

# Evaluation Finale de projet

## Projet d'Appui au Développement des Filières Protéiniques (PADEFIP) dans les départements du Zou et des Collines

Pays : Bénin

Secteur : Développement des territoires ruraux

Évaluateurs : **Serge PONS, François BAUDOUIN**      Pilotage de l'évaluation : **Victor FOURCIN**

Date de validation du rapport d'évaluation : **11/07/2025**

**Numéro de projet :** CBJ1202 Projet d'Appui au Développement des Filières Protéiniques (PADEFIP)  
**Maîtrise d'ouvrage :** Ministère de l'Agriculture, de l'Élevage et de la Pêche (MAEP)  
**Montant :** 6 Millions d'Euros  
**Taux de décaissement :** 98%  
**Date d'octroi :** 15 novembre 2017  
**Date d'achèvement :** 30 juin 2025



### Quelques données clés

Niveau d'atteinte des cibles des indicateurs	56% des indicateurs atteints ou dépassés. 80% des indicateurs au-dessus du seuil de 75% de la cible
Production de semences certifiées de soja	2021/2022 : 220,45 tonnes / 2022/2023 : 350 tonnes / 2023/2024 : 239,71 tonnes / 2024/2025 : 61,5 tonnes inspectées et certifiées + 243 tonnes en cours de certification
Producteurs de soja membres des Champs Écoles Paysans (CEP)	1186
Très Petites Entreprises (TPE) de transformation du soja formées (technique et gestion) et/ou équipées	Environ 600
Écloseries installées :	3
Quantité d'alevins produite	Tilapia mâle : 492 000 / Tilapia mixte : 124 500 Clarias : 287 536
Unité de production d'aliment installée	1 (Cové)
Subvention aux Infrastructures Piscicoles (SIP)	Montant total attribué : 198 746 977 FCFA (environ 200 investissements appuyés)
Pisciculteurs bénéficiaires de renforcement de capacités	337

[Fiche de présentation du projet](#)

## Objectifs du projet

L'objectif global du PADEFIP est de « **Contribuer à l'amélioration des revenus des producteurs et à l'accroissement de la disponibilité en protéines accessibles financièrement en milieu rural** » dans les départements du Zou et des Collines au Bénin. Cet objectif est visé à travers des appuis aux filières soja et pisciculture continentale faisant l'objet chacune d'une composante du projet :

- **Composante 1 (C1) : « Appui à l'essor de la filière soja dans la région centre »** dont l'objectif spécifique est d'« Améliorer la productivité et la compétitivité de la filière soja dans la région Centre du Bénin ».
- **Composante 2 (C2) : « Appui au développement de la filière piscicole continentale »** dont l'objectif spécifique est d'« Améliorer la productivité de la pisciculture continentale paysanne dans la région Centre ».
- **Composante 3 (C3) : « Gestion du projet ».**

## Conclusions de l'évaluation

Le projet a permis de renforcer de manière significative la **structuration des organisations professionnelles** et les **capacités techniques des producteurs et productrices des filières soja et piscicole**. Ces acquis apparaissent solides, mais leur pérennité reste conditionnée à la rentabilité économique des activités et aux dynamiques de marché. Des acquis importants ont également été obtenus en matière de **réalisation d'infrastructures** et **dispositifs de conseil**, mais leur durabilité demeure dans certains cas incertaine sans un accompagnement complémentaire. Les **enjeux environnementaux**, tels que la gestion des ressources en eau pour la pisciculture et les effets du changement climatique sur la culture du soja, appellent également à une meilleure intégration dans les stratégies futures. Enfin, même si aucune stratégie genre dédiée n'a été formalisée, la **participation des femmes** a été notable à travers le choix d'activités traditionnellement féminines, notamment dans la transformation du soja, avec des résultats significatifs en termes d'impact économique et social.

Le **contexte de la filière soja a connu des évolutions fortes sur le plan réglementaire**, en particulier le décret interdisant l'exportation du soja brut, qui a modifié les débouchés et impacté l'organisation de la filière. Le **développement de la transformation locale** a produit des résultats encourageants, notamment pour les femmes transformatrices, même si des difficultés subsistent dans l'approvisionnement régulier et à crédit en matière première. Par ailleurs, la **production de semences certifiées** a été renforcée, mais le financement de ce dispositif de certification reste en partie dépendant des appuis du projet.

Dans la filière piscicole, des avancées importantes ont été enregistrées dans la **production locale d'alevins et d'aliments pour poissons**, contribuant à renforcer l'autonomie des producteurs. Cependant, la qualité des aliments produits et la gestion de l'unité de production de Covè demeurent des points sensibles à consolider du fait de la « jeunesse » de l'activité (démarrage de la production en janvier 2025). Les **infrastructures piscicoles** ont permis d'améliorer la production, même si certaines restent incomplètement exploitées. Enfin, le **développement de l'empoissonnement dans les retenues d'eau** a élargi l'offre locale en poisson, mais les performances restent limitées du fait de contraintes techniques (principalement liées à un manque d'équipement et de maîtrise pour pêcher les poissons) et d'une gestion collective parfois difficile à organiser durablement.

Le dispositif de mise en œuvre du projet, basé sur la mise en place d'une UGP et la mobilisation d'opérateurs responsables de chaque composante, complété par la suite par l'implication d'autres partenaires de mises en œuvre, a permis, in fine, de réaliser la plupart des activités prévues. Toutefois, la structuration de ce dispositif a mis beaucoup de temps à se stabiliser et son opérationnalisation a connu des délais importants qui ont impacté fortement le démarrage des interventions. Les réajustements opérés en cours de mise en œuvre ont permis d'améliorer nettement le dispositif, mais ce dernier n'a toutefois pas été optimal. La mobilisation de l'opérateur de la Composante 1 a notamment nécessité des ajustements importants débouchant sur une réduction de son mandat puis un arrêt de sa prestation.

## **Justification, objectifs et méthodologie de l'évaluation**

L'évaluation a été conduite selon une approche méthodologique classique, articulée autour de **questions évaluatives** structurées selon les **critères du CAD** de l'OCDE. Trois principaux outils ont été mobilisés : la **revue documentaire** des rapports et documents de projet, des **entretiens semi-structurés** avec les acteurs clés (une quarantaine d'entretiens ont été menés) et l'**analyse de données disponibles**. À cela s'est ajoutée la réalisation d'**enquêtes téléphoniques** auprès des bénéficiaires directs du projet, à partir de questionnaires fermés enregistrés via la plateforme Kobo Toolbox. Cette modalité complémentaire a permis de toucher un échantillon plus large (131 bénéficiaires ont ainsi été contactés par téléphone) permettant de produire des analyses quantitatives simples. La faisabilité de cette approche a été rendue possible par la disponibilité des contacts téléphoniques pour une grande partie des bénéficiaires.

Ainsi, au cours de l'évaluation, l'ensemble des acteurs identifiés et impliqués dans le projet, notamment l'AFD, la maîtrise d'ouvrage, les opérateurs, les organisations professionnelles, les partenaires de mise en œuvre et les bénéficiaires, ont pu être consultés, à quelques exceptions près. Les entretiens semi-structurés, menés selon une approche ouverte et à partir de questions introductives non directives, ont favorisé une expression libre et sincère des interlocuteurs, limitant les biais de désirabilité sociale. Ces entretiens ont été complétés par des **visites de terrain** et l'**observation directe des réalisations**. Les enquêtes téléphoniques ont enregistré des taux de réponse variables : satisfaisants chez les pisciculteurs et les transformatrices de soja, mais plus faibles chez les bénéficiaires des CEP et des ateliers culinaires, soit par indisponibilité, soit par absence de mémoire autour de l'activité. Malgré ces disparités, un volume suffisant de données a pu être collecté pour dégager des tendances représentatives.

Bien que l'ensemble des acteurs institutionnels et d'appui aient pu être consultés, **le nombre d'acteurs enquêtés reste relativement limité** par rapport à la population totale des bénéficiaires du projet.

De manière générale, l'évaluation a pu être conduite conformément aux modalités prévues dans la Note de cadrage initiale. Les outils méthodologiques et les dispositifs de collecte de données envisagés ont été mis en œuvre comme anticipé, sans modifications majeures.

## **Logique initiale et déroulement effectif du projet**

L'intervention vise à obtenir **des impacts à 2 niveaux**, traduits par l'objectif global du projet : « contribuer **i)** à l'amélioration des revenus des producteurs et **ii)** à l'accroissement de la disponibilité en protéines accessibles financièrement en milieu rural ».

Les actions choisies dans le cadre du PADEFIP font clairement un **focus sur le premier niveau** en mettant l'accent sur le renforcement de la production. L'amélioration de la « disponibilité en protéines accessibles financièrement en milieu rural » ne fait pas l'objet d'actions spécifiques déterminantes ; elle est plutôt sous-tendue par l'hypothèse que l'augmentation de la production locale de protéines, en lien avec une amélioration des performances économiques au niveau des producteurs et des transformateurs, permettra d'atteindre cet objectif.

**L'intervention au niveau des filières est différenciée** : chacune fait l'objet d'une composante ayant son propre objectif spécifique et son cadre logique. La mise en œuvre a aussi été basée sur cette différenciation en confiant chaque filière à un opérateur spécifique. Dans ce sens, **le PADEFIP peut être vu comme deux interventions distinctes reliées par leur contribution à un objectif global commun**.

Toutefois, la logique d'intervention pour les deux composantes suit globalement la même structure :

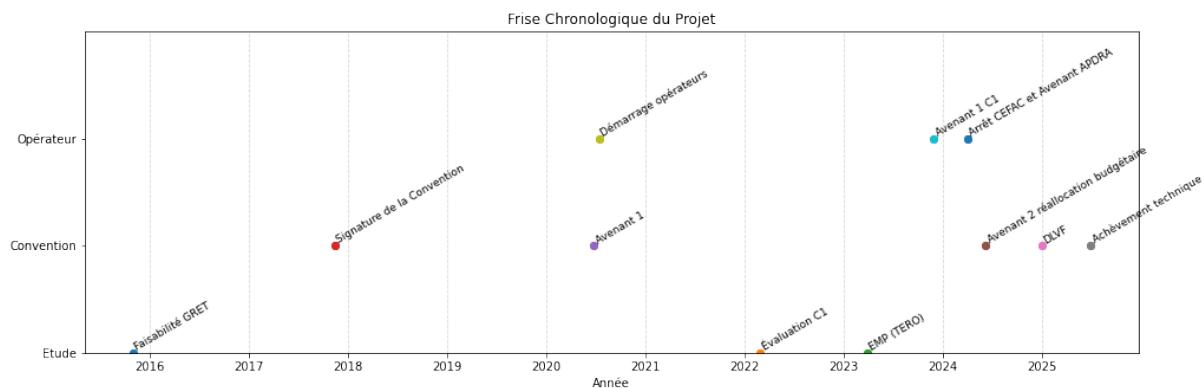
- **Appui à la production** à travers le renforcement de capacités des producteurs via la formation et le conseil agricole associé aux financements (subventions) d'infrastructures et d'équipements.
- **Appui à la structuration de la filière** : renforcement des capacités des OP et appui à la mise en place et capacitation des structures faîtières.

- **Appui au développement de la transformation / commercialisation** : appui-conseil et financements d'équipements.

Dans les deux cas, **un focus spécifique** des interventions porte sur **l'amont des filières**, visant à lever des « goulots d'étranglement » constituant des leviers essentiels pour le développement de la production :

- **Le développement de la production locale** i) de semences certifiées de soja et ii) d'alevins, est la porte d'entrée respective pour chaque filière ; le projet a mis en œuvre des actions spécifiques auprès des producteurs spécialisés de ce maillon.
- **L'accès (disponibilité et coûts) aux intrants** est également un enjeu important pour lequel des appuis sont intégrés dans les deux interventions au niveau de la production, avec toutefois un enjeu spécifique dégagé pour la filière piscicole à travers le besoin de renforcer la production locale d'aliments pour les poissons.

Le PADEFIP a été établi sous **maîtrise d'ouvrage du MAEP** qui a mis en place un Comité de pilotage (COPIL) en charge de l'orientation stratégique et de la supervision globale du projet. La **mise en œuvre du projet** a été, in fine, confiée à une **UGP** placée sous le pilotage du MAEP et du COPIL du PADEFIP. Sur le plan plus opérationnel, le projet a été conçu, et a été en partie mis en œuvre, via une **délégation de maîtrise d'œuvre de chacune des composantes techniques** (C1 et C2) à des opérateurs spécialisés.



Le projet PADEFIP trouve son origine en 2012 avec l'identification du potentiel piscicole dans le Zou et les Collines, suivie d'une étude de faisabilité en 2015 qui préconisait une exécution déléguée via appels à projets. Après la signature de la convention de financement en novembre 2017, le projet démarre opérationnellement fin 2018 sous la coordination du PADAC. Progressivement, l'UGP s'autonomise, notamment à partir de 2019, malgré des contraintes de fonctionnement (RH limitées) et un démarrage effectif des opérateurs des composantes 1 et 2 repoussées à mi-2020, dans un contexte compliqué par la pandémie de COVID-19.

Entre 2021 et 2024, le projet connaît plusieurs ajustements : faibles performances de la Composante 1, réévaluations externes, et réallocations budgétaires successives, aboutissant à l'arrêt du contrat CEFAC en avril 2024 et au renforcement des composantes 2 et 3. Ces réajustements sont formalisés par deux avenants successifs à la convention de financement et validés en Comité de pilotage, avec une clôture officielle prévue pour juin 2025.

Table 1 : Budget du projet

Rubrique	Montant global projet		Contribution AFD	
	Prévu	Exécuté	Prévue	Exécutée
Composante 1	3 350 000	2 410 000	3 350 000	2 410 000
Composante 2	1 650 000	2 450 000	1 650 000	2 450 000
Composante 3	500 000	1 030 000	500 000	1 030 000
Imprévu	500 000	110 000	500 000	110 000
<b>Total</b>	<b>6 000 000</b>	<b>6 000 000</b>	<b>6 000 000</b>	<b>6 000 000</b>

## Résultats de l'évaluation

**Les résultats de l'évaluation sont présentés selon les critères CAD déclinés à travers les questions évaluatives rattachées à chacun des critères. Pour chaque question, les constats évaluatifs dégagés par les évaluateurs sont présentés.**

Les constats évaluatifs découlent d'analyses qui sont développées dans le rapport détaillé. Ces analyses reposent principalement sur les informations recueillies lors des échanges avec les différentes parties-prenantes. Les acteurs ont, suivant les cas, **i)** proposé leur analyse de la situation qui a été reprise et affinée par les évaluateurs ou **ii)** décris des situations qui ont permis aux évaluateurs de développer une analyse. Ces éléments, principalement qualitatifs, ont été recoupés avec les données disponibles ainsi qu'avec les analyses et constats de la documentation collectée. L'ensemble alimente les analyses proposées par les évaluateurs.

**Les jugements évaluatifs synthétisés ci-après sont ceux des évaluateurs et peuvent dans certains cas ne pas être partagés par certaines parties prenantes.**

### Pertinence et cohérence

Ces critères ont été analysés principalement à travers la **question évaluative n°1 : « Dans quelle mesure le zonage, le choix des filières et la logique d'intervention du Projet sont-elles pertinentes et cohérentes par rapport à la situation nutritionnelle des départements des Collines et du Zou ? »**

**Le choix des départements des Collines et du Zou comme zones d'intervention est pleinement justifié au regard de la situation nutritionnelle relevée par l'enquête AGVSA 2017**, qui mettait en évidence une vulnérabilité marquée dans ces zones. Ce choix territorial est également renforcé par le potentiel important de développement des filières pisciculture et soja encore peu soutenues avant l'intervention du PADEFIP dans ces deux départements (qui assurent un peu plus de 30% de la production nationale de soja).

**Le choix des filières soja et pisciculture est cohérent avec les enjeux nutritionnels et les opportunités économiques locales.** Ces deux filières offraient des perspectives crédibles pour améliorer l'accès à des protéines de qualité à moindre coût, notamment en milieu rural. Toutefois, **la contribution à l'amélioration de la situation nutritionnelle se fait à différents niveaux selon les filières** : le soja transformé localement bénéficie davantage aux populations rurales, tandis que le poisson reste majoritairement valorisé en zones urbaines et auprès des ménages à plus fort pouvoir d'achat.

**La logique d'intervention** du projet a été analysée sur la base de 4 hypothèses développées pour structurer la présente évaluation. Les **trois premières hypothèses** supposent que pour augmenter la production, la productivité et la valorisation des produits, l'intervention doit comprendre trois leviers complémentaires : **(i)** le renforcement de l'amont des filières pour assurer la disponibilité en semences, alevins et aliments pour poissons, **(ii)** le soutien à la production et à la structuration des groupements de producteurs, et **(iii)** l'appui à la transformation et à la commercialisation. Ces trois hypothèses ciblent les producteurs et transformateurs. La **4ème hypothèse** vise les consommateurs, en considérant que si la production et la transformation locale augmentent dans les deux filières, cela permettra aux consommateurs de la zone d'intervention d'avoir accès à plus de protéines et à moindre coût.

Pour chacune de ces hypothèses, les constats évaluatifs sont les suivants :

**Hypothèse 1** : Le renforcement de l'amont des filières soja et pisciculture reposant sur le développement de la production locale de semences de soja, d'alevins et d'aliments pour poissons, est un levier déterminant pour augmenter la production dans la zone d'intervention.

Cette hypothèse est **pertinente et cohérente**, car elle s'attaque aux **principaux facteurs limitant la productivité des deux filières**. L'importance de la qualité des semences et des alevins et la disponibilité en aliments pour les poissons (coûts, régularité de l'approvisionnement, qualité) sont bien documentées et restent les préoccupations majeures des acteurs rencontrés dans le cadre de l'évaluation.

**Hypothèse 2** : L'appui à la production (renforcement de capacités, infrastructures, équipements) et à la structuration des filières contribue à améliorer la productivité et la compétitivité des filières soja et pisciculture.

Cette hypothèse est également **pertinente et cohérente** dans sa conception. Les **actions de conseil et de formation répondent à une demande forte** et ont un **effet démontré sur les pratiques de production**.

Le recours à des **subventions pour les infrastructures et équipements est un levier pertinent (forte efficacité) pour dynamiser l'investissement productif** chez les acteurs les plus entreprenants. Le ciblage systématique de ce type d'acteurs par divers mécanismes de subventions (notamment les autres interventions de l'AFD comme le PADAC ou le PADIAP ou d'autres bailleurs), s'il reste pleinement pertinent, questionne sur les risques de concentration des aides chez les mêmes bénéficiaires. La conception des dispositifs de subventions gagnerait ainsi à mieux intégrer la **problématique d'équité dans l'accès aux subventions**.

La prise en compte spécifique par le dispositif de subventions, de l'**accès à l'eau à faible coût** pour la pisciculture (basé sur des équipements de pompage solaire), en lien avec la mise en place de systèmes intégrés (maraîchage-pisciculture), constitue un **levier indispensable pour développer la pisciculture dans les zones où la possibilité de réaliser des étangs est limitée**.

La **structuration des OP** constitue également un **levier pertinent pour améliorer la productivité** au niveau des 2 filières, même si, comme souvent, les **effets de cette structuration sont attendus à moyen-long terme**.

**Hypothèse 3** : Le développement de la transformation locale de soja et le renforcement des moyens et de la commercialisation des produits transformés et du poisson permettent d'accroître la valeur ajoutée au niveau local.

Cette hypothèse est **hautement pertinente** dans le contexte de la zone, où la **valorisation locale reste limitée** et les **pertes post-production élevées**. La stratégie combinant conseil, subventions de petits équipements et accompagnement des initiatives locales est bien adaptée aux capacités des actrices et acteurs concernés. La conception est cohérente avec les pratiques et circuits existants.

**Hypothèse 4** : L'augmentation de la production et de la transformation locale de soja, et de la production de poisson contribuent à l'accroissement de la disponibilité en protéines accessibles financièrement en milieu rural.

Cette hypothèse est **pertinente dans sa logique** et repose sur des dynamiques productives avérées. Le constat de départ sur la faible accessibilité financière aux protéines en milieu rural est fondé. La contribution du soja transformé localement à une meilleure accessibilité locale en protéines est effective et croissante. En revanche, la **conception sous-estime la spécificité des circuits de distribution du poisson**, dont la majeure partie de la production est écoulée en zones urbaines et auprès de ménages solvables. Il aurait été pertinent de différencier les stratégies selon les produits (petits poissons pour les marchés locaux / poissons de grande taille pour les marchés urbains) et d'intégrer dès la conception des mécanismes pour renforcer la consommation locale de poissons à bas coût.

La **pertinence globale** constatée pour chaque hypothèse est conditionnée par la **pérennité des actions** mises en œuvre pour les soutenir, parfois limitées par un manque de financements.

Par ailleurs, la logique d'intervention est **bien alignée avec la politique nationale agricole et nutritionnelle** et a été **construite en concertation avec les acteurs locaux**, garantissant ainsi une **bonne cohérence institutionnelle et opérationnelle**.

Cette pertinence et cohérence institutionnelle a été affinée en tenant compte des évolutions importantes des politiques publiques qu'a connues la filière soja durant la mise en œuvre du projet. La **question évaluative n°2** a spécifiquement adressé cette dimension : « **Dans quelle mesure le projet a été impacté par l'évolution des politiques gouvernementales autour de la filière soja ?** »

La filière soja au Bénin a connu ces dernières années des évolutions significatives, impulsées par une volonté politique affirmée de valoriser localement les productions agricoles et de structurer des chaînes de valeur industrielles. Cette dynamique s'est notamment matérialisée par l'adoption de programmes nationaux successifs et, de manière décisive, par le **décret n°2022-568 interdisant l'exportation du soja brut** à compter du 1<sup>er</sup> avril 2024. Cette mesure, stratégique pour l'approvisionnement des unités de transformation locales et l'ancrage industriel de la filière, a profondément reconfiguré son fonctionnement. Si elle a permis de sécuriser la matière première pour les grands industriels et de soutenir la création d'emplois, elle a également suscité des incertitudes en amont de la chaîne. Les producteurs, qui bénéficiaient auparavant de prix parfois très attractifs sur des marchés frontaliers comme le Nigéria (jusqu'à 600 FCFA/kg), se retrouvent désormais avec un prix plancher de 275 FCFA/kg, inférieur à leurs attentes, ce qui semble avoir contribué à une **légère baisse de la production** estimée à -5 % en 2024 et à la **constitution de stocks invendus**. Par ailleurs, cette réorientation a réduit le rôle des collecteurs et intermédiaires, acteurs historiquement essentiels au financement et à la commercialisation du soja, rendant plus complexe l'accès des petits transformateurs et des coopératives locales à la matière première à crédit. La mise en place progressive de **nouveaux dispositifs de collecte et de commercialisation** (CCPS et CVPS) dont la dynamique démarre juste, reste donc un **enjeu majeur pour stabiliser la filière et maintenir l'attractivité de la culture** pour les producteurs. Il s'agit notamment au niveau de la gouvernance de l'interprofession soja, de voir le poids qui sera réservé au maillon production dans la fixation des prix, ce qui constitue un élément clé pour maintenir l'engouement des producteurs sur cette culture.

Face à ces profondes évolutions institutionnelles et réglementaires intervenues dans la filière soja, le PADEFIP a démontré une capacité d'adaptation notable. Le projet a su réajuster ses appuis pour rester en cohérence avec les nouvelles orientations nationales, notamment en soutenant la fusion des deux principales faïtières historiques pour créer l'Union Nationale des Coopératives des Producteurs de Soja du Bénin (UNCPS-Bénin), contribuant ainsi à renforcer la représentativité et la gouvernance du secteur. De même, le projet a recentré ses actions sur le renforcement du maillon transformation, en accompagnant la structuration de l'Union Nationale des Coopératives des Transformateurs de Soja du Bénin (UNCTS-Bénin) et en ajustant ses partenariats semenciers en conformité avec les recommandations nationales. Ces réorientations, bien que pertinentes et reconnues par les parties prenantes, ont mobilisé des ressources humaines et institutionnelles importantes pour le projet, générant des délais et coûts additionnels par rapport aux prévisions initiales.

L'analyse des logiques d'intervention du PADEFIP met ainsi en évidence une cohérence stratégique forte avec les orientations nationales relatives à la filière soja. Le projet s'est inscrit en parfaite complémentarité avec les ambitions gouvernementales de transformation locale et de structuration des chaînes de valeur agricoles. En contribuant à la structuration des organisations de producteurs et des transformateurs, en favorisant l'intégration des petites unités aux circuits commerciaux et en accompagnant la réforme des dispositifs semenciers, le projet a activement participé à la consolidation du secteur. Cette synergie institutionnelle a permis de renforcer la gouvernance sectorielle et de fluidifier les relations entre acteurs publics et privés.

## Efficacité

L'efficacité est appréciée à travers trois questions évaluatives :

- Q3 : **Dans quelle mesure l'UGP a-t-elle été en capacité d'assurer le pilotage du projet en développant des cadres de dialogue et de synergie entre les différentes parties-prenantes du projet ? Dans quelle mesure le choix des opérateurs et leurs capacités sont-ils pertinents en regard des activités menées ?**
- Q4 : **Dans quelle mesure les ressources exécutées sont cohérentes avec les réalisations prévues ?**
- Q5 : **Dans quelle mesure le Projet a eu des résultats significatifs sur chacune des deux composantes ?**

Les **cadres de dialogue** mis en place par le projet **ont globalement fonctionné de manière satisfaisante**, avec des réunions organisées à des fréquences régulières et une participation active des parties prenantes institutionnelles et professionnelles. Ces espaces ont permis d'assurer un suivi partagé de la mise en œuvre du projet et d'intégrer les évolutions des politiques publiques, en particulier celles relatives à la filière soja. Toutefois, des limites ont été observées au niveau de certains cadres techniques et locaux, où la fréquence des réunions et l'implication de certains acteurs clés (OPA soja notamment) se sont révélées irrégulières. Cette situation a, par moments, réduit la capacité des cadres de dialogue à jouer un rôle d'anticipation et d'orientation stratégique dans un contexte sectoriel en mutation.

**L'Unité de Gestion du Projet (UGP) a démontré une bonne capacité de pilotage stratégique**, en s'adaptant efficacement aux évolutions des politiques agricoles et en réorientant les activités lorsque cela s'est avéré nécessaire. L'UGP a su mobiliser des outils de suivi et de planification performants et a assuré une coordination rigoureuse des actions menées par les opérateurs et les partenaires techniques. Cette agilité a permis de maintenir la cohérence de l'intervention et de préserver sa pertinence face à un environnement politique et réglementaire en constante évolution. Néanmoins, **sur le plan plus opérationnel**, certaines faiblesses ont été relevées dans le suivi qualitatif rapproché des interventions, limitant la capacité à anticiper les difficultés rencontrées par les opérateurs sur le terrain.

Si la **logique initiale du choix des opérateurs** dans le cadre du projet s'est **révélée globalement pertinente**, en privilégiant des structures disposant d'une bonne connaissance sectorielle et d'une capacité avérée d'intervention sur les territoires concernés, leur **performance effective a été variable**. L'opérateur de la Composante 1 a montré des lacunes qui ont impliqué une redéfinition de son mandat et une réaffectation de certaines fonctions à d'autres partenaires de mise en œuvre. Une fois ces réajustements faits, les différents acteurs impliqués ont pu répondre aux exigences techniques des activités déployées, notamment dans les domaines de la structuration des filières et de l'appui à la transformation.

Le projet a favorisé un **bon niveau de collaboration et de synergie entre les différentes parties prenantes impliquées**, en facilitant les échanges d'informations et en encourageant la complémentarité des actions. Cette dynamique s'est traduite par la mise en œuvre de partenariats opérationnels efficaces, en particulier dans le cadre de la structuration de la filière soja et de la mise en place d'appuis à la transformation locale. Toutefois, certains maillons de la chaîne de valeur, notamment ceux liés à la commercialisation et à la régulation du marché, restent encore insuffisamment intégrés au dispositif de coordination, limitant les possibilités de mutualisation des ressources et d'harmonisation des interventions.

Les parties prenantes du projet expriment globalement un niveau de **satisfaction élevé quant à la gouvernance du dispositif de mise en œuvre du projet et à la qualité des services fournis** par les opérateurs mobilisés. Cette satisfaction concerne notamment la réactivité du projet face aux évolutions des politiques publiques et la pertinence des appuis techniques et institutionnels apportés. Cependant, la satisfaction est plus nuancée dans certains volets d'intervention, notamment la gestion des stocks de semences et les infrastructures collectives, où des ajustements restent attendus pour répondre aux besoins spécifiques des bénéficiaires.

Les résultats obtenus par le projet peuvent être analysés selon plusieurs dimensions. Tout d'abord, le **niveau d'exécution budgétaire** constitue un premier indicateur de résultat. Le taux d'exécution définitif ne pourra être totalement fixé qu'à la clôture des comptes, mais il peut être estimé à ce stade à **98% d'exécution**. Les ressources disponibles ont donc été globalement mobilisées.

Ensuite, le **cadre logique du projet définissait des indicateurs avec des cibles**. Ces derniers ayant été **systématiquement renseignés**, cela constitue une base solide d'appréciation des résultats du projet. Fin 2024 (6 mois avant la clôture du projet), **56% des indicateurs ont vu leur cible atteinte ou dépassée et 80% sont au-dessus du seuil de 75% de la cible**.

Ces analyses quantitatives sont complétées par les analyses qualitatives tirées du travail d'évaluation et structurées selon les 4 hypothèses d'intervention retenues.

**Hypothèse 1 : Le renforcement de l'amont de la filière piscicole à travers la production locale d'alevins** (atteinte de 4 fois l'objectif visé) **et d'aliments** a connu des **avancées notables** dans la zone d'intervention. La disponibilité d'alevins s'est améliorée, réduisant significativement les contraintes d'approvisionnement pour les pisciculteurs, malgré quelques délais liés à un manque d'anticipation de commandes. Si la qualité des alevins est globalement satisfaisante, quelques problèmes subsistent, notamment sur le sexage des tilapias. Parallèlement, la **mise en service en janvier 2025 de l'unité de production d'aliments de Cové** constitue **un jalon important** pour la réduction de la dépendance aux aliments importés. Sa production peut être estimée entre 200 et 400 tonnes par an pour un besoin à l'échelle nationale de 5 à 6000 tonnes (sur la base d'une production de poisson estimée à 3000 tonnes<sup>1</sup> et d'un facteur de conversion alimentaire<sup>2</sup> de 1,8 à 2). L'aliment local pour tilapia, proposé à un prix compétitif (650 FCFA/kg contre plus de 1 000 FCFA/kg pour l'aliment importé), est actuellement en phase de test au Centre de Service d'Intérêt Commun aux Acteurs de la filière Aquaculture (CESIC) et auprès des producteurs, avec un **enjeu fort sur ses performances pour le crédibiliser**. Toutefois, des défis subsistent concernant le stockage des matières premières, le dispositif de séchage (impactant le coût et la conservation) et la consolidation des modalités de gestion de l'unité, points qu'il conviendra de stabiliser pour pérenniser la dynamique.

**Hypothèse 1 :** Pour la filière soja, l'appui technique et matériel aux semenciers a permis d'améliorer significativement leurs rendements et **d'accroître la capacité nationale de production de semences certifiées**, notamment car les départements du Zou et des Collines (passage de 220 tonnes en 2022 à 350 à 2023, mais rebaisant à 240 tonnes en 2024) représentent près d'un tiers de la production nationale. Le soutien du PADEFIP à la Direction de la Protection des Végétaux (DPV) pour la certification a consolidé la régularité du processus. Cependant, la demande de semences reste impactée par la dynamique de la production de grain, elle-même influencée par le décret interdisant l'exportation du soja brut, qui a modifié les débouchés et affecté l'attractivité de la culture pour certains producteurs. Les initiatives de contractualisation via la FNPS et l'expérimentation du Crédit Achat Intrants Groupés (CAIG) n'ont pas abouti, limitant la sécurisation des achats de semences. De plus, bien que des magasins de stockage aient été installés, leur utilisation reste faible en raison de changements de responsabilité (UDPS → FNPS) et d'un flou persistant sur les modalités d'usage.

**Hypothèse 2 :** Le dispositif de **Champs Écoles Paysans** (CEP) a contribué à l'**amélioration des compétences techniques des producteurs de soja**, se traduisant par de meilleurs rendements. Du côté piscicole, les **formations et le conseil rapproché**, notamment des ACP (animateurs- / conseillers piscicoles), ont **permis aux pisciculteurs d'optimiser la rentabilité de leurs exploitations**, particulièrement via la maîtrise de l'alimentation. La quasi-totalité des infrastructures prévues dans le cadre du SIP (bassins, bacs hors sol, systèmes solaires, forages...) ont été réalisées et sont fonctionnelles, bien que certaines ne soient pas encore exploitées à leur plein potentiel. La souplesse dans la mise en œuvre des investissements a été largement saluée, ayant permis de répondre aux besoins spécifiques des producteurs. Le SIP a également

<sup>1</sup> A noter que l'objectif du PNDF aquaculture est de 20 000 tonnes ce qui impliquerait un besoin d'environ 40 000 tonnes d'aliments.

<sup>2</sup> FCA = Quantité d'aliment distribuée (kg) / Gain de poids vif du poisson (kg).

facilité un deuxième cycle de financement chez certains producteurs, notamment pour améliorer l'accès à l'eau, facteur clé de la productivité piscicole. Par ailleurs, l'appui aux **éclosseries a renforcé la disponibilité en alevins** même si certains projets restent à finaliser.

**Hypothèse 3 :** Le développement de la **transformation locale**, notamment dans la filière soja, a généré des **Résultats probants**. Le renforcement des capacités des TPE transformatrices en gestion et qualité des produits, a permis d'améliorer à la fois la **qualité des produits finis** (entre 2023 et 2024, la quantité de soja transformée par les TPE a augmenté de 20,55 %, passant de 259 kg à 313 kg par mois) **et la rentabilité des unités** (sur la même période, les revenus mensuels moyens des TPE ont augmenté de 24,82 %, passant de 160 547 FCFA à 200 391 FCFA). La distribution récente d'équipements (kits d'extraction et cuisson) et la mise en place de circuits courts de vente (gargotes, vendeuses ambulantes, maquis) ont sécurisé les débouchés des produits transformés. Le **coaching individuel** a été particulièrement apprécié et reconnu pour son effet direct sur la pérennité économique des TPE. La construction de trois unités de transformation de soja, bien que saluée pour leur potentiel, soulève néanmoins des questions en termes d'efficience comparée aux appuis individualisés, ces derniers ayant montré un effet plus immédiat et direct sur la productivité.

**Hypothèse 4 :** Le projet a également contribué à l'**amélioration de la sécurité alimentaire locale** via la promotion de la consommation de produits à base de soja et de poisson d'élevage. Des campagnes de sensibilisation et des ateliers culinaires ont favorisé l'adoption du soja transformé, dont la production et la qualité progressent, bien que les transformatrices soient confrontées à des difficultés d'approvisionnement et de main-d'œuvre. La pisciculture, quant à elle, ne souffre d aucun problème de débouchés pour les poissons de taille commerciale, la demande des restaurants et maquis restant soutenue. L'empoissonnement de douze retenues d'eau et la structuration des comités de pêche ont accru l'offre locale, même si la productivité de ces retenues demeure limitée en raison de difficultés opérationnelles.

## **Efficiency**

L'efficiency est appréciée à travers la question évaluative n°6 : « **Efficiency de l'utilisation des ressources et délais de mise en œuvre** »

L'analyse de l'efficiency du PADEFIP doit impérativement être replacée dans le contexte budgétaire du projet. Avec un **budget de 6 millions d'euros**, le PADEFIP se situe nettement **en dessous des standards financiers observés pour des projets comparables au Bénin**, qui oscillent aujourd'hui entre 20 et 40 millions d'euros, et peuvent même atteindre les 100 millions d'euros pour les financements Banque mondiale. Or, cette faible enveloppe n'a pas permis de bénéficier des économies d'échelle généralement observées lorsque les budgets augmentent, sans que les coûts fixes de fonctionnement ne progressent de manière proportionnelle. **Dès lors, le rapport « coûts de fonctionnement / budget total » s'est retrouvé mécaniquement dégradé**. Toutefois ce ratio doit être interprété avec prudence, car le coût de fonctionnement intègre l'ensemble des coûts de mise en œuvre, y compris les appuis techniques aux bénéficiaires, ce qui n'est pas toujours le cas dans ce type d'intervention.

Sur la base du budget final (après révision), la part cumulée du **fonctionnement** (UGP et opérateurs) représentait **43 % du budget total**, un taux déjà important pour un projet de cette dimension. Ce **niveau reste supérieur aux standards généralement constatés pour des projets similaires**, qui se situent entre 35 et 40 % en zone difficilement accessible, alors que le PADEFIP ne relevait pas de cette catégorie. Il apparaît ainsi que la faiblesse relative du budget initial du projet a limité sa capacité à atteindre des seuils d'efficiency compétitifs.

**Au niveau des opérateurs, l'efficiency est également délicate à apprécier.** Tout d'abord, il y avait au départ des disparités structurelles : le budget initial affectait 56 % du budget total à la C1 et 26 % à la C2 (incluant le coût des opérateurs), alors que les attentes en ressources humaines à déployer étaient quasi similaires. Par ailleurs, la convention de financement ne précisait pas la part dédiée au fonctionnement des opérateurs et aux activités, rendant la lecture budgétaire et le suivi de l'efficiency complexe. Le montant initial du contrat de l'opérateur sur la C2 s'est révélé 13 % plus coûteux que celui de la C1 (avant réajustement),

notamment en raison de la mobilisation d'un chef de mission international. Après révision budgétaire, la C2 représentait 41 % du budget total et affichait un taux de fonctionnement de 45 %, un niveau élevé, mais à nuancer compte tenu de la forte composante d'appui technique direct aux bénéficiaires intégrée dans ces coûts. En outre, la satisfaction des bénéficiaires et le taux d'exécution élevé des activités constituent des indicateurs qualitatifs favorables qui plaident pour une analyse nuancée de l'efficience de cet opérateur.

**Les procédures de gestion et de contractualisation ont eu un impact déterminant sur les délais et la dynamique opérationnelle du PADEFIP.** La **mobilisation des opérateurs a pris plus de 24 mois**, notamment en raison de mandats insuffisamment définis en phase de faisabilité, nécessitant des ajustements en cours de processus. Les validations successives entre maîtrise d'ouvrage et bailleur ont également contribué aux retards. Les délais observés sur certaines infrastructures, comme l'**UPA de Covè (plus de deux ans entre la planification et la livraison)**, illustrent ces contraintes procédurales. Les marchés supérieurs à 10 millions de FCFA, bien qu'internes à l'UGP (hors procédures nationales), étaient soumis au contrôle externe de la CCMP, allongeant considérablement les délais d'approbation. À l'inverse, les **approches déléguées et plus souples**, comme celles mises en œuvre par SENS Bénin ou sur le SIP, **ont permis des gains de temps significatifs**. Toutefois, même dans ces configurations, les validations systématiques de l'UGP avant décaissement ont limité l'effet attendu. L'accumulation de contrôles sur des activités préalablement validées en PTBA a engorgé une UGP sous-dotée en ressources humaines techniques, devenant un goulot d'étranglement. Ces constats soulignent la nécessité de mieux calibrer, dès la conception, le niveau de délégation acceptable pour les opérateurs et les procédures de contrôle associées, afin d'équilibrer performance et maîtrise des risques.

### **Impacts ou durabilité**

La durabilité est appréciée à travers la question évaluative n°7 : « **Les filières protéiniques concernées sont-elles structurées pour assurer des résultats à long terme (à la fois en termes de pérennisation et d'appropriation) ? Dans une approche prospective, en vue de futurs projets (PADIAP notamment) et d'un renforcement des actions en faveur de la pisciculture, quels peuvent être les leviers à actionner et les verrous à lever pour toucher davantage de bénéficiaires ? Structurer davantage l'amont (production) et l'aval (stockage, commercialisation) de la filière ? Changer d'échelle ?** »

Le PADEFIP a permis des **avancées significatives en matière de structuration des filières soja et piscicole**, notamment par la création des interprofessions nationales respectives. Ces organisations faîtières encore jeunes nécessitent toutefois des accompagnements techniques et organisationnels pour assurer durablement leur rôle d'interface entre les acteurs et les pouvoirs publics, et pour piloter des actions concertées en faveur du développement de leurs filières. Au niveau des **coopératives de base**, les **effets des appuis restent limités**. Si leur formalisation a été renforcée, notamment pour la pisciculture, leur capacité à offrir des services pérennes à leurs membres demeure fragile. Les équipements fournis par le projet ont permis de déployer des services modestes, mais leur durabilité dépend directement de la pérennité du matériel et de la qualité de sa gestion. À ce titre, le dispositif d'affermage des tricycles à un membre, expérimenté dans certaines coopératives, semble constituer une solution prometteuse pour sécuriser la gestion et l'entretien de ces équipements. Concernant la filière soja, les Comités Villageois de Promotion du Soja (CVPS) apparaissent de nouveau comme des structures centrales pour l'approvisionnement en intrants et la commercialisation collective. Cependant, leur repositionnement nécessite des appuis à la fois pour structurer leur gouvernance et renforcer leurs services économiques.

Le **renforcement des capacités techniques des producteurs** dans les domaines du soja et de la pisciculture constitue un **acquis durable du PADEFIP**. Les bénéficiaires disposent désormais des compétences nécessaires pour maintenir de bonnes pratiques de production. Toutefois, la **pérennité effective de ces acquis reste tributaire de la rentabilité des activités**, elle-même dépendante des conditions du marché, notamment les prix de vente et les coûts des intrants. Tant que les filières resteront porteuses et rémunératrices, les producteurs devraient continuer

à investir et à pratiquer ces activités. Parallèlement, de premières initiatives ont été menées pour **favoriser l'accès des producteurs aux financements pérennes**, en mobilisant les Systèmes Financiers Décentralisés (SFD). Ces **dispositifs demeurent néanmoins embryonnaires** : peu d'acteurs ont été touchés et les produits proposés ne sont pas toujours adaptés aux besoins spécifiques des filières soja et piscicole (durée des prêts et périodes de remboursement notamment). À ce stade, l'accès durable et élargi à des financements adaptés n'est donc pas assuré, ce qui pourrait limiter la consolidation des acquis techniques et la poursuite des investissements par les producteurs.

Les **acquis techniques et organisationnels de la filière soja sont globalement solides**, mais leur durabilité reste contrastée selon les domaines. La production de semences bénéficie de compétences désormais maîtrisées, capables de répondre à la demande du marché lorsque celle-ci se manifeste. Toutefois, le **dispositif de certification présente une vulnérabilité** : il **dépend de la mise à disposition de moyens opérationnels** à la Direction de la Protection des Végétaux (DPV). La création de la SoDeSeP vise à prendre en charge cet enjeu. Par ailleurs, la confiance des acheteurs repose davantage sur l'expérience et la réputation que sur la certification officielle, fragilisée par des problèmes de conservation qui affectent la germination. Le **dispositif de commercialisation des semences** reste quant à lui **partiellement opérationnel**, ce qui limite la lisibilité de la demande et la sécurisation des prix, pourtant essentielles au maintien de l'intérêt des producteurs semenciers. Concernant la **production de soja grain**, les **compétences techniques acquises** sont durables, **mais la fin des dispositifs d'appui-conseil** (ACA, animation CEP) expose la filière à des risques de stagnation, aggravés par les aléas climatiques. En revanche, la **consommation des produits issus de la transformation est en croissance et devrait se maintenir durablement**, soutenue par une demande sociale forte. Les activités de transformation ont généré des effets significatifs sur les revenus des femmes transformatrices, portés par des acquis techniques solides et une forte demande de soja transformé. Les équipements fournis, notamment les moulins, ont permis d'augmenter la production ; leur pérennité dépendra toutefois de la capacité des bénéficiaires à renouveler et entretenir ces matériels.

Dans la **filière piscicole**, plusieurs acquis apparaissent bien enracinés. La **production d'alevins** par les éclosseries est aujourd'hui **parfaitement maîtrisée et économiquement rentable**, portée par une forte demande qui garantit la durabilité de cette activité. En revanche, des **incertitudes persistent autour de l'usine de fabrication d'aliments pour poissons de Covè**. Les questions liées au modèle technique (notamment le séchage, dont la capacité semble insuffisante en lien avec une puissance électrique insuffisante) et économique (approvisionnement en matières premières, organisation de la gestion) constituent des facteurs de risque pour la pérennité de cette infrastructure. Sa viabilité dépendra de sa capacité à maintenir une qualité d'aliment satisfaisante à un prix compétitif et à assurer une continuité de production. Sur le plan technique, les **compétences des pisciculteurs se sont améliorées de façon durable**, bien que **l'arrêt de l'appui-conseil périodique puisse, à terme, freiner cette dynamique**. Les **infrastructures et équipements** financés dans le cadre du SIP ont permis à des entrepreneurs de **renforcer leur outil de production et d'accroître la productivité**, même si tout le potentiel n'est pas encore pleinement exploité. Les **coopératives piscicoles** ont commencé à fournir **quelques services à leurs membres**, mais leur capacité à maintenir les équipements, notamment les tricycles, reste une condition critique de leur pérennité. Enfin, la **production issue des retenues empoissonnées demeure très variable** selon les comités de gestion et compte-tenu de difficultés à organiser collectivement les campagnes de pêche, ce qui limite les effets attendus sur l'approvisionnement local en poisson.

L'analyse de la pérennité est approfondie à travers la question évaluative n°8 : « **Par ailleurs, au regard des actions de renforcement de capacités apportées aux transformateurs/trices par le biais de SENS Bénin, serait-il envisageable de changer d'échelle en ciblant plus de transformateurs ?** »

Les **résultats obtenus** à coûts maîtrisés ainsi que la pertinence des approches déployées, notamment le coaching de proximité et l'adaptation contextuelle des outils de formation, **plaident clairement en faveur d'un changement d'échelle**. Cette **extension du dispositif** apparaît d'autant plus justifiée que les effets enregistrés sur la professionnalisation et les

performances des bénéficiaires sont tangibles. Toutefois, pour garantir l'efficacité et la durabilité de cette mise à l'échelle, celle-ci devra s'appuyer sur une **connaissance approfondie du marché** afin d'ajuster le ciblage géographique des appuis et de concentrer les interventions dans les zones à fort potentiel économique. Par ailleurs, la **sécurisation de l'approvisionnement en matières premières**, à des coûts maîtrisés et avec des modalités de paiement adaptées (notamment à crédit), reste un prérequis essentiel à prendre en compte dans le cadre de cette extension. Enfin, il conviendrait de **privilégier l'élargissement du nombre de transformatrices accompagnées** plutôt que de chercher à accroître les capacités de production des unités existantes, celles-ci étant souvent contraintes par un accès limité et coûteux à la main-d'œuvre. Une stratégie d'essaimage plus large permettrait ainsi de mieux répondre à la demande croissante en produits transformés tout en soutenant la dynamique entrepreneuriale féminine à l'échelle locale.

#### **Questions transversales (genre, gouvernance et environnement)**

La **prise en compte du genre** au sein du projet s'est principalement traduite par le **ciblage d'activités traditionnellement portées par les femmes**, notamment la transformation du soja, secteur dans lequel le nombre de bénéficiaires féminins est particulièrement élevé. Quelques femmes sont également présentes parmi les autres catégories de bénéficiaires, bien qu'en proportion plus faible. **Certaines organisations faîtières des filières** concernées ont élaboré des **stratégies intégrant la dimension genre**, ce qui constitue un signe encourageant pour une meilleure prise en compte de cette problématique à moyen terme. Toutefois, **le projet n'a pas formalisé de stratégie spécifique**, ni développé d'outils ou de supports dédiés à l'intégration du genre, en dehors de la production d'indicateurs genrés et de bonifications des taux de subventions dans le cadre du SIP. Dans ce contexte, **l'approche consistant à valoriser et appuyer des activités à forte participation féminine** apparaît comme une **option pragmatique et efficace pour renforcer la prise en compte du genre**.

Le projet a contribué à des **avancées notables en matière de gouvernance sectorielle** avec la **mise en place d'interprofessions** pour les filières soja et poisson d'élevage. Toutefois, ces structures étant encore jeunes, il reste prématuré d'évaluer pleinement la qualité de leur gouvernance interne et leur capacité à porter les intérêts des différents maillons de la filière de manière équilibrée et efficace. Un accompagnement ciblé sur le renforcement des capacités de gouvernance de ces interprofessions apparaît donc nécessaire pour en assurer la pérennité et la représentativité. Par ailleurs, les **groupes consultatifs** mis en place et pilotés par les ATDA pour chaque filière **ont permis de favoriser des mécanismes participatifs** appréciés des acteurs (via des ateliers, forums et rencontres de concertation, garantissant des plans d'actions en réponse aux priorités exprimées localement). Cette **dynamique participative constitue un acquis à consolider**, notamment en veillant à l'institutionnalisation et à l'opérationnalisation régulière de ces cadres de concertation pour un pilotage inclusif et partagé des filières.

La **mobilisation des ressources en eau** constitue un facteur clé pour le développement de la pisciculture dans les zones d'intervention du projet. Si cette pratique venait à se généraliser, notamment en synergie avec d'autres activités agricoles nécessitant également une forte mobilisation en eau, il serait nécessaire d'en **analyser les impacts sur la disponibilité et la durabilité de cette ressource**, afin d'anticiper et prévenir d'éventuels conflits d'usage. Par ailleurs, les systèmes d'élevage piscicole induisent des **rejets d'eaux de vidange**, généralement utilisées pour l'irrigation du maraîchage. Si cette pratique reste à ce jour marginale et peu problématique, une montée en charge du nombre d'exploitations piscicoles pourrait générer des volumes de rejets significatifs, posant des enjeux environnementaux qu'il conviendrait de maîtriser. Ce point est d'autant plus sensible dans les éclosseries, qui font déjà l'objet d'analyses d'impact environnemental. Enfin, les effets du **changement climatique**, notamment l'augmentation de la fréquence des **poches de sécheresse, représentent une menace pour la production de soja**. Cette évolution impose de renforcer les capacités d'adaptation des producteurs et d'intégrer davantage cette dimension dans les stratégies de développement des filières. Certains appuis (en particulier le conseil et la formation) ont pris ponctuellement en compte cette dimension mais le projet n'avait pas une prise en compte systématique de ce volet.

## Synthèse de l'évaluation selon les critères CAD

CAD	Question évaluative / sous-questions	Jugement évaluatif
<b>Pertinence / Cohérence</b>	<b>Q1</b> : Dans quelle mesure le zonage, le choix des filières et la logique d'intervention du Projet sont-elles pertinentes et cohérentes par rapport à la situation nutritionnelle des départements des Collines et du Zou ?	Les <b>logiques d'interventions</b> (hypothèses proposées) sont <b>globalement pertinentes</b> .
	<b>Q2</b> : Dans quelle mesure le Projet a été impacté par l'évolution des politiques gouvernementales autour de la filière soja ?	Les <b>logiques d'intervention</b> sont dans l'ensemble <b>cohérentes avec les politiques gouvernementales</b> .
	<b>Q3</b> : Dans quelle mesure l'UGP a-t-il été en capacité d'assurer le pilotage du Projet en développant des cadres de dialogue et de synergie ? Dans quelle mesure le choix des opérateurs et leurs capacités sont-ils pertinents en regard des activités menées ?	Le <b>dispositif pour la mise en œuvre</b> du Projet (UGP et opérateurs) n'est <b>pas optimal</b> en matière de répartition des responsabilités et des ressources.
	<b>Q4</b> : Dans quelle mesure les ressources exécutées sont cohérentes avec les réalisations prévues ?	
<b>Efficacité</b>	<b>Q5</b> : Dans quelle mesure le Projet a eu des résultats significatifs sur chacune des deux composantes ?	Au final les résultats obtenus sont significatifs traduisant une <b>bonne efficacité</b> du PADEFIP, mais ces résultats sont venus tardivement ( <b>retards dans la production des résultats</b> ).
<b>Efficience</b>	<b>Q6</b> : Dans quelle mesure les procédures de gestion ou de contractualisation ont influencé les délais et les résultats ? Dans quelle mesure l'utilisation des ressources a été optimale et judicieuse ? Plus largement la gestion de la passation de marché ?	Les procédures ont eu un impact sur les délais de réalisation des activités.  <b>L'efficience du PADEFIP est ainsi moyenne.</b>
	<b>Q7</b> : Les filières protéiniques concernées sont-elles structurées pour assurer des résultats à long terme (à la fois en termes de pérennisation et d'appropriation) ? Dans une approche prospective, en vue de futurs projets (PADIAP notamment) et d'un renforcement des actions en faveur de la pisciculture, quels peuvent être les leviers à actionner et les verrous à lever pour toucher davantage de bénéficiaires ? Structurer davantage l'amont (production) et l'aval (stockage, commercialisation) de la filière ? Changer d'échelle ?	La <b>pérennité de plusieurs acquis du PADEFIP n'est pas garantie</b> : <b>i)</b> certains acquis reposent sur le financement du PADEFIP et s'arrêtent donc avec ces derniers (certification des semences) et <b>ii)</b> certaines infrastructures (UPA) et dispositifs (achats de semences) ne sont pas suffisamment « mûrs » pour garantir leur durabilité.
<b>Genre et gouvernance</b>	Dans quelles mesures ce Projet a-t-il contribué à la réduction des inégalités de genre et à l'amélioration de la gouvernance dans les filières concernées ?	Le projet a largement <b>pris en compte les femmes</b> à travers le ciblage d'appuis à des activités mises en œuvre par ces dernières, mais <b>aucune approche genre spécifique</b> n'a été mise en œuvre.

## **Recommandations**

Seules les recommandations les plus importantes sont listées ci-après ; d'autres recommandations, précisant notamment ces recommandations principales, sont proposées dans le rapport détaillé et les annexes.

### **Recommandations pour pérenniser les acquis du PADEFIP**

- Opérationnaliser le plan harmonisé de gestion des infrastructures et magasins élaboré par le MAEP (cela permettra de mieux cibler de futurs appuis).
- Renforcer ou adapter les dispositifs de crédit pour les producteurs et les transformateurs, (notamment pour garantir l'accès des transformatrices locales de soja à la matière première (ESORE ou autres)).
- Finaliser la conception et opérationnaliser les dispositifs de contractualisation d'achat des semences de soja permettant de sécuriser les ventes des semenciers en fonction des besoins des producteurs de soja (processus en cours à travers la SoDeSeP).
- Suivre et analyser les performances de l'unité de production de Covè par rapport à sa capacité à fournir un aliment pour poissons de qualité et sans rupture d'approvisionnement, et assurer un accompagnement adapté en fonction de cette analyse (appui pouvant être inclus dans l'intervention en préparation).
- Identifier des options de financement durable, incluant des contributions des filières, pour garantir la continuité des dispositifs essentiels de certification et de conseil agricole, indispensables à la structuration et à la performance des chaînes de valeur.

### **Recommandations pour améliorer et renforcer des interventions du même type**

- Veiller à la cohérence entre les missions confiées aux opérateurs et les ressources techniques et de suivi disponibles au sein de l'UGP, en clarifiant le niveau de délégation et en renforçant les compétences internes de l'UGP nécessaires pour assurer un pilotage stratégique et opérationnel efficace.
- Adapter et simplifier les procédures de financement des infrastructures critiques en déléguant, lorsque possible, les passations aux opérateurs sous contrôle allégé et en instaurant des procédures accélérées ou dérogatoires pour éviter les blocages liés à la commande publique.

### **Recommandations spécifiques pour l'intervention en appui à la filière piscicole en préparation, financée par l'AFD**

- Concevoir des dispositifs de subventions des infrastructures et équipements ciblés en fonction du profil des bénéficiaires (en tenant notamment compte du système de production et des capacités d'investissements propres) : cela pourrait déboucher sur plusieurs dispositifs répondant à des situations spécifiques notamment pour financer de gros investissements auprès d'acteurs disposant de capacités financières fortes ou, de l'autre côté du spectre des bénéficiaires, pour cibler des acteurs plus précaires.
- Intégrer (comme c'était le cas pour le PADEFIP) la possibilité pour les bénéficiaires d'adapter les réalisations financées aux réalités pratiques et à l'évolution du contexte et de leurs besoins.
- Assurer le respect des référentiels nationaux en matière de conseil agricole, en veillant à intégrer des prestataires agréés dans les dispositifs opérés conformément aux exigences de la SNCA 2.

### **Points d'attention liés au cadre institutionnel et au contexte**

- Clarifier rapidement les conditions de collecte et de prix du soja, écouler les invendus de 2024 et ajuster, si nécessaire, les objectifs du PNDF lors de sa révision prévue en 2026.

- Améliorer globalement l'accès à des financements pérennes (Banques et SFD) adaptés au besoin des différentes filières, et combiner subventions et crédits pour lever les principaux freins à l'investissement, encourager l'adoption de pratiques améliorées et renforcer la viabilité économique.

---

#### **POUR EN SAVOIR PLUS**

- [Comprendre les évaluations à l'AFD](#)
  - [Consulter le rapport bisannuel des évaluations](#)
  - [Télécharger les rapports d'évaluation de projet](#)
- 

#### **À propos de l'Agence française de développement :**

L'Agence française de développement (AFD) met en œuvre la politique de la France en matière de développement et de solidarité internationale. À travers ses activités de financement du secteur public et des ONG, ses travaux et publications de recherche (Éditions AFD), de formation sur le développement durable (Campus AFD) et de sensibilisation en France, elle finance, accompagne et accélère les transitions vers un monde plus juste et résilient.

Nous construisons avec nos partenaires des solutions partagées, avec et pour les populations du Sud. Nos équipes sont engagées dans plus de 4 000 projets sur le terrain, dans les Outre-mer, dans 115 pays et dans les territoires en crise, pour les biens communs – le climat, la biodiversité, la paix, l'égalité femmes-hommes, l'éducation ou encore la santé. Nous contribuons ainsi à l'engagement de la France et des Français en faveur des Objectifs de développement durable (ODD). Pour un monde en commun.

Plus d'informations sur [www.afd.fr](http://www.afd.fr)