalisation a abouti à sept (07) nouvelles expériences significatives.

1. En effet, l'évaluation citoyenne du sous-secteur maraîchage menée en 2023 a suscité une attention particulière au sein du monde agricole, auprès des acteurs étatiques et privés ainsi qu'une mobilisation des partenaires du secteur agricole financés par l'Ambassade des Pays Bas. De nouvelles pistes de collaboration sont identifiées au profit des communes en coordination avec les acteurs des programmes BeniBiz, ACMA, PABGC. Toutefois, l'aboutissement des recommandations actées au travers dudit rapport reste un défi car les nouvelles actions engagées sortent des cadres programmatique et budgétaire actuels.
2. Les échanges avec les acteurs des Collectivités Territoriales (CT) dans 24 communes sur le DEL ont également abouti à la formulation des initiatives favorables à l'essor économique des communes. Douze (12) Actions à Impact Rapide (AIR) sont identifiées dans ce cadre pour soutenir l'essor économique des communes. Au nombre de ces dernières, il y a le couplage de l'organisation des audiences publiques avec les fora économiques, lequel est à l'origine d'une nouvelle forme des séances de reddition de compte qui mérite d'être valorisée.
3. L'une des expériences enrichissantes de l'année est liée au développement de nouveaux outils de veille citoyenne au travers desquels, la lutte contre la corruption et la mauvaise gestion ainsi que l'exercice de redevabilité connaissent un nouveau regain.
4. Des avancées notables sont également perceptibles avec l'appui de la société civile dans le sens du renforcement des institutions de régulation et de contrôle. On peut se réjouir de la collaboration réussie entre la société civile, les institutions gouvernementales et les PTF, sur la mise en exploitation du manuel révisé de procédures de production et d'apurement des comptes de gestion des communes d'une part, et sur la construction d'un instrument de plaidoyer pour renforcer le contrôle juridictionnel des comptes de gestion des communes d'autre part. Le manuel précité est plus qu'une boussole en en sens qu'il est utilisé dans la formation des acteurs intervenant dans la reddition de comptes publics communaux. Mieux, la société civile dispose désormais d'un instrument de plaidoyer pour renforcer le contrôle juridictionnel des comptes de gestion des communes. En somme, les versions citoyennes des budgets et comptes administratifs communaux ont été appropriés par les élus et cadres communaux à tel point qu'elles sont utilisées dans les débats budgétaires des communes.
5. La promotion de l'économie locale activée dans les communes pilotes laisse transparaître des effets qui ravivent l'adhésion des autorités politico-administratives, des populations locales et suscitent un intérêt plus accru des opérateurs privés. Les acteurs communaux ont été mobilisés dans des démarches de co-création d'une part, sur l'identification et la priorisation de projets DEL développables en mode de Partenariat Public Privé (PPP) et d'autre part, sur la mise en place de cadres de dialogue économique. Les effets observés ont trait à la valorisation des produits locaux tels que le manioc, le riz, la patate douce, etc., l'amélioration des capacités productives des jeunes et surtout des femmes, la facilitation de l'accès au financement au profit des opérateurs privés agricoles organisés en coopératives., la réorganisation du secteur "tourisme" grâce au renforcement des capacités des acteurs.

6. Grâce aux actions pilotes identifiées de concert avec les Collectivités Territoriales, quelques infrastructures économiques sont réalisées au profit d'opérateurs privés. Ces investissements se traduisent notamment par la réalisation des systèmes d'irrigation au profit des maraîchers sur plusieurs sites et le renforcement de la production halieutique locale par l'installation de cages flottantes et fixes à l'endroit des pisciculteurs.
7. Enfin, le premier exercice de benchmarking appliqué au DEL a été une réussite avec huit (08) bonnes pratiques documentées.

En synthèse, la stratégie de mise en œuvre du programme telle qu'illustrée ci-dessous laisse transparaître qu'au démarrage, l'attention a été portée prioritairement sur des rencontres d'échanges, d'éveil de conscience, la mobilisation des groupes cibles et bénéficiaires finaux avec pour effet le démarrage effectif des activités, l'adhésion des acteurs communaux au DEL, laquelle a donné de la visibilité au programme.

**Figure 1 : Illustration des effets observés via le programme en 2023**



**Source :** Coordination du programme, décembre 2023

Ensuite, la mise en exergue des avantages liés au DEL promus prioritairement au cours des rencontres, des formations, des audiences publiques, des sensibilisations sur divers instruments n'ont pas manqué d'attirer l'attention et de susciter l'intérêt des acteurs de l'économie locale. Ces derniers cherchent à mieux comprendre la manière dont le DEL pourrait se matérialiser dans leurs territoires au regard des besoins existants et pressants en phase avec les nouvelles réformes de la décentralisation.

En réponse, les acteurs ont été mobilisés dans des démarches de co-crédation d'une part, sur l'identification et la priorisation de projets DEL d'veloppables en mode de Partenariat Public Privé (PPP), la mise en place de cadres de dialogue économique et d'autre part, sur la r'alisation des versions citoyennes du budget communal, le suivi citoyen des marchés publics et la veille citoyenne sur les comptes publics communaux. De nouvelles opportunités de d'veloppement sont apparues non seulement à partir des projets DEL priorités mais aussi grâce à l'efficacité des échanges multiacteurs et bipartites qui ont débouché dans les cinq communes pilotes sur des facilités d'accès au financement au profit de plusieurs coopératives agricoles et sur de nouveaux plaidoyers pour l'apurement juridictionnel des comptes administratifs.

Au delà des étapes d'identification et de formulation, certains projets DEL priorités sont concrétisés ou en cours de r'alisation grâce soit aux investissements économiques r'alisés à titre de démonstration sur le programme, soit sur la base des actions de proximité de la société civile locale notamment à Covè où les autorités communales ont pu satisfaire la mise à disposition de matériels agricoles au profit des groupements de marâchers. Les témoignages des parties prenantes en l'occurrence des coopératives bénéficiaires ainsi que des autorités communales sur les r'alisations en particulier des ouvrages et équipements créent un déclic annonciateur d'un impact durable.

Ces expériences ont été identifiées et analysées dans ce rapport de capitalisation puis synthétisées à l'aide de l'outil SEPO. Au total, 14 réussites ont pu être identifiées et synthétisées en 5 points.

1. L'identification et la mise en exploitation progressive de nouvelles opportunités de financement qu'offrent les programmes BeniBiz, ACMA, PABGC au profit des communes.
2. L'identification et la mise en route graduelle de douze (12) Actions à Impact Rapide (AIR) axées sur l'essor économique des communes.
3. L'expérimentation d'une nouvelle orientation des audiences publiques dans les 24 communes non pilotes sous forme de fora économiques mobilisant les acteurs publics et privés qui apportent des réponses concrètes à des sujets d'intérêt économique.
4. Le d'veloppement de six (06) nouveaux outils innovants de veille citoyenne facilitant la lutte contre la corruption et l'exercice de redevabilité. Il s'agit **i)** du guide de suivi citoyen de la commande publique, **ii)** du guide de veille citoyenne sur les comptes administratifs et de gestion des communes, **iii)** de la version citoyenne du budget communal, **iv)** de la version citoyenne du compte administratif communal, **v)** de l'édition d'un instrument de plaidoyer renforçant le contrôle juridictionnel des comptes de gestion des communes et **vi)** d'un outil digitalisant le suivi citoyen de la matérialité des investissements publics locaux.
5. Aussi, de nouvelles réussites sont-elles apparues non seulement à partir des projets DEL priorités qui ont débouché sur des facilités d'accès au financement au profit de plusieurs coopératives agricoles dans les cinq communes pilotes. Les principales r'alisations ici mettent en évidence : **a)** l'amélioration des capacités productives des jeunes et surtout des femmes, laquelle est utilisée comme un tremplin pour appuyer une meilleure organisation et structuration des activités économiques des groupes cibles, **b)** la valorisation des produits locaux tels que le manioc, le riz, la patate douce, le sel etc. grâce à divers appuis techniques, financiers et des coachings de proximité, **c)** la promotion des secteurs ou sous-secteurs tels que le marâchage, la pisciculture et le tourisme à travers les renforcements de capacité, les aménagements de systèmes d'irrigation sur des sites marâchers, l'installation des cages flottantes et fixes sur des sites piscicoles pour le renforcement de la production halieutique locale, **d)** l'identification et la mise en place de services entrepreneuriaux non financiers au sein des mairies qui témoignent des réponses apportées par ces dernières aux attentes des opérateurs privés, **e)** la mise en place d'un manuel sur le Développement Economique Local en guise de synthèse des divers appuis et outils d'veloppés en matière de DEL.

## 2. Introduction et contexte de capitalisation

### 2.1. Rappels du programme

#### Contexte

De 2012 à 2020, avec le soutien du Programme de participation citoyenne aux politiques au Bénin (PartiCiP I & II, soutenu par l'Ambassade Royale des Pays-Bas) et du Programme Redevabilité (Coopération Suisse), le mécanisme des Cellules de participation citoyenne (CPC) s'est étendu dans les 77 communes du Bénin et s'est imposé comme le premier instrument de veille citoyenne reconnu et sollicité par les communes. Grâce à ce mécanisme, ALCRER et SOCIAL WATCH ont fortement contribué à la fourniture des services sociaux de base (eau, assainissement, santé, éducation, équipements marchands, transport rural, etc.). Elles ont également contribué au renforcement de l'exercice de la démocratie à la base en développant des outils de gestion participative de la cité (l'audience publique de reddition de comptes, le budget participatif, l'évaluation citoyenne ou communautaire des politiques publiques locales...

De même au niveau national, les OSC ont amélioré leur contribution au processus budgétaire, à l'élaboration, à la mise en œuvre et à l'évaluation des politiques publiques en faisant émerger les priorités des populations, en rendant publiques leurs positions sur la gouvernance publique et en dénonçant les mauvais gestionnaires à travers, entre autres, la participation aux revues sectorielles, la conduite d'activités de plaidoyer et une lutte acharnée contre la mauvaise gestion, la corruption et l'impunité. Tout cet activisme citoyen aux niveaux national et local et les acquis liés aux changements structurels ont contribué à instaurer les conditions d'une amélioration de la gouvernance à la base, un enjeu majeur de la décentralisation béninoise.

Sur l'autre enjeu de la décentralisation qu'est le développement économique local, les communes, alors qu'elles regorgent de nombreuses potentialités, n'ont pas réussi, en quatre mandatures locales, à développer des stratégies de maîtrise et de valorisation de ces potentialités en vue de la promotion de l'économie locale, gage de création de richesses, d'emplois et d'une bonne prise en charge des besoins des populations en termes de mise en place de services publics locaux résilients.

En général, les communes affichent une méconnaissance du potentiel de l'activité économique sur leur territoire et une valorisation insuffisante de l'économie locale. 83% ne disposent pas d'une étude sur les potentialités économiques et les filières porteuses sur leur territoire. 66% d'entre elles n'ont pas réalisé un inventaire des opérateurs économiques installés sur leur territoire. Les élus locaux n'ont une connaissance de l'estimation de la valeur de l'activité économique de leur territoire que dans seulement 14,5% des communes<sup>1</sup>.

Après avoir relevé le défi de la légitimité d'une gouvernance participative, les OSC engagées dans le programme PartiCiP, tout en travaillant sur l'impératif participatif, veulent investir les domaines structurants du développement économique local. Cette nouvelle orientation se justifie d'autant plus qu'elle s'inscrit dans la réalisation de l'objectif stratégique 3 de la PONADEC<sup>2</sup> qui vise à « promouvoir des territoires attractifs, compétitifs, inclusifs, sécurisés et solidaires ». La prise en charge du développement économique local est pertinente dans la mesure où le gouvernement a adopté en 2017 un agenda spatial sur 15 ans destiné, entre autres, à « renforcer l'attractivité et la compétitivité des territoires » en donnant « plus de visibilité

<sup>1</sup> Programme d'appui aux collectivités territoriales (PACTE).

<sup>2</sup> Politique nationale de déconcentration et de décentralisation

aux politiques sectorielles » et en offrant un « cadre de référence et de mise en cohérence spatiale »<sup>3</sup>. Cet instrument a défini six (06) pôles régionaux de développement et a mis en exergue, pour chaque pôle, ses vocations territoriales (plateforme de services, de transformation, de distribution des produits, agro-industrielle, commerciale, touristique, minière, piscicole, etc.).

La mise en œuvre d'une troisième phase de PartiCiP est destinée à travailler sur l'ensemble des enjeux de la décentralisation en portant une attention sur le développement local qui bénéficiera des acquis de la démocratie participative et de l'amélioration de la gouvernance. En effet, le programme de participation citoyenne aux politiques publiques pour le développement économique locale au Bénin (PartiCiP au DEL), acté le 8 octobre 2021, entend mettre les acquis liés à l'exercice de la démocratie à la base au service de l'autre enjeu de la décentralisation qu'est le développement local.

**Tableau 1. Fiche programme**

<b>Nom du programme</b>	Participation citoyenne aux politiques publiques au Bénin pour le développement économique local (PartiCiP au DEL)	
<b>Pays</b>	Bénin	
<b>Numéro du Programme</b>	4000005231	
<b>Zone(s) d'intervention</b>	29 communes de 7 départements bénéficient des activités en lien avec le DEL : <b>Atacora</b> : Kouandé, Kérou, Péhunco (2KP) ; <b>Atlantique</b> : Allada, Toffo, Zè, Ouidah, Kpomassè, Tori-Bossito, Sô-Ava, Abomey-Calavi ; <b>Collines</b> : Savè, Ouèssè ; Couffo : Aplahoué, Djakotomè, Klouékanmè ; <b>Mono</b> : Bopa, Houéyogbé, Athiémè, Lokossa ; <b>Ouémé</b> : Adjohoun, Aguégoués, Bonou, Dangbo, Porto-Novo, Sémé-Podji ; <b>Zou</b> : Covè, Zagnanado, Ouinhi	
<b>Partenaire technique et financier principal</b>	Royaume des Pays-Bas	
<b>Avec les contributions de</b>	GIZ, DDC	
<b>N° contrat</b>		
<b>Montant contrat</b>	1.022.532.925 F CFA	
<b>Date de début</b>	15 octobre 2021	
<b>Date de fin du programme</b>	31 décembre 2024	
<b>Durée</b>	36,0 Mois	
<b>Membres du Consortium</b>	ALCRER, Social Watch Bénin et VNG International	
<b>Des activités spécifiques</b>	Menées dans 21 communes : <b>Atacora</b> : Boukoubé, Cobly, Matéri, Natitingou, Tanguiéta, Toucountouna ; <b>Borgou/Alibori</b> : Karimama, Banikoara, Gogounou, Kandi, Ségbana, Bembèrèkè, Sinendé, Kalalé, Nikki, Pèrèrè, Ndali, Tchaourou, Parakou ; <b>Zou</b> : Bohicon	

<sup>3</sup>Bénin, Schéma d'aménagement du territoire, Agenda spatial, Version synthèse, septembre 2017, p. 10.

## 2.2. Objectifs et résultats du programme

### 2.2.1. Objectifs poursuivis

Le programme de participation citoyenne aux politiques publiques pour le développement économique locale au Bénin (PartiCiP au DEL) a pour objectif général de contribuer à promouvoir un développement local accéléré soutenu par une gouvernance transparente et inclusive.

De façon spécifique, il vise à :

- Consolider la présence des OSC dans les instances de prise de décision.
- Améliorer la redevabilité financière à travers la production complète des comptes de gestion des communes, leur apurement par la juridiction financière et le renforcement de l'accessibilité des citoyens aux informations financières dans les collectivités locales.
- Accroître la mobilisation des ressources financières locales, l'emploi et les revenus des jeunes et des femmes à travers la valorisation des potentialités économiques dans la planification et la programmation du développement communal.

### 2.2.2. Résultats majeurs à atteindre

Il est attendu de la mise en œuvre du programme PartiCiP au DEL cinq résultats majeurs (outcomes) :

- Les voix des citoyens et des groupes vulnérables sont prises en compte dans les politiques de développement et les prestations de services des administrations centrale et communale
- La corruption, la mauvaise gestion des deniers publics et l'impunité sont en recul
- La redevabilité financière a progressé à travers le renforcement des institutions de régulation et de contrôle
- La valorisation des potentialités économiques est devenue une priorité dans la planification et la programmation des interventions de développement dans les communes
- L'adhésion des parties prenantes est confortée par les résultats du programme aux niveaux national et local

### 2.2.3. Composantes du programme

- Composante 1 : « Voix des citoyenNEs »
- Composante 2 : « Redevabilité et lutte contre l'impunité »
- Composante 3 : « Valorisation des potentialités économiques »



## 3. Capitalisation des expériences

### 3.1. Finalités de la capitalisation

#### Contexte

Dans le cadre de la mise en œuvre du Programme de Participation Citoyenne aux Politiques Publiques au Bénin pour le Développement Economique Local (PartiCiP au DEL), la documentation dynamique des progrès phares réalisés est une principale activité envisagée en vue de la capitalisation des acquis dudit programme. A cet effet, il est nécessaire de synthétiser les informations par composante afin de les rendre intelligibles, diffusables, d'en tirer des leçons et ainsi de favoriser leur utilisation par les instances de coordination et de pilotage du programme ainsi que par les groupes cibles et bénéficiaires finaux. Ainsi, conformément au Plan de Suivi-Evaluation et de Capitalisation, il est prévu l'organisation d'un second atelier annuel de capitalisation.

#### Objectif Général

L'objectif global de l'atelier est de valoriser les succès/ initiatives du programme au travers d'un rapport annuel de capitalisation et de promotion des résultats voire des effets obtenus (attendus ou non prévus) aux niveaux national et local.

#### Objectifs spécifiques

Il s'agit concrètement :

- d'identifier et de documenter les bonnes pratiques et leçons apprises afin de formuler des recommandations pour réorienter et améliorer l'intervention ;
- de transformer les effets/changements induits via le programme en des savoir-faire réutilisables ;
- d'instaurer de concert avec la cellule de communication, un mécanisme de diffusion des succès/ initiatives accomplis au cours de la mise en œuvre du programme ;
- faire un bilan collectif avec les CPC et mieux les renforcer sur le DEL.

#### Résultats attendus

Trois principaux résultats sont attendus de la mission.

- Les bonnes pratiques et leçons apprises sont identifiées et documentées ;
- Les effets/changements induits via le programme sont transformés en des savoir-faire réutilisables ;
- Un mécanisme de diffusion des succès/ initiatives accomplis au cours de la mise en œuvre du programme est fonctionnel ;
- Les CPC sont mieux outillées et remobilisées pour le suivi des dynamiques DEL.

Au terme du deuxième atelier annuel de capitalisation, les livrables suivants sont attendus :

#### Livrables de l'atelier

- un rapport de capitalisation servant de support d'Appropriation, d'Information, d'Education et de Communication (AIEC) sur les bonnes pratiques et les leçons apprises est disponible contenant ;
- les fiches validées des expériences capitalisées.

## 3.2. Méthodologie de capitalisation

Le processus de capitalisation est prévu en trois (03) phases.

### 3.2.1. Collecte et analyse des évidences, des changements importants

Elle est réalisée à travers l'inventaire analytique et/ou matériel des évidences, des changements importants, suivi de discussions approfondies réalisées et l'élaboration des fiches d'expériences. La finalité recherchée ici est l'identification des savoir et savoir-faire capitalisables.

### 3.2.2. Identification et analyse des réussites et leçons apprises

Les fiches d'expériences élaborées servent ici comme éléments de restitution et mis en examen au cours de l'atelier de capitalisation. Les restitutions constituent une fenêtre d'opportunité pour l'examen et la validation des bonnes pratiques et leçons apprises.

Des visuels sont réalisés par outcome avec la méthode SEPO pour servir d'outil de structuration permettant de mettre en relief les Succès, les Echecs, les Potentialités et les Obstacles identifiés. Aussi, les visuels SEPO serviront-ils de support de facilitation pour la validation des réussites et leçons apprises.

### 3.2.3. Elaboration du support de capitalisation

Le présent document sert en même temps de format pour le support de capitalisation. A partir des visuels SEPO, il est rédigé des notes de synthèse par composante, lesquelles résument les réussites, les raisons et motivations y relatives, les principaux résultats, le déroulé des expériences ou les approches de mise en œuvre, les leçons apprises, les défis, les conclusions et recommandations pour conduire des expériences similaires.

L'amélioration des notes de synthèse est réalisée en atelier sur la base des orientations définies dans le guide. Des restitutions ont été effectuées en plénière. Au terme des restitutions, il est produit une consolidation et une relecture globale qui sert de support de capitalisation. Les réussites ont été présentées par composante.



## 4. Analyse des expériences et réussites sur la composante 1

### Précis sur la composante 1

Cette composante consiste à travailler à la prise en compte des voix des citoyenNEs et des groupes vulnérables dans les politiques de développement et les prestations de services des administrations centrales et communales.

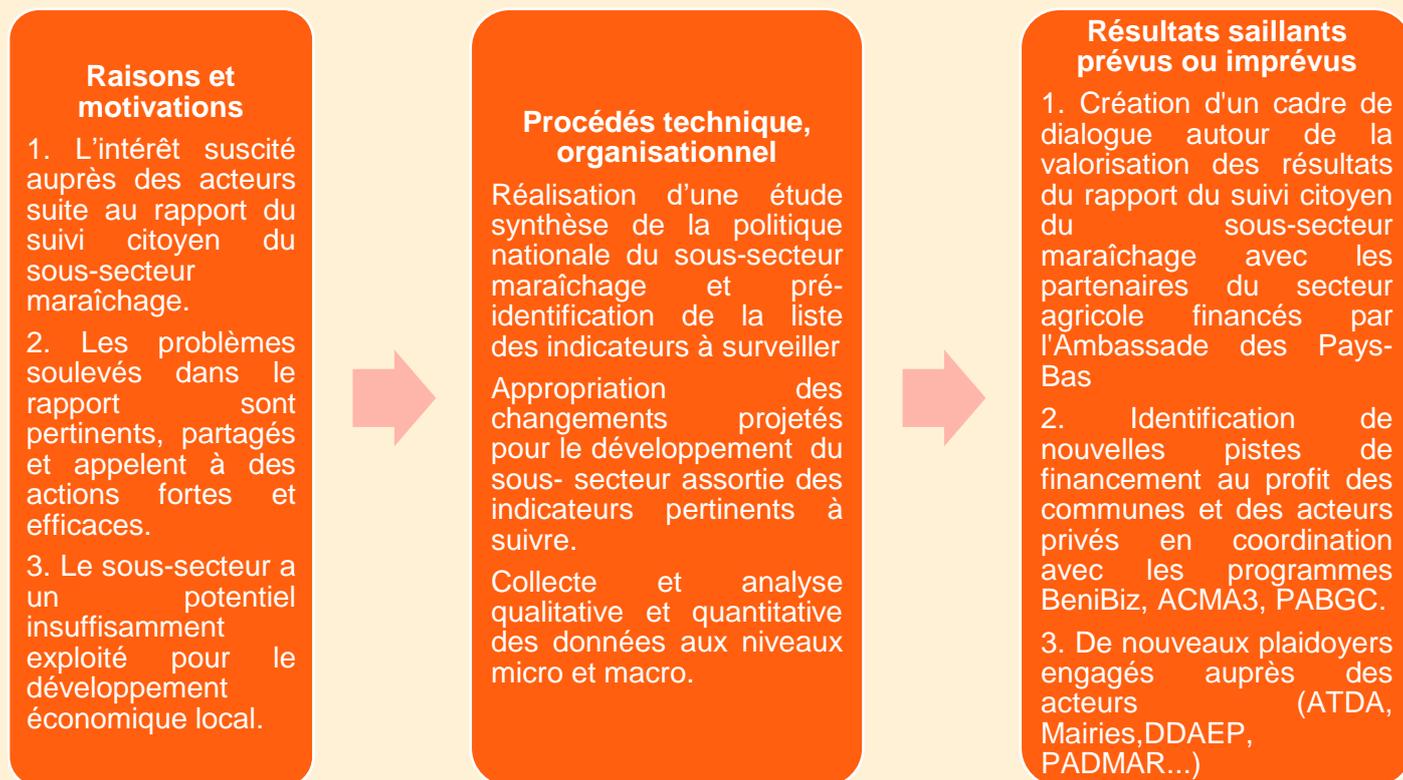
Au cours de l'année 2023, deux expériences importantes ont été identifiées par rapport à cette composante et mettent en relief d'une part, la dynamique observée dans les communes suite à la présentation du programme PartiCiP au DEL et le plaidoyer pour la formalisation du cadre partenarial entre les mairies et les OSC/CPC et d'autre part, l'intensification de la participation de la société civile locale dans les instances communales de prise de décision.

### 4.1. Notes de synthèse sur l'expérience 1

#### Titre de l'expérience

**L'évaluation citoyenne du sous-secteur maraîchage en 2023 a suscité une attention particulière au sein du monde agricole ainsi qu'une mobilisation des partenaires du secteur agricole financés par l'Ambassade des Pays Bas puis des acteurs étatiques et privés.**

La présente fiche de synthèse permet de ressortir les raisons et motivations, les procédés technique et organisationnel et les résultats saillants relatifs à l'expérience.



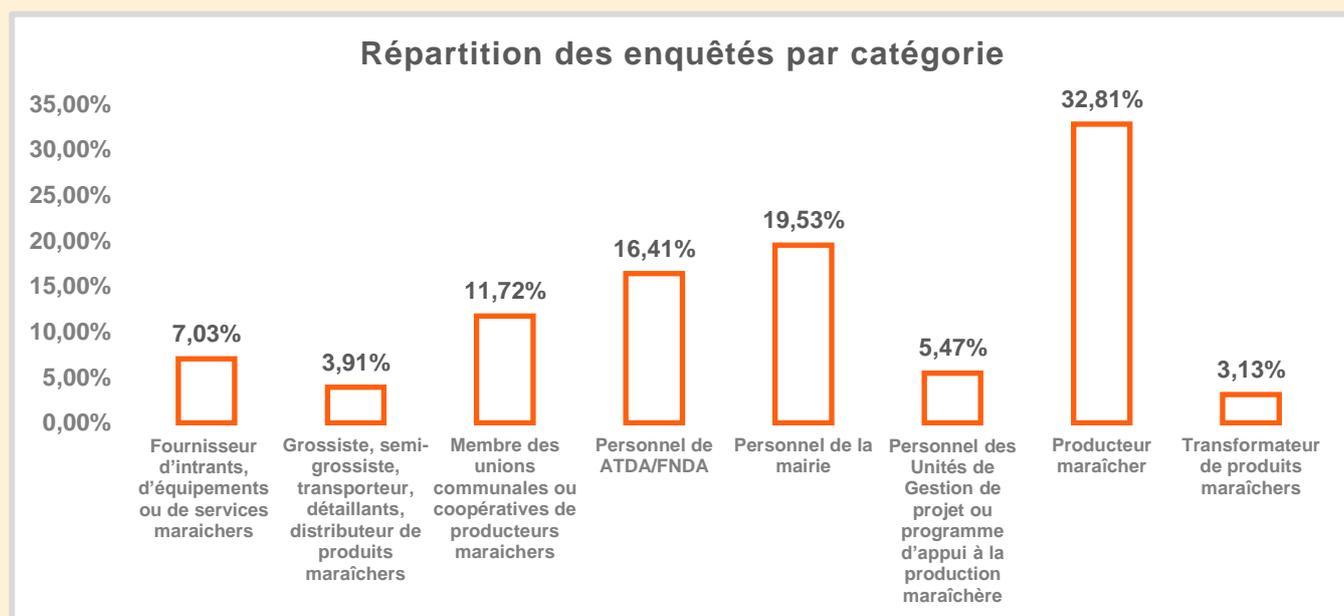
#### 4.1.1. Raisons et motivations sur l'expérience

Le rapport d'étude de la synthèse de la politique du sous-secteur maraîchage met en exergue que l'agriculture maraîchère est l'une des filières agricoles les plus importantes au Bénin<sup>4</sup>. Les cultures

<sup>4</sup> Social Watch Bénin, Synthèse de la politique maraîchère Nationale, 2022  
Support de capitalisation |

maraichères ont été retenues parmi les filières agricoles à haute valeur ajoutée à promouvoir, en raison de leur forte capacité à contribuer à la création d'emplois et de revenus aux populations surtout aux jeunes et aux femmes et puis de leur contribution à la sécurité alimentaire et nutritionnelle ainsi qu'à l'amélioration du cadre de vie par le recyclage et la valorisation des déchets ménagers et industriels<sup>5</sup>.

Dans les vingt-neuf communes d'intervention du programme, les acteurs enquêtés et/ou interviewés sur le sous-secteur maraîchage ont remonté des problèmes pertinents qui appellent à des actions fortes et efficaces. Le dispositif d'enquête a consisté à identifier des évidences puis à documenter des pratiques pouvant contribuer à la consolidation des performances du sous-secteur maraîchage au Bénin en général, et dans les communes cibles de PartiCiP au DEL en particulier. Les enquêtés sont majoritairement les producteurs maraîchers (33%), le personnel des mairies (20%) et des ATDA (16%), les membres des UCPM (12%).



**Source :** Exploitation des données de terrain, PartiCiP au DEL, 2023

En effet, les maraîchères précisent qu'ils perçoivent moins les appuis liés aux facilités d'accès à la terre et aux intrants et aux semences. La disponibilité des intrants dans les départements et communes du Bénin reste disproportionnée.

**Les acteurs interviewés témoignent leur reconnaissance et estiment que la volonté du Gouvernement de soutenir la production agricole est manifeste et fortement louable. Toutefois, ils avancent que le sous-secteur maraîchage n'est pas suffisamment pris en compte car selon eux, les engrais subventionnés sont plus adaptés et accessibles aux cotonculteurs qu'aux producteurs maraîchers. Ces acteurs partagent que l'accès aux engrais est d'abord une question vitale pour le bon déroulement de leurs activités et le besoin de gagner des revenus nécessaires à leur bien-être et au maintien de leur famille.**

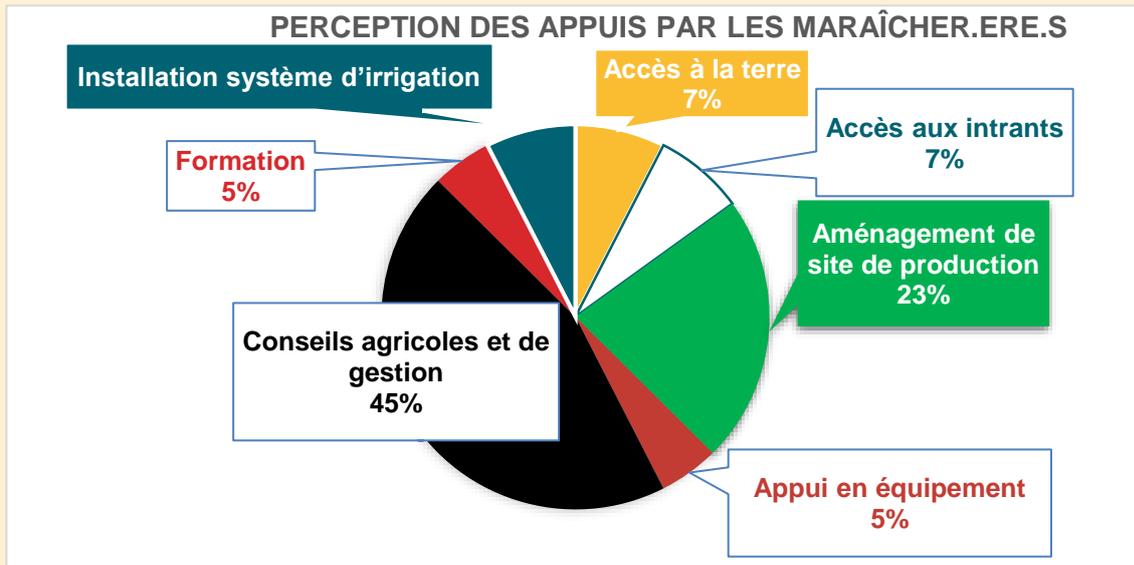
#### Synthèse des propos recueillis sur l'accessibilité des engrais agricoles

Les difficultés d'accès aux intrants constituent un phénomène saisonnier et plus récurrent selon que le producteur est éloigné des communes du Sud. On observe que les zones où les risques d'insécurité alimentaire, selon l'Analyse Globale de la Vulnérabilité et de la Sécurité Alimentaire (AGVSA)<sup>6</sup>, sont les plus prégnants coïncident avec les départements où les difficultés d'accès aux intrants sont les plus accentuées. Force est de constater que les appuis en termes d'aménagement de site de production maraîchères sont également faibles selon les enquêtés. De surcroît, plusieurs aménagements hydro-agricoles réalisés

<sup>5</sup> MAEP, document de base, rapport d'étude de faisabilité du Programme National de Développement des Cultures Maraîchères,

<sup>6</sup> MAEP, Analyse Globale de la Vulnérabilité et de la Sécurité Alimentaire (AGVSA), 2017, p.36

principalement sous l'égide des autorités communales pour la production maraîchère ne sont pas exploités (Athiémé, Bopa, Bonou...) ou sous exploités (Aplahoué, Covè, Ouèssè, Lokossa...).

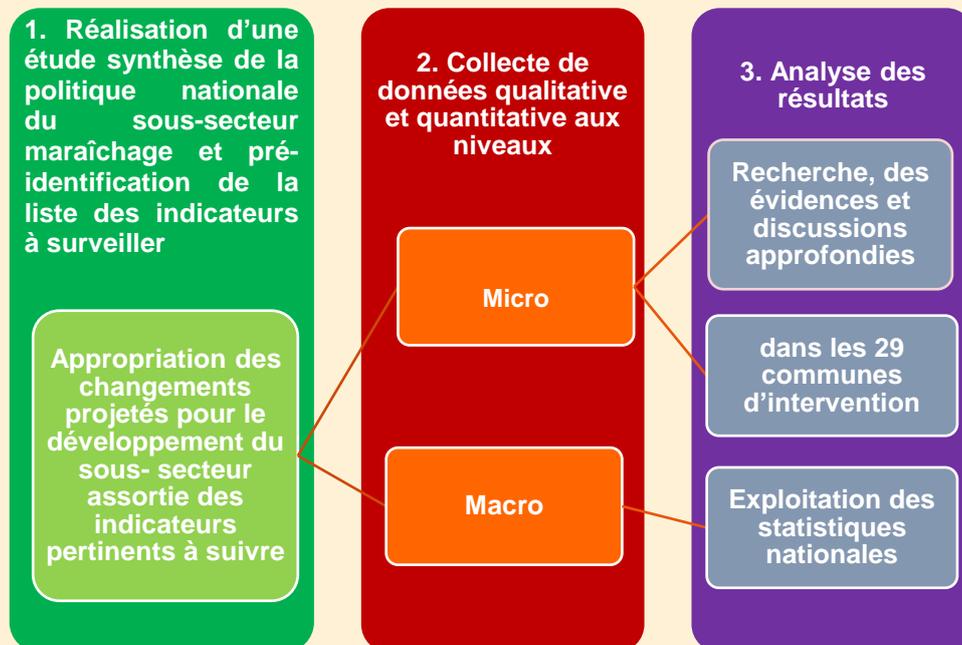


**Source :** Exploitation des données de terrain, PartiCiP au DEL, 2023

#### 4.1.2. Procédés techniques, organisationnels

Les objectifs visés à travers l'évaluation citoyenne du sous-secteur maraîchage est de contribuer à la consolidation des performances du sous-secteur maraîchage au Bénin en général, et dans les communes cibles du programme PartiCiP au DEL en particulier. La démarche utilisée a consisté à : **i) la réalisation d'une étude synthèse de la politique nationale du sous-secteur maraîchage et une pré-identification de la liste des indicateurs à surveiller, ii) l'appropriation des changements projetés au niveau national pour le développement du sous- secteur assortie des indicateurs pertinents à suivre, iii) la collecte et l'analyse de données qualitative et quantitative aux niveaux micro et macro.**

#### Illustration de la démarche d'évaluation citoyenne du sous-secteur maraîchage



#### 4.1.3. Résultats obtenus

Les réactions positives des acteurs sur le rapport de l'évaluation citoyenne du sous-secteur maraîchage témoignent des résultats obtenus. Ces derniers sont mis en évidence par la mise en place d'un cadre de dialogue autour de la valorisation des résultats du rapport du suivi citoyen du sous-secteur maraîchage avec

les partenaires du secteur agricole financés par l'Ambassade des Pays-Bas. Si l'on peut se réjouir de l'existence de ce cadre de dialogue dont la mise en place est facilitée par l'Ambassade des Pays-Bas (APB), l'animation ou la gestion du dialogue au sein dudit cadre est entretenue par la coordination du programme PartiCiP au DEL. Une prise de contact des partenaires du secteur agricole financés par l'APB est réalisée à cet effet. Elle a permis d'identifier et de négocier de nouvelles pistes de collaboration au profit des communes en coordination avec les programmes BeniBiz, ACMA3 (financés par l'APB) et le PABGC. Par ailleurs, quatre nouvelles fiches de plaidoyer ont été élaborées au terme du rapport et sont exploitées par les organisations membres du consortium du programme pour susciter des changements dans les communes.

#### 4.1.4. Leçons apprises

L'intérêt suscité auprès des acteurs sur le rapport de l'évaluation citoyenne du sous-secteur maraîchage n'était pas totalement prévu et témoigne de la gravité des problèmes soulevés. Ce fut l'occasion pour les membres du consortium du programme d'en apprendre davantage sur les problèmes qui sévissent dans le sous-secteur maraîchage au Bénin et de mobiliser divers acteurs afin que quelque chose soit fait pour les régler.

La véritable difficulté rencontrée est malheureusement liée au fait que des ressources ne sont pas spécifiquement allouées à cette phase du programme pour contribuer à une meilleure prise en charge des problèmes relevés et au suivi des recommandations formulées. L'animation du cadre de dialogue avec les partenaires du secteur agricole financés par l'Ambassade des Pays-Bas reste un nouvel apprentissage et un défi au même titre que les plaidoyers enclenchés à l'endroit des autorités communales dans un secteur qui n'était pas totalement parmi les zones de prédilection de tous les membres de consortium du programme.

Par ailleurs, dans les communes d'intervention du programme à l'exemple de Covè, une collaboration est établie entre certaines CPC et les Unions de production maraîchères, pour engager des actions de plaidoyer auprès des autorités communales. A Covè, ce plaidoyer a incité les autorités communales à renouer avec un ancien partenaire pour la mise à disposition des groupements de maraîchers, de matériels agricoles au profit de ceux-ci.

## 4.2. Notes de synthèse sur l'expérience 2

### Titre de l'expérience

**Les échanges avec les acteurs des Collectivités Territoriales dans les 24 communes non pilotes révèlent des initiatives favorables à l'essor économique des communes.**

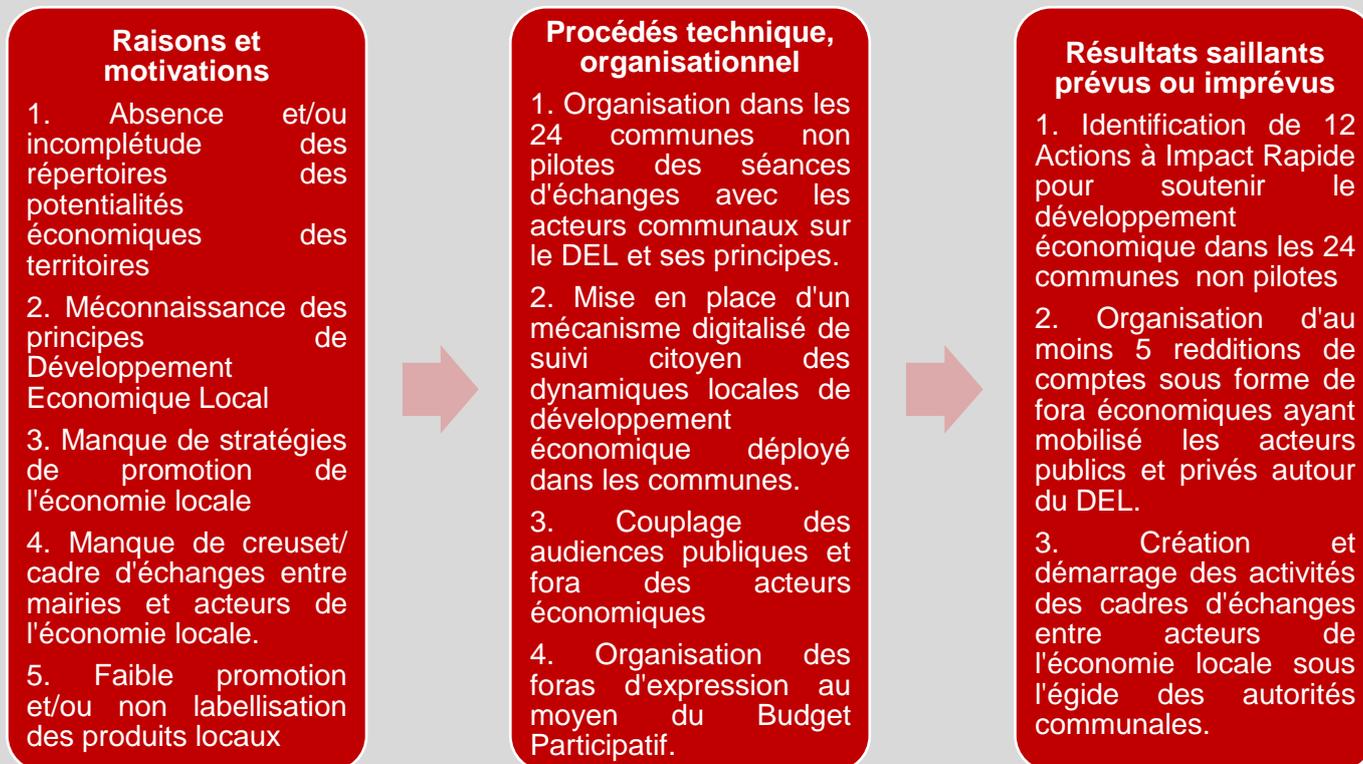
Cette expérience est mise en exergue à travers l'analyse des raisons et motivations qui justifient l'action et les rôles joués par les acteurs, les procédés ou approches de mise en œuvre et les résultats obtenus.

#### 4.2.1. Raisons et motivations sur l'expérience

La finalité visée au travers du programme est le développement économique local accéléré. Il faut néanmoins observer que cette finalité ne peut s'apercevoir sans une réelle connaissance, appropriation et valorisation des potentialités économiques locales. En effet, en se fondant sur ce premier principe DEL, tout bien matériel ou immatériel existant à l'échelle d'un territoire et à partir duquel l'on peut créer de la richesse devrait être identifié dans un répertoire des potentialités locales.

Or, les acteurs communaux, qu'il s'agisse des élus, des autorités locales politiques et administratives, des membres du secteur privé et de la société civile locale, ont une connaissance imparfaite des ressources de leur territoire et ne saisissent pas totalement la valeur de l'activité économique qui s'y développe.

Le dialogue entre les opérateurs économiques et les autorités politico-administratives des communes n'est pas réellement structuré et animé autour des principes DEL. Les acteurs communaux ne sont pas assez organisés et coopératifs autour de projets collectifs de développement ou autour d'actions de promotion de l'économie locale. C'est ainsi que les autorités politico-administratives des communes, les opérateurs économiques locaux, les OSC ont été mobilisés autour des enjeux du DEL inclusif à travers l'organisation des séances d'échanges axées sur la valorisation des potentialités et ressources locales.



#### 4.2.2. Procédés techniques, organisationnels

L'approche utilisée pour l'organisation des séances d'échanges est structurée autour de quatre étapes.



Un module d'informations et de formation des acteurs sur le DEL et ses principes a été conçu et a servi de fil conducteur pour la préparation, la mobilisation, l'organisation et l'animation des différentes séances.

Des feuilles de route ont été élaborées à chaque séance et les membres des Cellules de Participation Citoyenne ont été responsabilisés pour le suivi de proximité par commune. Les données collectées par commune sont remontées via le mécanisme digitalisé de suivi citoyen des dynamiques locales de développement économique déployé dans toutes les communes d'intervention du programme.

Les séances d'échanges dans les communes ont été renforcées par l'organisation des audiences publiques. Il s'agit d'un couplage des audiences publiques avec les fora économiques qui ont abouti à l'organisation d'une nouvelle forme de reddition de comptes. Ces rencontres ont permis



de réunir les acteurs de l'économie locale sur divers thèmes touchant à la mobilisation des ressources, la production agricole, la transhumance, le financement de l'économie locale etc.

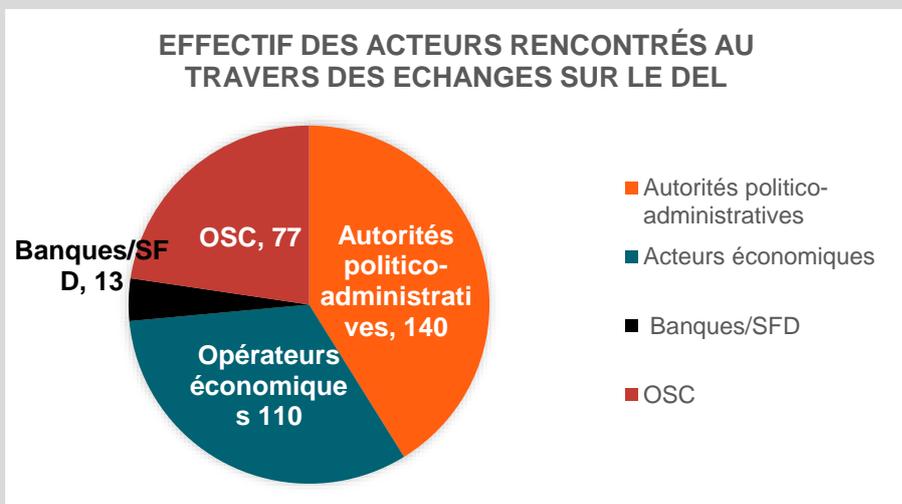
Si les autorités communales étaient réticentes au départ, elles trouvent dans cette forme de reddition de compte l'opportunité d'échanger avec les opérateurs privés locaux sur des sujets d'intérêt économique tels que la création de richesse et d'emplois locaux. En réalité, toutes les rencontres impulsées via le programme ont été organisées autour des enjeux du DEL. Même les fora d'expression organisés dans le cadre des budgets participatifs ont une connotation fortement orientée vers la prise en compte ou l'identification des besoins axés sur la promotion de l'économie locale.

### 4.2.3. Résultats obtenus

L'organisation des séances d'échanges avec les acteurs communaux sur le DEL a été un exercice très riche qui a abouti à l'identification de douze (12) Actions à Impact Rapide.



Au total, 340 acteurs communaux ont pris part aux échanges. Au nombre de ceux-ci, il y a 77 membres de la société civile locale, 110 opérateurs économiques. Les autorités politico-administratives en provenance des communes étaient au nombre de 140. Les acteurs des systèmes financiers décentralisés et des banques étaient aussi représentés et ont surtout témoigné de l'existence dans les communes des fonds dont l'accessibilité mérite d'être améliorée.



L'un des résultats majeurs est effectivement la création et la mise en fonctionnement des espaces de dialogue entre acteurs de l'économie locale sous l'égide des autorités communales. On peut se réjouir de la mise en place du Cadre de Concertation des Acteurs du Développement Economique Local (CCADEL) par le maire de la commune d'Allada avec la tenue d'une première rencontre avec ses membres, de l'organisation de quatre fora économiques ayant mobilisé les élus, les populations locales et les opérateurs privés autour du DEL. Plusieurs leçons ont pu être tirées de ces diverses rencontres.

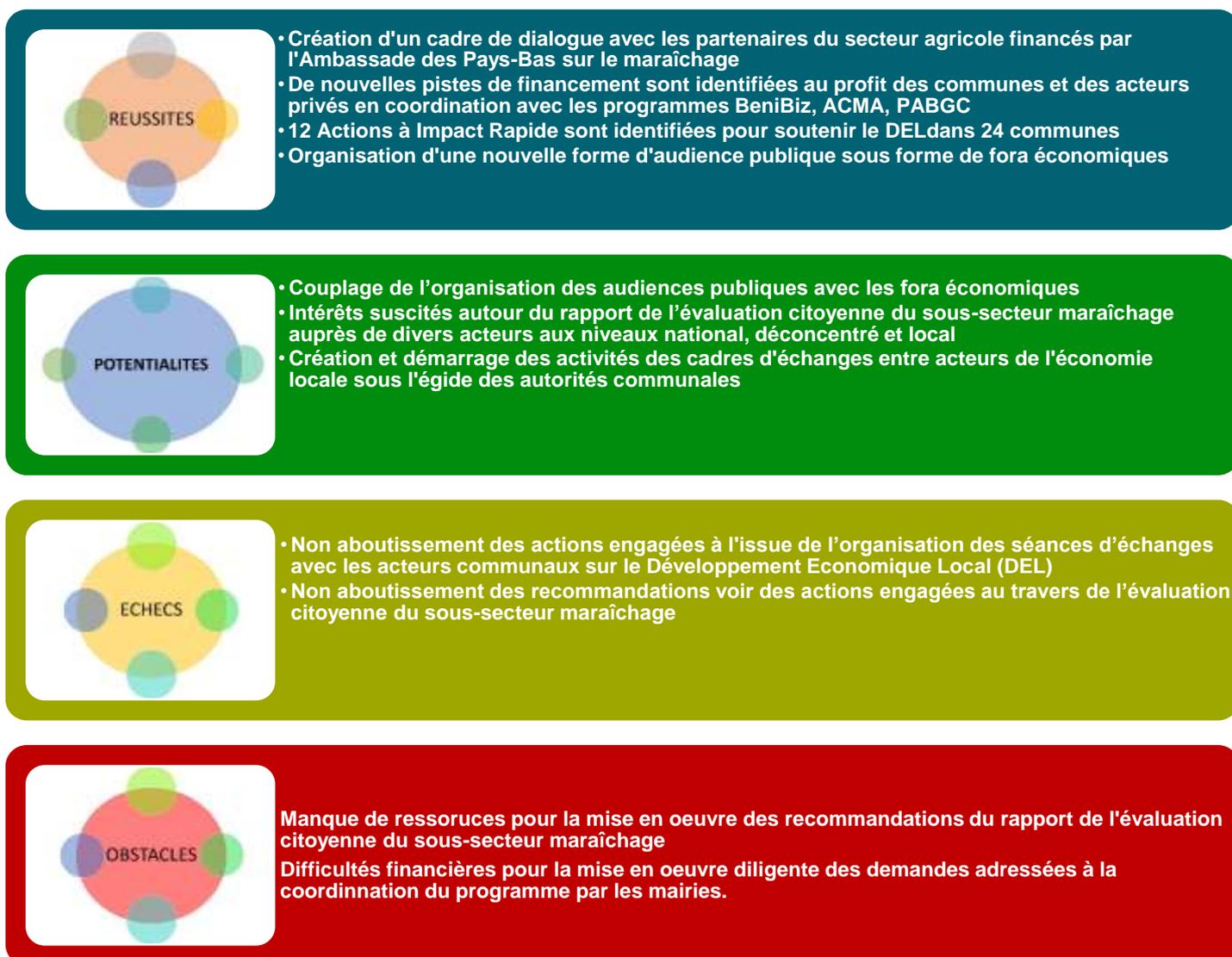
### 4.2.4. Leçons apprises

La principale leçon apprise réside dans le couplage des audiences publiques avec les foras des acteurs économiques. C'est une nouvelle dynamique dont l'expérience réalisée dans plusieurs communes, mérite d'être mieux valorisée. En réalité, les autorités communales étaient réticentes et/ou réservées soit sur la participation

des opérateurs privés soit d'organiser des redditions de comptes sur des questions économiques où il y a manifestement plusieurs attentes ou questions de développement. Ce couplage est l'origine même de l'émergence d'une nouvelle forme d'organisation des audiences publiques qui prennent véritablement l'allure de fora économiques. En effet, on peut se demander s'il y a lieu de concevoir un nouveau guide de reddition de comptes dans les communes.

Par ailleurs, une question fondamentale concerne le non aboutissement des actions engagées d'une part, via l'organisation des séances d'échanges avec les acteurs communaux sur le DEL et d'autre part, à travers l'évaluation citoyenne du sous-secteur maraîchage. L'analyse des progrès accomplis en ce qui concerne ces activités laisse apparaître un goût d'inachevé. Il s'agit des pistes à explorer dans la perspective d'un nouveau réaménagement ou d'une éventuelle prochaine phase du programme.

**Figure 2 : Synthèse SEPO sur la composante 1**



## 5. Analyse des expériences et réussites sur la composante 2

### Précis sur l'outcome 2

La composante 2 vise à améliorer la redevabilité financière dans les collectivités territoriales et à faire reculer le phénomène de la corruption dans le secteur public. Cela a été possible au cours de l'année avec l'intensification du contrôle de matérialité des investissements publics effectué par les CPC dans les communes. De même, la contribution de la société civile dans la reedition des comptes est solidement en marche.

Ces expériences ont été possibles grâce d'une part, à l'efficacité des actions de rattrapage des comptes de gestion et d'actualisation des procédures de reddition des comptes publics communaux et d'autre part, à la collaboration tripartite entre l'administration (DGCTP), PTF (GIZ : PDDC, ReFORME, Coopération Suisse et Coopération Neerlandaise) et Société Civile (ALCRER, SWB) autour de la thématique de reddition des comptes publics communaux.

### 5.1. Note de synthèse sur l'expérience 3

#### Titre de l'expérience

**La lutte contre la corruption et la mauvaise gestion s'améliore grâce au développement de nouveaux outils de veille citoyenne.**

L'aboutissement des investissements publics au niveau communal mobilise davantage l'attention des populations locales pour plusieurs raisons.

#### Raisons et motivations

1. Faible implication des OSC dans les processus des marchés publics et le suivi des comptes communaux.
2. Reconnaissance par la Banque mondiale de l'importance du suivi des marchés publics par les OSC à l'issue de l'évaluation du système national de passation des marchés publics (2023).
3. Faible documentation du processus de suivi citoyen de la matérialité des investissements publics locaux

#### Procédés technique, organisationnel

1. Plaidoyer sur le suivi citoyen des marchés publics
2. Implication des OSC dans l'évaluation du système national des marchés publics sous l'égide de l'ARMP
3. Création d'un groupe de travail ayant réuni tous les acteurs et renforcement du dialogue avec les communes
4. Amélioration du dispositif de contrôle citoyen des investissements publics locaux

#### Résultats saillants prévus ou imprévus

1. Adoption et vulgarisation d'un guide de suivi citoyen des marchés publics
2. Adoption et vulgarisation d'un guide de veille citoyenne sur les comptes publics communaux
3. Digitalisation du suivi citoyen de la matérialité des investissements publics locaux

#### 5.1.1. Raisons et motivations sur l'expérience

L'exercice de la démocratie à la base – enjeu majeur de la réforme de la décentralisation au Bénin – est, en dépit des efforts, marqué par une faible prégnance des mécanismes de participation et de transparence, obligeant ainsi les citoyens organisés (société civile) à négocier difficilement des espaces de dialogue et de redevabilité avec les gouvernants. Il est loisible d'observer que des institutions

internationales comme la Banque mondiale interpellent les acteurs gouvernementaux sur le développement des espaces de participation en ce qui concerne par exemple le suivi citoyen des marchés publics et des comptes publics. Cela témoigne que des défis réels existent et concernent entre autres l'implication des citoyens dans l'amélioration de la qualité des dépenses publiques, du processus budgétaire et de la commande publique. En ces matières, les acteurs de la société civile se mobilisent et innovent dans le cadre de la mise en œuvre du programme PartiCiP au DEL.

### 5.1.2. Procédés techniques, organisationnels

Depuis au moins 2010, les OSC font le plaidoyer pour leur implication effective dans les processus de passation et de contrôle des marchés publics. Suite à un atelier national sur la problématique de ce type de suivi, un groupe de travail a réuni des acteurs étatiques et non-étatiques pour dégager les grandes lignes de l'implication des OSC dans les marchés publics.

L'évaluation du système national des marchés publics sous l'égide de l'Autorité de Régulation des Marchés Publics fut en 2023 une opportunité essentielle. Les acteurs de mise en œuvre du programme ont en effet saisi les circonstances créées lors de deux rencontres organisées au plan national pour faire avancer le plaidoyer. Le rapport de cette évaluation, effectuée par la Banque mondiale a reconnu la pertinence de l'implication de la société civile dans les procédures des marchés publics.

Des avancées sont observées dans divers processus et sont facilitées grâce au dialogue et à la synergie entre les acteurs aux fins de mettre en place de nouveaux outils relatifs :

- au suivi citoyen des marchés publics ;
- à la veille citoyenne sur les comptes administratifs et de gestion des communes ;
- au suivi citoyen de la matérialité des investissements publics locaux.

Au-delà des procédés technique et organisationnel, les résultats escomptés constituent fondamentalement, l'essentiel des préoccupations des populations locales.

### 5.1.3. Résultats obtenus

Les OSC éprouvent, depuis quelques années, des difficultés à assurer une veille citoyenne dynamique dans les processus des marchés publics et les documents officiels de reddition des comptes dans le cadre de l'utilisation des finances locales. L'avènement de nouveaux outils réalisés sur la base de mécanismes consensuels, apporte un souffle nouveau dans la veille citoyenne et la lutte contre la corruption.



La société civile dispose désormais du guide du suivi citoyen des marchés publics. La vulgarisation de ce dernier conjointement auprès des OSC et des cadres techniques des mairies augure de l'ouverture

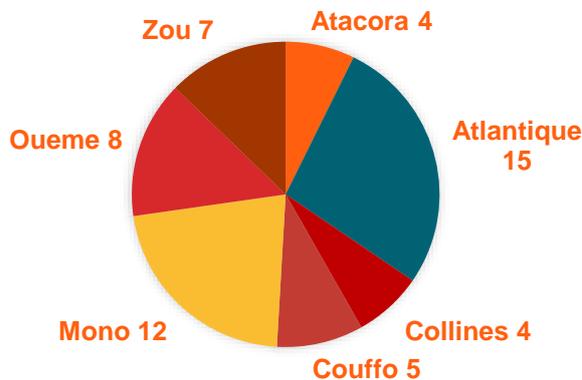
d'espaces de dialogue et de synergie pour le renforcement de la transparence dans les procédures de passation et de contrôle des marchés publics.



La capacité des acteurs de la société civile se trouve également renforcée à travers la mise en place la vulgarisation du guide de veille citoyenne sur les comptes administratifs et de gestion des communes.

C'est un outil inédit qui offre des clés pour investir un domaine qui, jusque-là, a été peu exploré par les organisations de la société civile.

NOMBRE D'INVESTISSEMENT PUBLICS LOCAUX SUIVIS PAR DEPARTEMENT



A ces outils, s'ajoute le mécanisme digitalisé de suivi citoyen des Investissements Publics Locaux (IPL). Il a permis de renforcer le dialogue avec les acteurs communaux et d'aboutir à l'identification de 58 IPL à raison de 2 projets à suivre par commune au titre de l'année 2023. Sur 58 IPL identifiés, 55 ont été investigués par les CPC et ont révélé que 44 ont passé le cap des procédures de passation de marchés publics. 38 processus de passation des marchés publics ont été finalisés et attribués. Ces derniers ont donc fait l'objet de contrôle de matérialité.

#### 5.1.4. Leçons apprises

La mise en œuvre des actions entrant dans le cadre de la lutte contre la corruption a permis d'apprendre un certain nombre de leçons susceptibles d'améliorer les futures interventions :

1. L'adoption de nouveaux outils de veille citoyenne sur des points névralgiques de la gouvernance publique au Bénin éclaire sous un nouveau jour, des opportunités concrètes de lutte contre la corruption. Elle a permis de comprendre que celle-ci ne s'épuise pas dans la recherche et la dénonciation d'atteintes typiques à la probité mais qu'elle implique une veille permanente sur les questions de transparence et de redevabilité ;
2. La faible mobilisation des CPC dans la détection des cas de corruption est indicative du faible niveau d'expérience des CPC sur la question et du besoin qu'elles éprouvent en matière de renforcement de capacités et de mise en place de mesures de sécurité adaptées à leur situation dans les communes. Sur cette base, il convient de poursuivre l'appui aux CPC en mettant en place une démarche pédagogique, impliquant des rencontres régulières de formation, de discussions, d'évaluation des pratiques, de partage des expériences, etc.
3. La démarche de dialogue et de synergie d'action entre les parties prenantes des marchés publics (acteurs étatiques et non-étatiques) a favorisé la construction de consensus sur les points d'attention de la veille citoyenne dans les processus de passation et d'exécution des marchés publics. Mieux, l'organisation de séances conjointes de vulgarisation du guide de suivi citoyen des marchés publics, impliquant à la fois les CPC et les cadres techniques des mairies, a engendré des espaces de discussions ayant contribué à l'enrichissement du document et à la création d'un début de collaboration renforcée entre société civile et mairies.
4. L'implication des OSC dans l'évaluation du système national des marchés publics par la Banque mondiale a offert l'occasion d'un débat sur le suivi citoyen de la commande publique. Dans le rapport de cette évaluation, la Banque mondiale a reconnu l'importance d'améliorer l'implication de la société civile dans les marchés publics au Bénin. Suite à ce rapport, l'ARMP a sollicité que la société civile fasse le point de son système de suivi. En lieu et place, ALCRER a mis à la disposition de l'ARMP le Guide de suivi citoyen des marchés, répertorié donc désormais comme un document de référence de la société civile béninoise en matière de surveillance citoyenne des marchés publics.
5. L'amélioration de la stratégie de mise en œuvre du suivi citoyen des investissements publics locaux a révélé des limites dans la collaboration de la société civile locale avec les autorités communales dans l'identification des projets à suivre. Le processus d'identification des IPL n'a pas toujours été facilité. Les autorités administratives au niveau communal ont renvoyé les membres

des CPC vers les Plans de Passation des Marchés Publics qui ne tiennent pas toujours compte des capacités de mobilisation des ressources par les communes. En conséquence, au cours du suivi citoyen des investissements publics locaux identifiés, les marchés publics relatifs à certains investissements retenus n'étaient pas lancés. Or, le contrôle de matérialité ne peut être réalisé que si les processus de passation et surtout d'attribution des marchés publics sont concluants ou finalisés. Il y a lieu désormais de privilégier les IPL strictement programmés dans les plans de passation des marchés publics, d'améliorer la concertation avec les mairies et de mieux valoriser la contribution de la société civile sur les visites de chantier.

## 5.2. Note de synthèse sur l'expérience 4

### Titre de l'expérience

**Le renforcement des institutions de régulation et de contrôle sous l'impulsion de la société civile a progressé sur plusieurs sentiers.**

La redevabilité financière est au centre des motivations des acteurs dont les procédés technique et organisationnel ont permis d'obtenir des résultats significatifs.

### 5.2.1. Raisons et motivations sur l'expérience



Avec les nouvelles exigences en matière de reddition de compte au niveau des communes, l'activité de production de comptes publics au niveau des communes se trouve dorénavant sous les responsabilités de l'ordonnateur du budget communal (compte administratif), du comptable principal (compte de gestion), ainsi que du ou des receveurs des impôts en ce qui concerne les recettes fiscales. Or, en majorité, les nouveaux responsables déployés dans les mairies n'étaient pas tous réellement bien imprégnés des réalités inhérentes à la production et à la gestion des comptes publics communaux. L'aboutissement de la relecture du manuel de procédures de reddition des comptes publics communaux a permis de rendre disponible l'un des instruments de référence ou de repérage pouvant mieux orienter les nouveaux acteurs installés dans les administrations communales.

### Raisons et motivations

1. Déploiement de nouveaux responsables dans les mairies
2. Difficile accès des citoyens à l'information budgétaire
3. Non installation des cours régionales des comptes
4. Non recouvrement des débits et amendes au profit des communes.
5. Manque d'efficacité dans le suivi des recommandations formulées par la Cour des comptes lors de l'apurement des comptes de gestion des communes



### Procédés techniques et organisationnels

1. Formation de tous les acteurs intervenant dans la reddition de comptes publics communaux à partir du manuel révisé.
2. Edition des versions citoyennes des budgets de 20 communes
3. Mobilisation des nouveaux responsables communaux autour du manuel révisé de procédures de production et d'apurement des comptes de gestion des communes
4. Mise en place de groupes de travail sur l'apurement juridictionnel des comptes de gestion des communes



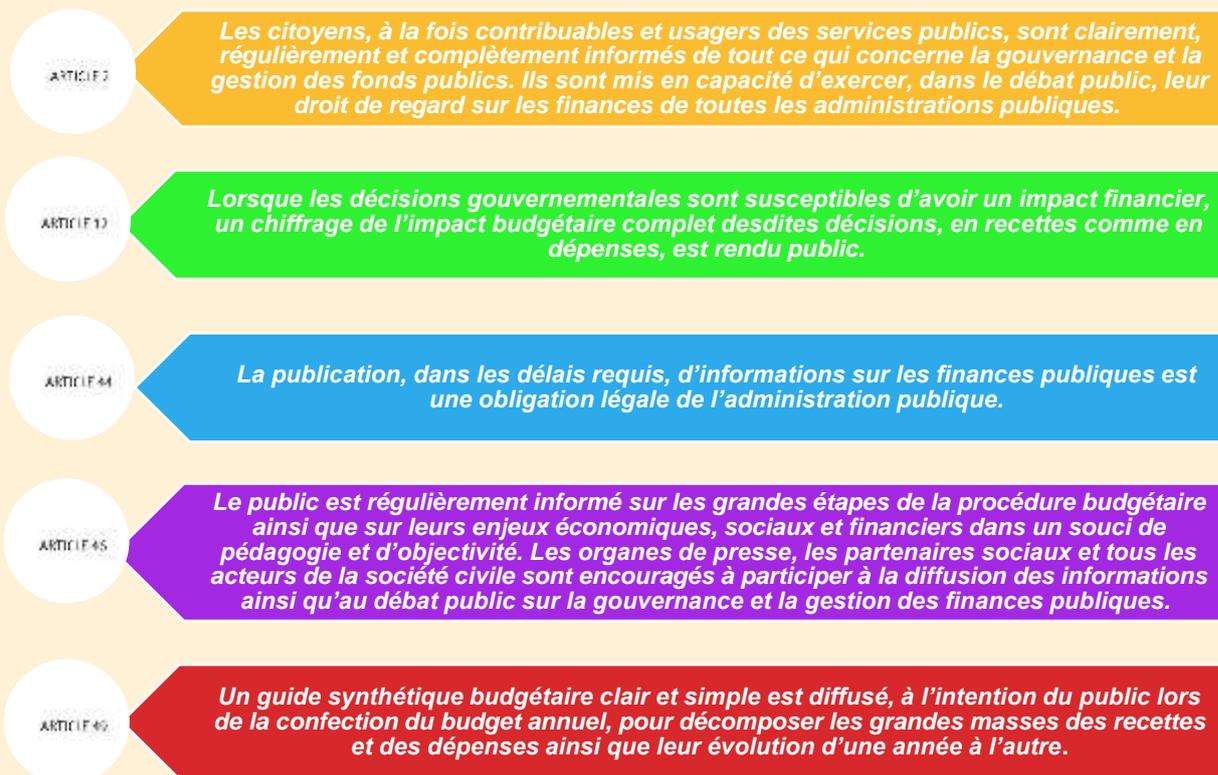
### Résultats saillants prévus ou imprévus

1. Utilisation du manuel révisé de procédures de production et d'apurement des comptes de gestion des communes
2. Facilitation de la transparence budgétaire au niveau local ainsi que de l'accès des citoyens à l'information budgétaire
3. Collaboration réussie entre la société civile, les institutions gouvernementales et les PTF sur de nouvelles orientations du contrôle juridictionnel des comptes de gestion des communes

Les responsables communaux déployés dans le cadre de la réforme de la décentralisation pouvaient être mieux renforcés à travers la mise en œuvre des recommandations de la Cour des Comptes lors de l'apurement des comptes de gestions des communes. Mais, le suivi desdites recommandations manque d'efficacité et plusieurs décisions de ladite cour ne sont malheureusement pas mises en œuvre. C'est le cas par exemple du non recouvrement des débits et amendes au profit des communes, lequel ne laisse pas indifférent les acteurs du programme PartiCiP au DEL.

Par ailleurs, l'impulsion donnée par le biais de ce programme ne concerne pas uniquement les responsables communaux mais aussi les populations. Ces dernières sont faiblement impliquées dans les processus de prise de décisions budgétaires et n'ont pas un accès facile au contenu du document de budget communal caractérisé généralement par un volume épais et un langage technique peu commun. Les raisons et motivations tiennent également leur fondement sur la base du décret n°2015-035 du 29 janvier 2015 portant code de transparence dans la gestion des finances publiques en République du Bénin.

Le visuel ci-dessous met en lumière certaines dispositions du code susmentionné.



### 5.2.2. Procédés techniques, organisationnels

Au regard de ce qui précède, la stratégie mise en œuvre peut être résumée en trois points essentiels.

- i)** Rendre opérationnel le manuel actualisé de procédures de reddition des comptes publics communaux sur toute l'étendue du territoire national. Il a été organisé plusieurs sessions de formation sur le manuel de procédures de reddition de comptes à l'usage des acteurs communaux. Les cadres de la préfecture chargés de l'approbation des comptes publics communaux, les Trésoriers Départementaux, les Trésoriers Communaux (TC), les Secrétaires Exécutifs (SE) ainsi que des Responsables des Affaires Administratives et Financières (RAAF) des mairies ont été mobilisés et formés. Il s'agit pour la plupart des nouveaux acteurs déployés en application de la loi n°2021-14 du 20 décembre 2021 portant code de l'administration territoriale en République du Bénin.
- ii)** Appuyer la réalisation de la version citoyenne du budget communal. Il y a eu la réalisation, l'édition et la vulgarisation des versions citoyennes des budgets, exercice 2023 dans 20 communes.
- iii)** Mettre en synergie des acteurs étatiques provenant d'institution de la République, des structures gouvernementales, des PTF et des acteurs de la société civile sur l'identification de nouvelles propositions d'orientation pour plus d'efficacité du contrôle juridictionnel des comptes de gestion des communes. Un groupe de travail a été constitué à cet effet.

Les résultats obtenus sont expressifs.

### 5.2.3. Résultats obtenus

En termes de résultats, il est à signaler l'utilisation effective du manuel actualisé de procédures de reddition des comptes publics communaux d'où la formation des acteurs communaux. Tel un guide, le manuel s'ancre ainsi dans les pratiques quotidiennes des responsables communaux. L'utilisation du manuel est un effet perceptible et est susceptible d'améliorer durablement le fonctionnement et la gestion des administrations communales si les acteurs formés transposent effectivement les connaissances reçues dans leurs pratiques de gestion des affaires communales.

Photo du podium de la cérémonie de lancement des sessions de « Renforcement des compétences sur le manuel de procédures de reddition des comptes publics à l'usage des acteurs publics communaux »



On peut se réjouir conformément à l'article 49 du décret n°2015-035 du 29 janvier 2015 portant code de transparence dans la gestion des finances publiques en République du Bénin que la société civile a contribué à rendre disponible et diffuser à l'intention du public un guide synthétique budgétaire clair et simple.

Séance de vulgarisation présidée par le maire de Nikki



A travers la réalisation et l'édition des versions citoyennes de budgets communaux, ce sont au total, 80 banderoles sur bâche et 500 plaquettes portant sur la version citoyenne des informations budgétaires qui ont été édités et vulgarisés à travers différents canaux de diffusion (numérique, atelier, émissions radiophoniques) auprès du public dans les 20 communes ciblées.

Au-delà de la simplification de la présentation du budget communal, les autorités politico-administratives ont trouvé dans la catégorisation des principaux investissements communaux, que la version citoyenne du budget est un instrument essentiel d'arbitrage et de décision qui doit servir aux débats budgétaires.



Cette version du budget met véritablement en exergue d'une part, les principaux secteurs ou sous-secteurs d'investissement priorités dans les communes et d'autre part, permet de s'assurer que les priorités budgétaires identifiées sont en cohérence avec les potentialités communales. Dans plusieurs communes ciblées, force est de constater que cette cohérence n'est pas toujours observée au regard des réactions des acteurs communaux rencontrés au cours des processus de vulgarisation.

En réalité, la version citoyenne du budget communal devient effectivement au regard de sa simplification de l'information financière un instrument innovant de décision et d'arbitrage budgétaire. A l'instar des budgets communaux, l'élaboration de la version citoyenne des comptes administratifs est aussi une réalité. Celle-ci prend également l'allure d'un outil de référence pour la production des comptes de gestion des communes.



Par ailleurs, plusieurs acteurs ont été mobilisés via un groupe de travail autour du contrôle juridictionnel des comptes de gestion des communes. Cette mise en synergie des acteurs étatiques provenant d'institutions de la République et structures gouvernementales, des PTF et des acteurs de la société civile a abouti à rendre disponible une feuille de route qui sert d'instrument de plaidoyer sur l'apurement des comptes de gestion. La société civile dispose désormais d'un instrument de plaidoyer sur l'apurement des comptes de gestion des communes qui vise à atteindre sept principaux résultats.

**Résultat n°1 :** « Les Cours régionales des comptes sont effectivement installées et dotées de moyens (humains, statutaires, infrastructurels, matériels et financiers) suffisants pour assurer, en première instance, l'apurement juridictionnel des comptes des communes ».

**Résultat n°2 :** « Une stratégie de gestion du stock des comptes de gestion non produits et non apurés est retenue et mise en application ».

**Résultat n°3 :** « La mise en œuvre du recouvrement des débits et amendes est effectivement assurée par l'Agent judiciaire du Trésor au profit des collectivités territoriales ».

**Résultat n°4 :** « Le mécanisme de suivi des recommandations formulées par la Cour des comptes lors de l'apurement des comptes de gestion des communes est rendu opérationnel ».

**Résultat n°5 :** « Les sanctions pour non-dépôts, dépôts avec retard et de compte non mis en état d'examen sont appliquées ».

**Résultat n°6 :** « Les conditions d'une production régulière des comptes de gestion des collectivités territoriales sont créées ».

**Résultat n°7 :** « Le rapport public de la Cour des comptes est effectivement rendu public chaque année en vue d'une meilleure information des citoyens sur l'utilisation des fonds publics ».

#### 5.2.4. Leçons apprises

Sur divers sentiers qui sont en principe la chasse gardée des institutions de régulation et de contrôle, on observe des interventions significatives de la société civile en ce qui concerne par exemple l'apurement juridictionnel, la simplification du budget et la capacitation des auteurs. Pour parvenir à l'atteinte des résultats observés, la communication, le maintien des contacts, le développement des relations de proximité ainsi que

la synergie d'action aussi bien avec les partenaires institutionnels, techniques que les acteurs gouvernementaux sont au rang des modes opératoires utilisés.

Les résultats obtenus au terme de la vulgarisation de la version citoyenne des budgets communaux sont au-delà des espérances. L'outil s'invite désormais dans les travaux des arbitrages budgétaires mais aussi dans les pratiques de gestion à l'instar de la mairie de Kérou qui a élaboré sur fonds propres son collectif budgétaire 2023 et son compte administratif 2022 à partir de cet outil après la phase expérimentale dont elle avait bénéficié de la part du programme, facilitant par surcroît l'accès de l'information budgétaire aux populations de la commune.

Aussi, la mairie d'Avrankou a-t-elle consacré sa

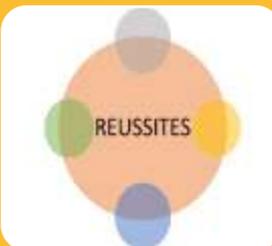


3ème audience publique de reddition de comptes à l'organisation d'une audience publique de reddition spécifiques sur les questions financières, budgétaires et d'investissements et procéder à sa diffusion pour une large écoute :

<https://fb.watch/oGG96gG-UG/?mibextid=Nif5oz>

A travers ces effets concrets et perceptibles, les acteurs du programme peuvent se réjouir d'avoir créé des outils de référence dans l'amélioration du mécanisme de gestion de l'administration communale.

Figure 3 : Synthèse SEPO sur la composante 2



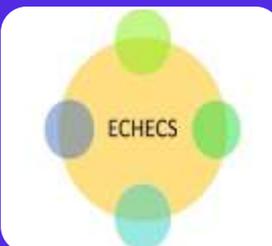
**REUSSITES**

- Finalisation et édition du guide de suivi citoyen de la commande publique
- Mise en place et l'édition du guide de veille citoyenne sur les comptes administratifs et de gestion des communes
- Utilisation du manuel révisé de procédures de production et d'apurement des comptes de gestion des communes pour la formation des acteurs
- Facilitation de la transparence budgétaire au niveau local ainsi que de l'accès des citoyens à l'information budgétaire à la travers l'édition et la vulgarisation de la version citoyenne de budget communal
- Nouvelles orientations du contrôle juridictionnel des comptes de gestion des communes sous l'impulsion de la société civile
- Digitalisation du suivi citoyen de la matérialité des investissements publics locaux



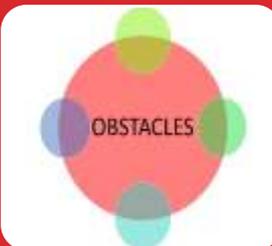
**POTENTIALITES**

- Capacité de réactivité des acteurs du programme pour contourner les difficultés
- Circonstances créées autour de l'évaluation du système national des marchés publics sous l'égide de l'Autorité de Régulation des Marchés Publics avec l'appui de la Banque Mondiale et l'implication de la société civile
- Développement des relations de proximité et de synergie d'action avec les partenaires institutionnels, les acteurs gouvernementaux et les partenaires techniques et financiers
- Intérêt suscité autour de la vulgarisation de la version citoyenne des budgets communaux et capitalisation de l'outil lors de l'arbitrage budgétaire communal



**ECHECS**

- Pertes de ressources nées des difficultés financières rencontrées
- Non réalisation de toutes les activités planifiées
- Réticences des acteurs de la société civile locale à s'engager dans les activités de lutte contre la corruption



**OBSTACLES**

Difficultés rencontrées dans la mobilisation des ressources financières en vue de la mise en œuvre de certaines activités sur l'outcome 2

Difficile collaboration de la société civile locale avec les autorités communales dans l'identifications des Investissements Publics Locaux à suivre



## 6. Analyse des expériences et réussites sur la composante 3

### Précis sur la composante 3

Cette composante vise à travailler à ce que la valorisation des potentialités économiques devienne une priorité dans la planification et la programmation des interventions de développement dans les communes et à l'appropriation durable des résultats du programme.

Trois expériences ont retenu l'attention des parties prenantes au titre de l'année. En effet, les mobilisations et les manifestations d'intérêts autour des répertoires des potentialités économiques & des ressources locales constituent une expérience enrichissante. Aussi, l'expérience de l'organisation des formations, des séances et fora sur le DEL a permis d'éveiller l'attention des acteurs communaux sur les opportunités de valorisation des potentialités économiques locales et la nécessité d'un dialogue entre Public- Privé. Enfin, un premier cycle de benchmarking ayant permis de documenter 08 bonnes pratiques issues des initiatives DEL développées dans les 05 communes pilotes est une expérience enrichissante.

### 6.1. Notes de synthèse sur l'expérience 5

#### Titre de l'expérience

**Le développement économique local activé dans les communes pilotes ravive l'adhésion des autorités politico-administratives, des opérateurs privés et des populations locales.**

Il est observé une mobilisation des acteurs locaux(public et privé), des expertises nationales et internationales autour de la problématique du DEL. Les raisons, les procédés technique et organisationnel utilisés ainsi que les résultats obtenus sont présentés ci-dessous.

#### Raisons et motivations

1. Les difficultés d'accès au financement des sociétés agricoles limitent les capacités productives des acteurs privés notamment des coopératives féminines
2. L'élaboration des PDC, 4<sup>ème</sup> génération est une opportunité pour renforcer l'ancrage des documents communaux de planification et des acteurs sur le DEL
3. La mise en place de services non financiers DEL (Business Développement Services) dans les communes reste à construire.

#### Procédés techniques, organisationnels

1. Mise en synergie des acteurs du FNDA, des OPA et des SFD partenaires en collaboration avec les mairies et les cellules communales ATDA
2. Capacitation et mobilisation des acteurs communaux et des opérateurs privés
3. Elaboration d'un manuel sur le Développement Economique Local
4. Elaboration de document de stratégie sur les services non financiers DEL

#### Résultats saillants, et imprévus

1. Valorisation des produits locaux tels que le manioc, le riz, la patate douce, le sel etc.
2. Amélioration des capacités productives des jeunes et surtout des femmes au moyen de divers appuis
3. Facilitation de l'accès au financement au profit des opérateurs privés agricoles organisés en coopératives
4. Mise en place d'un manuel sur le Développement Economique Local à l'usage des acteurs communaux.

### 6.1.1. Raisons et motivations sur l'expérience

L'amélioration du climat local des affaires est un facteur essentiel de développement économique des communes et consiste à créer des conditions favorables au développement du business des opérateurs privés. Au nombre de ces derniers, il y a les sociétés agricoles notamment des coopératives féminines dont les capacités productives sont limitées par des difficultés d'accès au financement et le manque d'initiatives communales en matière de Business Development Services.

A ce titre, la mise en place de services entrepreneuriaux (Business Development Services) dans les communes reste à construire. Pour ce faire, à travers la composante 3 du programme, des initiatives de soutien au développement du business local ont été appuyées en concertation avec les acteurs communaux. Afin d'inscrire les actions engagées dans la durée, un processus de mise en place de ces services non financiers est accompagné au niveau communal d'une part et d'autre part un accent est mis sur l'appui à l'élaboration des PDC 4<sup>ème</sup> génération. En réalité, l'élaboration des PDC, 4<sup>ème</sup> génération est vue comme une opportunité pour renforcer l'ancrage des documents communaux de planification, des acteurs sur le DEL et améliorer en conséquence le bien-être des citoyens. En cela, les procédés technique et organisationnel développés ont été essentiels.

### 6.1.2. Procédés technique et organisationnel

Les procédés mis en branle ont en grande majorité consisté en la capacitation et la mobilisation des acteurs communaux en particulier les opérateurs privés tels que les coopératives agricoles. Divers appuis techniques et des coachings de proximité ont été développés au profit desdits acteurs avec en toile de fond l'identification de services entrepreneurial non financiers et la définition de dispositif souple de mise en place de ces services.

Ces appuis sont renforcés par des offres de formation sur l'entreprenariat local et sur l'employabilité des jeunes en lien avec les besoins des opérateurs privés et en fonction des potentialités économiques des zones ciblées.



Les bénéficiaires sont principalement des sociétés-coopératives. Les appuis sont ainsi allés en direction des Organisations Professionnelles Agricoles (OPA) en particulier des coopératives féminines qui sont dans le maraîchage, la transformation du manioc, du riz et de la patate douce etc. Les appuis ont visé également des entrepreneurs exerçant dans les secteurs du tourisme et de la pisciculture.

Les autorités communales ont été aussi renforcées et mobilisées pour la mise en place et l'animation des cadres de dialogue avec le secteur privé. Elles ont

été renforcées notamment à travers le suivi et l'appui à l'élaboration des Plans de Développement Communaux (PDC) 4<sup>ème</sup> génération dans les communes de Sô-Ava, d'Abomey-Calavi et de Zê. Les résultats obtenus témoignent de l'efficacité des processus mis en œuvre.

### 6.1.3. Résultats obtenus

Parmi les résultats saillants, il est à mentionner l'ouverture de nouvelles opportunités de financement pour les opérateurs privés agricoles organisés en coopératives. C'est principalement le fruit des appuis menés au profit



des Organisations Professionnelles Agricoles (OPA), en particulier des coopératives féminines et de la mise en synergie desdites organisations avec les acteurs du Fonds National de Développement de l'Agriculture, des Systèmes Financiers Décentralisés (SFD) et des cellules communales de l'ATDA, pôle 7.

Ce nouveau cadre d'investissement et/ou de facilitation des conditions d'accès au financement a apporté une nette amélioration des capacités productives des jeunes et surtout des femmes au moyen de divers crédits qui sont en cours et même déjà mis en place. Il apporte également un nouveau souffle en termes de promotion ou de valorisation des produits locaux en ce qui concerne les filières ou activités touchées. Il s'agit indirectement des produits dans lesquels les coopératives agricoles s'investissent à savoir l'ananas, la canne à sucre, le manioc, la patate douce, le riz etc.



Au-delà, des facilités d'accès au financement, des coopératives féminines ont reçu des appuis spécifiques sur les techniques innovantes de transformation du manioc, du riz et de la patate douce. 32 femmes ont suivi de façon pratique les différentes étapes et procédés techniques de la transformation du manioc et du riz en farine d'agbéli séché et de la transformation de la patate douce en farine et cossettes.

Dans ce même registre, des appuis en formation

professionnelle des jeunes aux métiers agricoles ont été mis en place. 47 jeunes dont 13 jeunes filles sélectionnés sont dans un cursus de formation sur une période de trois (03) mois au centre Songhaï de Porto-Novo. Les filières retenues sont le maraîchage, l'élevage, l'aquaculture, la transformation agro-alimentaire, etc.

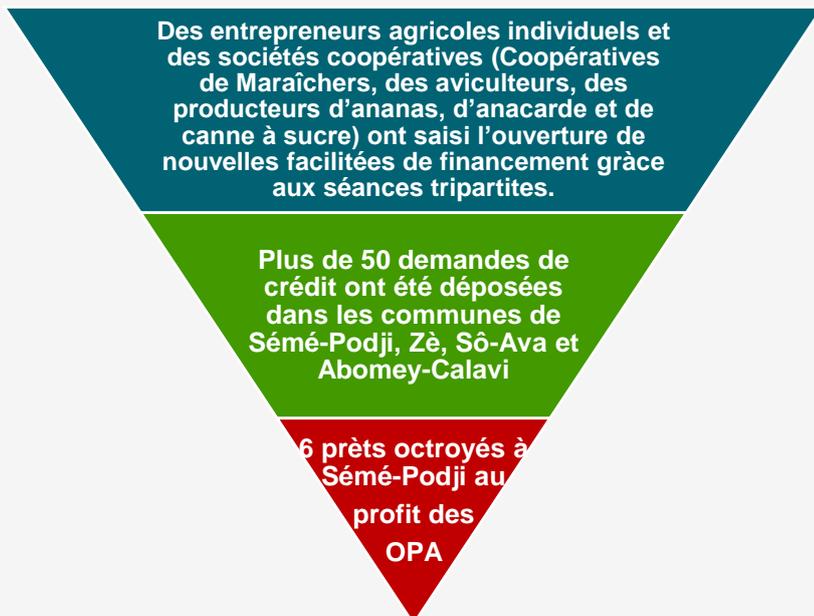


Photo de famille des jeunes en formation à PortoNovo

Une synthèse des divers appuis et outils développés en matière de DEL est élaborée et valorisée sous forme de manuel. Celui-ci apporte une réponse adéquate sur « comment » intervenir dans le DEL en clarifiant les rôles et les responsabilités des différents acteurs concernés, ceux du privé et des communes en particulier. Le manuel met en lumière que le DEL vise la création des richesses et repose sur la valorisation des potentialités économiques locales par l'amélioration du climat local des affaires, la promotion des emplois de proximité etc. Il est adressé surtout aux élus et aux techniciens/cadres de l'administration communale d'une part, et aux acteurs du secteur privé et de la société civile au service du développement économique local d'autre part.

#### 6.1.4. Leçons apprises

L'organisation des foras économiques dans les communes pilotes a prouvé à suffisance que la mise en synergie des acteurs communaux reste une clé essentielle en matière de Développement Economique Local. C'est en effet sur recommandation des foras DEL que des appuis spécifiques ont été développés dans les 05 communes pilotes aux fins de lever les goulots d'étranglement liés à l'accès aux financements des sociétés coopératives



agricoles. Ces appuis sont à l'origine de nouvelles opportunités de financement et donc des facilités d'accès au crédit qui sont les fruits de l'organisation des :

- i) **séances multi-parties** entre le FNDA, les OPA, les SFD, les cellules communales de l'ATDA et des
- ii) **séances bipartites** entre les SFD et les coopératives agricoles sur les besoins de ces derniers.

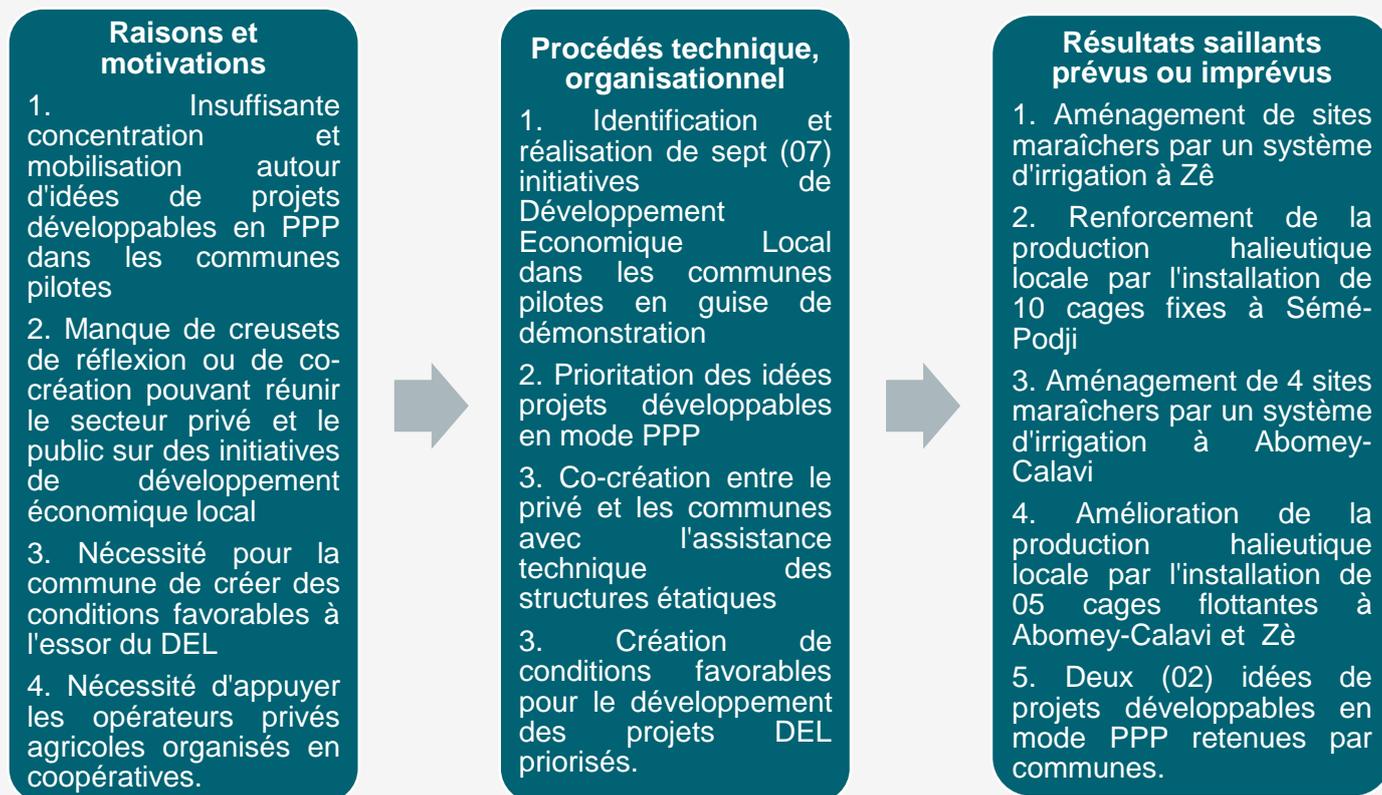
Aussi, la mise en place et l'animation des cadres de dialogues entre les autorités communales et le secteur privé ont-elles été effectives dans toutes les communes pilotes. Le maintien des contacts, du plaidoyer ainsi que du dialogue est l'une des grandes leçons et témoigne encore une fois que les logiques de coopération devront être contextualisées en tenant compte des dynamiques propres à chaque commune.

## 6.2. Notes de synthèse sur l'expérience 6

### Titre de l'expérience

**Les aménagements et équipements agricoles réalisés via le programme contribuent à l'essor économique dans les cinq communes pilotes.**

Les motivations, les approches de mise en œuvre et les résultats obtenus sont ci-après résumés.



### 6.2.1. Raisons et motivations

Au nombre des bonnes pratiques ayant fait leurs preuves au plan international en matière de promotion de l'économie locale, force est de constater que l'attention est entre autres portée sur les approches filière et entrepreneuriale.

L'intérêt ici pour les acteurs du programme en ce qui concerne la composante 3 en particulier est d'amener les autorités locales à mieux organiser et structurer certaines activités économiques en agissant directement ou indirectement sur les filières et par conséquent sur l'entrepreneuriat local. Il s'agit spécifiquement :



Pour y parvenir, les procédés technique et organisationnel ont permis d'instaurer un travail collaboratif impliquant les cadres des mairies, les autorités communales, les opérateurs économiques locaux, les acteurs étatiques ainsi que la société civile.

### 6.2.2. Procédés technique et organisationnel

La démarche adoptée à d'abord consister à réunir au sein d'un même creuset de réflexion les acteurs des secteurs privé et public pour identifier des projets à co-construire ensemble. L'objectif est d'accompagner structurellement les communes dans une approche de co-crédation en vue de concrétiser les initiatives de développement économique Local identifiées dans les communes pilotes.

La seconde démarche est déployée dans une perspective de valorisation mais surtout de démonstration. A ce titre, certaines initiatives DEL priorisées ont été mises en œuvre via le programme comme un tremplin pour appuyer une meilleure organisation et structuration des activités économiques mais aussi pour développer les filières ciblées et promouvoir en conséquence l'économie locale dans les communes pilotes et dans les 77 communes du Bénin au sens large.

Les résultats obtenus font état de réelles contributions au développement économique des communes

### 6.2.3. Résultats obtenus



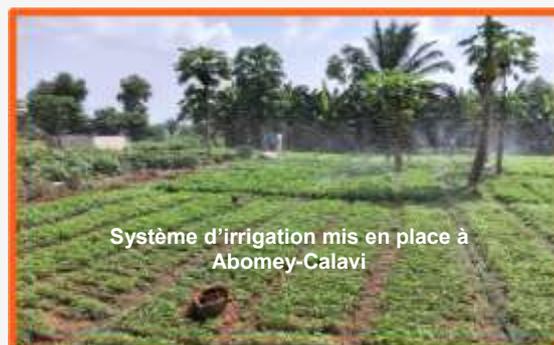
Cages flottantes au profit de la coopérative de pisciculteurs de Zè

A titre démonstratif, quelques aménagements agricoles ont été réalisés dans les cinq communes pilotes du programme en soutien aux acteurs de plusieurs filières oeuvrant dans les secteurs du maraîchage et de la production halieutique.

Au nombre des aménagements engagés, il y a la réalisation des systèmes d'irrigation à bandes perforées sur sept (07) différents sites et des équipements piscicoles destinés à améliorer la production halieutique. Les principaux bénéficiaires de ces systèmes

d'irrigation sont respectivement des coopératives de maraîchers installées dans les communes d'Abomey-Calavi et de Zè.

L'idée de la réalisation de ces infrastructures économiques est non seulement de donner plus de visibilité au DEL dans les communes, d'accroître les capacités du secteur privé mais aussi



Système d'irrigation mis en place à Abomey-Calavi

et surtout de pousser l'ensemble des acteurs communaux à l'action en créant les conditions favorables à la mise en œuvre des projets DEL priorités.

La stratégie de mise en œuvre a permis évidemment de financer les investissements les plus utiles et viables identifiés de manière inclusive à partir des besoins des acteurs communaux afin de booster le développement de leurs activités et par conséquent la promotion des filières de manière durable.

Dans la commune de Sèmè-Podji, il est réalisé des appuis significatifs qui ne sont pas sans effet multiplicateur sur la production halieutique et sur la transformation agro-alimentaire.

Dans ladite commune, des femmes transformatrices du manioc réunies au travers d'une coopérative ont été renforcées sur de nouvelles techniques de transformation du manioc. Il a été aussi engagé l'installation et l'exploitation

de cages fixes permettant d'accroître les capacités techniques de la production halieutique. Ces installations sont réceptionnées et mises en services au profit des coopératives de pisciculteurs aussi bien à Semè-Podji, Abomey-Calavi que dans la commune de Zê. Ces appuis sont diversement appréciés car ils renforcent déjà la compétitivité de plusieurs opérateurs privés mais aussi des communes.

Ainsi, l'intérêt suscité par le soutien apporté au développement des aménagements et équipements à caractère économique ravive l'attention des parties prenantes du DEL dans plusieurs communes. On espère aussi que les guides de tourisme appuyés dans la commune de So-Ava et la cinquantaine de jeunes mis en formation aux métiers agricoles pendant 3 mois dans la commune de Porto-Novo puissent mettre les nouvelles connaissances, compétences et aptitudes acquises au profit du développement du business dans leurs territoires respectifs.

#### 6.2.4. Leçons apprises

Les principaux acquis du programme ne se limitent plus aux actions de sensibilisation, d'éveil de conscience de mobilisation et/ou de plaidoyers. Au-delà de l'attention suscitée par les rencontres et fora économiques, les acteurs des Collectivités Territoriales se rendent compte davantage de leurs rôles en matière de DEL et que des investissements structurants peuvent être réalisés sur leurs territoires.

Si les acteurs du programme ont axé les premières interventions sur des activités et échanges destinées à une meilleure connaissance du DEL et du rôle de chaque acteur, ils ont su très vite répondre aux besoins exprimés par les acteurs communaux en axant progressivement et dans une perspective de démonstration certaines activités sur la réalisation des infrastructures économiques au profit du secteur privé. Cette manière de faire a eu des effets d'entraînement résumés en quatre points.

1. Au début de la mise en œuvre du programme, l'attention a été d'abord portée sur des rencontres d'échanges, la mobilisation des acteurs avec pour effet rapide le démarrage effectif des activités, l'adhésion des groupes cibles et bénéficiaires au DEL, laquelle a donné de la visibilité au programme.
2. La mise en exergue des avantages liés au DEL promus prioritairement au cours des formations et diverses communications n'ont pas manqué d'attirer l'attention et de susciter l'intérêt des acteurs de l'économie locale. Ces derniers cherchent à mieux comprendre la manière dont le DEL pourrait se matérialiser dans leurs territoires au regard des besoins existants et pressants en phase avec les nouvelles réformes de la décentralisation.
3. Les acteurs communaux ont été mobilisés à cet effet dans des démarches de co-crédation d'une part, sur l'identification et la priorisation de projets DEL développables en mode de Partenariat Public Privé (PPP) et d'autre part, sur la mise en place de cadres de dialogue économique. De nouvelles opportunités sont apparues non seulement à partir des projets DEL priorités mais grâce à l'efficacité des échanges

Coopérative féminine appuyée à Porto-Novo et Sémé-Podji



multiacteurs et bipartites qui ont débouché sur des facilités d'accès au financement au profit de plusieurs coopératives agricoles dans les cinq communes pilotes.

4. Au-delà des étapes d'identification, certains projets DEL prioritaires sont concrétisés grâce aux investissements réalisés sur la composante 3 du programme. Les témoignages des parties prenantes en l'occurrence des coopératives agricoles bénéficiaires ainsi que des autorités communales sur les réalisations d'infrastructures économiques créent un déclic annonciateur d'un impact durable.

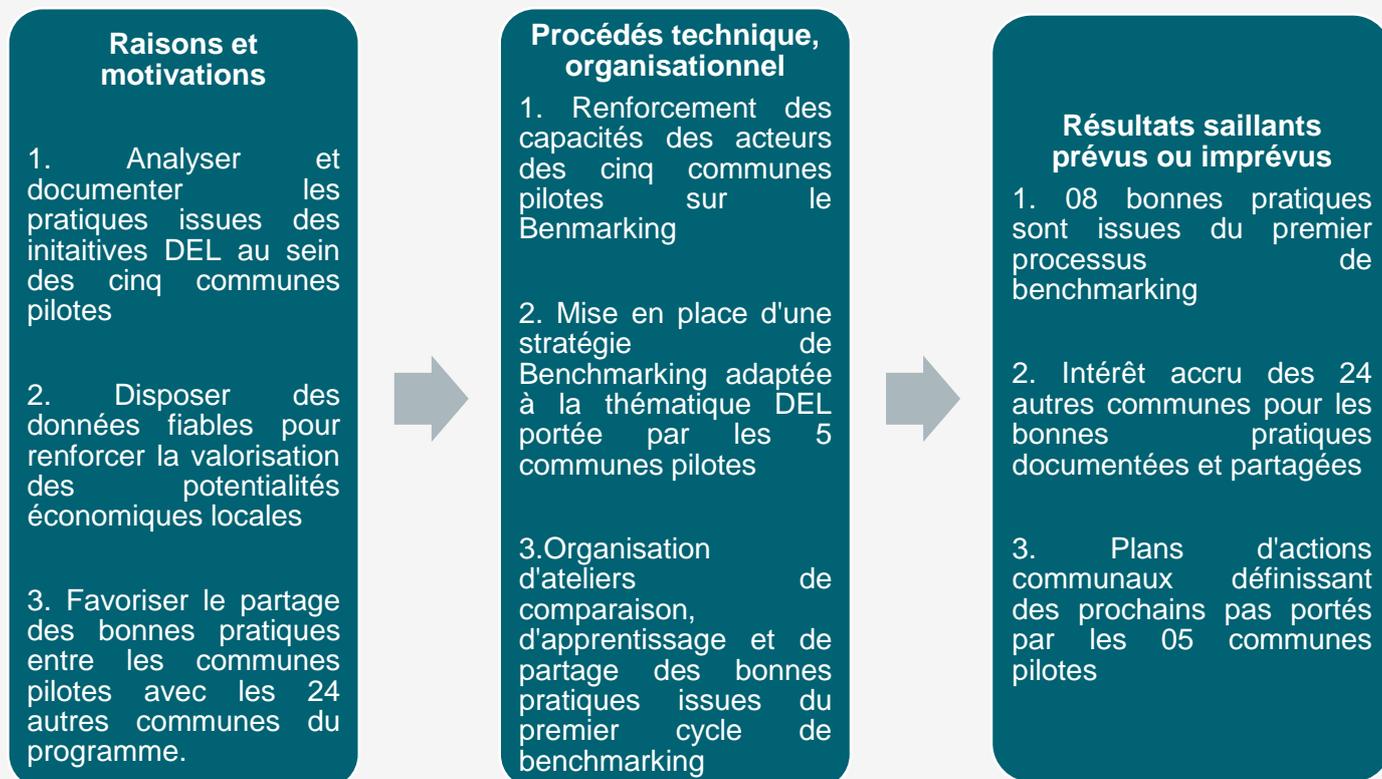
Ces effets d'entraînement sont des leçons apprises capitalisables au moyen du premier cycle de benchmarking.

## 6.3. Notes de synthèse sur l'expérience 7

### Titre de l'expérience

#### Un premier cycle réussi de benchmarking.

Les motivations, les approches de mise en œuvre et les résultats obtenus sont ci-après résumés.



### 6.3.1. Raisons et motivations

L'identification, l'analyse et la documentation des réalisations significatives en cours ou mises en œuvre dans les communes notamment dans le domaine du développement économique local sont des processus en cours de construction et qui méritent d'être renforcés. A cet effet, le premier exercice de benchmarking conduit via le programme PartiCiP au DEL apparaît comme une opportunité saisie en l'occurrence par les acteurs des collectivités territoriales des cinq (05) communes pilotes qui se révèlent d'une part, à elles-mêmes et d'autre part, à leurs pairs.

Ce premier exercice de benchmarking est ainsi réalisé dans les communes de Zê, So-Ava, Abomey-Calavi, Porto-Novo et Semè-Podji et offrent aux parties prenantes, l'occasion de disposer des données probantes sur

les initiatives engagées dans leurs communes, de les transformer en des bonnes pratiques diffusables et réutilisables dans une perspective d'apprentissage, de partage et répliquabilité.



Pour y parvenir, les procédés technique et organisationnel ont permis d'instaurer un travail collaboratif impliquant les cadres des mairies, les autorités communales, les opérateurs économiques locaux, les acteurs étatiques ainsi que la société civile.

### 6.3.2. Procédés technique et organisationnel

Les procédés mis en place ayant conduit à l'identification des bonnes pratiques sont à la fois formative et sommative et se résument comme suit :



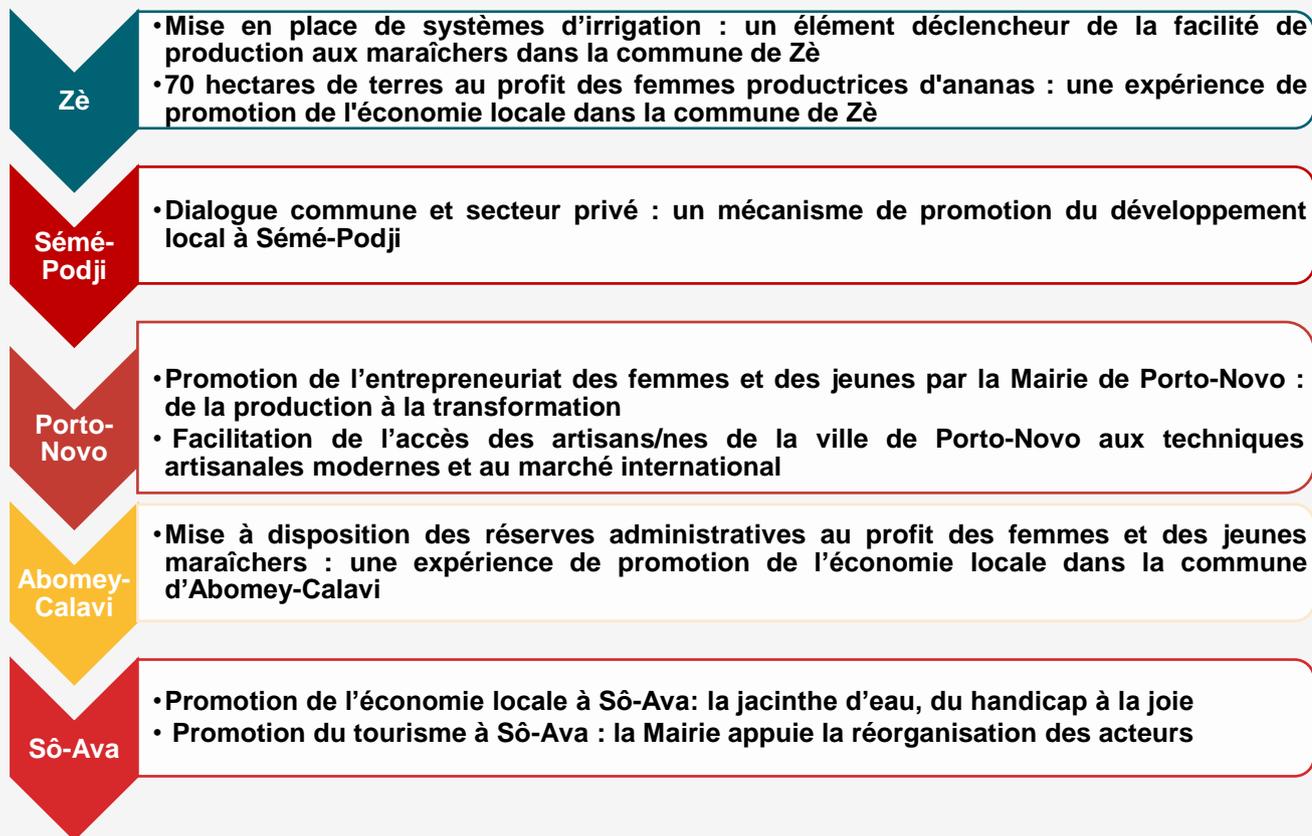
- i) La première phase du processus a démarré par la mise en place d'une stratégie de Benchmarking adaptée aux initiatives DEL portées par les 5 communes pilotes. La démarche a été très participative et les acteurs communaux se sont appropriés les supports mis en place notamment, l'outil de collecte des données dont le processus de remplissage a été contextualisé aux réalités de chaque commune. Il est observé dans certaines communes à l'instar de Sémé-Podji, la mise en place d'un comité de documentation ayant facilité l'identification et l'analyse des réalisations significatives en matière de DEL.
- ii) L'une des étapes clé ayant permis l'aboutissement du processus est le renforcement des capacités des acteurs des cinq communes pilotes sur le Benchmarking. Ce fut une brise glace au travers de laquelle, les acteurs ont eu une connaissance améliorée du processus ainsi des diverses autres étapes qui devraient meublées la conduite de toute l'activité.
- iii) Enfin, il y a les étapes décisives liées à l'organisation des ateliers d'apprentissage, de comparaison et de partage des bonnes pratiques issues du premier cycle de benchmarking. Les étapes d'apprentissage et de comparaison ont été restreintes aux acteurs des cinq (05) pilotes.
- iv) Force est de constater que les ateliers de partage ont été étendus aux vingt-quatre (24) communes du programme. Ces derniers découvrent pour la première fois à travers l'organisation des marchés meublés de stands d'exposition, les bonnes pratiques identifiées, analysées et retenues au sein des cinq (05) communes pilotes.



Les résultats obtenus font état de réelles contributions au développement économique local soit sur initiative propre de la commune soit sur contribution du programme PartiCiP au DEL appropriée par la commune.

### 6.3.3. Résultats obtenus

En termes de résultats significatifs, huit (08) bonnes pratiques sont issues du premier processus de benchmarking à raison d'une bonne pratique respectivement à Abomey-Calavi, Sèmè-Podji et deux pour le compte des communes de Zè, Porto-Novo et Sô-Ava.



### 6.3.4. Leçons apprises

L'une des leçons apprises s'est révélée par le développement des dynamiques intra et intercommunales mises en branle ou impulsées par les facilitateurs du processus de benchmarking. En effet, il est observé la mise en synergie des acteurs des mêmes communes au sein d'un espace de travail collaboratif. Il s'agit des dynamiques qui appellent les opérateurs privés et élus locaux à dialoguer avec les cadres des administrations communales. Ce qui compte ici, c'est de valoriser la commune à partir des réflexions communes. L'exercice met également en lumière des réussites communales qui n'étaient pas suffisamment connues ou valorisées. Ainsi, les communes se révèlent à elles-mêmes puis aux autres à partir des bonnes pratiques identifiées.



Figure 4. Synthèse des facteurs SEPO sur la composante 3



## 7. Annexes

Equipe de rédaction

Rapport du deuxième atelier annuel de capitalisation

Listes de présence du deuxième atelier annuel de capitalisation

## ANNEXE 1: Equipe de rédaction

### SUPERVISION DES TRAVAUX

Martin Vioutou ASSOGBA	Président du Comité de pilotage et de suivi
Blanche SONON	Vice-présidente du Comité de pilotage et de suivi
Hervé DOSSOUMON	Vice-président du Comité de pilotage et de suivi

### COORDINATION TECHNIQUE DES TRAVAUX

Koami GOUTON	Coordonnateur National
Charles ASSOGBA	Chargé de Programme Participation citoyenne
Gervais LOKO	Chargé de Programme Lutte contre la corruption
Luc GANDEMEY	Chargé de Programme Redevabilité financière
Monique GBAGUIDI	Chargée de Programme DEL
Moronlakey Aïchath ALEDJI	Chargée de la communication
Sabin HOUNTADA	Responsable Administratif et Financier du Programme

### CONCEPTION DU RAPPORT ET GUIDAGE METHODOLOGIQUE

Jules AGUESSY	Chargé du suivi-évaluation et de la capitalisation
---------------	--