

# Stratégie de capitalisation du Secteur Vert de la GIZ au Bénin

## Orientation technique

Le "Secteur Vert" au Bénin comprend actuellement, 12 projets de la coopération technique, dont la plupart sont placés sous la tutelle du Ministère de l'Agriculture, de l'Élevage et de la Pêche (MAEP)<sup>1</sup>. Depuis fin 2019, il a été cependant certain que le Bénin abandonnera à l'avenir (au plus tard fin 2023) sa priorité à l'agriculture dans la coopération avec l'Allemagne telle qu'elle l'est actuellement, parce que le Gouvernement du Bénin a souhaité que les fonds allemands pour le développement soient davantage orientés vers un autre secteur, notamment celui de la formation professionnelle, et du fait qu'un remaniement du portefeuille a été nécessaire dans le cadre de la nouvelle stratégie "BMZ 2030".

Dans ce cadre, certains des projets actuellement en cours dans le secteur de l'agriculture vont prendre fin ; d'autres contribueront à la mise en place de nouveaux projets dans d'autres thèmes cruciaux et les restants se poursuivront sous une nouvelle forme. Tous ces projets ont cependant en commun le besoin de documenter les résultats obtenus ainsi que les acquis phares identifiés, et de les transmettre aux partenaires du système permanent sous un même format. L'exigence du Secteur Vert de la GIZ est de faire un exercice formel de la capitalisation, notamment dans le cadre du système de gestion des connaissances que chaque projet se propose de mettre en place.

Par **capitalisation**, nous comprenons un processus qui consiste à identifier, analyser, expliciter et modéliser le savoir et les bonnes pratiques acquis lors d'une expérience de mise en œuvre d'un projet ou programme pour que d'autres puissent se les approprier, les utiliser et les adapter, ou ne pas reproduire les mêmes erreurs.

L'accent est mis sur les bonnes pratiques que nous appelons **acquis phares**. Par acquis-phare nous comprenons une pratique prometteuse pour laquelle il a été possible d'établir un effet positif significatif et démontrable/ observable sur l'un des résultats majeurs d'un projet. Il faut comprendre par '*pratique prometteuse*' tout outil, action, ou stratégie (ex. GDT, ABC, SME Business Loop), ayant été identifié comme une explication potentielle à l'atteinte d'au moins un des résultats majeurs par la structure et les acteurs clés d'un projet. En d'autres termes, il s'agira d'une pratique pour laquelle on dispose de preuves documentées quant à sa capacité à atteindre, dans un contexte au moins, des résultats escomptés du projet.

D'autres facteurs importants sont pris en compte, à savoir si la pratique a été (ou a montré son potentiel à être) reproduite ou mise en application dans des contextes différents, déployée ou maintenue au fil du temps. Dans le cadre de cette stratégie de capitalisation, un canevas de description d'un acquis phare a été retenu (voir annexe 1).

### **Question centrale de la stratégie de capitalisation du secteur Vert de la GIZ au Bénin :**

La principale question à répondre par cette stratégie est quelle (s) bonne (s) pratique (s) (**acquis-phares**) permet(ent) d'expliquer les résultats majeurs du secteur vert et comment pourrait-on les capitaliser ainsi identifiées ?

Cette question circonscrit les axes principaux de la stratégie de capitalisation qui peuvent à leur tour être exprimés par une série de sous-questions :

---

<sup>1</sup> Sous MAEP : ProAGRI, ProFINA, ProCIVA, ProSOL, ProQual, ProACPA, ProSAR, ProPFR; weitere Vorhaben im Sektor: RBT-WAP, FNEC, PACO, ATVET, Atingi4Ag

- 1) **Détermination des résultats majeurs du secteur vert.** Question 1 : Quels sont les résultats majeurs du secteur vert ? On entendra par 'résultat majeur', le niveau d'atteinte d'un des objectifs principaux du secteur vert tels qu'exprimés par sa mission.
- 2) **Identification des bonnes pratiques.** Question 2 : Quelles bonnes pratiques ont rendu possibles lesdits résultats majeurs ?
- 3) **Sélection des bonnes pratiques capitalisables.** Question 3 : Quelles bonnes pratiques peuvent être capitalisées et peuvent devenir des acquis-phares !
- 4) **Détermination des modalités de capitalisation des acquis-phares.** Question 4 : Dans quel contexte et sous quelles conditions les acquis-phares sélectionnés pourraient être capitalisés dans de bonnes conditions ?

La **capitalisation d'un acquis-phare** doit être comprise comme étant sa réutilisation hors du contexte du secteur vert dans lequel elle a été développée. La réutilisation d'une acquis-phare peut se faire suivant l'une des **4** manières ci-après :

- i. **Institutionnalisation** : un acquis-phare sera dit institutionnalisé s'il est intégré de façon permanente dans les opérations normales (de routine) des démembrements d'une institution donnée. Ceci nécessiterait que ladite pratique soit **standardisée**, c'est-à-dire qu'un format et/ou une procédure spécifique et indépendante des variations individuelles ait été codifiés.
- ii. **Réplication** : un acquis-phare sera considéré répliqué s'il est réutilisé dans le même domaine d'activité, dans un autre endroit/pays ou à un autre moment (ex. la vente de préservatifs dans les salons de coiffure initiée au Cameroun puis dans les autres pays). Une forme particulière de la réplication est la **généralisation** (parfois appelée **mise à l'échelle**) qui consiste à réutiliser un acquis-phare partout où les conditions similaires s'obtiennent.
- iii. **Transposition** : ce concept réfère à la réutilisation d'une acquis-phare dans un autre secteur d'activité, ce qui nécessite parfois un travail d'adaptation.
- iv. **Promotion/Dissémination** : il s'agit de créer les conditions de propagation de l'acquis-phare à travers l'enseignement (formations, recyclages, conférences/séminaires, etc.) ou la diffusion sur différents supports de communication (publications, site web, mass media, etc.) en vue d'accroître les chances de sa réutilisation/adoption.

## **Table des matières de la stratégie de capitalisation du secteur vert**

### **1) Contexte du secteur vert**

Le besoin de créer le Cluster Secteur Vert de la GIZ au Bénin a été sans précédent après le lancement de l'Initiative Spéciale un Seul Monde sans Faim/SEWOH du BMZ en 2015. Les projets de cette initiative SEWOH s'ajoutaient aux projets/programmes bilatéraux et régionaux existant créant ainsi le besoin d'une meilleure coordination pour plus de cohésion, de complémentarité et de synergie dans les interventions. Le Cluster Secteur Vert de la GIZ au Bénin a été établie ainsi en 2018 comme une structure de coordination de l'ensemble des projets de la GIZ intervenant au Bénin dans les secteurs de l'Agriculture, du Développement rural et de l'Environnement. Plusieurs modèles de pilotage du cluster ont été expérimentés au Bénin. Au début, suivant l'approche transversale de mise en œuvre de l'Initiative, les programmes de coopération bilatérale constituent son noyau opérationnel. Le ProAGRI a eu le soin en sa qualité de programme bilatéral, d'assurer cette coordination jusqu'en 2018. Avec le temps, la nécessité d'expérimenter une autre forme d'organisation s'était fait sentir et se fût la mise en place de la Coordination du secteur vert de la GIZ au Bénin.

#### **Vision:**

Le Secteur Vert de la coopération allemande accompagne ses partenaires dans la mise en œuvre d'une agriculture intelligente face au climat dans le respect de la biodiversité et d'une croissance économique durable et inclusive à travers une approche holistique.

#### **Composantes du Secteur Vert**

La Coordination du Cluster Secteur Vert est la cellule/structure organisationnelle de la GIZ au Bénin, qui coordonne l'ensemble des projets dans les secteurs de l'agriculture et de l'environnement focalisé sur les changements climatiques. Actuellement, on dénote 15 projets de la coopération allemande mise en œuvre à travers le Benin avec une forte concentration dans le nord. Ces projets du Cluster Secteur Vert sont : Promotion de l'agriculture (ProAGRI); Fonds d'Investissement Agriculture de la KfW (FI-AGRI); Protection et réhabilitation des Sols pour améliorer la sécurité alimentaire (ProSOL); Sécurité Alimentaire et Résilience (ProSAR); Centres d'Innovations Vertes pour le secteur Agroalimentaire (ProCIVA); Promotion d'une Politique Foncière Responsable (ProPFR); Promotion du Financement Agricole (ProFinA); Réserve de Biosphère Transfrontalière W-Arly-Pendjari (RBTWAP); Education et Formation Technique Professionnelle Agricoles pour femmes (EFTPA+ femmes) ; Projet d'Appui Conseil aux Politiques Agricoles (ProACPA), Projet de Renforcement d'Infrastructure Qualité pour la filière Soja (ProQUAL) ; Fondation des Savanes Ouest Africaine (FSOA) de la KfW ; Financement Rural au Bénin à travers la FECECAM de la KfW ; Fonds pour l'adaptation au changement climatique (IKI Small Grants) et Africa Cloud.

#### **Mission de la Coordination du Cluster « Secteur Vert »**

- Coordonner les activités dans le Secteur Vert pour plus de cohésion, de complémentarité et de synergies dans les interventions de la GIZ au Bénin.
- Capitaliser les acquis (pour la GIZ et pour les partenaires/bénéficiaires) sous une forme concertée, facilement accessible à tous les acteurs concernés, et d'une façon durable.
- Diffuser nos résultats (et ceux de nos partenaires) dans des formats adaptés aux cibles (depuis les ministères jusqu'aux populations).

- o Faciliter le transfert de champs d'action ou d'innovation dans la collaboration les autres acteurs de la coopération allemande (la KfW, l'Ambassade), les autres partenaires techniques, financiers et politiques internationaux ainsi que les partenaires nationaux.

## **2) Méthodologie d'intervention**

- o **Coordination des activités des projets du Secteur Vert** : Elle est réalisée au niveau stratégique en laissant le niveau opérationnel aux projets. Cette coordination stratégique recherche la cohésion, de complémentarité et de synergies dans les interventions de la GIZ et de la KfW auprès des partenaires au développement (MAEP et MCVDD). Elle se fait à travers des rencontres périodiques avec les secrétariats et la Direction de cabinet des ministères partenaires, des sessions du comité d'orientation et de suivi des projets du secteur agricole. Dans la recherche d'impact et de synergie d'action, la coopération allemande à travers la coordination du secteur vert a travaillé avec les partenaires pour définir une nouvelle modalité de mise en œuvre des activités des projets du secteur agricole avec les jeunes structures que sont les ATDA et les DDAEP. L'objectif visé par cette activité est de doter les projets de la coopération allemande d'un cadre harmonisé de collaborations avec les ATDA et des DDAEP.
- o **Capitalisation des acquis** (pour la GIZ et pour les partenaires/bénéficiaires) : l'idée de capitaliser les acquis des projets et de la coordination a commencé avec l'élaboration d'un fil conducteur pour faciliter les échanges afin d'harmoniser le processus de capitalisation au niveau des projets. A la suite un groupe de travail a été mis en place avec l'accord des chargés de projet pour désigner un coordonnateur par projet. La coordination du secteur vert à la charge de suivre et d'animer ce groupe de travail pour élaborer la stratégie de capitalisation. De plus, différentes rencontres virtuelles ont eu lieu par MS Team avec ce groupe de travail pour retenir les acquis phares ou les innovations par projet. Pour une bonne présentation des acquis phares, un modèle de fiche technique a été élaboré pour avoir un document harmonisé pour tous les projets. A la coordination du secteur vert, une retraite est organisée chaque année afin d'échanger sur les activités et défis communs à relever, la stratégie de sortie des projets, les nouveaux projets du secteur vert et la transformation vers de nouvelles orientations. Pour cela, il a été demandé à chaque projet de remplir le modèle de la fiche technique avec au moins un acquis phare et de le présenter. Au cours de cette retraite, des améliorations ont été apportées et une proposition de la fiche technique sur PowerPoint a été faite pour une bonne visibilité de l'acquis phare. De plus, il est demandé que certains éléments soient plus explicites et complétés à la fiche pour une bonne compréhension de l'acquis phare. Ces deux documents doivent être remplis par les projets et renvoyés à la coordination pour suivi et vérification de la mise en œuvre du processus.

## **3) Impact et apprentissage du secteur vert**

Changements positifs provoqués par la mise en place de la coordination du secteur vert:

1. Facilitation des différents projets du « Secteur Vert », du dialogue et des relations avec les partenaires pour une exécution efficiente desdits Projets ;
2. Meilleure visibilité des activités des projets auprès des partenaires au développement et auprès des Partenaires :

- Politique foncière responsable : *obtention de la levée de la suspension des PFR consécutive à un lobbying et un appui technique payants au MAEP auprès de la Présidence de la République*
  - Organisation de la 1<sup>ère</sup> « Journée Nationale sur les Changements Climatiques » sous le parrainage effectif des Ministres en charge de l'Agriculture et de l'Environnement et de l'ambassadeur de la RFA près le Bénin : *journée d'information et d'échange sur expériences acquises, les nombreuses actions menées, en cours et à mettre en œuvre au Bénin avec le concours de la Coopération Allemande, afin de contribuer au renforcement de la résilience des populations béninoises face aux effets néfastes des Changements Climatiques.*
  - *Organisation de la 1<sup>ère</sup> session du Comité d'Orientation de Suivi des projets du Cluster Secteur Vert volet « Agriculture » de la Coopération Benino-Allemande: le Comité d'Orientation et de Suivi (COS) mis en place par arrêtee 2019-N°021/MAEP/DC/SGM/DPP/CJ/SA019SGG19 des projets du secteur vert conformément aux contrats d'exécution des projets est un cadre de dialogue, de concertation et de consolidation de vision entre le ministère de l'Agriculture, de l'Élevage, et de la pêche (MAEP) et les autres acteurs impliqués dans la mise en œuvre des projets au niveau national.*
  - Renforcement du cadre institutionnel et stratégique du développement rural et de la sécurité alimentaire et nutritionnelle au Bénin et à l'atteinte des ODD et de l'agenda 2030 par les projets de l'initiative spéciale « Un Monde sans faim de la Coopération économique et du Développement (BMZ).
3. Assurance de la mise en œuvre synergique des activités des Projets du Secteur
- Meilleure unicité et concertation des projets de la coopération allemande du secteur vert.
  - Capitalisation des acquis au sein de tous les projets avec leurs partenaires et au sein de la coordination du secteur vert : *s'inscrit dans le cadre général de la gestion des connaissances et en particulier de la stratégie de sortie à l'horizon 2023 : transfert de compétences, renforcement de capacités des partenaires.*

#### **4) Innovations et reproductibilité (acquis-phares)**

Deux acquis phares de la Coordination du secteur vert de la GIZ Bénin sont retenus. Il s'agit de

1. **Accord cadre ATDA/DDAEP et projets de la coopération allemande** : Dans la logique des nouvelles réformes institutionnelles intervenues dans le secteur de l'agriculture, de la réorientation de la Coopération Allemande vers d'autres secteurs de développement d'ici 2023 et de la nécessité d'une synergie d'actions des partenaires, l'élaboration d'un accord cadre de collaboration avec les ATDA et DDAEP a été retenue et est défini comme un acquis phare au niveau de la coordination du secteur vert. L'objectif visé est de définir un cadre de collaboration entre les ATDA, DDAEP et les projets du secteur agricole de la coopération allemande afin d'assurer la mise en œuvre cohérente et coordonner la synergie et la complémentarité de leurs interventions dans chaque Pôle de Développement Agricole (voir la description en annexe). Pour mieux opérationnaliser cet accord cadre, une rencontre par pôle de développement agricole a été initiée et a permis de fixer les grandes activités phares avec les parties prenantes. Cet accord peut servir d'exemple pour d'autres coopérations et pour les ATDA/DDAEP pour mieux coordonner leurs interventions.

2. **Mise en place et animation d'un Comité d'Orientation et de Suivi des projets de la CA** : conformément aux contrats d'exécution des projets agricoles de la coopération allemande, un Comité d'Orientation et de Suivi (COS) a été créé par arrêté ministérielle. Le COS est un cadre de dialogue, de concertation et de consolidation de vision entre le ministère en charge de l'agriculture et les autres acteurs impliqués dans la mise en œuvre de projets au niveau national. La cession de COS a pour objectif de présenter les performances et acquis des projets du secteur vert volet « Agriculture » de la Coopération Allemande d'une part et d'autre part de discuter des recommandations issues des sessions du Comité de Pilotage de chacun de ces projets. Les résultats attendus sont : (1) les participants ont une bonne visibilité des projets du secteur vert volet « Agriculture » ; (2) les performances des projets du secteur vert volet « Agriculture » sont connues par les membres du COS ; (3) les acquis et défis des projets du secteur vert volet « Agriculture » sont passés en revue et (4) les recommandations des Comités de Pilotage des projets sont présentées et des orientations sont retenues. Ce COS est un acquis phare en ce sens qu'il représente un outil de gestion de partenariat, de coordination, de visibilité et d'ancrage des interventions dans les politiques et stratégies sectorielles. Cet outil est recommandé dans le cas d'une coopération avec plusieurs projets dans un secteur défini.

#### **5) Annexes :**

Rapports, maquettes, fiches techniques des acquis phare (si disponible)