

# **RAPPORT D'ÉVALUATION LOGO SOUTH BÉNIN**

**November 2009**

Le présent rapport d'évaluation est rédigé suivant le format spécifié dans la matrice qui aborde la pertinence, l'efficacité et l'efficience dans le cadre des actions mises en œuvre par le programme Logo sud.

## ***PERTINENCE***

### **a. Besoins sectoriels pour l'évaluation**

Le programme LOGO South – Bénin a pour objectif global le développement des capacités des administrations locales en vue de l'amélioration de la gouvernance locale. Cet objectif cadre avec **les orientations nationales** qui transparaissent clairement dans la PONADEC qui a inscrit la gouvernance locale comme axe stratégique. La PONADEC (Politique Nationale de la Décentralisation et Déconcentration) est le document de référence qui trace les grandes orientations en matière de la conception et de la mise en œuvre des stratégies axées sur la Décentralisation et Déconcentration. Les objectifs et des stratégies initiées dans le programme Logo South même s'ils ne l'indiquent pas clairement visent quand même entre autre ce renforcement de la Décentralisation et Déconcentration.

De même, il existe un lien direct entre les axes stratégiques du programme (*Mobilisation des ressources financières internes et Modernisation de Etat civil, Installation et mise en œuvre du Registre Foncier Urbain (RFU)*) et les documents d'orientation stratégique au plan **national notamment les OMD (Objectif du Millénaire pour le Développement) et la SCRP (Stratégie de Croissance et de la Réduction de la Pauvreté).**

A la lecture des objectifs de ces documents de développement, les deux thématiques à savoir la modernisation de l'état civil de même que la mobilisation des ressources à travers l'élaboration et la mise en œuvre du RFU transparaissent clairement.

- Par exemple, la modernisation des prestations de l'état civil (Axes d'intervention des communes de Kandi et de Boukoubé) facilite l'accès par rapide à l'acte de naissance à un plus grand nombre. Ces documents quand on ne les détient pas bloquent parfois aux enfants l'accès à l'éducation (secteur qui occupe une place prépondérante dans les objectifs des OMD et de la SCRP).

- Le RFU (axe d'intervention de la commune de Dogbo) non seulement contribue à l'accroissement des ressources financières des communes mais permet à celles-ci de réinvestir ces ressources dans le développement économique local surtout en faveur des couches vulnérables. Ainsi, grâce aux ressources mobilisées, les actions de développement dans les vitaux au niveau local pourront facilement être menées dans divers domaines concerné par les OMD et la SCRIP tels que la santé, l'éducation, le genre, etc.

L'objectif spécifique du programme LOGO South – Bénin est l'accroissement des capacités des administrations locales en vue d'une augmentation des ressources financières provenant des taxes locales. Le problème crucial auquel toutes les communes font face actuellement demeure la faible mobilisation des ressources financières locale pour financer les actions du PDC. Le programme logo en fixant cet objectif spécifique épouse parfaitement les préoccupations des communes, surtout lorsqu'il prend appui sur la modernisation de l'état civil, l'élaboration et la mise en œuvre du RFU, l'élaboration et la mise en œuvre des plans de communication axée sur la mobilisation des ressources.

Ces différents axes d'intervention demeurent d'un intérêt indiscutable dans le contexte local et national au Bénin et se trouvent en parfaite cohérence entre le programme Logo sud et la politique de développement des communes qui montre une **complémentarité** parfaite entre les actions des communes et celles du programme Logo sud.

Le volet modernisation de l'état civil est d'une importance capitale pour les communes du Bénin en général et celles de Kandi et de Boukoubé en particulier car la situation n'est pas reluisante et explique le choix porté sur ce secteur important, d'où la sensibilisation pour améliorer les déclarations des naissances et les retrait des actes, la transcription sur micro ordinateur, la sauvegarde et l'archivage des dossiers d'état civil.

La **pertinence** du Programme LOGO SOUTH se justifie aussi par le fait que les activités sont choisies par les communes elles-mêmes en tenant compte de leurs

besoins urgents. *Boukoubé en partenariat avec Oude IJsselstreek (Mobilisation des ressources financières internes et Modernisation de l'Etat civil), Dogbo en partenariat avec Ridderkerk (Installation et mise en œuvre du Registre Foncier Urbain), Kandi en partenariat avec Bergambacht (Modernisation de l'Etat civil).*

Le cas de la Boukoubé est illustratif *et montre comment le programme laisse une ouverture aux communes d'opérer des choix en fonction de leurs besoins réels. Au début de l'intervention du programme Logo South, la commune de Boukoubé avait opté pour le RFU. Mais à l'analyse, elle s'est rendue compte que les conditions ne sont pas réunies pour disposer du RFU, elle a donc opté pour la modernisation de l'état civil qui est aussi un besoin urgent bénéfique aux populations.*

De même, les domaines d'intervention du programme sont pertinents et cadrent également avec les axes d'intervention de la SNV qui est un partenaire dans la coordination des actions au niveau local et régional.

**La stratégie d'appui par le jumelage** des communes néerlandaises et celle du Bénin qui est la base d'appartenance au programme Logo South est très bien appréciée par les acteurs du fait qu'elle crée un cadre d'échange et de partage d'expérience entre les communes et dynamise la coopération décentralisée. Mais cette stratégie n'est pas toujours bien acceptée de tous car elle exclut les communes qui n'ont pas relation de coopération décentralisée avec les communes néerlandaise. De même, les résultats obtenus dans la mise en œuvre de ce programme ne sont pas suffisamment vulgarisés pour permettre aux communes qui ne sont pas dans le programme de pouvoir s'inspirer. C'est à dire que le programme a obtenu des résultats au niveaux des trois communes Logo qui méritent d'être mieux connus ailleurs, mais cette dissémination des acquis est limitée par manque de structures efficaces à cet égard. L'ANCB actuellement n'est pas en mesure de jouer pleinement son rôle.

D'autres partenaires au niveau des trois communes existent et travaillent de manière complémentaire avec les celles-ci pour toujours les appuyer. Ces partenaires viennent en complément des initiatives de la VNG dans les domaines d'intervention du programme notamment le volet état civil.

C'est le cas par exemple de WILDAF, une ONG qui travaille dans la promotion du droit de la femme et du genre et qui s'inspire de l'expérience de Kandi en ce qui concerne l'état civil pour en faire une généralisation, de Villefranche sur Saône qui appui les constructions des bureaux d'arrondissement de Kandi toujours dans l'appui à l'état civil, et du Plan Bénin qui appui la commune de Dogbo dans le domaine de l'état civil.

### ***b. Renforcer les capacités du gouvernement local***

Le programme LOGO Sud a été conçu sur la base des besoins des communes exprimés au cours d'un atelier national avec les communes partenaires. Cet atelier a permis aux différentes communes impliquées de présenter ses besoins réels et de les analyser en vue d'identifier ensemble avec les partenaires les priorités. C'est ainsi que la mobilisation des ressources a été retenu à travers la modernisation de l'état civil, le RFU et la mise en œuvre d'une stratégie de communication adaptée. Ce qui veut dire que les communes à travers cette implication dans le choix de leur priorité se **sont appropriées** de ce projet.

**Concernant la pérennisation de ce projet**, il est à noter qu'il n'y a pas encore de véritables stratégies muries dans les 3 communes parce se trouvant encore sous financement dans le cadre de ce programme. Mais quelques actions sont menées notamment:

**-Kandi** : Prise en charge par le budget communal des salaires des secrétaires d'arrondissement.

**-Boukoubé** : budget communal a commencé par prendre en compte certaines activités notamment la communication et l'informatisation de l'état civil.

-L'institutionnalisation d'une cotisation de 100000 FCFA par commune membre en vue de faire fonctionner le réseau RFU.

-chaque commune se trouve dans cette phase dans une logique d'approfondissement des réflexions allant dans le sens de la pérennisation du projet.

Il est nécessaire dans le cadre de la poursuite des activités du projet de susciter au niveau des acteurs des 3 communes des réflexions axées sur la mise en place des stratégies de pérennisation des acquis du programme.

### **Actions avec d'autres communes et autres partenaires:**

La Coordination Nationale dans le cadre de la mise en œuvre de ce programme essaie d'élargir les actions à d'autres communes afin de partager les expériences avec les autres communes notamment en matière d'état civil et de RFU.

- Par exemple en 2008 des actions en communication locales ont été mise en œuvre avec les communes de Tchaourou, Banikoara et Klouékanmè.
- Dans le domaine de l'état civil, Cotonou et Porto- Novo ont été associés pour échanger sur le logiciel AIMF (Association Internationale des Maires francophones) de gestion de l'état civil.
- Les actions menées avec d'autres partenaires dans les domaines d'appui de la VNG sont par exemple l'élaboration du plan de communication de la commune de Boukoubé avec l'appui de la GTZ, les échanges entre les communes de la sous région se font notamment avec la commune de **Kita** au Mali, la généralisation des bonnes pratiques en matière d'état civil avec **WILDAF**, etc.

Mais, il est constaté que l'ANCB (Association nationale des Communes du Bénin) ne joue pas suffisamment son rôle de coordination pour faire pérenniser le programme et surtout l'étendre vers d'autres communes à travers la dissémination des expériences et des résultats. Les 3 communes Logo parcourues, même si elle reconnaissent l'importance de l'ANCB dans le programme et son rôle, ne l'ont pas vu bien joué celui-ci et souhaite qu'elle s'implique davantage au profit des autres communes à travers des actions de capitalisation des best practices.

Même si la capitalisation de certaines expériences sur l'état civil et le RFU sont notées à travers la réalisation des manuels et des plaquettes, leurs disséminations ne sont pas suffisamment faites aussi bien dans le pays que dans la sous région pour être utilisées par les autres communes. Des efforts sont à faire à ce niveau pour orienter les actions futures sur la dissémination des acquis.

Les activités à exécuter dans le cadre de cette coordination sont définies dans un plan d'action convenu entre les deux institutions. La SNV-Bénin coordonne les actions du programme Logo/South au Bénin.

La mise en œuvre de ces actions a permis d'accroître substantiellement les recettes des communes (voir l'accroissement des recettes de la commune de Dogbo par exemple dans la partie résultats du document). Ces recettes permettent aux communes de mettre en œuvre les programmes et projets retenus dans les plans de développement communaux notamment dans la construction des infrastructures marchandes (marchés, abattoir, gare routières), des écoles, des services sociaux de base, etc.. Tous ces investissements sont de nature à **contribuer à la réduction de la pauvreté** parce qu'en bénéficiant des ses actions, les populations trouvent leurs besoins satisfaits.

Malgré les résultats obtenus dans la mise en œuvre de ce programme, des recommandations pour améliorer la conception du programme et éventuellement la formulation pour la phase suivante sont nécessaires.

**Au nombre de ces recommandations, on peut retenir entre autre :**

- Axer les actions sur la dissémination des résultats dans les domaines de RFU et état civil.
- Former davantage d'acteur au niveau des 3 communes afin de créer plusieurs compétences dans les domaines d'état civil et de RFU, ce qui éviterait le risque de fragilisation des actions en cas de départ de certains acteurs de la commune.
- Le genre n'a pas été une préoccupation spécifique du programme car il n'y a pas d'objectifs spécifiques formulés à cet effet, mais pour la suite, il est important que ce concept soit transversalement intégré dans les actions du programme en vue de réduire les inégalités sociales entre les hommes et les femmes.
- Passer à la consolidation des acquis par exemple :
  - o Les actions concernant l'état civil doivent être poursuivies, car au niveau national le problème reste entier.
  - o Pour ce qui concerne le RFU, il faut renforcer le réseau afin que les autres communes puissent bénéficier de cette expérience.
  - o En clair, il faut généraliser d'abord et disséminer les résultats avant de penser à l'identification d'autres champs de compétence.
- Recommandations à l'endroit de l'ANCB
  - o Orienter l'appui sur la mise en œuvre des documents réalisés.

- Orienter l'appui sur l'autoévaluation de la gouvernance et appuyer l'association dans le développement de la culture associative.
  - Axer les actions futures sur le renforcement de la coopération décentralisée entre les communes Néerlandaises et celles du Bénin
  - L'ANCB doit avoir un regard sur la mise en œuvre des activités dans les communes Logo.
- Voir la possibilité d'étendre cette expérience à d'autres communes pour un impact plus grand et plus visible
  - Renforcer les actions de formation afin de doter les communes de ressources humaines de qualité pour que celle ci joue bien leur rôle
  - Mettre en place un mécanisme de complémentarité entre le FRU et l'état civil
  - Mettre en place des stratégies de dissémination des acquis à travers le net et autres canaux appropriés.
  - Que l'appui soit renforcé avec une forte contribution à la consolidation des acquis et dissémination des expériences. Pour y arriver, il faudrait diversifier les canaux de dissémination comme les réseaux RFU, état civil, les Associations régionales des communes (bien sûr que l'ANCB sera un canal privilégié).

Il est souhaitable qu'une étude focalisée sur l'analyse des impacts socio-économique de la mise en œuvre du RFU pour mieux apprécier ses conséquences pour les communes.

### **L'approche future d'intervention**

Mettre l'accent sur la dissémination des expériences des trois communes au profit des autres communes du Bénin avec l'ANCB comme structure central du dispositif de mise en œuvre.

## **EFFICIENCE**

### **Inputs**

**Le budget du programme** Logo au niveau de chaque commune est consistant et permet d'appuyer les communes et de prendre une part importante dans leur budget. En l'absence de données chiffrées sur les budgets des communes et du programme logo, il a été difficile d'évaluer la part du budget du programme dans les budgets des communes Logo.

**Les acteurs impliqués** dans le programme sont :

- La SNV-Bénin qui coordonne le programme Logo-South au Bénin. Ces actions dans le programme s'inscrivent sur deux axes :
  - o la facilitation de la mise en œuvre des projets entre les communes partenaires, et
  - o la contribution à l'organisation des activités de VNG International au Bénin.

La SNV a mis à disposition dans le cadre de programme deux experts (un coordonnateur national de logo sud et un coordonnateur régional de Logo ACB) qui consacrent une partie de leur temps aux activités du programme. Il faut souligner qu'au regard de l'immensité des tâches, ces experts consacrent plus de temps que ce qui est prévu contractuellement.

- L'Association Nationale des communes du Bénin (ANCB) est aussi un acteur clé afin de coordonner les actions entretenues dans le programme sur l'échelle nationale. L'ANCB joue un rôle important en matière de dissémination de l'information quant aux résultats du programme au niveau national. En dehors des activités de logo ACB, l'ANCB ne consacre pas suffisamment pas de temps aux activités des trois autres communes, et c'est ce qui explique sa faible implication dans la dissémination des résultats à l'endroit des autres communes du Bénin qui ne sont pas partenaires du programme Logo.
- Les acteurs des communes néerlandaises de Bergambacht, Oude IJsselstreek et de Ridderkerk ainsi que leurs partenaires respectifs des communes Logo du Bénin: Kandi, Boukoumbé et Dogbo demeurent les acteurs principaux des projets

bilatéraux. Ils consacrent dans le cadre de la coopération une bonne partie de leur temps aux activités du programme. En ce qui concerne les acteurs directement impliqués dans les communes notamment ceux des services étés civil, du RFU et de la communication, ils consacrent tout leur temps aux activités du programme car cela fait partie de leur cahier de charge au quotidien.

- La commune Néerlandaise de Voorschoten et celle de Kita

Bien que les ressources allouées dans la programmation des activités Logo soient en principe suffisantes, la réduction de la subvention aux communes béninoise par leurs homologues néerlandaises effectuée en 2009 risque de créer un manque de moyens.

### ***Output***

**Les activités mises en œuvre dans le cadre de ce programme** sont celles retenues de commun accord par les communes avec leur partenaire néerlandais et qui convergent toutes vers les objectifs du programme à savoir le développement des capacités des administrations locales en vue de l'amélioration de la gouvernance locale. Le développement des communes passe par l'accroissement des capacités des administrations locales en vue d'une augmentation des ressources financières provenant des taxes locales.

Pour y parvenir, les activités menées aussi bien par la coordination nationale que par les paires de communes partenaires sont axées sur l'amélioration de l'état civil, l'élaboration et la mise en place du RFU (Dogbo et Kandi), l'amélioration des *connaissances des élus locaux et agents communaux* notamment dans les domaines de l'Etat civil, du registre foncier urbain, du développement de la taxation locale et de la communication, la mise en place de stratégie de communication locale pour accompagner la mobilisation des ressources, la sensibilisation contre l'*incivisme fiscal* et enfin des *actions de partage et d'échange des expériences entre les communes en vue de la dissémination des acquis à l'endroit des autres communes.*

De manière spécifique, les principales activités menées par les trois paires de communes partenaires se résument comme suit :

***Commune de Boukoubé en partenariat avec Oude IJsselstreek : Mobilisation des ressources financières internes et Modernisation de l'Etat civil.***

- Signature d'un contrat de prestation de services avec la Radio DINABA
- Poursuite de la formation du Chef Service Communication en informatique
- Formation du Chef service état civil
- Elaboration et mise en œuvre du plan d'action de la cellule de communication
- Traduction de deux documents en langues locales
- Organisation de séances de sensibilisation grand public et émissions radio sur état civil et incivisme fiscal
- Réorganisation du système d'archivage de la Mairie
- Entretien périodique du parc informatique
- Réception des missions de Oude IJsselstreek
- Formulation du document de projet pour les phases suivantes conjointement avec la Municipalité de Oude IJsselstreek et soumission à VNG Internationale
- Planification, suivi & évaluation du programme y compris l'épuisement du budget

***Commune de Dogbo en partenariat avec Ridderkerk : Installation et mise en œuvre du Registre Foncier Urbain (RFU)***

- Formation des cadres de la Mairie impliqués dans la mise en œuvre du RFU
- Préparation et organisation de l'Assemblée Générale des Communes RFU / SIF du Bénin
- Poursuite et finalisation des travaux d'assiette
- Mise en œuvre du plan de communication : installation et formation des cellules villageoises de communication, séances de sensibilisation dans 15 villages, réalisation d'émissions radio
- Démarrage de la distribution des avis d'imposition
- Réception d'une mission de Ridderkerk
- Formulation du document de projet pour les phases suivantes conjointement avec la Municipalité de Ridderkerk et soumission à VNG Internationale

***Commune de Kandi en partenariat avec Bergambacht : Modernisation de l'Etat civil***

- Recyclage des secrétaires d'arrondissement sur la gestion de l'Etat civil
- Mise en œuvre du plan de communication : séances de sensibilisation grand public dans les arrondissements, réalisation d'émissions radio en langues locales, démarrage de la traduction en langues locales des documents sur l'état civil, réalisation d'affiches pour la sensibilisation des populations
- Récupération de l'antériorité à partir de 1980
- Acquisition de matériel informatique
- Entretien périodique du parc informatique
- Réception d'une mission de Bergambacht

- Formulation du document de projet pour les phases suivantes conjointement avec la Municipalité de Bergamgacht et soumission à VNG Internationale

Les **principaux groupes cibles** bénéficiaires de ces actions sont les acteurs des communes Logo (Dogbo, Kandi et Boukoumbé) en particuliers et des autres communes impliquées en général et l'ANCB. Dans ces communes, les cibles concernées directement sont les élus, les agents impliqués dans la fourniture des services liés à l'état civil aussi bien au niveau de la mairie que des arrondissements, les agents des services RFU, les APL logo, les acteurs impliqués dans l'élaboration et la mise en œuvre des plans de communication, les sages femmes, les agents de tribunal, les enseignants, les parents, les membres du réseau RFU, les cellules dans les villages pour aider à la déclaration des naissances, les membres des cadres de concertation Etat civil composé, les services déconcentrés notamment les acteurs des finances impliqués dans le RFU.

Les **actions de formation** dans les communes ne sont pas suffisamment documentées pour mieux cerner le nombre de participants de même que leur provenance. Mais des entretiens et des rapports de formation auxquels nous avons accédé, il ressort que les acteurs directement impliqués dans la mise en œuvre des actions sont ceux qui sont concernés par les formations et y participent. C'est le cas des formations sur l'état civil qui sont ceux acteurs impliqués dans les activités de modernisation de l'état civil tels que le chef service état civil, ses collaborateurs, les Secrétaires d'arrondissement et les élus. Il y a aussi d'autres acteurs tels que les enseignants, les sage femmes, les parents d'élèves, etc., qui sont également les groupes d'acteurs formés. Pour ce qui concerne le RFU de Dogbo, les formations sont données aussi bien aux agents du service RFU qu'aux autres acteurs tels que les agents des finances au niveau communal et autres services déconcentrés locaux. Quant aux formations sur la communication, elles sont données aussi bien aux élus qu'au personnel de l'administration communale.

Les résultats de ces actions même s'ils ne sont disséminés par l'ANCB qui n'a pas pu jouer son rôle en la matière, ont fait l'objet de l'édition de manuels pour documenter et faire partager ces acquis lors des activités entre certaines communes logo élargies à d'autres à travers par exemple le réseau RFU.

**Les échanges entre les APL Logo ont été effectués en 2007**, au moment de la création de la plateforme à Bamako sur le rôle des associations de pouvoirs locaux des trois pays dans l'intégration sous régionale. En 2008 à Ouagadougou, les discussions ont porté sur le développement des services de base par lesdites associations à leurs membres que sont les collectivités territoriales. Cette année 2009, il est retenu l'organisation à Bamako d'un atelier régional sur le financement du développement local. Les associations sœurs du Niger et du Sénégal y sont conviées. Cette dynamique d'échange entre APL logo permet de créer un creuset d'échange et de partage des meilleures pratiques.

**Par rapport à la perception de la VNG**, de manière globale, tous les acteurs aussi au niveau communale que national apprécie très bien les interventions de la VNG et la trouve comme un partenaire qui est à l'écoute des préoccupations et s'adapte à leurs réalités.

Ces acteurs, à travers ce Programme apprécient le sens élevé de partage de connaissance et des bonnes pratiques. Pour ceux-ci, VNG ne vient pas avec des schémas préétablis, mais prend en compte des besoins réels des communes qui cadrent avec leurs domaines d'intervention et oriente le projet dans ce sens.

Il arrive que VGN canalise dans le cadre de la formulation et laisse parfois peu de main libre aux communes pour opérer leurs choix prioritaires, mais c'est toujours en concertation sur la base des échanges avec eux.

La coordination des actions se fait à plusieurs niveaux (VNG au siège, SNV au niveau national et régional, commune au niveau local)

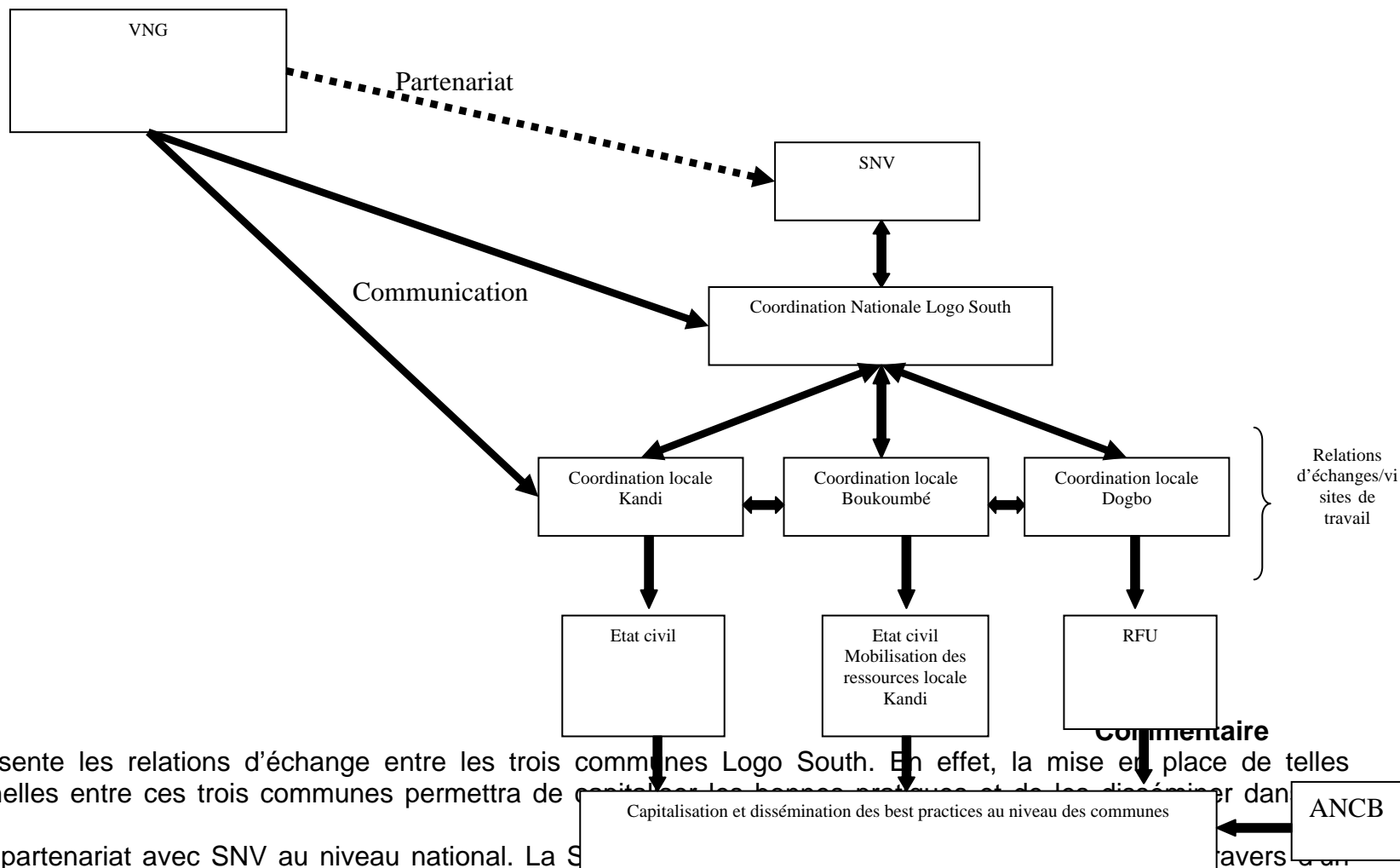
Au niveau de la coordination par VNG, un mécanisme de suivi et d'évaluation est mis en place avec système de rapportage, un planning de mise en œuvre des activités et un monitoring soutenu avec des descentes régulières de la coordonnatrice internationale au niveau du VNG.

Au niveau national et régional, la SNV, partenaire aux côtés de la VNG assure la coordination par la mise à disposition de deux experts qui assistent les communes dans la mise en œuvre des activités.

Au niveau local, chaque commune a dégagé un coordonnateur qui, en relation avec le coordonnateur national de la SNV assure la mise en œuvre et le suivi des activités. Mais, les coordonnateurs locaux estiment qu'ils ne disposent pas de moyens pour la coordination locale, mais cela n'a pas empêché la bonne collaboration entre le niveau local et le niveau national (SNV).

La procédure de **gestion administrative et financière** du programme est bien suivie au niveau de chaque palier d'intervention du programme. Il faut dire qu'au début du programme, cette procédure paraît un peu compliquée au yeux des acteurs au niveau des communes, mais avec le temps, ils s'y sont bien accommodés.

La collaboration entre la VNG et la SNV reste originale car la VNG n'ayant pas de représentation au Bénin a su prendre appui sur une autre structure néerlandaise (SNV et l'ambassade de Pays bas) qui travaille déjà sur place avec les communes du programme à travers l'élaboration et mise en œuvre de leur PDC, la MOC, etc. (Voir Schéma ci-dessus).



Le diagramme présente les relations d'échange entre les trois communes Logo South. En effet, la mise en place de telles synergies fonctionnelles entre ces trois communes permettra de capitaliser les bonnes pratiques et de les disséminer dans d'autres.

Ainsi, VNG est en partenariat avec SNV au niveau national. La SNV travaille avec le Coordonnateur national Logo South. Le Coordonnateur national Logo South travaille est en relation avec tous les Coordonnateurs locaux. Les Coordonnateurs locaux travaillent avec les entités communales (Etat civil, RFU, etc.) et participent à la capitalisation et à la dissémination des bonnes pratiques au niveau des communes.

locaux de chacune des trois communes (Boukoubé, Dogbo et Kandi). Des relations d'échanges et de visites de travail doivent aussi exister entre ces trois Coordonateurs locaux pour permettre un partage d'expérience. Chacun de ces Coordonateurs locaux travaillent avec différents services au niveau de sa commune. A Kandi de même qu'à Boukoubé, c'est le service « Etat civil » qui est concerné alors qu'à Dogbo il s'agit du service RFU.

Les différentes expériences de ces activités seront capitalisées et disséminées par l'ANCB au niveau des autres communes.

Il faut souligner que la collaboration entre les trois communes n'a pas suffisamment fonctionné étant donné qu'elles n'ont pas les mêmes partenaires aux Pays Bas.

**Pour l'ambassade**, le programme est vu comme un programme original axé sur des actions bien pensées, car le programme s'est focalisé sur l'accompagnement des communes en prenant appui sur leurs problèmes réels. Mais l'ambassade estime que peu de communes sont prises en comptes par ce programme.

L'organisation des ateliers est originale car cela implique non seulement les communes partenaires du programme, mais aussi d'autres communes pour partager et échanger sur des expériences de chacune d'elles.

L'ambassade apprécie la collaboration entre les parties prenantes (SNV, VNG) et trouve que c'est une expérience bien réussie.

## **EFFICACITE**

### **Outcome**

La mise en œuvre du programme a permis d'atteindre **des résultats satisfaisants**.

Les actions mises en œuvre aussi bien dans le domaine de l'état civil, de l'élaboration et la mise œuvre du RFU et de la communication ont permis aux communes d'accroître leur capacité de gestion et de mobilisation des ressources.

**A Kandi**, Il y a une grande évolution dans la réorganisation et la modernisation du service état civil et des formations aux acteurs impliqués dans la fourniture des services liés à l'état civil ont été données.

Des secrétaires d'arrondissements ont été recrutés car avant le programmes, aucun arrondissement ne disposait de secrétaires, ni d'équipement pour conserver les documents et les registres alors qu'ils gèrent le volet état civil. Seuls les CA s'occupaient des activités d'état civil avec toutes les imperfections que cela engendraient. Avec le recrutement des 10 secrétaires, avec des conditions spécifiques pour pouvoir les maintenir et les sédentariser, les arrondissements sont devenus des pôles d'offres de services de qualité en matière d'état civil. Les secrétaires d'arrondissement sont payés par les communes, et c'est sa contrepartie dans le programme Logo sud.

La formation a concerné non seulement des secrétaires d'arrondissement, mais aussi tous les autres acteurs impliqués notamment les sages femmes, les agents de tribunal, les enseignants, les parents, les élus locaux, ...

Pour faire l'informatisation, les bureaux états civil ont été réfectionnés et équipés en matériels informatiques, moto, registres, fiches, etc.), avec le recrutement d'un agent transcripteur au niveau central

Un système de suivi a été mis en place. Chaque arrondissement produit un rapport et chaque mois il y a une rencontre avec le chef service état civil

On note une amélioration du délai de délivrance des actes d'état civil (en quelques heures ou parfois séance tenante) et les recettes au niveau du service état civil ont connues une nette amélioration.

Les accouchements à domiciles sont pris en compte au niveau de l'état civil grâce à ce programme et les populations sont contentes de cette mesure

Une stratégie de communication (Elaboration et mise en œuvre du plan de communication, parution du bulletin d'information et dissémination des résultats du projet) a été mise en place pour renforcer et impliquer les populations aux nouvelles actions qui seront initiées dans ce cadre, et enfin des équipements ont été acquis en vue d'informatiser ce service afin qu'il soit à même non seulement de fournir des services de qualité, mais aussi de pouvoir permettre à la commune de mobiliser des ressources additionnelles pour financer ses actions de développement contenu dans les plans de développement communaux.

Au niveau de la commune de **Boukoubé**, un local pour abriter le service état civil a été construit, des formations des CA et SA sur l'état civil ont été organisées et des actions de sensibilisations des populations sur l'importance de l'état civil organisées.

Il y a eu la mise en place des cellules dans les villages pour aider à la déclaration des naissances, ce qui aide beaucoup les CA dans la gestion de l'état civil dans les arrondissements

Mise en place de cadre de concertation Etat civil composé de sage femme, CA, SA enseignants et ONG qui se réunit régulièrement (une fois par trimestre) pour échanger sur les questions touchant l'état civil.

Cette modernisation de l'état civil a permis l'enregistrement informatisé des naissances (2006 à 2008), soit environ 6000 naissances saisies consignées dans le tableau suivant :

	Naissance	Mariage	Décès
2007	2278	13	18
2008	2629	11	16

Les statistiques en matière d'état civil montrent une amélioration des données, car les déclarations de naissance de même que les retraits des actes de naissance ont connu une hausse importante du fait des actions menées pour la modernisation de l'état civil. Les recettes effectuées au niveau de l'état civil sont en nette hausse

En ce qui concerne le RFU, les résultats de la commune de **Dogbo** sont très satisfaisants. La commune a su mettre en place un mécanisme de documentation des données chiffrées relatives à la mise en œuvre du RFU. Ces données montrent que les recettes ont connu un accroissement en passant de 8 millions avant le RFU à 23 en 2008, en aout 2009 (en huit mois) le niveau est 19 millions. Ce qui augure une bonne recette en fin d'année. Les prévisions en 2010 sont de 30 millions.

Donc, grâce à cet outil, la commune de Dogbo arrive à mobiliser les fonds nécessaires pour le financement des actions de développement inscrites dans son PDC.

En ce qui concerne le secteur de l'état civil, les avancées ont été notées. Les recettes sont passées de moins d'un million avant le programme à une prévision de 16 millions en 2009.

### Le réseau RFU

Ce réseau compte 18 communes : 3 à Statuts particuliers (Cotonou, Porto-Novo et Parakou) et 15 ordinaires (Sèmè-Podji, Abomey-Calavi, Ouidah, Lokossa, Dogbo, Bohicon, Abomey, Dassa, Savalou, Savè, Djougou, Natitingou, Tanguiéta, Nikki et Kandi).

Le réseau est un produit de la VNG qui est mise en place en mars 2998 a Bohicon avec un bureau fonctionnel qui a pour mission la mise en œuvre des décisions et orientations du comité.

Le réseau est formalisé avec un numéro d'enregistrement et a élaboré un plan d'action qui prévoit entre autre action la réalisation d'un manuel de procédures d'élaboration du RFU avec l'appui de la VNG. Ce manuel servira de guide et de boussole pour les communes qui souhaite se doter de cet outil de mobilisation de

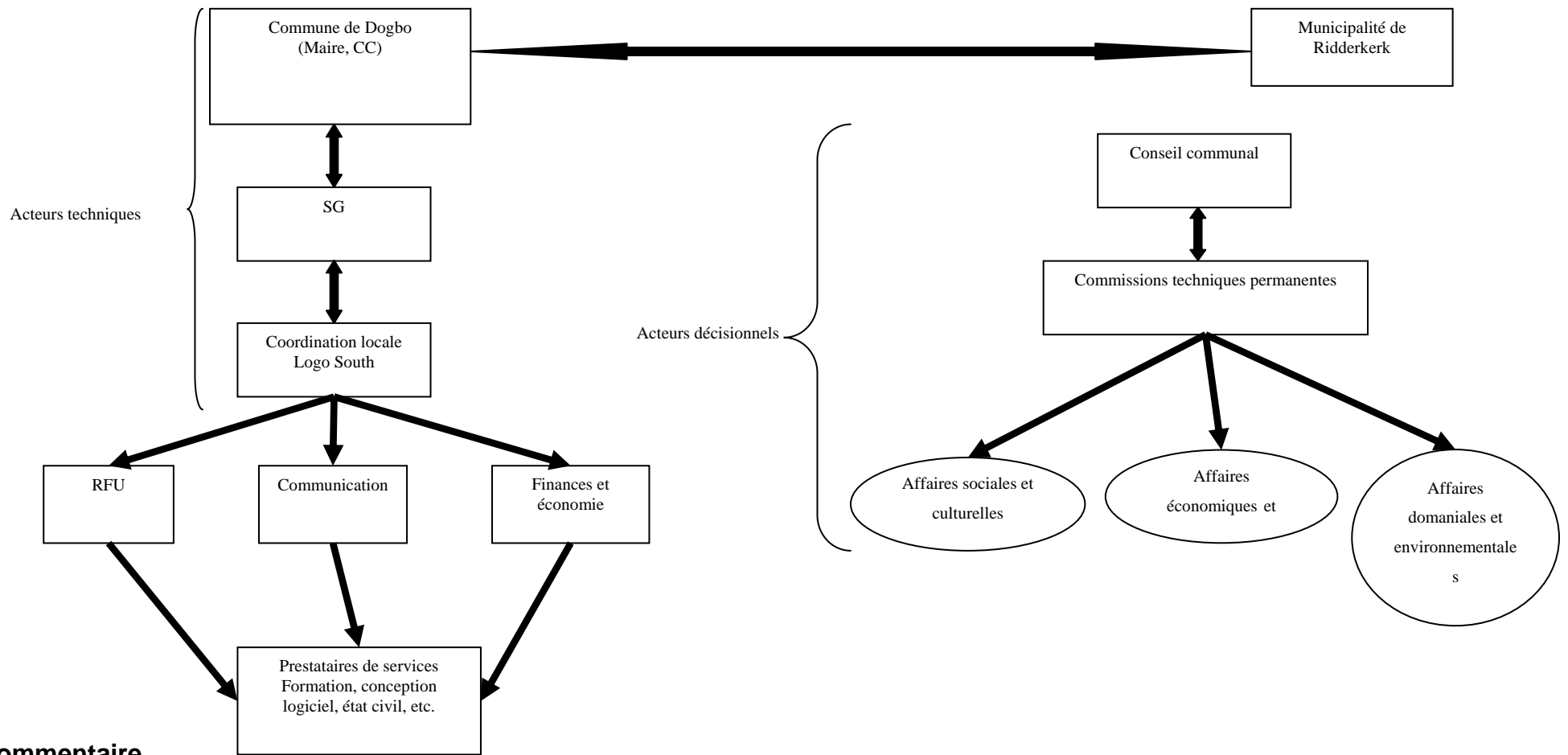
ressources. Car il faut souligner que certaines communes ont réalisé le RFU sans une base méthodologique solide. Ce qui fausse énormément les objectifs.

Selon le bureau, certains RFU sont carrément à reprendre car élaboré sans une méthodologie adéquate. Le manuel qui sera élaboré permettra de réduire ses marges d'erreur dans l'élaboration du RFU.

Au regard des expériences du réseau, beaucoup de communes souhaite l'intégrer.

Le réseau veut créer des cadres d'échanges et d'harmonisation entre les communes sur l'élaboration et la mise en œuvre du RFU dans les communes

En ce qui concerne **la cartographie des acteurs**, les diagrammes ci-dessus illustrent les relations entre ceux-



Le diagramme suivant met en exergue les relations entre les acteurs techniques et les acteurs décisionnels dans le cadre de la mise en œuvre du partenariat entre la municipalité Ridderkerk et la commune de Dogbo.

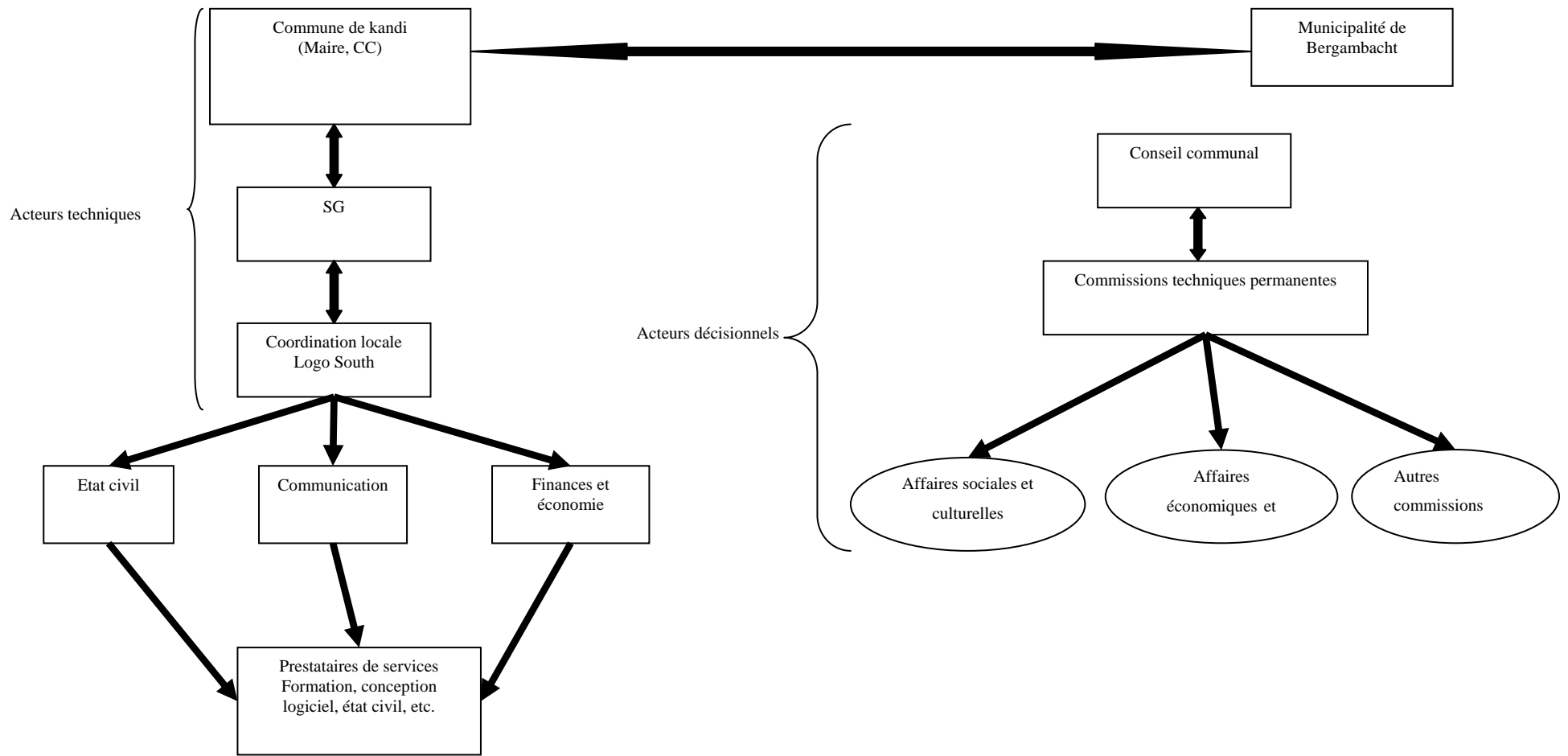
Les premiers acteurs techniques de la commune de Dogbo sont le Maire et le Conseil communal. Au niveau de la commune c'est le SG qui assume cette fonction qui lui est déléguée par la loi. Aussi, le SG supervise les activités du Coordonateur local Logo South qui à son tour travail avec les services techniques de la mairie que sont :

- Le service RFU
- La cellule de communication
- Le service économie et finances.

Ces différents services recourent souvent à des Prestataires de services dans le cadre de l'exécution de leur mission (formations – conception de logiciel – état civil – etc.).

Au niveau des acteurs décisionnels, on a en premier lieu le Conseil communal à qui revient le droit de valider et d'adopter toute décision engageant la commune. Mais avant de prendre toute décision, le Conseil communal travaille avec des Commissions techniques permanentes. Pour mener à bien leur activités, ces commissions s'appuient à leur tour sur :

- La commission chargée des affaires sociales et culturelles
- La commission chargée des affaires économiques et financières
- La commission chargée des affaires domaniales et environnementales
- Et bien d'autres commissions.



## Commentaire

Le diagramme suivant met en exergue les relations entre les acteurs techniques et les acteurs décisionnels dans le cadre de la mise en œuvre du partenariat entre la municipalité de Bergambacht et la commune de Kandi.

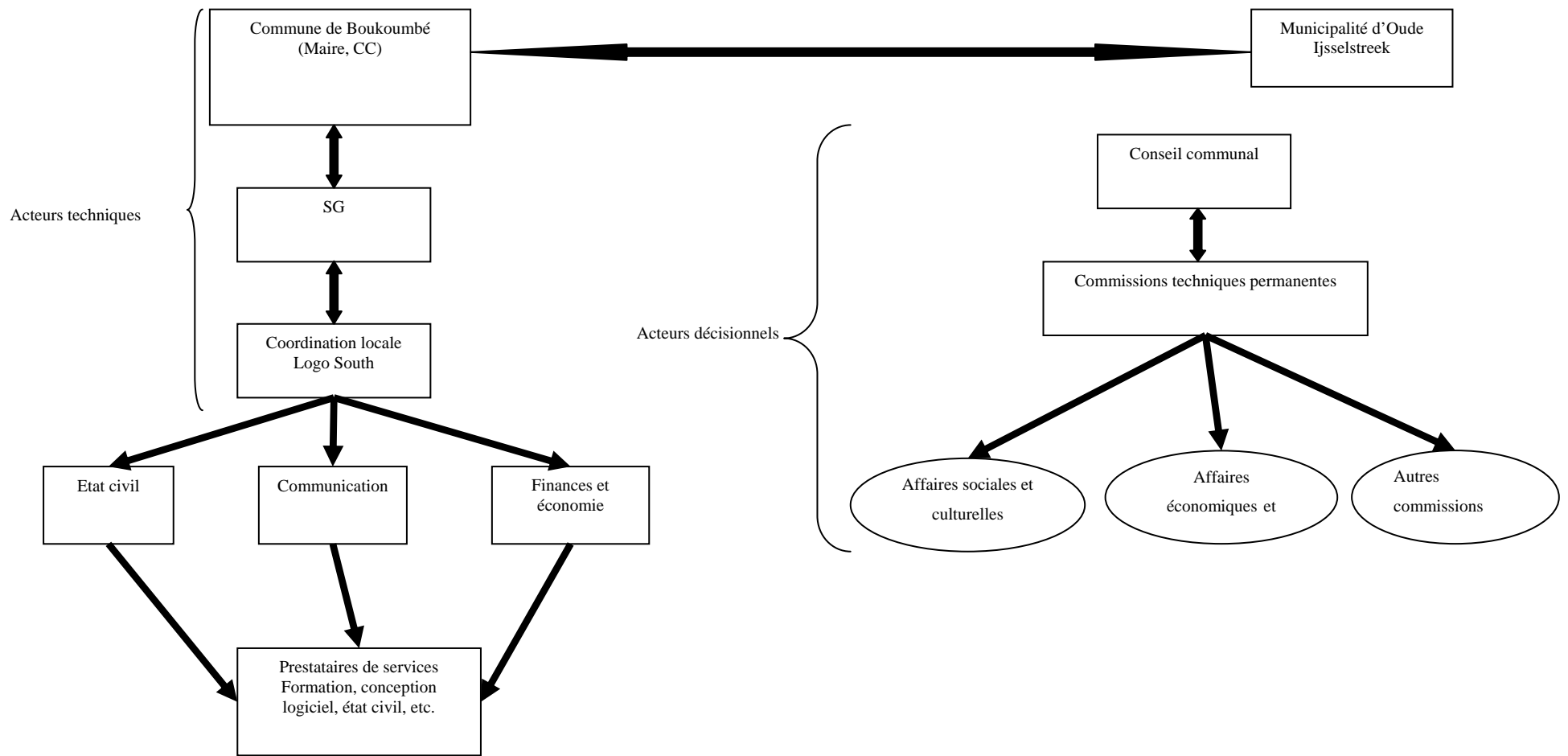
Les premiers acteurs techniques de la commune de Kandi sont le Maire et le Conseil communal. Au niveau de la commune c'est le SG qui assume cette fonction qui lui est déléguée par la loi. Aussi, le SG supervise les activités du Coordonateur local Logo South qui à son tour travail avec les services techniques de la mairie que sont :

- Le service Etat civil
- La cellule de communication
- Le service économie et finances.

Ces différents services recourent souvent à des Prestataires de services dans le cadre de l'exécution de leur mission (formations – conception de logiciel – état civil – etc.).

Au niveau des acteurs décisionnels, on a en premier lieu le Conseil communal à qui revient le droit de valider et d'adopter toute décision engageant la commune. Mais avant de prendre toute décision, le Conseil communal travaille avec des Commissions techniques permanentes. Pour mener à bien leur activités, ces commissions s'appuient à leur tour sur :

- La commission chargée des affaires sociales et culturelles
- La commission chargée des affaires économiques et financières
- Et bien d'autres commissions.



## Commentaire

Le diagramme suivant met en exergue les relations entre les acteurs techniques et les acteurs décisionnels dans le cadre de la mise en œuvre du partenariat entre la municipalité d'Oude IJsselstreek et la commune de Boukoubé.

Les premiers acteurs techniques de la commune de Boukoubé sont le Maire et le Conseil communal. Au niveau de la commune c'est le SG qui assume cette fonction qui lui est déléguée par la loi. Aussi, le SG supervise les activités du Coordonateur local Logo South qui à son tour travail avec les services techniques de la mairie que sont :

- Le service Etat civil
- La cellule de communication
- Le service économie et finances.

Ces différents services recourent souvent à des Prestataires de services dans le cadre de l'exécution de leur mission (formations – conception de logiciel – état civil – etc.).

Au niveau des acteurs décisionnels, on a en premier lieu le Conseil communal à qui revient le droit de valider et d'adopter toute décision engageant la commune. Mais avant de prendre toute décision, le Conseil communal travaille avec des Commissions techniques permanentes. Pour mener à bien leur activités, ces commissions s'appuient à leur tour sur :

- La commission chargée des affaires sociales et culturelles
- La commission chargée des affaires économiques et financières
- Et bien d'autres commissions.

## **Problèmes et difficultés :**

Malgré les résultats du programme, des difficultés et problèmes persistent au nombre desquels :

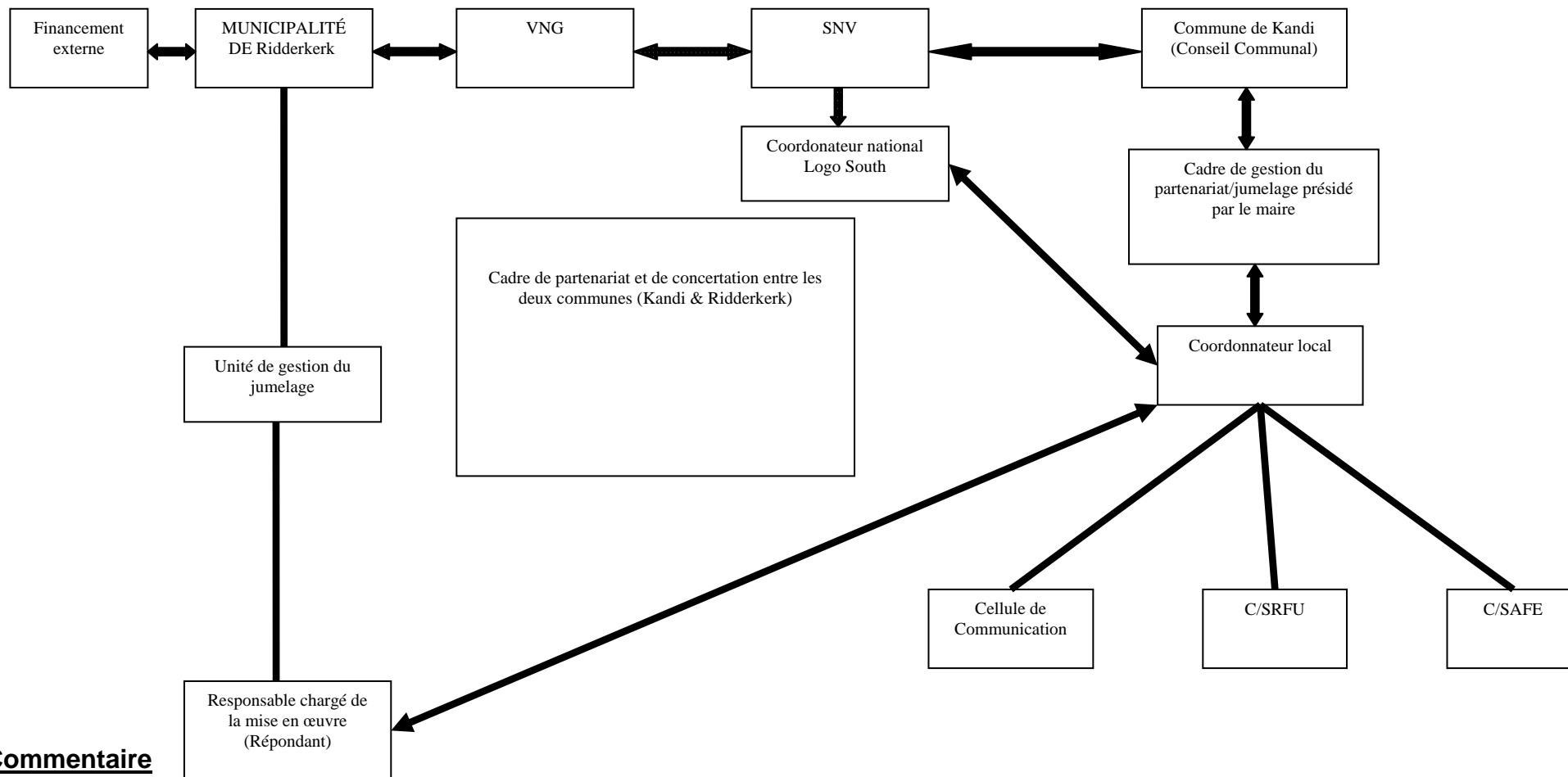
- Décalage du démarrage du programme de janvier à avril, ce qui a entraîné une reprise de la planification.
- Conception du logiciel de gestion de l'état civil au niveau de la commune. Ce qui permet de faire une gestion assez moderne et efficace de l'état civil. Mais la question est de savoir si ce logiciel sera en adéquation avec celui en cours de conception au niveau national? Selon les experts il serait facile de configurer le logiciel de la commune sur celui conçu au niveau national.
- La langue de travail des communes partenaires n'étant pas les mêmes, cela engendre quelques difficultés de communication, qui mènent a:
  - La lenteur dans les avis venant des Pays Bas.
  - La non implication directe de l'ANCB dans la mise en œuvre du programme au niveau local.
- Risque de voir la coopération s'émousser entre les 3 communes béninoises quand VNG aurait fini avec son appui dans le cadre de ce programme.
- ANCB ne joue pas suffisamment son rôle de coordination.
- Le programme n'a pas explicitement formulé d'objectifs clairs axés sur le genre, mais des activités sensibles genres ont été menées telles que la formation sur le genre et le leadership des femmes, la modernisation de l'état civil car les femmes sont plus bénéficiaires des services de l'état civil, etc..
- Communication parfois difficile entre les communes et leurs homologues partenaires des Pays Bas.
- Difficultés de transferts de fonds à Dogbo par exemple.
- Difficulté de mobilisation de la contrepartie de certaines communes.
- Certains problèmes politiques influent sur le bon déroulement des activités dans les communes, c'est le cas par exemple à Dogbo où les problèmes politiques notés au niveau du conseil communal ne favorisent pas la mise en œuvre du programme au niveau de cette commune. Avec cette nouvelle équipe, la politique a pris le pas sur les actions de développement, ce qui a fait que des tentatives de révocation de certains acteurs impliqués dans la mise en œuvre des activités ont été observées.

- Quelques difficultés de communication par internet.
- Pas de coordination entre le programme et les autres partenaires intervenant dans les communes.

# ANNEXES

**Relations entre les différents acteurs : communication**

## Commune de kandi



## Commentaire

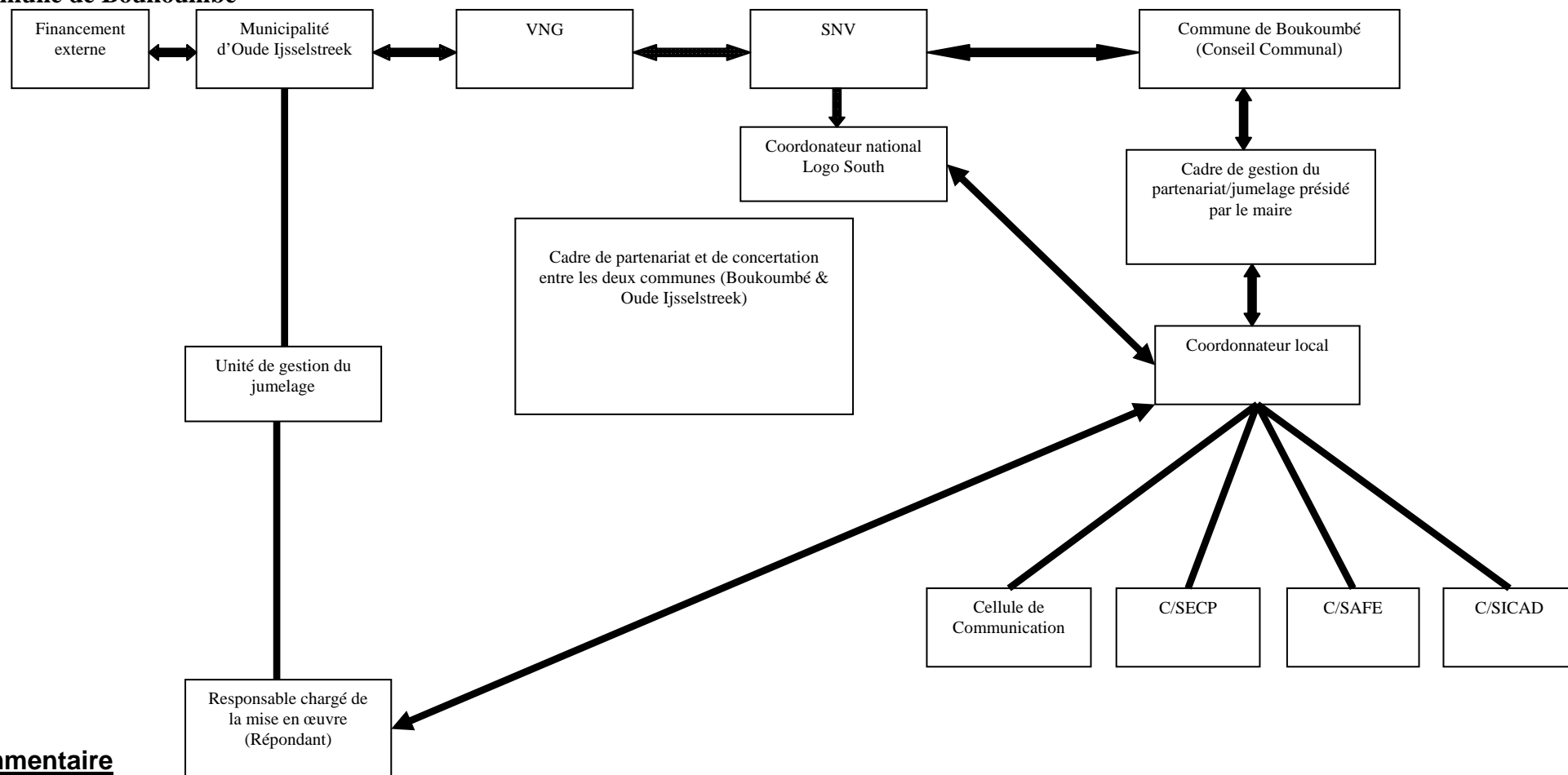
La municipalité de Bergambacht a mis sur pied dans sa municipalité une Unité de gestion du jumelage qui est présidé par un Responsable chargé de la mise en œuvre du partenariat.

Au niveau de la commune de Kandi, c'est un Cadre de gestion du partenariat/jumelage qui a été mis sur pied. Ce cadre est présidé par le Maire et dirigé par un Coordonateur local qui rend compte au Maire. Dans le cadre de la gestion de ce partenariat, le coordonnateur local de la Commune de Kandi travaille avec quatre services différents :

- Le SECP qui est le service responsable du principal objet du partenariat : « l'Etat civil »
- Le SICAD qui est le service responsable de l'information, de la conservation des archives et de la documentation
- La CC qui permet d'accompagner la modernisation de l'état civil
- Le SAFE qui permet la mobilisation des différentes ressources financières inhérentes à la mise en œuvre du projet.

Ce partenariat entre les deux communes est coordonné au niveau international par VNG qui s'appuie au niveau national sur la SNV au travers d'un Coordonateur national Logo South. Le Coordonateur National Logo South travaille quant-à lui avec les coordonnateurs locaux aussi bien au niveau de Kandi qu'au niveau de Bergambacht.

## Commune de Boukoubé



## Commentaire

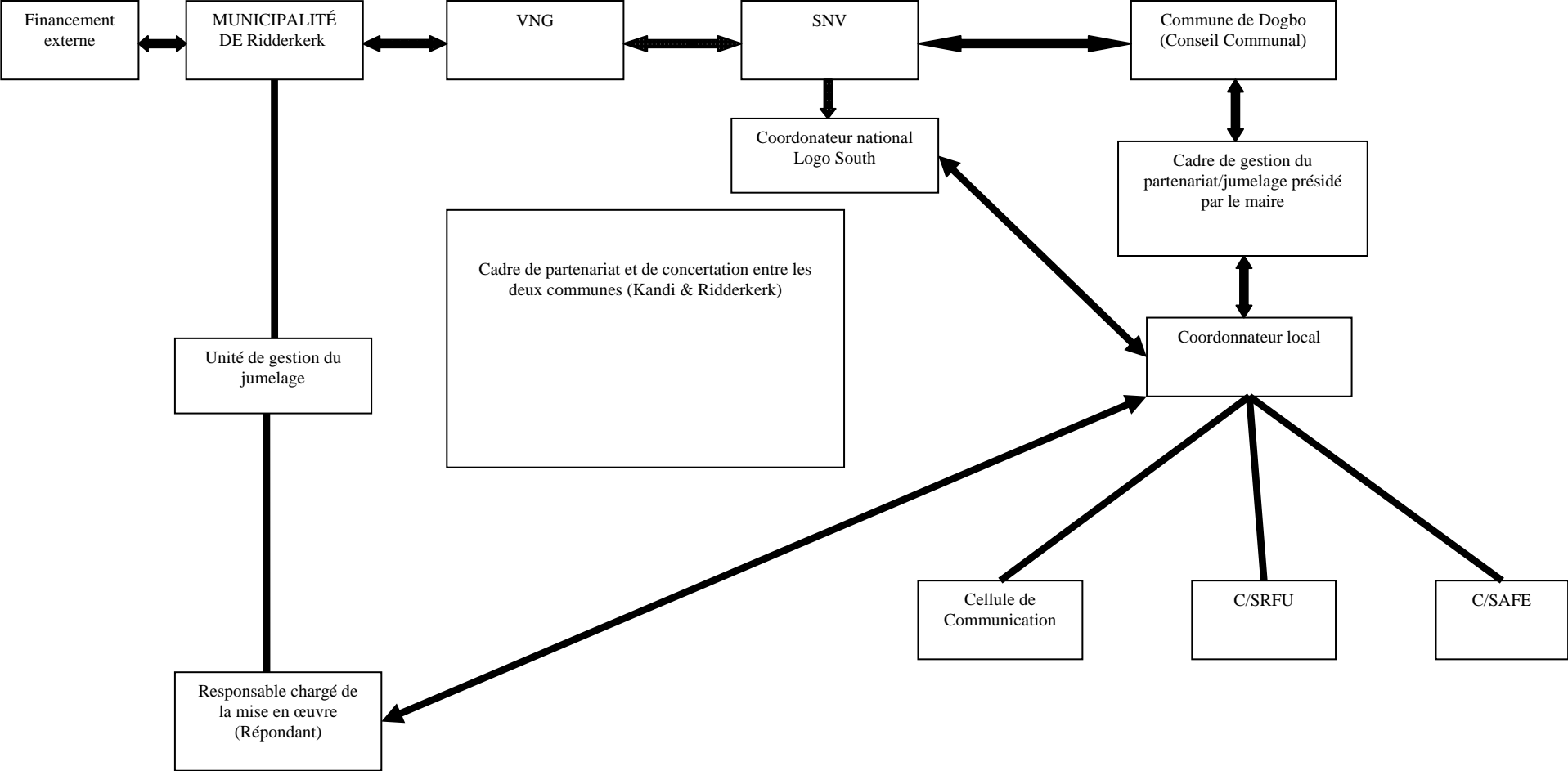
La municipalité d'Oude Ijsselstreek a mis sur pied dans sa municipalité une Unité de gestion du jumelage qui est présidé par un Responsable chargé de la mise en œuvre du partenariat.

Au niveau de la commune d'Oude Ijsselstreek, c'est un Cadre de gestion du partenariat/jumelage qui a été mis sur pied. Ce cadre est présidé par le Maire et dirigé par un Coordonateur local qui rend compte au Maire. Dans le cadre de la gestion de ce partenariat, le coordonnateur local de la Commune de Kandi travaille avec quatre services différents :

- Le SECP qui est le service responsable du principal objet du partenariat : « l'Etat civil »
- Le SICAD qui est le service responsable de l'information, de la conservation des archives et de la documentation
- La CC qui permet d'accompagner la modernisation de l'état civil
- Le SAFE qui permet la mobilisation des différentes ressources financières inhérentes à la mise en œuvre du projet.

Ce partenariat entre les deux communes est coordonné au niveau international par VNG qui s'appuie au niveau national sur la SNV au travers d'un Coordinateur national Logo South. Le Coordinateur National Logo South travaille quant-à lui avec les coordonnateurs locaux aussi bien au niveau de Boukoubé qu'au niveau d'Oude Ijsselstreek.

**Commune de Dogbo**



## **Commentaire**

La municipalité de Ridderkerk a mis sur pied dans sa municipalité une Unité de gestion du jumelage qui est présidé par un Responsable chargé de la mise en œuvre du partenariat.

Au niveau de la commune de Dogbo, c'est un Cadre de gestion du partenariat/jumelage qui a été mis sur pied. Ce cadre est présidé par le Maire et dirigé par un Coordonateur local qui rend compte au Maire. Dans le cadre de la gestion de ce partenariat, le coordonnateur local de la Commune de Dogbo travaille avec quatre services différents :

- Le SRFU qui est le service responsable du principal objet du partenariat : Registre Foncier Rural
- La CC qui permet d'accompagner la modernisation du RFU
- Le SAFE qui permet la mobilisation des différentes ressources financières inhérentes à la mise en œuvre du projet.

Ce partenariat entre les deux communes est coordonné au niveau international par VNG qui s'appuie au niveau national sur la SNV au travers d'un Coordonateur national Logo South. Le Coordonateur National Logo South travaille quant-à lui avec les coordonnateurs locaux aussi bien au niveau de Dogbo qu'au niveau de Ridderkerk.

## LISTE DES PERSONNES RENCONTRES

Communes/structures rencontrées	Noms et prénoms des personnes rencontrées	Fonctions
Kandi	BAKARI Hadi	1er adjoint au maire
	MONRA Bio	2 <sup>ème</sup> Adjoint au Maire
	BOURAIMA Zachary	Chef service état civil
	ADAMOU Zourkanéini	Conseiller communal
	ASSOUMA Salimane	Directeur du Développement Local Coordonnateur local programme Logo/sud
	GUERRA Ayouba	Chef service communication
	IDRISSOU Salami	Chef d'Arrondissement Kandi 3
Boukombé	NATA Adolphe Kouagou	Maire
	Paulin DAKOU	Secrétaire général Coordonnateur local programme Logo/sud
	NATA Camille	Chef service état civil, archives et documentation
	GANABA Patient Kouyéma	Chargé de communication
Dogbo	SODEGLA Honoré Cocou	Maire
	AKAKPO Paule	Ancien Maire
	AMETONOU Koffi Gustave	Coordonnateur local du programme Logo Sud
	HOUNSOULI Daniel	Chef service affaires financières
	SEHONOU Albert	Chef service affaires générales
	KOUTEKPO Uahoussi	Chef service Impôts
SNV	RAUCH-HOUEKPON, Dellaphine B.	Directrice nationale
	Souley SALAMI	Coordinateur d'Equipe nationale basé à Cotonou représentant la Directrice nationale

Communes/structures rencontrées	Noms et prénoms des personnes rencontrées	Fonctions
	Guy WENSOU	Responsable Bureau Akpakpa Cotonou
	Edouard FAGNON	Conseiller SNV Bureau Akpakpa Cotonou Coordonnateur Programme ACB
	Mouftaou GADO	Conseiller SNV Bureau Parakou Coordonnateur national Logo Sud
	AKRIMI Neila	Project Manager Africa, VNG-International La Haye
<b>Ambassade des Pays-Bas</b>	LALEYE Francis	Expert en gouvernance locale
<b>ANCB</b>	Arnos SOSSOU	Secrétaire permanent de l'ANCB
	Santos Eusébio	Responsable du Centre d'Information et de documentation sur les collectivités locales
	HOUNKANRIN Stanislas	Responsable de la cellule de communication Point focal Logo ACB
	Van BRIEL Klaus	Assistant Technique en Communication DED/PDDC
	HEIDENHAIN Christoph	Assistant Technique DED/PDDC
<b>Réseau RFU</b>	ZANNOU Euphrem	Chef Service RFU Mairie de Porto-Novo Président du Réseau
	ATODJINOUE Marcel	Chef Service RFU Mairie de Cotonou, Secrétaire du Réseau
<b>GTZ/PDDC</b>	NANSOUNON Chabi Kinissi	Coordonnateur Régional Atacora et Donga