



ETUDE DIAGNOSTIQUE SUR L'UTILISATION DES RESULTATS D'EVALUATION DANS LES PROCESSUS DE PLANIFICATION DE DEVELOPPEMENT ET DE BUDGETISATION

Afin d'améliorer l'utilisation des résultats d'évaluation des politiques publiques dans les processus de planification du développement et de budgétisation, une étude a été commanditée pour faire l'état des lieux sur le niveau d'utilisation des résultats d'évaluation dans les processus de planification du développement et de budgétisation au Bénin.

WANT TO KNOW MORE:

www.twendembele.org



**DIRECTION GENERALE DE L'EVALUATION ET DE L'OBSERVATOIRE DU
CHANGEMENT SOCIAL (DGEOS)**

ETUDE DIAGNOSTIQUE SUR L'UTILISATION DES RESULTATS D'EVALUATION DANS LES
PROCESSUS DE PLANIFICATION DE DEVELOPPEMENT ET DE BUDGETISATION

Janvier 2024

SIGLES ET ABREVIATIONS

AOF	Attribution, Organisation et Fonctionnement
DGEOCS	Direction Générale de L'évaluation Et de L'Observatoire du Changement Social
DGPD	Direction Général des Politiques de Développement
DOB	Débat d'Orientation Budgétaire
DPAF	Directions de la Planification, de l'Administration et des Finances
DPBEP	Documents de Programmation Budgétaire et Economique Pluriannuelle
FADeC	Fonds d'Appui au Développement des Communes
GMNE	Guide Méthodologique National d'Evaluation
LOLF	Loi Organique relative aux Lois de Finances
MEPD	Ministère d'Etat chargé du Plan et du Développement
ODD	Objectifs de Développement Durable
OMD	Objectifs du Millénaire pour le Développement
OSD	Orientations Stratégiques de Développement
PAD	Plan Annuel de Développement
PAG	Programme d'Action du Gouvernement
PAP	Programmes d'Actions Prioritaires
PAP	Projet Annuel de Performance
PC2D	Programmes de Croissance pour le Développement Durable
PDC	Plans de Développement Communaux
PIP	Programme d'investissement public
PND	Plan National de Développement
PNE	Politique National d'Evaluation
PPBSE	Planification, de Programmation, de Budgétisation et de Suivi-Evaluation
PTA	Plan de Travail Annuel
SCRP	Stratégie de Croissance pour la Réduction de la Pauvreté
SDLP	Service du Développement Local et de la Planification
SIGFP	Système d'Information de Gestion des Finances Publiques
UEMOA	Union Economique et Monétaire Ouest Africaine

LISTE DES TABLEAUX

TABLEAU 1: INSTITUTIONNALISATION DE LA FONCTION SUIVI-EVALUATION (S&E)	14
TABLEAU 2 : PRATIQUES DE L'EVALUATION AU COURS DES 10 DERNIERES ANNEES	16
TABLEAU 3 : RAISONS ÉVOQUÉES DE MODIFICATION DE POLITIQUES PUBLIQUES EN COURS D'EXÉCUTION GRÂCE AUX ENSEIGNEMENTS TIRÉS DES RÉSULTATS D'ÉVALUATION	24
TABLEAU A 1 : EXEMPLES DE POLITIQUES PUBLIQUES INDIQUEES N'AYANT PAS UTILISEES DES RESULTATS D'EVALUATION DURANT L'ÉLABORATION.....	32

LISTE DES FIGURES

FIGURE 1 : SYSTEME DE PLANIFICATION NATIONAL AVANT 2016	7
FIGURE 2 : OCCUPATION CONNEXE A LA FONCTION SUIVI-EVALUATION.....	15
FIGURE 3 : DISTRIBUTION DE POLITIQUES PUBLIQUES EVALUEES 2013-2022	16
FIGURE 4 : JUSTIFICATION ET CARACTERISTIQUES DES POLITIQUES PUBLIQUES EVALUEES 2013-2022	17
FIGURE 5 : DISSEMINATION DES POLITIQUES PUBLIQUES EVALUEES 2013-2022.....	19
FIGURE 6 : UTILISATION DES RESULTATS D'EVALUATION DANS L'ELABORATION DES POLITIQUES PUBLIQUES	20
FIGURE 7 : TYPES DE RESULTATS D'EVALUATION UTILISES DANS L'ELABORATION DES POLITIQUES PUBLIQUES	22
FIGURE 8 : APERÇU DE LA MISE EN ŒUVRE DES RECOMMANDATIONS ISSUES D'EVALUATIONS	23
FIGURE 9 : LES OBSTACLES A L'UTILISATION DES RESULTATS D'EVALUATIONS.....	25
FIGURE A 1 : CHAINE PLANIFICATION, PROGRAMMATION, BUDGETISATION, SUIVI-EVALUATION ET INSTRUMENTS DE PLANIFICATION SUIVANT UNE APPROCHE PROGRAMME.....	31
FIGURE A 2 : CHAINE PLANIFICATION, BUDGETISATION ET SUIVI-EVALUATION AU SEIN DES COMMUNES	32
FIGURE A 3 : FACTEURS AYANT FAVORISE OU LIMITE LA PRODUCTION ET L'UTILISATION DES RESULTATS D'EVALUATION.....	33

TABLE DES MATIERES

1. Introduction	1
2. La méthodologie de l'étude.....	2
3. Cadre institutionnel de la chaîne planification, budgétisation et suivi-évaluation au Bénin	5
3.1. Le système de planification du développement.....	5
3.2. Le système de budgétisation au niveau national et sectoriel	9
3.3. Le système de suivi-évaluation	11
4. Etat des lieux de l'utilisation des résultats de suivi-évaluation dans la planification et la budgétisation	13
4.1. Pratiques des évaluations des politiques publiques dans les structures enquêtées.....	13
4.2. Evidence de l'utilisation des résultats d'évaluation des politiques publiques dans les structures enquêtées	20
5. Défis et enjeux de l'utilisation des résultats des évaluations.....	24
6. Conclusion et Recommandations	27
Annexe.....	29
Références.....	46

1. Introduction

La planification du développement et la budgétisation sont deux fonctions indispensables pour les gouvernements du monde entier, car elles les aident dans leur mandat d'offrir de meilleures conditions de vie à leurs citoyens. La planification du développement peut être définie comme un outil de gestion publique qui permet de prendre des décisions publiques sur la base de la connaissance des événements passés, actuels et futurs, dans le but de poursuivre des objectifs de développement. En se référant à la LOFT, la budgétisation quant à elle, peut être définie comme le processus par lequel un gouvernement prévoit et autorise pour une année donnée, les recettes et les dépenses prévisionnelles pour une série de politiques publiques planifiées. Plus spécifiquement, la budgétisation en mode programme permet de mettre en relation l'utilisation des crédits budgétaires avec les politiques publiques mises en œuvre afin d'apprécier leur efficacité et leur efficacité.

Compte tenu de l'importance de ces deux fonctions pour la gouvernance (planification du développement et budgétisation), l'utilisation des données de suivi et d'évaluation est essentielle pour garantir qu'elles soient basées sur des données probantes. En effet, le suivi et l'évaluation fournissent des informations importantes sur la mise en œuvre des interventions passées afin d'éclairer les prises de décisions en matière d'élaboration d'une nouvelle politique et de la poursuite, la révision et/ou l'expansion d'une ancienne politique. La prise de décision basée sur les résultats de suivi et d'évaluation des politiques publiques est donc cruciale car elle permet à la planification du développement de tenir compte effectivement des expériences du passé et d'aboutir à des résultats plus efficaces.

Depuis 2007, le gouvernement du Bénin a fait de l'évaluation des politiques publiques une priorité nationale. Le Bénin a ainsi élaboré et adopté en 2012 la Politique Nationale d'Évaluation (PNE) pour la période de 2012-2021. Cette politique étant venue à échéance, elle a été évaluée et la nouvelle PNE a été validée et est en cours d'adoption. En 2017, le Gouvernement béninois a également élaboré et adopté un Guide Méthodologique National d'Évaluation (GMNE) en vue d'encadrer et d'améliorer la qualité des processus d'évaluatifs.

Cependant, l'un des principaux défis auxquels est confronté le Système National de l'Évaluation au Bénin, est la mise en œuvre des recommandations issues des évaluations. Selon Goldman et Pabari (2020), le processus d'utilisation des résultats des évaluations n'est pas assez clairement défini au Bénin. Une méta-évaluation des politiques publiques mise en œuvre au Bénin entre 2007 et 2019 sur environ une cinquantaine d'évaluation de politiques publiques révèle que ces évaluations ont une

qualité globale moyennement acceptable (DGEOCS, 2021)¹. Le rapport montre aussi qu'en général, les recommandations issues des évaluations réalisées dans la période d'étude ne sont pas suffisamment explicites, spécifiques et opérationnelles afin de faciliter leur mise en œuvre.

Afin d'améliorer l'utilisation des résultats d'évaluation des politiques publiques dans les processus de planification du développement et de budgétisation, une étude a été commanditée pour faire l'état des lieux sur le niveau d'utilisation des résultats d'évaluation dans les processus de planification du développement et de budgétisation au Bénin.

Le présent rapport expose les résultats de cette étude et est structuré en cinq parties. La section 2 présente la méthodologie de l'étude ; la section 3 présente le cadre institutionnel de la chaîne planification, budgétisation et suivi-évaluation ; la section 4 fait une analyse situationnelle de l'utilisation des résultats d'évaluation dans le processus de la planification et de la budgétisation au Bénin ; la section 5 fait la synthèse des défis et enjeux et la section 6 conclue avec des recommandations.

2. La méthodologie de l'étude

La démarche méthodologique de cette étude suit une approche participative. Le consultant recruté pour l'exécution de la mission a travaillé en étroite collaboration avec la Direction Générale de l'Évaluation et de l'Observatoire du Changement Social (DGEOCS) et le comité de pilotage (Annexe) mis en place à cet effet et dont le rôle est de superviser l'étude, d'examiner et de valider les différents livrables qui seront soumis par le consultant. La démarche méthodologique est constituée des étapes ci-après :

Démarrage de la mission

Une réunion de cadrage est organisée le 13 décembre 2022 entre les cadres de la DGEOCS, la coordination du programme Twende Mbele et le consultant. Elle a permis aux différentes parties présentes d'avoir une même compréhension des objectifs, des questions de recherche et de la méthodologie de l'étude.

Il est ensuite organisé le 02 mars 2023 un atelier de démarrage avec le comité de pilotage, les cadres de la DGEOCS et le consultant. Cet atelier a pour but de présenter et d'échanger avec comité de pilotage sur les objectifs de l'étude, la démarche méthodologique, les outils de collecte ainsi que l'échantillon pour la collecte des

¹ DGEOCS (2021) « Méta évaluation des évaluations de politiques publiques conduites au Bénin entre 2007 et 2019 », Ministère du Développement et de la Coordination de l'action gouvernementale, Cotonou, Bénin

données. Lors de cet atelier, en dehors des observations sur les objectifs et la démarche méthodologique, le comité de pilotage a recommandé que l'étude qui est prévue pour se focaliser uniquement sur les ministères et agences soit élargie vers les collectivités locales qui constituent la base du développement.

Pour faire suite à cette recommandation du comité de pilotage et selon les possibilités financières du partenaire Twende Mbele, il a été retenu d'élargir l'étude à six (06) mairies proches de Cotonou.

La revue documentaire

Une collecte de documents et d'informations s'est effectuée auprès de six ministères (Directions de la Planification, de l'Administration et des Finances (DPAF)), de trois mairies et d'une agence. La documentation collectée auprès ces structures est constituée des rapports de performances, des rapports programme d'investissement public (PIP), des plans de travail annuel, des rapports de suivi des projets, des documents de programmation pluriannuel des dépenses, des projets annuels de performance, des rapports annuels de performance, des rapports bilan d'exécution, des plans annuels de développement et des plans de développement communal. Cette collecte documentaire a été appuyée par des entretiens avec les responsables des différentes structures visitées. La collecte de documents s'est également étendue à la recherche en ligne et a permis de collecter, entre autres documents les Documents de Programmation Budgétaire et Economique Pluriannuelle (DPBEP), la Loi Organique relative aux lois de finances (LOLF), la Directive n°06/2009/cm/UEMOA portant lois de finances au sein de L'UEMOA, des Arrêtés portant Attribution, Organisation et Fonctionnement (AOF), le guide méthodologique national d'évaluation et le guide méthodologique d'élaboration des politiques et stratégies.

Les informations collectées ont été analysées et a permis d'une part, de faire la revue documentaire détaillant les systèmes de planification, de budgétisation, et de S&E au Bénin et d'autres parts d'élaborer le questionnaire de collecte de données.

La collecte de données

La collecte de données a porté sur quarante-quatre (43) structures réparties comme suit :

- les vingt-deux (22) ministères du Gouvernement ;

- quinze (15) agences sélectionnées² sur la base de leurs domaines thématiques d'intervention touchant le développement, notamment les services sociaux de base ;
- six (6) communes sélectionnées selon leur statut communal à raison de deux (2) par statut communal :
 - o Statut particulier : Abomey-Calavi et Porto-Novo ;
 - o Statut intermédiaire : Allada et Ouidah ;
 - o Statut ordinaire : Akpo-Missérété et Sô-Ava.

La collecte de données s'est déroulée sur la période du 23 Juin au 20 Juillet 2023. Les données étaient collectées sur la base d'un questionnaire administré aux répondants des structures enquêtées par des enquêteurs recrutés et formés à cet effet. Les répondants du questionnaire sont en général des cadres responsables des services suivi-évaluation et planification des différentes structures enquêtées.

Les principaux modules du questionnaire sont : (a) les pratiques de suivi, de l'évaluation, de la planification de développement et de la budgétisation ; (b) les évaluations de politiques publiques au cours de la période 2013-2022 ; (c) les politiques publiques mises en œuvre au cours de la période 2013-2022 et (d) l'importance des résultats d'évaluation dans la budgétisation (Annexe).

Les données collectées sont analysées à partir : (i) des méthodes d'analyse de statistiques descriptives et de graphiques réalisés à l'aide des logiciels Stata et Microsoft Excel ; (ii) d'analyse de contenu et d'analyse SWOT/FFOM (Forces, Faiblesses, Opportunités et Menaces).

Ateliers de pré-validation du rapport provisoire de l'étude diagnostique

A la suite de la collecte et de l'analyse des données, le consultant a élaboré et soumis à la DGEOCS, le rapport provisoire de l'étude diagnostique. Deux ateliers de deux (02) jours regroupant le consultant, les membres du comité de pilotage, les cadres de la DGEOCS, des mairies, des agences et des Partenaires Techniques et Financiers a été organisé du 02 au 03 août 2023 et du 02 au 03 novembre 2023. Lors des ateliers, le consultant a présenté la synthèse des données collectées et le rapport provisoire de l'étude diagnostique. Les participants de l'atelier ont examiné le rapport et ont fait des observations.

Atelier de validation du rapport de l'étude diagnostique

² Les agences sont sélectionnées à partir de la base [CatIS - Accueil \(xroad.bj\)](http://CatIS - Accueil (xroad.bj)).

Le consultant a pris en compte les observations issues des ateliers de pré-validation et a produit et soumis à la DGEOCS le rapport final de l'étude diagnostique. Un atelier de validation a été organisé le 27 décembre 2023. Cet atelier a regroupé les membres du comité de pilotage, les cadres de la DGEOCS, les acteurs élargis de la chaîne de Planification, de Programmation, de Budgétisation et de Suivi-Evaluation (PPBSE) des ministères, des maires et des agences, des Partenaires Techniques et Financiers et le consultant. Après la présentation des résultats de l'étude par le consultant, les participants ont fait des observations et validé le rapport sous réserve de la prise en compte de ces observations. Le consultant a pris donc en compte les observations reçues et soumis le rapport final.

3. Cadre institutionnel de la chaîne planification, budgétisation et suivi-évaluation au Bénin

3.1. Le système de planification du développement

La planification du développement de 1960 à 1990³.

Aux lendemains de l'indépendance de 1960, le gouvernement du Dahomey d'alors a initié deux plans nationaux, réalisés avec l'assistance technique étrangère, visant essentiellement la construction d'infrastructures administratives, de santé et d'enseignement. Le premier plan s'étalait de 1962 à 1965 et se focalisait, entre autres, sur l'accroissement de la production agricole et la réduction des déficits budgétaires et de la balance commerciale. Le second plan quinquennal s'étendait de 1966 à 1970 et visait beaucoup plus une croissance accélérée et durable au cours de la période suivante.

La période qui s'en est suivie est caractérisée par (a) le plan intérimaire 1972-1974, lequel envisageait des réformes structurelles et organisationnelles en vue de réduire la dépendance vis-à-vis de l'extérieur sur les plans des investissements et de la balance des paiements ; (b) le plan triennal d'Etat (1977-1979) avec glissement jusqu'en 1982, lequel visait l'instauration de la présence de l'Etat dans tous les secteurs de la vie nationale et (c) le plan national de développement 1983-1987, lequel a connu une mise en œuvre timide. A partir de 1987, le gouvernement d'alors s'est attelé à négocier un Programme d'Ajustement Structurel qui fut conclu en juin 1989.

³ Ahlonsou (2017). <https://hdl.handle.net/10855/41767>.

La planification nationale de 1990 à 2016

Au lendemain de la Conférence Nationale de février 1990, le Bénin s'est engagé dans la gestion du processus de développement en adoptant une approche de la planification de développement à trois niveaux. Cela concerne les études prospectives pour le long terme, la planification stratégique à moyen terme et les programmes d'investissements triennaux

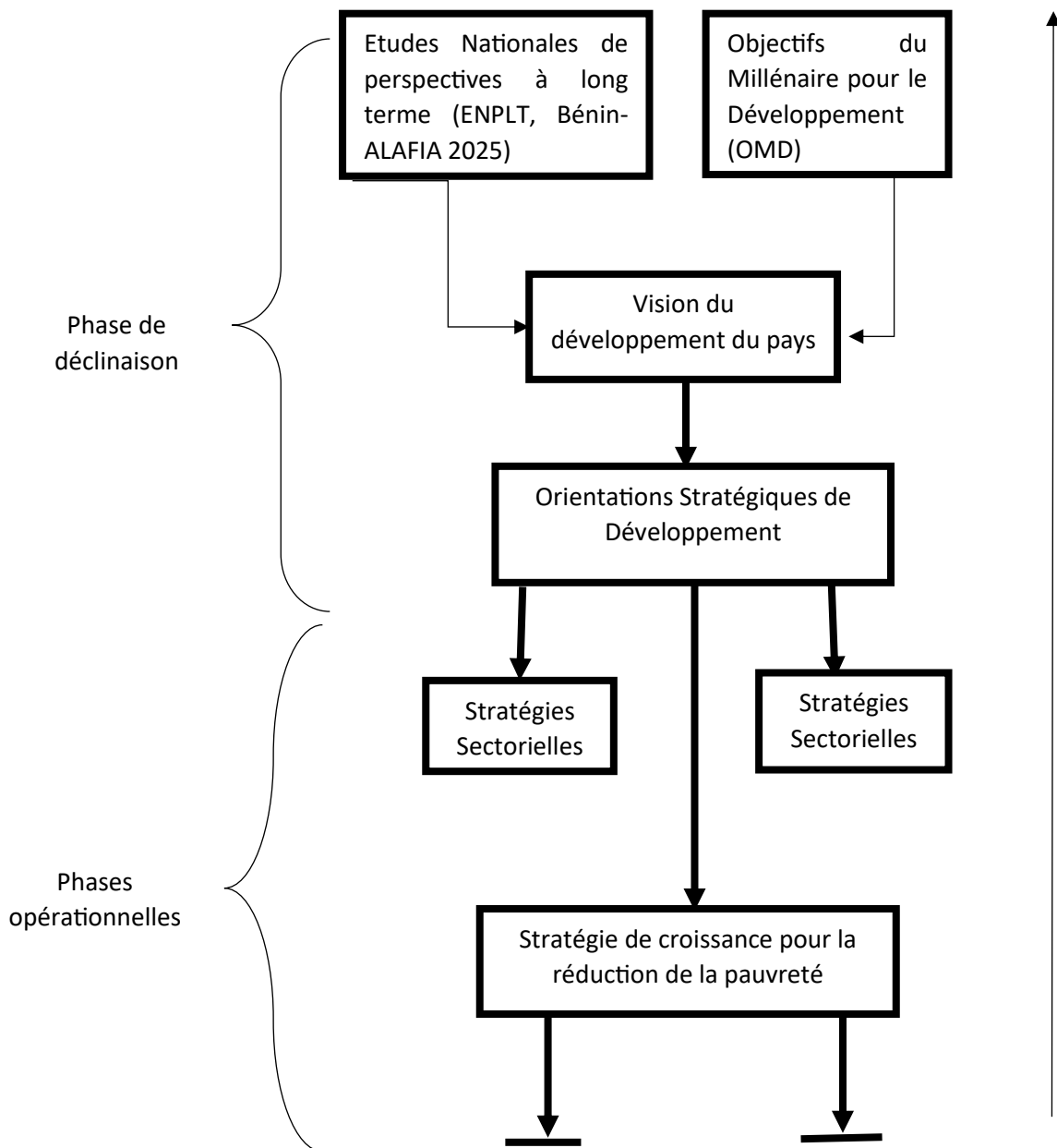
glissants à court terme à travers la programmation. De 1998 à 2000, le Bénin a réalisé les études nationales de perspectives à long terme, ayant conduit en 2000 à la formulation et **l'adoption d'une vision prospective** pour le pays « **Bénin 2025 Alafia** », formulée ainsi : « le Bénin est en 2025, un pays phare, un pays bien gouverné, uni

La vision Bénin 2025 ALAFIA

Cette vision prospective constitue le cadre national de référence pour toute politique et stratégie à moyen et court terme. Elle considère trois périodes dans le processus de transformations structurelles socio-économiques : i) Renforcement des bases institutionnelles et économiques (2000-2010); ii) Croissance économique au service du développement (2011-2020); et iii) Restauration des valeurs sociales et reconquête de l'environnement extérieur (2021-2025). Chaque période devrait être marquée par l'élaboration d'un document de planification de moyen terme tel que le Plan National de Développement (PND). Cette vision repose sur cinq piliers et huit objectifs stratégiques et a pour objectif d'éclairer les choix et orientations stratégiques à moyen terme à mettre en œuvre dans le cadre de plusieurs plans de développement. Tous les documents de planification de 2000 à 2015 se sont référés à la Vision Bénin 2025. Une nouvelle feuille de route de la formulation de la vision nationale de développement 2060 a été adoptée en Conseil des ministres le 20 juillet 2022.s

et de paix, à économie prospère et compétitive, de rayonnement culturel et de bien-être social ». Depuis 2000, différents documents de planification du développement ont été élaborés et mis en œuvre. Il s'agit des Orientations Stratégiques de Développement (OSD) 2006-2011, des différentes générations de la Stratégie de Croissance pour la Réduction de la Pauvreté (SCR1) 2003-2005, (SCR2) 2007-2009 et (SCR3) 2011-2015, de l'Agenda international des Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD) 2000-2015 et des documents de stratégies sectorielles.

Figure 1 : Système de planification national avant 2016



Source : Adapté de Ahlonsou (2017).

La planification nationale à partir de 2016

En 2016, il est apparu la nécessité de renforcer le système de planification du développement en vue de la concrétisation de la Vision Bénin-2025 Alafia, de l'atteinte des Objectifs de Développement Durable (ODD) et de la réalisation de l'agenda 2063 de l'Union Africaine. Ainsi, le Benin a adopté en cette année une feuille de route relative à l'élaboration de nouveaux documents de planification, dans un contexte marqué par l'arrivée à terme de différents documents de planification et documents cadre de partenariat des différents partenaires techniques et financiers ainsi que l'absence de document de planification à moyen terme. En 2018, le Plan National de Développement

(PND)⁴ et ses documents d'opérationnalisation ont été élaborés et adoptés, complétant ainsi le système de planification au niveau central. Le PND 2018-2025 opérationnalisera la Vision Bénin-2025 Alafia et les ODD. Le PND est mis en œuvre à travers :

- Le Programme d'Action du Gouvernement (PAG), deux Programmes de Croissance pour le Développement Durable (PC2D), assortis de leurs Programmes d'Actions Prioritaires (PAP) ;
- Les politiques, plans et programmes sectoriels et leurs Programmes d'Investissement Public (PIP) et les Plans de Développement Communaux (PDC).

Le PND comporte deux phases d'opérationnalisation. La première couvre la période 2018-2021 et la seconde

concerne la période 2022-2025. La première phase de mise en œuvre du PND se fait à travers le Programme de Croissance pour le Développement Durable (PC2D 2018-2021) et le Programme d'Action du Gouvernement (PAG) 2016-2021. La deuxième phase de mise en œuvre du PND se

Planification locale

L'article 841 de la loi 97-029 du 15 janvier 1999 portant organisation des communes en République du Bénin, fait obligation à toutes les communes du Bénin d'élaborer et d'adopter son plan de développement et de veiller à son exécution en harmonie avec les orientations nationales. La décentralisation étant devenue effective au Bénin depuis 2003, les institutions de la planification du développement local sont mises en place pour la gestion du développement des communes. Depuis lors, la planification du développement de chaque commune est régie par l'élaboration et l'exécution d'un Plan de Développement Communal (PDC) sur une période quinquennale. Le processus d'élaboration du PDC se déroule en générale en plusieurs étapes, notamment l'évaluation de l'ancien PDC ; la phase préparatoire ; le diagnostic ; la vision-les orientations stratégiques et les objectifs ; la programmation et l'adoption du conseil communal.

fait à travers le Programme d'Action du Gouvernement (PAG) 2021-2026. Le PND définit les grands choix stratégiques de développement nécessaire pour l'orientation des politiques et programmes sectoriels et communaux dans une perspective de long terme. Il est le cadre de référence des orientations et le pilotage des choix des objectifs stratégiques de développement, des investissements structurants et des grandes réformes économiques et sociales d'ici à 2025. Il se fixe un objectif global décliné en objectifs stratégiques, lesquels sont successivement déclinés en objectifs spécifiques, en orientations stratégiques et en axes stratégiques. Le PAG constitue le cadre de référence des programmes, projets et réformes, structuré autour de piliers déclinés en axes stratégiques. Le PC2D, premier plan quadriennal d'opérationnalisation du PND est articulé autour des axes du PAG.

La planification au niveau sectoriel / ministériel

Les ministères sectoriels et d'autres structures publiques et parapubliques ont, depuis 2009, à leur disposition un guide méthodologique d'élaboration des politiques et

⁴ <https://www.gouv.bj/article/199/>

stratégies sectorielles. C'est un document de référence élaboré par le Ministère en charge du plan, pour faciliter et accompagner l'élaboration de documents de politique et stratégies dans tous les secteurs et ministères. Depuis février 2020, le guide a été actualisé pour tenir compte entre autres de l'opérationnalisation des nouveaux instruments de gestion des finances publiques adoptés par l'Union Economique et Monétaire Ouest Africaine et la traduction des politiques ou stratégies en programmes budgétaires et de développement. De ce fait, les documents de politique et stratégie intègrent les programmes budgétaires essentiels qui les opérationnalisent de manière à faciliter la programmation budgétaire pluriannuelle des dépenses (MEPD, 2020).

Tout processus de planification requiert l'avis préalable du Ministère chargé de la Planification, qui dans le cas favorable fournit, à travers la Direction Général des Politiques de Développement (DGPD), son appui technique jusqu'à l'adoption en Conseil des Ministres. L'adoption de la politique/stratégie en Conseil des Ministres fournit un cadre légal au mécanisme de mise en œuvre. Le processus d'élaboration des politiques et stratégies est assujetti à plusieurs phases dont (1) la préparation ; (2) le diagnostic ; (3) la formulation du cadre stratégique ; (4) la définition du mécanisme de financement ; (5) la définition du mécanisme de mise en œuvre ; et (6) la définition du dispositif de suivi-évaluation.

3.2. Le système de budgétisation au niveau national et sectoriel

Le Bénin s'est engagé depuis 1999 dans le processus de gestion axée sur les résultats. Cette réforme budgétaire s'est généralisée en 2006 au niveau de tous les ministères et se traduit par l'élaboration d'un budget programme triennal et de ses outils d'opérationnalisation. Le budget programme est un mode de présentation des crédits consistant à regrouper les actions d'un ministère par programme en rapprochant les crédits et les résultats physiques ou financiers attendus, complété par une projection indicative portant sur une programmation triennale glissante. À la suite des réformes du nouveau cadre harmonisé des finances publiques de l'Union Economique Monétaire Ouest Africain (UEMOA) de 2009, le Bénin a adopté la Loi Organique n°2013-14 du 27 septembre 2013 relative aux Lois des Finances (LOLF). L'adoption et l'application de la LOLF, découlant de la Directive n°6 de l'UEMOA, met l'accent sur l'efficacité de l'action

publique, la budgétisation par programmes assortis d'objectifs et d'indicateurs, ainsi que la pluri-annualité des dépenses à travers une série de documents budgétaires. En 2019, le Bénin a mis en place un Système d'Information de Gestion des Finances Publiques (SIGFP), conformément au cadre harmonisé des finances publiques. En accord avec les différentes réformes, le Bénin élabore un Document de Programmation Budgétaire Economique Pluriannuelle (DPBEP) et, au niveau sectoriel, des Documents de Programmation Pluriannuelle des Dépenses (DPPD). Ces deux documents sont présentés à l'Assemblée Nationale, au plus tard le 30 juin de chaque année, dans le cadre du Débat d'Orientation Budgétaire (DOB), conformément à la LOLF.

Programmation et budgétisation locale

La mise en œuvre du PDC au sein des communes nécessite l'élaboration d'outils d'opérationnalisation, notamment le plan Annuel de Développement (PAD), le budget d'investissement, le plan de passation des marchés publics, le plan de trésorerie et le plan de communication. Le plan annuel met en évidence la programmation physique, spatiale et financière des actions de développement. C'est la tranche annuelle du PCD, structurée en programmes, projets et activités tenant compte de tous les secteurs de développement de la commune. Le PAD est élaboré en année N-1 pour le compte de l'année N par le Service du Développement Local et de la Planification (SDLP), en termes de budget d'investissement de la commune. Le budget annuel d'investissement de la commune est élaboré par le Service en charge des Affaires Financières, sur la base des coûts des activités inscrites dans le PAD. Le budget annuel d'investissement représente l'ensemble des ressources projetées sur une période d'un an pour soutenir le plan annuel de développement de la commune. Ce budget complète le budget annuel de fonctionnement de la commune et l'ensemble constitue le budget général de la commune pour l'année n. Cette budgétisation doit tenir compte de la nomenclature budgétaire prescrite par les textes juridiques. L'autonomie financière que la loi donne aux collectivités locales passe nécessairement par la mobilisation des ressources locales pour le financement des programmes de développement local. Plusieurs sources sont mises à contribution pour le financement du PDC, notamment les ressources propres de la commune et l'apport du Fonds d'Appui au Développement des Communes (FADeC). Le FADeC est l'instrument par lequel l'Etat du Bénin opérationnalise le transfert effectif des ressources financières aux communes pour financer le développement communal. La Direction Générale du Budget organise des conférences budgétaires avec les communes afin de recueillir toutes les informations budgétaires nécessaires pour une meilleure programmation et budgétisation des ressources du FADeC dans le cadre de la préparation du budget de l'Etat et celle des communes.

Avec l'introduction de la LOLF, le système d'allocation des ressources des programmes se fonde sur le DPBEP. Le DPBEP est un document de référence à l'élaboration du projet de loi de finances de l'année. Il couvre une période minimale de trois ans et constitue un instrument de programmation annuelle glissant qui définit les orientations, fixe les priorités en matière de politique publique et présente l'évolution des ressources et des dépenses, sur la base d'hypothèses économiques précises et justifiées. Le DPBEP fixe les objectifs d'équilibre budgétaire et financier sur le moyen terme en application des dispositions du Pacte de convergence, de stabilité, de croissance et de solidarité dans l'UEMOA (Article 25 de LOLF).

Conformément à la LOLF (article 57), tous les ministères présentent chacun le Document de Programmation Pluriannuelle des Dépenses (DPPD) qui regroupent les programmes qui leur sont associés. Le DPPD est ainsi un instrument budgétaire

sectoriel pluriannuel glissant établi en référence au DPBEP et prévoit pour une période minimale de trois (03) ans, l'évolution des crédits et des résultats attendus sur chaque programme en fonction des objectifs poursuivis. La LOLF exige aussi l'élaboration de deux documents techniques que sont le Projet Annuel de Performance (PAP) et le Plan de Travail Annuel (PTA). Le PAP est le cadre de référence indiquant la trajectoire de performance du Ministère pour l'exercice budgétaire. Il est le document qui opérationnalise les programmes du DPPD. Le PTA est un ensemble cohérent d'activités de fonctionnement et d'investissement à mettre en œuvre pour concrétiser les actions programmées pour un ministère au cours d'une année donnée. Il est un outil d'opérationnalisation du budget.

3.3. Le système de suivi-évaluation

Niveau central

L'évaluation des politiques publiques est devenue une priorité au Bénin depuis 2007. Dans le but de diffuser largement la culture et la pratique de l'évaluation afin d'accompagner la gestion axée sur les résultats, la Politique Nationale d'Evaluation (PNE) 2012-2021 a été élaborée et adoptée en 2012, ainsi que le décret portant création, organisation et fonctionnement du Conseil National d'Evaluation (CNE). La PNE clarifie le rôle de l'évaluation au sein du cadre de gestion de l'administration publique. Elle définit le cadre global pour la planification et la réalisation des évaluations, ainsi que l'utilisation des informations tirées de ces évaluations, dans le cadre du système de Gestion Axée sur les Résultats au Bénin. Elle s'applique au Gouvernement, à l'Administration publique centrale et à ses structures déconcentrées, et aux administrations décentralisées. Tous les acteurs s'impliquant dans la fonction évaluative sont ainsi soumis à la charte d'évaluation des politiques dont les articles définissent des directives et normes d'encadrement des travaux de l'évaluateur.

Dans le but de renforcer la pratique évaluative et d'établir l'homogénéité et la standardisation dans la conduite et l'utilisation des résultats des évaluations, le guide méthodologique national d'évaluation a été élaboré en 2017 par le Bureau de l'Evaluation des Politiques Publiques et de l'Analyse de l'Action Gouvernementale (BEPPAAG), dès lors Organe de coordination et d'exécution de l'évaluation au niveau central. Le guide définit entre autres le cadre de l'utilisation des résultats de l'évaluation en termes de mécanisme de circulation des informations et donne des indications pratiques quant aux canaux de dissémination des résultats de l'évaluation. Il définit en outre le Cadre Institutionnel d'Evaluation des Politiques Publiques (CIEPP), seul cadre institutionnel de référence de coordination de l'évaluation au niveau national, sur

lequel doit s'appuyer le mécanisme de circulation de l'information des produits issus du processus évaluatif.

Depuis 2022, la Direction Générale de l'Évaluation et de l'Observatoire du Changement Social (DGEOCS), à travers la Direction de l'Évaluation des Politiques Publiques (DEPP) est chargée de promouvoir la pratique de l'évaluation des politiques publiques, de développer et de faire appliquer les normes et standards en matière d'évaluation et de créer et de mettre à jour un système d'information intégré sur les conclusions et recommandations des rapports d'évaluation validés (AOF DGEOCS 2022).

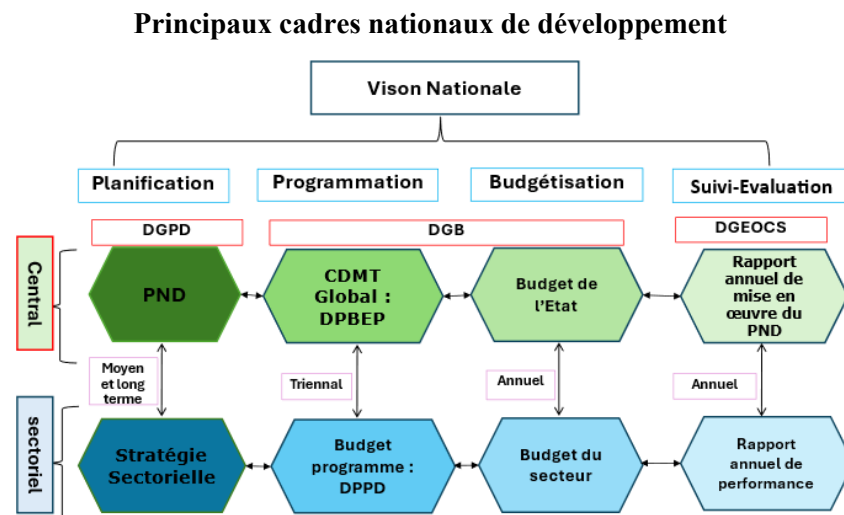
Ministère, structures décentralisées et collectivités locales

Depuis l'instauration au Bénin en 1999 des réformes budgétaires, la Gestion Axée sur les Résultats (GAR) a été instituée dans tous les ministères comme mode de gestion en vue d'une meilleure utilisation des ressources publiques. Ainsi l'article 53 du chapitre III de la Loi Organique relative aux Lois de Finances (LOLF) notifie que la loi de règlement est accompagnée, entre autres documents, des rapports annuels de performance (RAP) par programme budgétaire rendant compte de leur gestion et de leurs résultats. A ce titre, il est fait obligation aux institutions de l'Etat et aux ministères de transmettre leurs RAP au ministre en charge des finances au plus tard le 30 juin de l'année suivant celle de l'exécution du budget. Le RAP est un document de suivi du progrès vers l'atteinte des résultats conformément au cadre de suivi du DPPD et d'analyse des performances enregistrées au niveau des programmes budgétaires

Les communes inscrivent en général un mécanisme de suivi-évaluation au coeur du processus d'élaboration du PDC. Cette phase mobilise plusieurs acteurs de développement dont les services communaux, les Services Déconcentrés de l'Etat et le Comité/Cellule de mise en oeuvre du PDC. La stratégie de suivi-évaluation du PDC est basée sur une collecte de donnée permanente et quotidienne en vue de la rédaction de rapports périodiques. Ces rapports trimestriels et annuels permettent de mesurer le niveau d'avancement de la mise en oeuvre du PDC, de relever les difficultés rencontrées par les divers acteurs et enfin de mesurer les performances de l'administration communale à travers le niveau d'atteinte des indicateurs objectivement vérifiables formulés.

définis en lien avec les PAP. Il tient aussi compte des rapports trimestriels et annuel d'exécution du PTA et d'avancement des programmes et des projets des structures sous tutelle du Ministère. Il constitue alors le moyen de mieux renseigner sur l'utilisation des ressources mises à disposition et la performance globale de chaque ministère. Ce rapport permet aussi d'apprécier la qualité de l'action publique et d'évaluer la réalisation des objectifs du Programme d'Actions du Gouvernement.

En général, il est mis en place un comité technique de rédaction du projet de rapport de performance. En tant que superviseur de l'équipe, la structure en charge de la planification procède au recueil des informations auprès des structures gestionnaires de crédits du ministère. Les informations collectées font l'objet de traitement par les structures en charge de Suivi-Evaluation. De nos jours, c'est la DPAF qui fait la planification et le suivi-évaluation. L'avant-projet de rapport de performance est rédigé suivant le modèle de



canevas défini par le Ministère de l'Economie et des Finances. Les informations sont organisées de manière à faire apparaître les éléments nécessaires à l'appréciation de la performance du ministère ainsi que les niveaux de réalisations physiques et financières par programme.

L'encadré ci-dessus présente un résumé des cadres institutionnels de la chaîne planification, budgétisation et suivi-évaluation au Bénin (voir aussi Figure A1 et Figure A2 en Annexe).

4. Etat des lieux de l'utilisation des résultats de suivi-évaluation dans la planification et la budgétisation

4.1. Pratiques des évaluations des politiques publiques dans les structures enquêtées

Institutionnalisation de la fonction suivi-évaluation

La fonction de suivi et d'évaluation est une pratique généralisée et réglementée dans les différentes structures enquêtées. Elle fait partie intégrante des attributions des services chargés de suivi-évaluation dans toutes les structures. Dans au moins 80% de ces structures, il est rapporté que la fonction de suivi-évaluation est bien encadrée par des dispositions légales ou réglementaires ainsi que des normes et méthodes de

référence. L'arrêté ministériel portant nomination de chef service planification suivi-évaluation ; l'arrêté de nomination des chefs services de la Direction de la Planification, de l'Administration et des Finances et l'arrêté portant attribution organisation et fonctionnement de la Direction de la Planification, de l'Administration et des Finances (DPAF) sont des exemples de dispositions légales ou réglementaires citées par les structures enquêtées. Le guide méthodologique national d'évaluation, le manuel de procédure de suivi évaluation et le guide national du suivi évaluation constituent les normes et méthodes de référence utilisées majoritairement par les personnels des structures enquêtées.

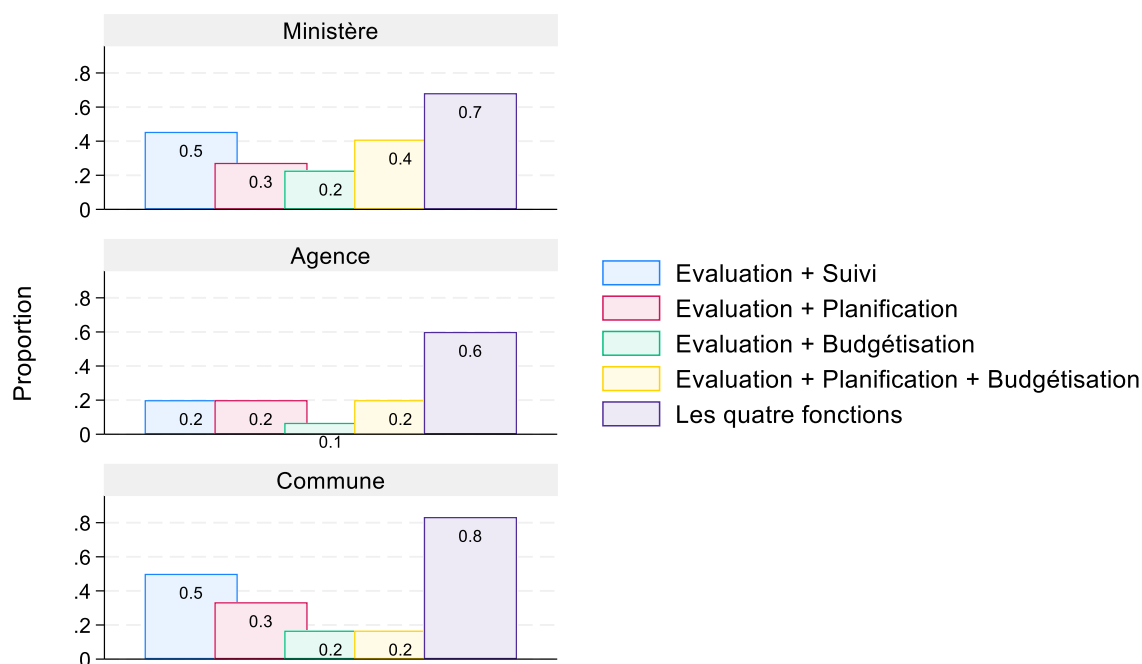
Trois cadres en moyenne s'occupent de la fonction de suivi- et d'évaluation mais avec des différences observées au sein et entre les types d'institutions (Tableau 1). En général, pour cette fonction, les ministères utilisent plus de cadres que les agences et communes. Toutes les personnes qui composent l'équipe de suivi-évaluation n'ont pas la qualification requise pour cette fonction ; ce qui nécessite un besoin d'effectif supplémentaire d'environ un à trois cadres qualifiés, exprimé par les répondants de huit structures. Toutes les structures disposent de cadres qui associent la fonction suivi-évaluation à au moins une autre fonction connexe, notamment la planification et/ou la budgétisation (Figure 2). C'est le cas de plus de la moitié des structures dans lesquelles il existe des cadres qui s'occupent à la fois des quatre fonctions.

Tableau 1: Institutionnalisation de la fonction suivi-évaluation (S&E)

	Structures enquêtées			
	Ministère	Agence	Commune	Total
# enquêtées	22	15	6	43
Effectif moyen de l'équipe chargée de S&E	3	2	2	3
Effectif moyen de personnes qualifiées	3	2	2	2
Nécessité de supplément d'effectif qualifié (#)	3	4	1	8
Effectif moyen supplémentaire qualifié	3	2	1	2

Source: données d'enquêtes collectées lors de l'étude en juillet 2023.

Figure 2 : Occupation connexe à la fonction suivi-évaluation



Source: données d'enquêtes collectées lors de l'étude en juillet 2023.

Développement des pratiques de l'évaluation dans les institutions

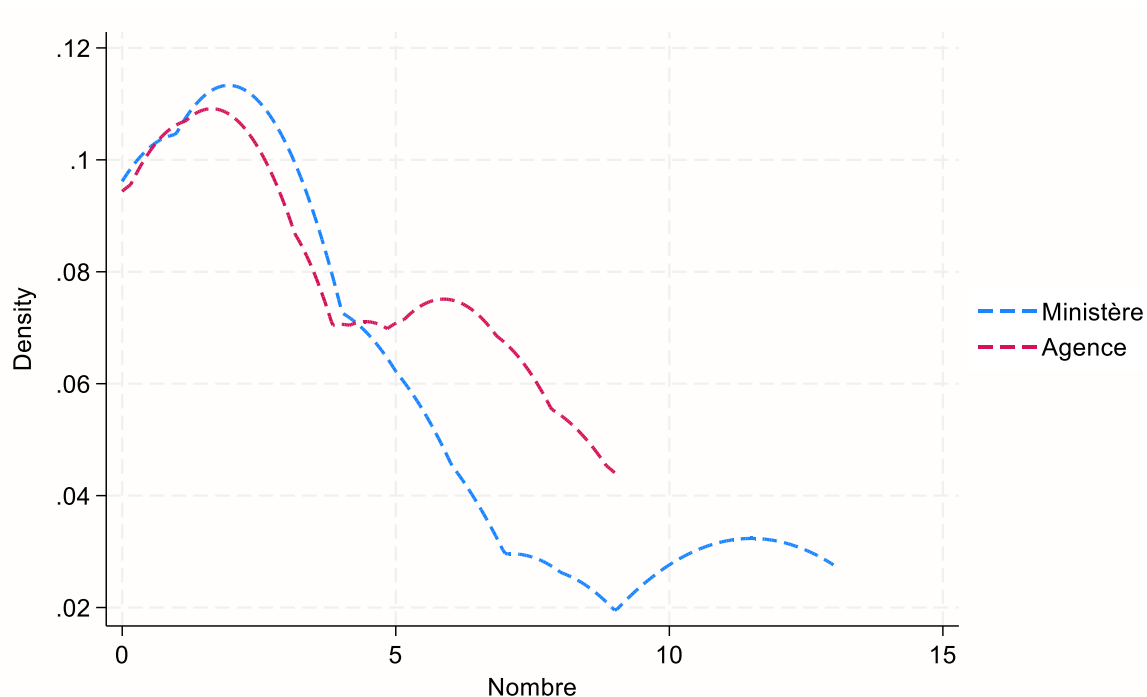
Le tableau 2 présente des statistiques sur les pratiques de l'évaluation au cours des dix dernières années. La majorité des institutions enquêtées (70%) ont évalué au moins une politique publique entre 2013 et 2022. Il est à noter que des structures enquêtées ont fait cas de politiques publiques dont les échéances d'évaluation sont venues à terme, mais pour lesquelles les évaluations n'ont pas été programmées. Ces cas se retrouvent beaucoup plus dans les ministères (55%) et les agences (33%). Il existe également des disparités entre les ministères et les agences pour ce qui est du nombre total de politiques publiques évaluées au cours des dix dernières années (Figure 3). Une forte proportion des agences avait procédé à des évaluations de politiques publiques inférieures à dix. Une proportion plus élevée est observée dans les ministères pour un nombre moins élevé de politiques publiques évaluées inférieur à six. Certains ministères ont évalué plus d'une dizaine de politiques publiques. Il s'agit du Ministère des Enseignements Maternel et Primaire, du Ministère des Affaires Sociales et de la Microfinance, du Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et de la Pêche et du Ministère du Cadre de Vie et des Transports chargé du Développement Durable.

Tableau 2 : Pratiques de l'évaluation au cours des 10 dernières années

	Structures enquêtées			
	Ministère	Agence	Commune	Total
# enquêtées (%)	22	15	6	43
# ayant évalué au moins une politique publique	14	10	6	30
# moyen de politiques publiques évaluées	4	4	3	3
# n'ayant pas encore évalué au moins une politique publique venue à terme	12	5	1	18

Source: données d'enquêtes collectées lors de l'étude en juillet 2023.

Figure 3 : Distribution de politiques publiques évaluées 2013-2022



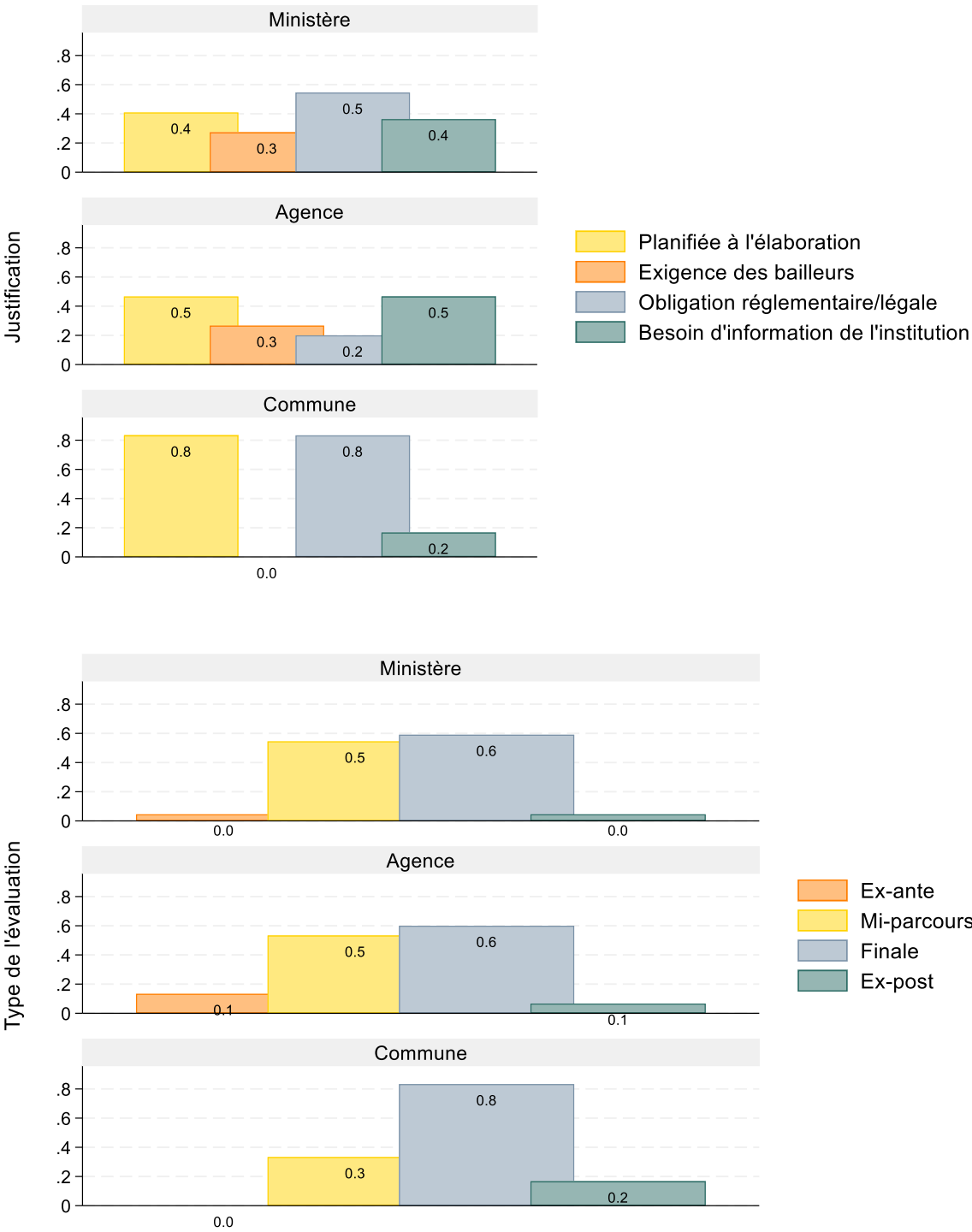
Source: données d'enquêtes collectées lors de l'étude en juillet 2023.

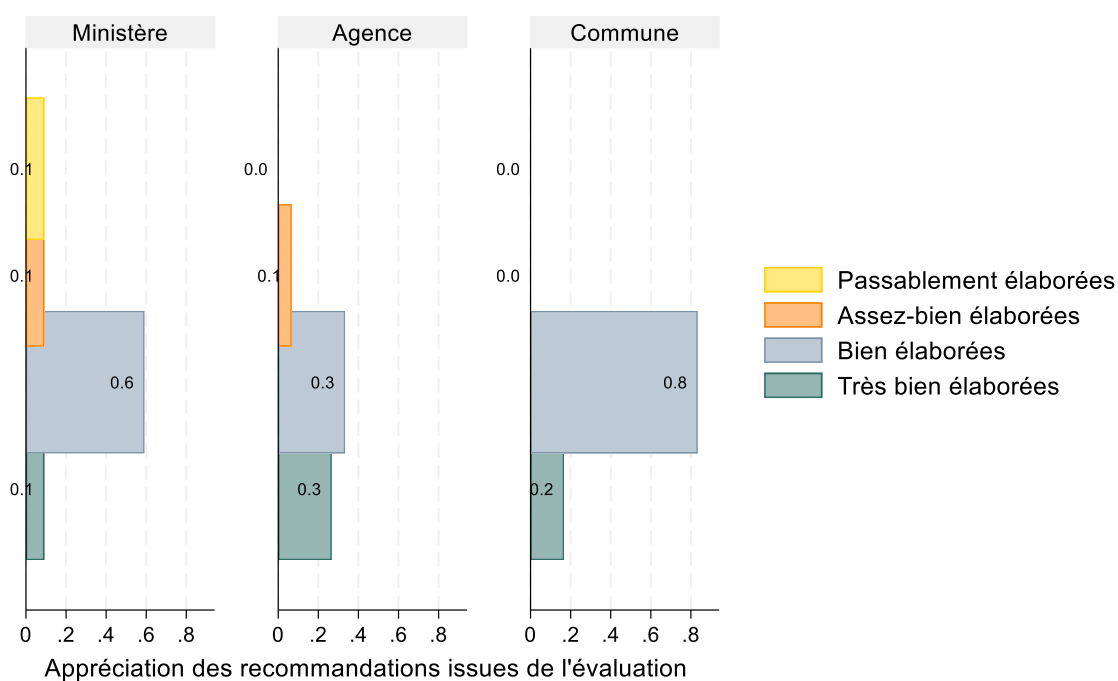
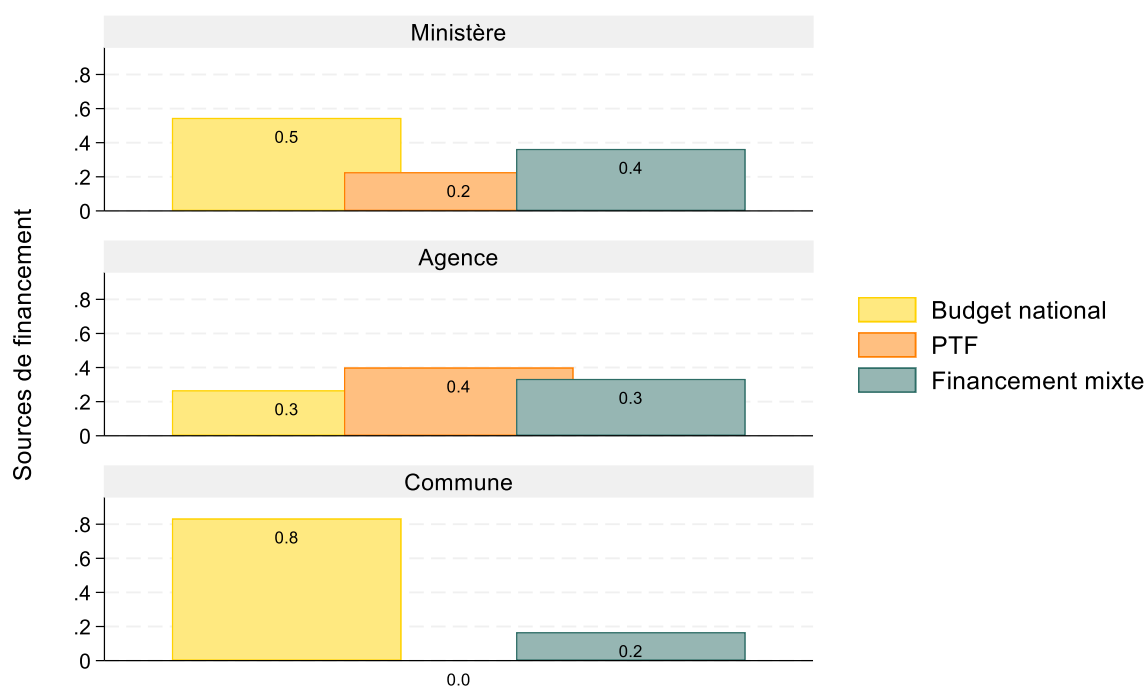
Raison d'être et caractéristiques des évaluations

Les évaluations effectuées au cours des dix dernières années sont diversement appréciées dans les structures enquêtées (Figure 4). Plusieurs raisons ont justifié la programmation de ces évaluations. Les politiques publiques évaluées étaient planifiées à l'avance depuis leur élaboration dans au moins 40% des structures. Au moins la moitié des ministères et communes ont évoqué l'obligation réglementaire. Le besoin d'information de la structure enquêtée ou du Gouvernement est la raison la plus indiquée parmi les agences. Les évaluations effectuées dans les structures au cours des dix dernières années sont des évaluations indiquées comme évaluations finales dans

au moins 60% des structures enquêtées. Elles sont indiquées comme évaluation à mi-parcours dans au moins 40% des structures. Ces évaluations sont diversement financées, beaucoup plus de façon mixte dans les ministères et agences et par le budget national dans les communes. Les recommandations issues de ces évaluations ont été qualifiées comme étant bien ou très bien élaborées pour 70% des ministères et agences et pour toutes les communes.

Figure 4 : Justification et caractéristiques des politiques publiques évaluées 2013-2022





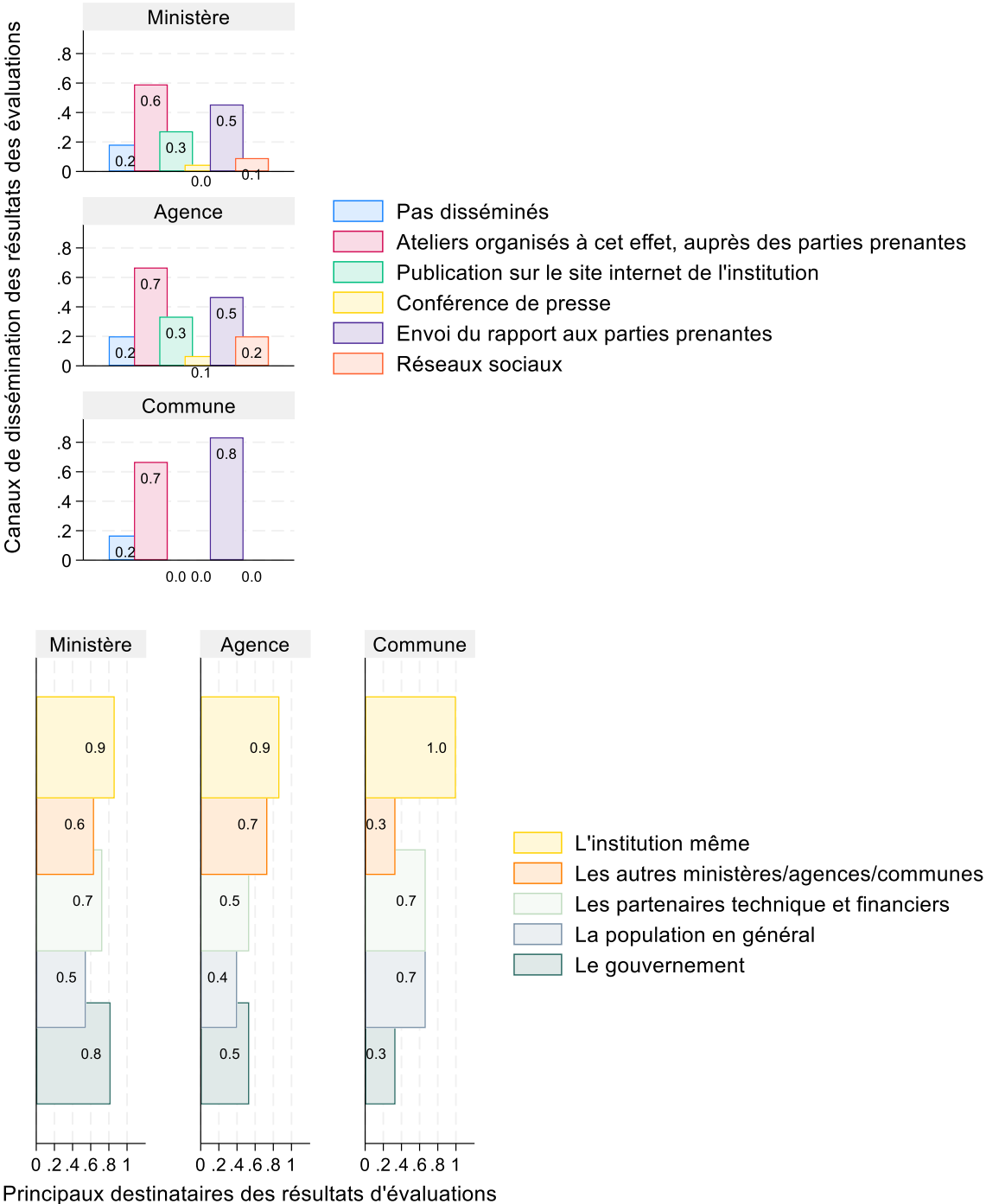
Source: données d'enquêtes collectées lors de l'étude en juillet 2023.

Politique de dissémination des résultats des évaluations

Les deux canaux de dissémination les plus rapportés par les trois types de structures enquêtées sont relatifs à la diffusion des résultats à travers l'organisation d'ateliers auprès des parties prenantes et l'envoi des rapports d'évaluations (Figure 5). La publication sur le site internet des ministères et agences (30%) constitue aussi un canal additionnel de dissémination des résultats des évaluations. La dissémination à travers

les conférences de presse et les réseaux sociaux est quasi inexistante dans les ministères et totalement absente dans les communes. Il est à noter que 20% des structures enquêtées ont rapporté n'avoir pas disséminé les résultats d'évaluations de politiques publiques. Les acteurs externes aux ministères, agences et communes sont indiqués par 50% des structures comme étant des utilisateurs des résultats des évaluations produites dans lesdites institutions. Il s'agit notamment des partenaires techniques et financiers et de la population.

Figure 5 : Dissémination des politiques publiques évaluées 2013-2022



Source: données d'enquêtes collectées lors de l'étude en juillet 2023.

4.2. Evidance de l'utilisation des résultats d'évaluation des politiques publiques dans les structures enquêtées

Toutes les structures enquêtées à l'exception des mairies n'ont pas indiqué avoir utilisé des résultats d'évaluation dans l'élaboration de politiques publiques mises en œuvre au cours des dix dernières années (Tableau A1 en Annexe). Pour les structures ayant utilisé au moins une fois les résultats d'évaluation, ces derniers n'ont pas été utilisés au cours de l'élaboration de toutes les politiques publiques, comme en témoigne la Figure 6. L'évolution du nombre de politiques publiques élaborées par année de mise en œuvre montre que certaines politiques publiques ont été élaborées sans recours aux résultats d'évaluation dans les agences et surtout dans les ministères.

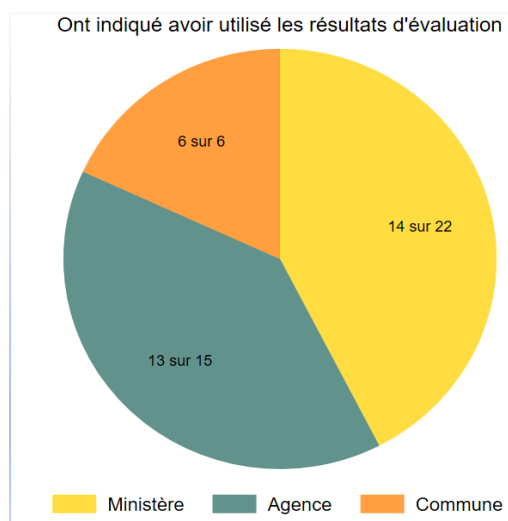
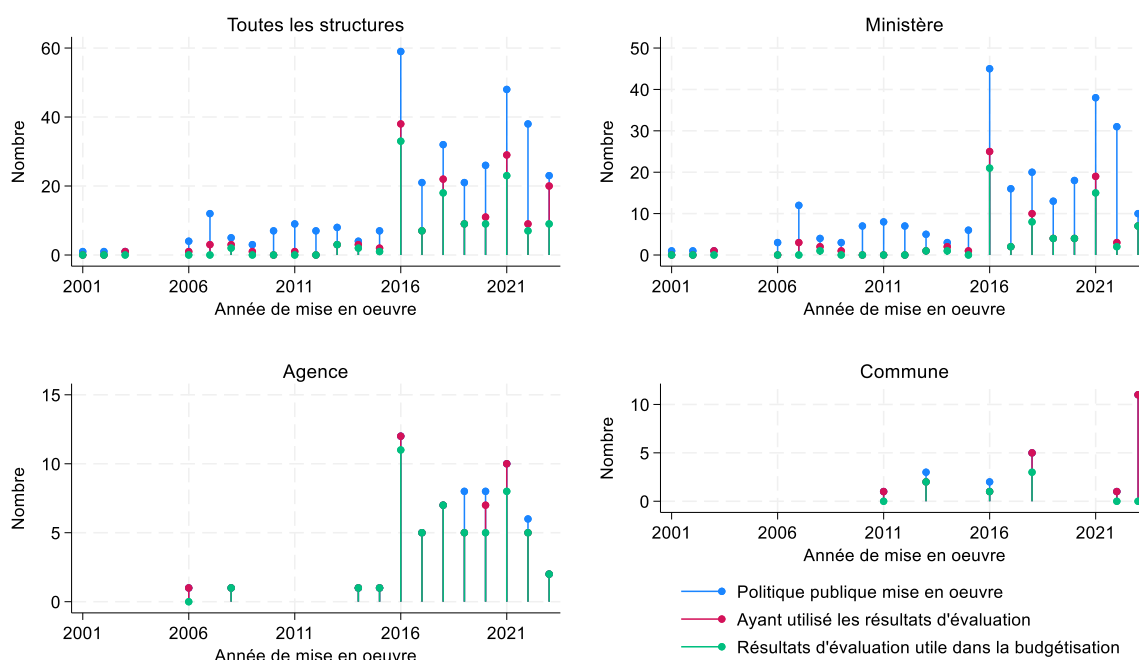
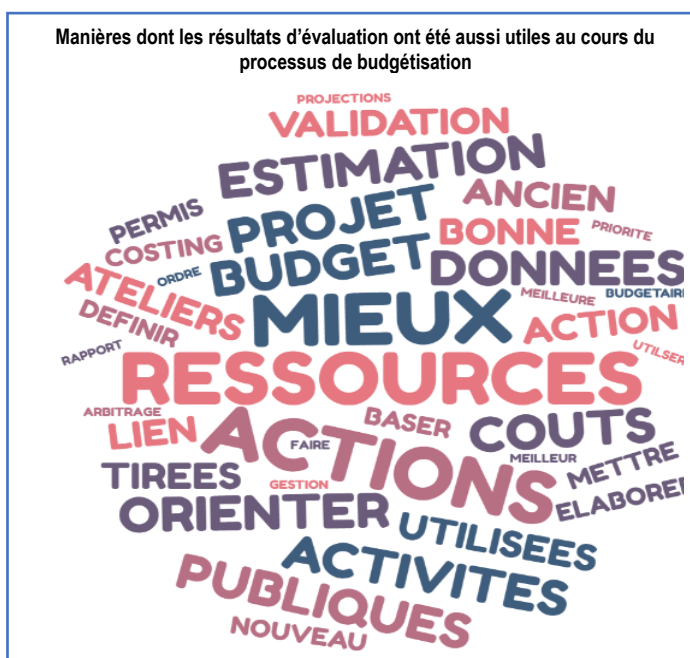


Figure 6 : Utilisation des résultats d'évaluation dans l'élaboration des politiques publiques



Source: données d'enquêtes collectées lors de l'étude en juillet 2023.

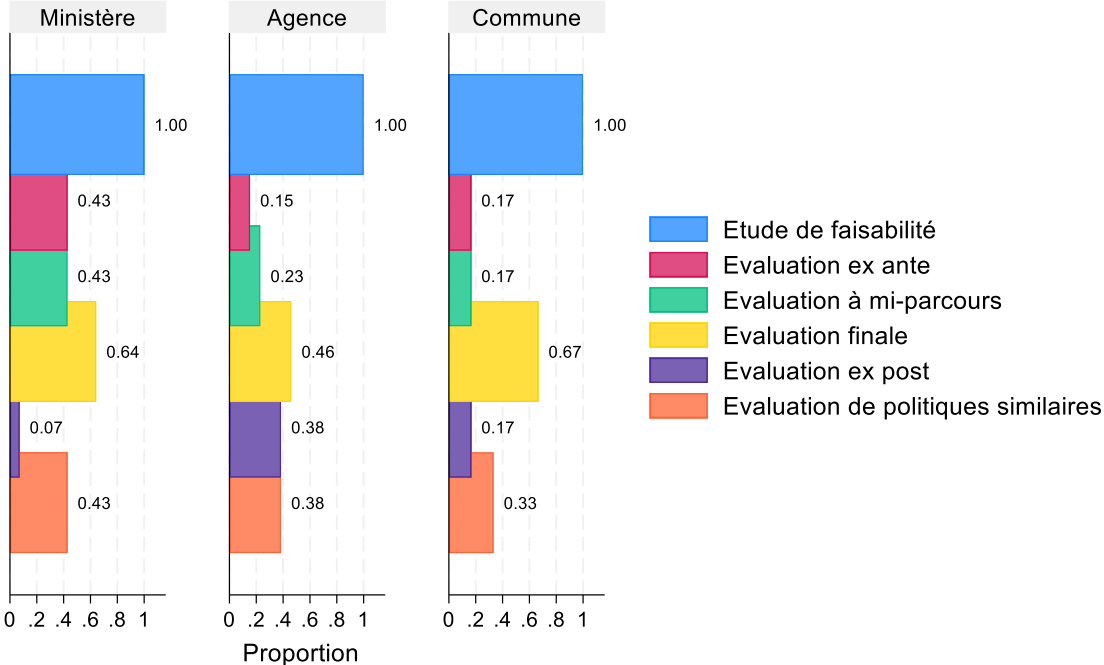
Les résultats d'évaluation sont rapportés être utiles et sont bien utilisés aussi pendant le processus de budgétisation dans 72% des structures enquêtées (68% des ministères, 73% des agences et 72% des communes). Toutefois, il faut souligner que les résultats d'évaluation ne sont indiqués être utiles que seulement pour la plupart des politiques élaborées et non pour toutes les politiques publiques (Figure 6). A la question de savoir de quelles manières ces



résultats d'évaluation ont été aussi utiles au cours du processus de budgétisation, il est rapporté en général et entre autres que les données d'évaluation sont utilisées lors des ateliers de validation du plan d'action. Les différentes actions proposées sont en lien avec les problèmes identifiés et que la plupart des actions sont tirées de l'étude diagnostique. Une bonne réorientation et définition des ressources, notamment l'augmentation du budget, un meilleur arbitrage des activités par ordre de priorité, l'amélioration du traitement des expressions de besoins, des projections budgétaires, une meilleure élaboration du costing, résumant les réponses apportées par les structures enquêtées.

Pour les structures qui ont indiqué avoir utilisé des résultats d'évaluation, elles s'étaient référées à différents types de résultats d'évaluation. L'utilisation des résultats d'évaluation est diversement appréciée (Figure 7). Toutes les structures étaient unanimes quant à l'utilisation des études de faisabilité lors de l'élaboration de politiques publiques mises en œuvre durant les dix dernières années. Les résultats d'évaluation ex post étaient très peu consultés dans les ministères. Les résultats d'évaluation ex ante étaient très peu consultés dans les agences. Les résultats d'évaluation ex ante, à mi-parcours et ex post étaient très peu consultés dans les communes. Indépendamment de leur type, les résultats d'évaluation utilisés par les structures enquêtées au cours de l'élaboration des politiques publiques proviennent, pour la moitié des cas d'utilisations, aussi bien de l'institution même que d'autres institutions.

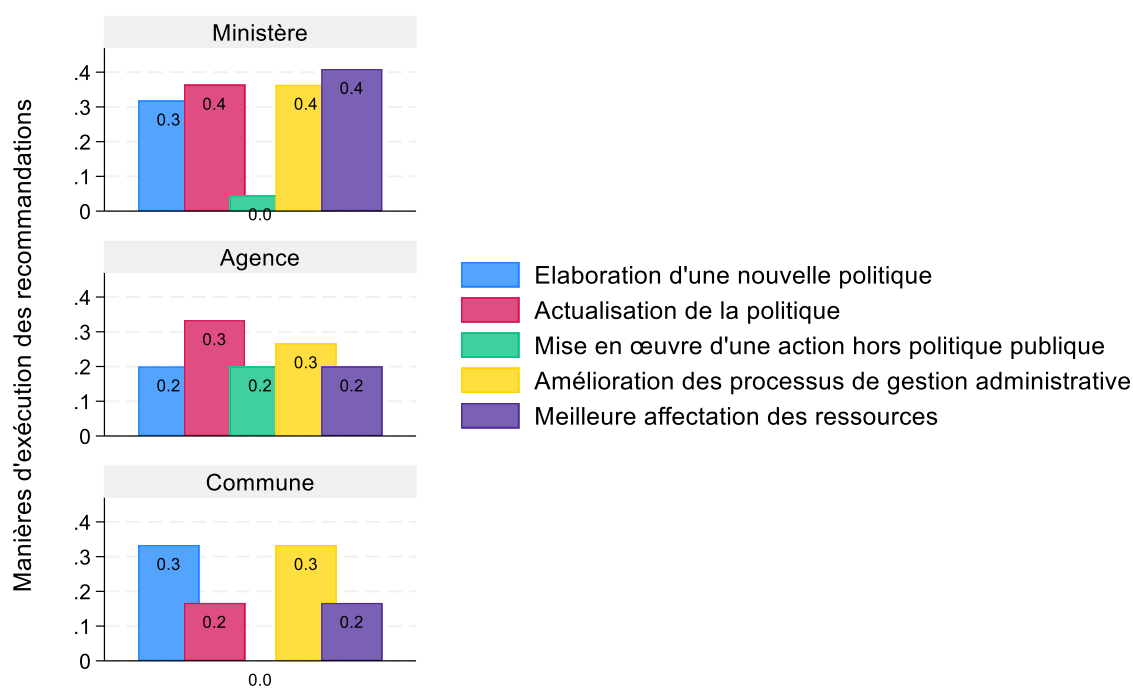
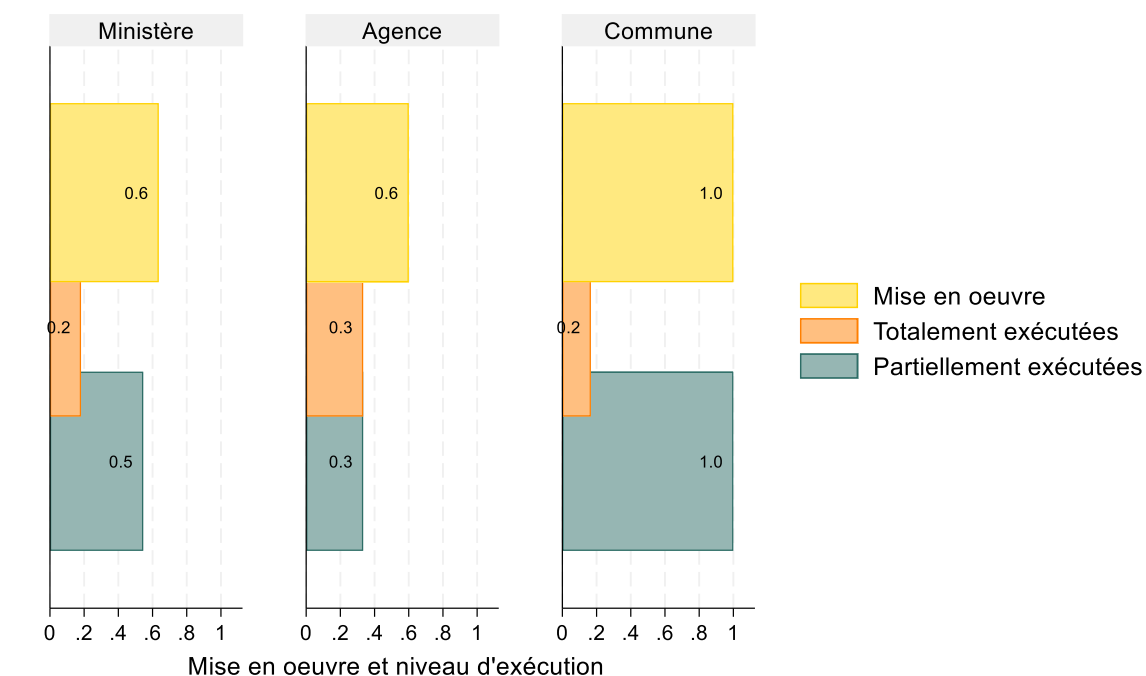
Figure 7 : Types de résultats d'évaluation utilisés dans l'élaboration des politiques publiques



Source: données d'enquêtes collectées lors de l'étude en juillet 2023.

Pour apprécier quelque peu le niveau d'appropriation des recommandations, la Figure 8 présente le niveau d'exécution et la mise en œuvre des recommandations issues des évaluations dans les structures enquêtées. La Figure 8 indique que les recommandations issues des évaluations sont prises en compte dans plus de la moitié des structures enquêtées mais plus à un niveau d'exécution partielle. Cette exécution prend plus la forme d'une actualisation de la politique publique et de règlements de questions administratives et/ou de ressources.

Figure 8 : Aperçu de la mise en œuvre des recommandations issues d'évaluations



Source: données d'enquêtes collectées lors de l'étude en juillet 2023.

Par ailleurs, il a été demandé aux structures enquêtées si elles avaient expérimenté de cas de politiques publiques en cours d'exécution modifiées grâce aux enseignements ou recommandations tirés des résultats d'évaluation et les raisons inhérentes. Vingt-deux structures sur les quarante-trois enquêtées ont rapporté avoir connu de pareils cas pour des raisons résumés dans le tableau 3.

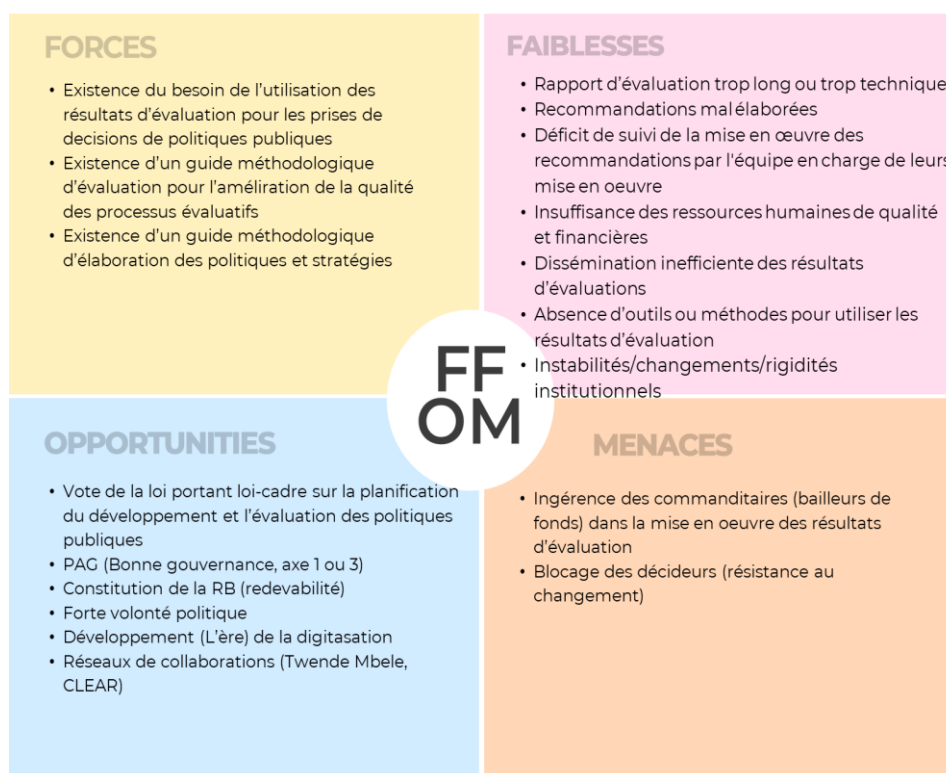
Tableau 3 : Raisons évoquées de modification de politiques publiques en cours d'exécution grâce aux enseignements tirés des résultats d'évaluation

PERMETTRE LA MISE EN OEUVRE D'UNE POLITIQUE PUBLIQUE MIEUX ELABOREE, CONCISE.
PERMETTRE UNE ADAPTATION DE LA POLITIQUE PUBLIQUE AUX NOUVELLES REALITES
LES RESULTATS ET OBJECTIFS ETAIENT NON ATTEINTS APRES UNE EVALUATION A MI-PARCOURS
PERMETTRE UNE REFORME STRUCTURELLE DU SECTEUR
PERMETTRE UNE MEILLEURE DEFINITION DES BESOINS ET REORIENTER LA CIBLE OU LES ACTIONS AU BESOIN
PERMETTRE UNE MEILLEURE ORIENTATION DES ACTIVITES A MENER
PERMETTRE UNE MEILLEURE ELABORATION DES POLITIQUES PUBLIQUES
PERMETTRE UNE MEILLEURE REORIENTATION DES ACTIVITES PREVUES DANS LE PLAN DE TRAVAIL ANNUEL
PERMETTRE UN AJUSTEMENT POUR L'ATTEINTES DES OBJECTIFS
DECISION DU CONSEIL COMMUNAL

Source: données d'enquêtes collectées lors de l'étude en juillet 2023.

5. Défis et enjeux de l'utilisation des résultats des évaluations

Les défis et enjeux de l'utilisation des résultats des évaluations sont analysés au regard des forces, des faiblesses, des opportunités et des menaces, lesquelles peuvent favoriser ou limiter la programmation des évaluations et l'utilisation des résultats d'évaluations. Il a été demandé aux répondants des structures enquêtées des questions sur les (a) facteurs favorisant l'utilisation des résultats d'évaluations au cours



des processus d'élaboration et d'actualisation des politiques publiques, (b) facteurs limitant l'utilisation des résultats d'évaluations au cours des processus d'élaboration et d'actualisation des politiques publiques et (c) difficultés liées à la mise en œuvre des recommandations issues des évaluations réalisées. Il ressort des réponses des répondant des structures enquêtées (Figure A3 en Annexe) que la disponibilité de financement, la volonté politique manifeste et l'obligation réglementaire constituent des facteurs ayant favorisé la programmation des évaluations. L'obligation réglementaire est plus observée dans les ministères et les communes que dans les agences. La volonté politique manifeste est aussi plus observée dans les communes. Le facteur le plus indiqué ayant limité la programmation des évaluations est le défaut de financement. Parmi les facteurs ayant favorisé l'utilisation des résultats d'évaluation, il est indiqué l'obligation réglementaire, le suivi par l'équipe en charge de la mise en œuvre des recommandations et la disponibilité de financement. Les facteurs ayant le plus limité l'utilisation des résultats d'évaluation sont entre autres le défaut de financement pour la réalisation des évaluations, la mauvaise politique de dissémination et les recommandations non opérationnelles. La matrice FFOM (SWOT) ci-dessus fait une synthèse de ces facteurs positifs ou négatifs susceptibles de favoriser ou de limiter l'utilisation des résultats d'évaluation.

L'utilisation des résultats d'évaluations dans le processus de planification et de budgétisation, quoique bénéfique est sujet à des obstacles (Figure 9) dont l'importance varie en fonction des réponses données par les différentes structures enquêtées.

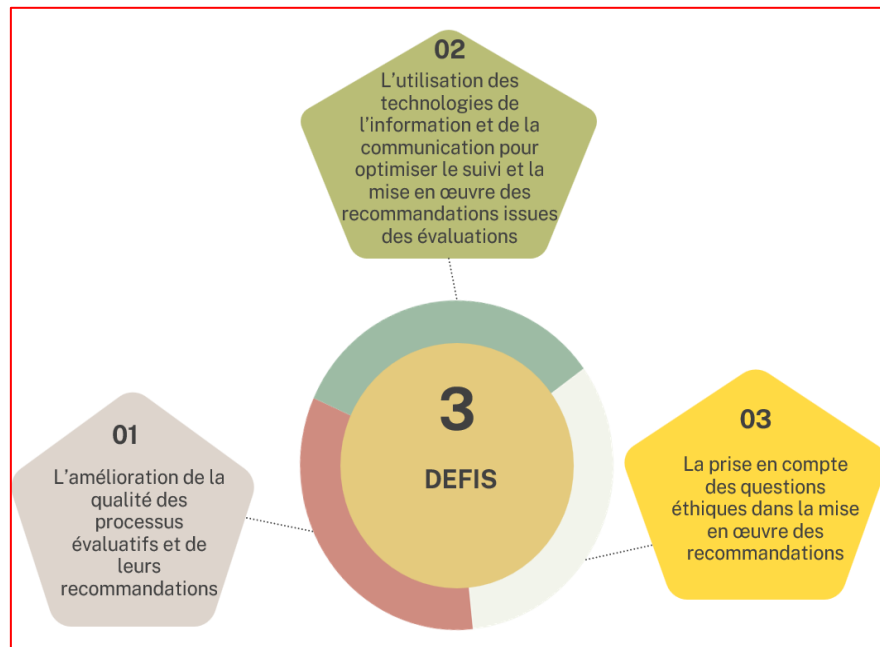
Figure 9 : les obstacles à l'utilisation des résultats d'évaluations



Source: données d'enquêtes collectées lors de l'étude en juillet 2023.

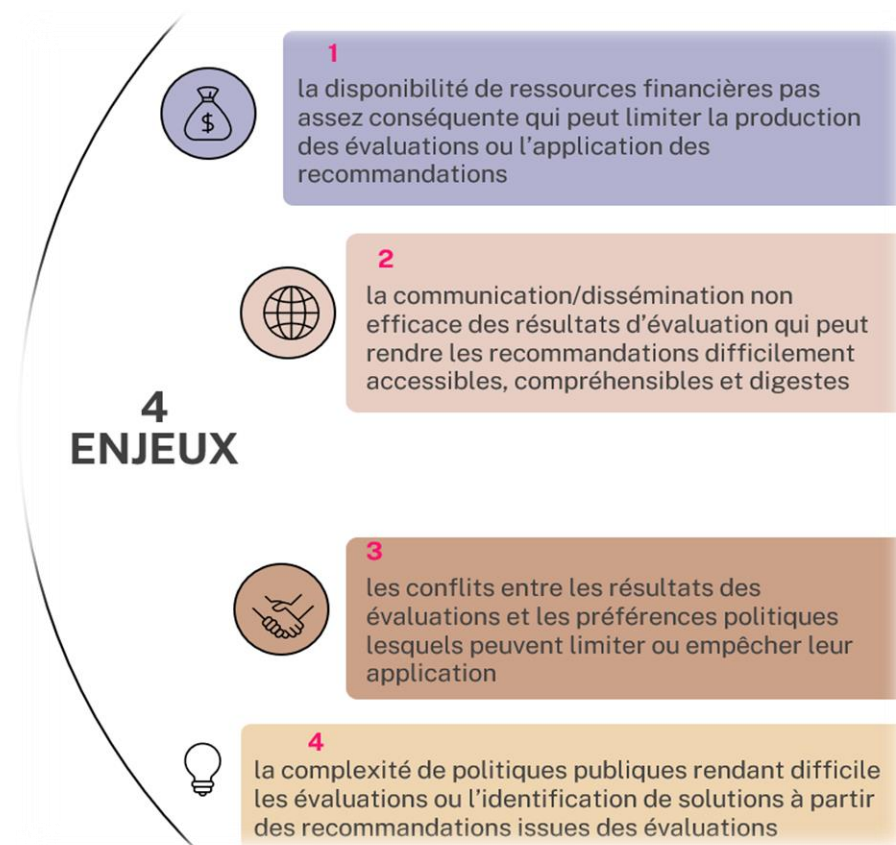
Les défis liés à l'utilisation des résultats des évaluations sont au nombre de trois, tels

que identifiés dans l'encadré. Le premier défi est l'amélioration de la qualité des processus évaluatifs et de leurs recommandations. Le second défi est l'utilisation des technologies de l'information et de la communication



pour optimiser le suivi et la mise en œuvre des recommandations issues des évaluations. Le troisième défi est la prise en compte des questions éthiques dans la mise en œuvre des recommandations. De façon spécifique, le second défi inclut (a) la disponibilité d'une banque de données fiable et de temps suffisante pour un travail d'évaluation de qualité ; (b) la définition d'une stratégie de suivi continu et d'évaluation de la mise en œuvre des résultats des évaluations et (c) la synergie entre différentes réalisations d'évaluations.

Les enjeux pour l'utilisation des résultats des évaluations sont (a) la disponibilité de ressources financières pas assez conséquente qui peut limiter la production des évaluations ou



l'application des recommandations ; (b) la communication ou la dissémination non

- Actualiser la plateforme et dynamiser l'organe de suivi de l'utilisation des résultats d'évaluation ;
- Sensibiliser les décideurs publics sur l'évaluation des politiques publiques ;
- Sensibiliser des acteurs impliqués sur l'importance d'utiliser des résultats d'évaluation ;
- Sensibiliser à l'actualisation des politiques publiques ;
- Adresser une lettre de reconnaissance aux structures ayant le plus évalué leurs politiques publiques.

Annexe

Liste des structures enquêtées

Ministères

1. Ministère du Développement et de la Coordination de l'action gouvernementale
2. Ministère de l'Economie, des Finances et de la Coopération
3. Ministère du Cadre de Vie et des Transports chargé du Développement Durable
4. Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et de la Pêche
5. Ministère de la Décentralisation et de la Gouvernance Locale
6. Ministère des Affaires Sociales et de la Microfinance
7. Ministère de la Santé
8. Ministère du Tourisme, de la Culture et des Arts
9. Ministère de l'Industrie et du Commerce
10. Ministère de l'Energie, de l'Eau et des Mines⁵
11. Ministère des Petites et Moyennes Entreprises et de la Promotion de l'Emploi
12. Ministère des Enseignements Maternel et Primaire
13. Ministère des Enseignements Secondaire, Technique et de la Formation Professionnelle
14. Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique
15. Ministère de la Justice et de la Législation
16. Ministère des Affaires Étrangères
17. Ministère de l'Intérieur et de la Sécurité Publique
18. Ministère du Travail et de la Fonction Publique
19. Ministère du Numérique et de la Digitalisation
20. Ministère des Sports
21. Ministère délégué auprès de la présidence chargé de la Défense Nationale

Agences

1. Agence Nationale de Surveillance des Systèmes Financiers Décentralisés
2. Agence de Développement de l'Enseignement Technique
3. Agence Nationale Pour l'Emploi
4. Agence Nationale des Soins de Santé Primaires
5. Agence pour la Construction des Infrastructures du Secteur de l'Education
6. Fonds de Développement de l'Artisanat
7. Agence Nationale de Protection Sociale

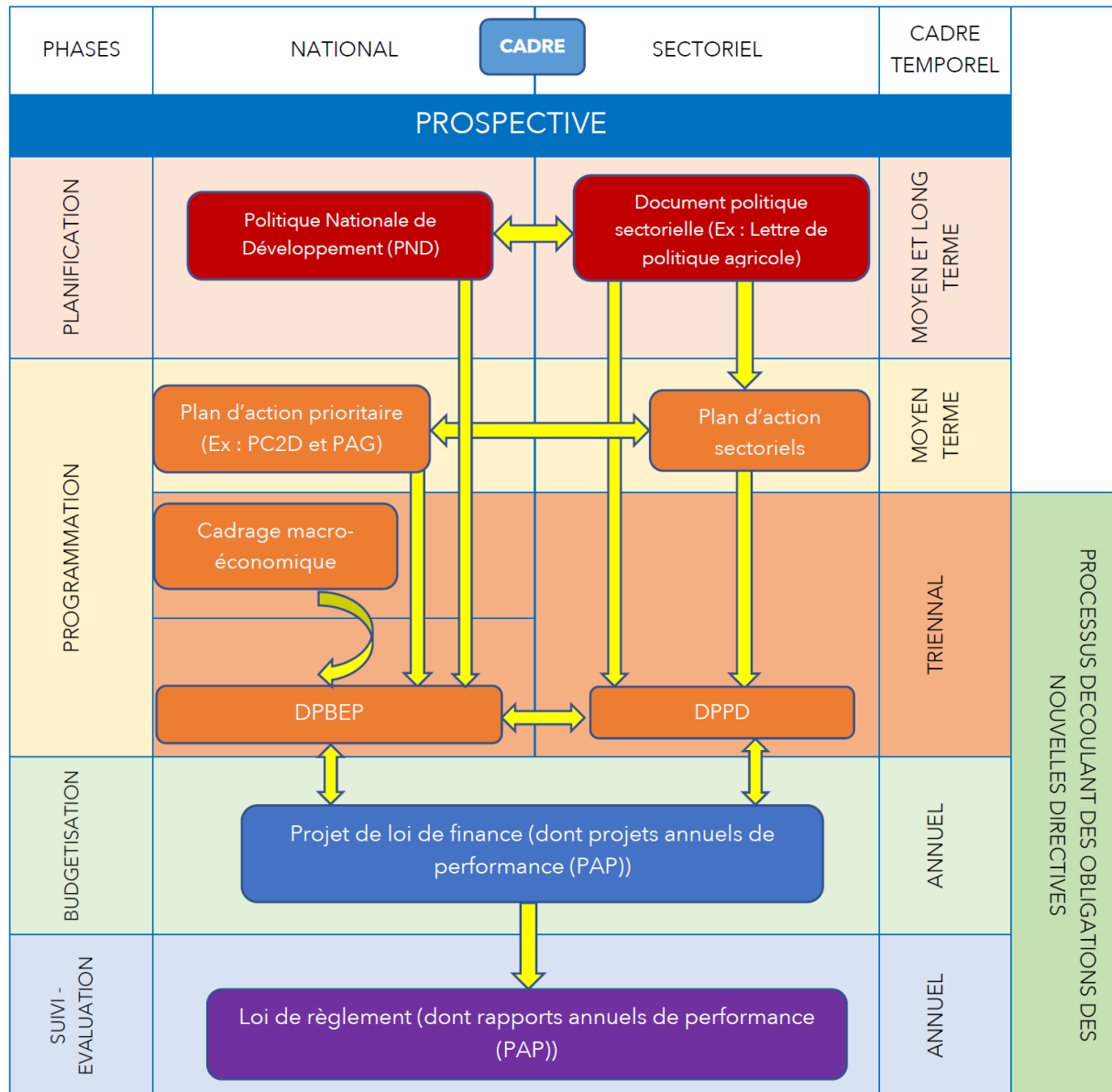
⁵ Les données ont été collectées dans les deux ministères d'alors dénommées « Ministère de l'Energie » et « Ministère de l'Eau et des Mines ».

8. Agence des Systèmes d'Information et du Numérique
9. Fonds National pour l'Environnement et le Climat
10. Agence de Promotion des Investissements et des Exportations
11. Autorité Béninoise de Régulation Pharmaceutique
12. Agence Nationale du Domaine et du Foncier
13. Agence Béninoise d'Electrification Rurale et de Maîtrise d'Énergie
14. Agence Nationale d'Approvisionnement en Eau Potable en Milieu Rural
15. Agence Territoriale de Développement Agricole

Communes

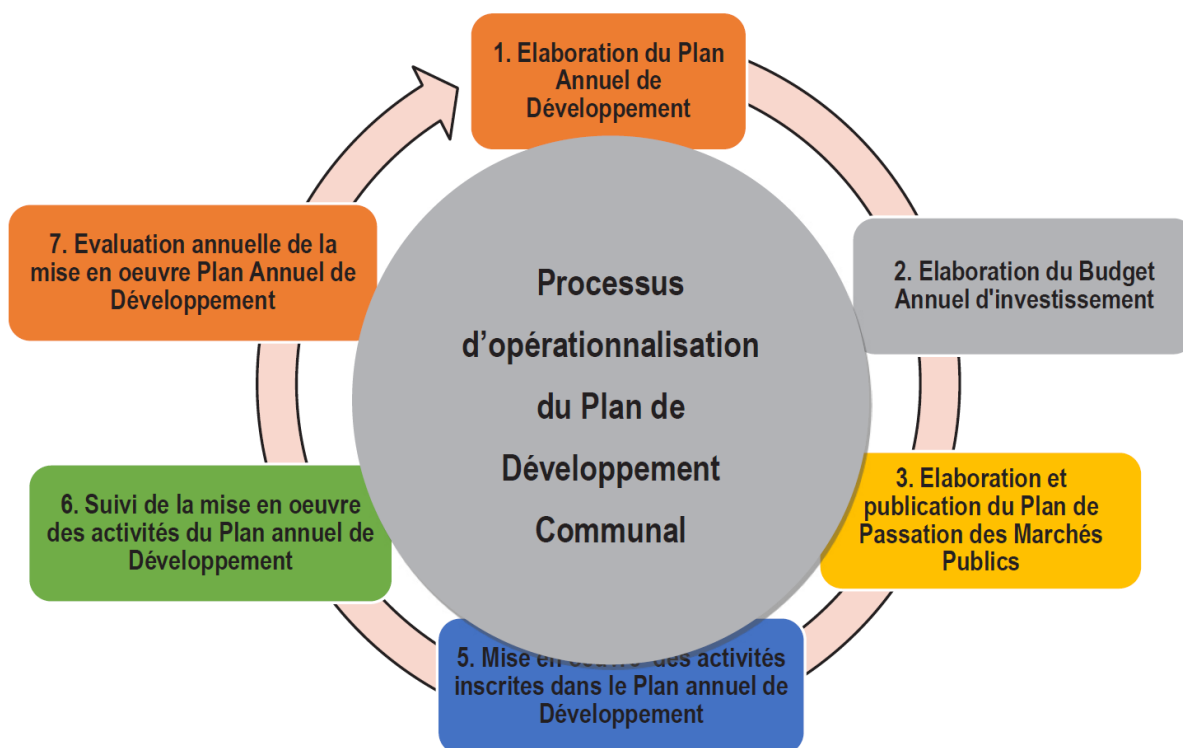
1. Abomey-Calavi (statut particulier)
2. Porto-Novo (statut particulier)
3. Allada (statut intermédiaire)
4. Ouidah (statut intermédiaire)
5. Akpo-Missérété (statut ordinaire)
6. Sô-Ava (statut ordinaire)

Figure A 1 : Chaîne Planification, Programmation, Budgétisation, Suivi-Evaluation et instruments de planification suivant une approche programme



Source : MEPD (2020). Guide méthodologique d'élaboration des politiques et stratégies intégrant les dimensions transversales. Ministère d'Etat chargé du Plan et du Développement.

Figure A 2 : Chaîne Planification, Budgétisation et Suivi-Evaluation au sein des communes



Source : Plan de Développement Communal de Grand-Popo 2019-2023, Commune de Grand-Popo, 2019.

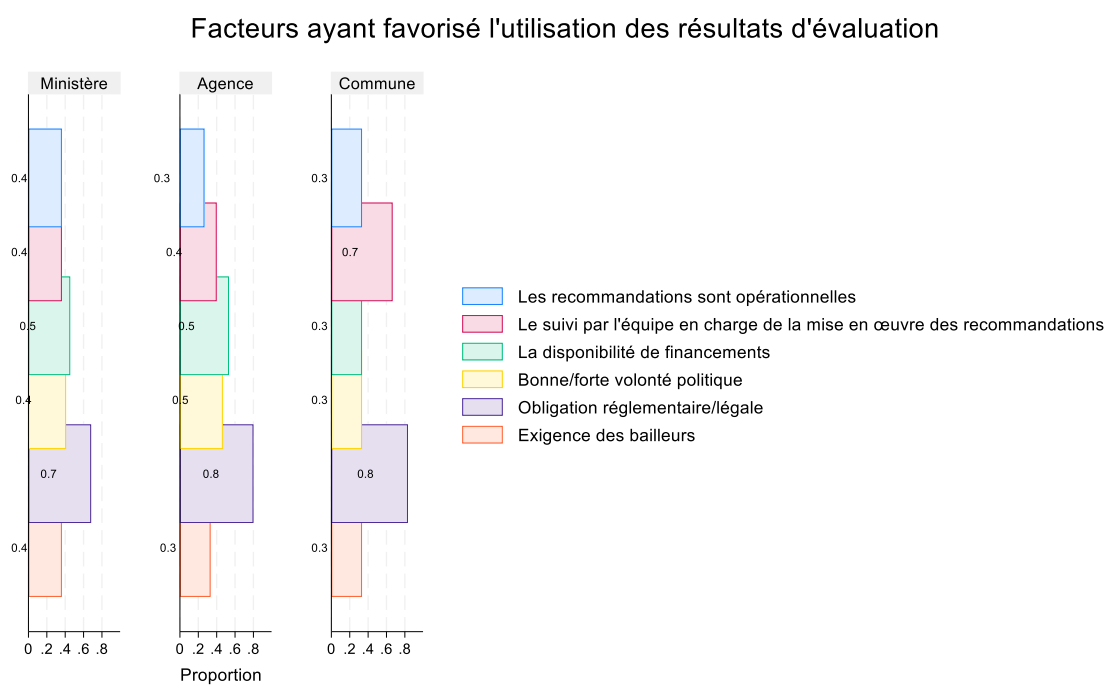
Tableau A 1 : Exemples de politiques publiques indiquées n'ayant pas utilisées des résultats d'évaluation durant l'élaboration

Politiques publiques	Période	
PROJET DE PROMOTION DES TALENTS ET RENFORCEMENT DES CAPACITES DANS LE SECTEUR DE LA CULTURE.	2016	2026
PROGRAMME D'AUTONOMISATION ECONOMIQUE DES FEMMES ET DE PROMOTION DU GENRE	2017	2021
PROJET DE RENFORCEMENT DE L'ACTION DIPLOMATIQUE	2022	2026
PROJET DE CONSTRUCTION DE REABILITATION D'EQUIPEMENTS DES INFRASTRUCTURES DANS L'ENSEIGNEMENT SECONDAIRE	2010	2015
PROJET DE PRESERVATION ET DE MISE EN VALEUR DU PATRIMOINE CULTUREL ET DU PATRIMOINE NATUREL A CARACTERE CULTUREL	2016	2026
PROGRAMME D'APPUI A LA PROMOTION DU GENRE ET A LA PROTECTION SOCIALE	2010	2015
PROJET DE CONSTRUCTION ET D'EQUIPEMENTS DES NOUVEAUX CENTRES UNIVERSITAIRE	2012	2024
PROJET DE PROTECTION DSS INTERER DU BENIN, DE SES RESORTISSANTS ET AMELIORATION DES SERVICES CONSULAIRES	2022	2026
PROJET DE CONSTRUCTION DE REABILITATION D'EQUIPEMENTS DES INFRASTRUCTURES DANS L'ENSEIGNEMENT TECHNIQUE ET FORMATION PROFESSIONNELLE	2010	2015
PROJET D'AMENAGEMENT DES SITES TOURISTIQUES ET DE LEUR VOIE D'ACCES	2016	2026

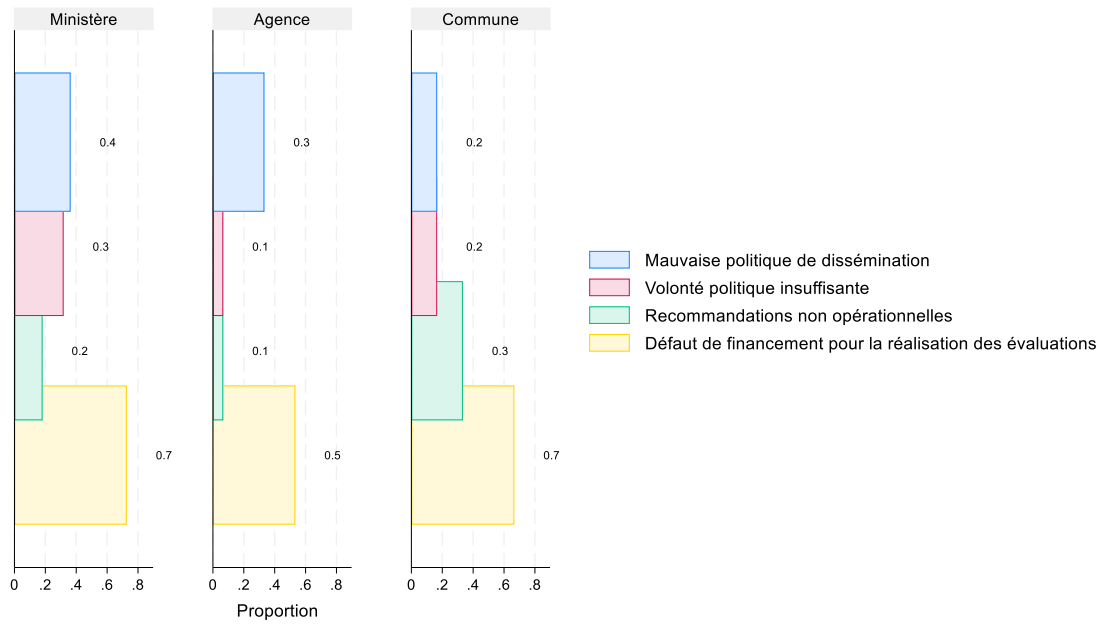
PROJET DE RENFORCEMENT DES INFRASTRUCTURES SOCIALES	2013	2024
PROJET DE MODERNISATION DE L'ADMINISTRATION DIPLOMATIQUE	2022	2026
PROJET DE MODERNISATION DES BIBLIOTHEQUES ET DE CENTRES DE LECTURE PUBLIQUE.	2016	2026
PROJET DE CENTRE D'EXCELLENCE D'AFRIQUE POUR L'IMPACT SUR LE DEVELOPPEMENT	2020	2024

Source: données d'enquêtes collectées lors de l'étude en juillet 2023.

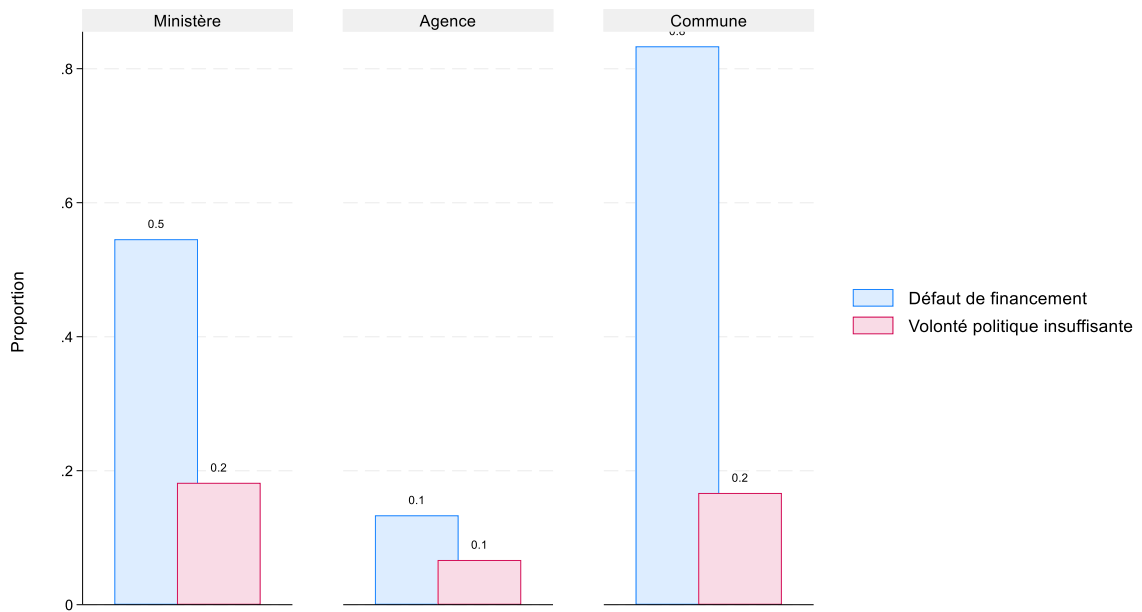
Figure A 3 : Facteurs ayant favorisé ou limité la production et l'utilisation des résultats d'évaluation



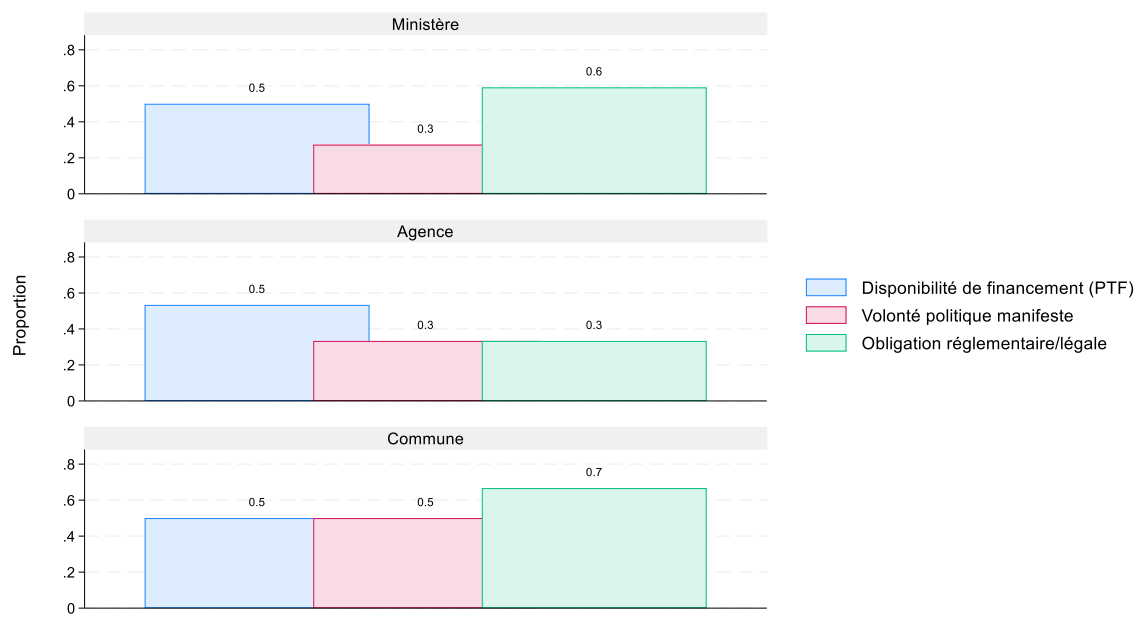
Facteurs ayant limité l'utilisation des résultats d'évaluation



Facteurs ayant limité la programmation des évaluations



Facteurs ayant favorisé la programmation des évaluations



ETUDE DIAGNOSTIQUE DE L'UTILISATION DES RESULTATS D'EVALUATION DANS LA PLANIFICATION DE DÉVELOPPEMENT ET LA BUDGETISATION AU BENIN

Organisation : Ministère du Développement et de la Coordination de l'action gouvernementale (MDC) / Direction Générale de l'Évaluation et de l'Observatoire du Changement Social (DGEOCS)

QUESTIONNAIRE

Note d'information

Bonjour Madame / Monsieur. Mon nom est Je suis un agent de collecte de données recruté par le Ministère du Développement et de la Coordination de l'action gouvernementale (MDC) pour la réalisation d'une **étude diagnostique sur l'utilisation des résultats d'évaluation dans les processus de planification de développement et de budgétisation dans les administrations publiques (ministères et agences) et locales au Bénin.**

Nous sollicitons un entretien pour recueillir des informations qui vont nous permettre d'atteindre les objectifs de l'étude et d'élaborer un manuel sur l'utilisation des résultats d'évaluation dans les processus de planification de développement et de budgétisation. L'entretien devrait prendre environ trente minutes.

La Loi n° 99-014 du 12 avril 2000 régissant les statistiques publiques fait obligation aux personnes physiques et morales de répondre aux Enquêtes Statistiques Officielles. Elle garantit aussi la confidentialité des réponses individuelles par des sanctions aux contrevenants prévues au Code Pénal. Les renseignements individuels contenus dans ce questionnaire sont confidentiels et couverts par le secret statistique. Les résultats de l'enquête seront publiés sous forme anonyme conformément à l'article 25 de la Loi n° 99-014 du 12 avril 2000 portant, organisation et fonctionnement du Conseil National de la Statistique.

Avez-vous une quelconque préoccupation avant le démarrage de l'enquête ?

Section 00 : Consentement

Questions	Codes des réponses	Réponses
00. Consentez-vous à participer à cet entretien ?	Cochez la case qui convient (Si Non → l'entretien est terminé)	Oui / <input type="checkbox"/> / Non / <input type="checkbox"/> /

Section A : Contrôle de l'enquête (A remplir par les enquêteurs)		
Questions	Codes des réponses	Réponses
A1. Date de l'entretien	Jour (1-30) / Mois (6)	/_/ Juin 2023
A2_1. Heure de début de l'entretien	Heure (H) / Minutes (MM)	/_/ H /_/MM
A3. Nom de l'enquêteur		

Section B : Caractéristique du répondant et de l'institution		
B1. Institution enquêtée	1=Ministère 2=Agence 3=Commune	/_/
B2. Nom de l'institution [Ministère, agence, commune]		
B3. Quel est votre nom [Nom du répondant] ?		
B4. Quel est votre numéro de téléphone ?		
B5. Sexe du répondant	0=Féminin 1=Masculin	/_/
B6. Au sein de votre institution, dans quel service travaillez-vous ? [Indiquez la dénomination du service dans lequel le répondant travaille]		
B7. Quel poste occupez-vous dans ce service ?		
B8. Depuis quand occupez-vous ce poste ?	Mois (1 – 12) / Année	/_/_/_ /_/_/_/_/_/_

Section C : Pratiques de suivi, de l'évaluation, de la planification de développement et de la budgétisation		
Nous allons commencer l'enquête par des questions sur la pratique des fonctions de suivi, de l'évaluation, de la planification et de la budgétisation dans votre institution		
C1. Les fonctions suivantes font-elles partie des attributions de votre service ? - Suivi - Évaluation - Planification - Budgétisation	0=Non 1=Oui 2=Ne sait pas	/_/
C2. Ces fonctions sont-elles encadrées par des dispositions légales ou réglementaires (loi, décrets, arrêtés, etc.) ? - Suivi - Évaluation - Planification - Budgétisation	0=Non 1=Oui 2=Ne sait pas	/_/

<p>C3. Si oui, lesquelles ?</p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>Suivi</i> - <i>Évaluation</i> - <i>Planification</i> - <i>Budgétisation</i> 		
<p>C4. Ces fonctions sont-elles encadrées par des normes et méthodes de référence (<i>guide, etc.</i>) ?</p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>Suivi</i> - <i>Évaluation</i> - <i>Planification</i> - <i>Budgétisation</i> 	<p>0=Non 1=Oui 2=Ne sait pas</p>	<p>/_/_</p>
<p>C5. Si oui, lesquelles ?</p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>Suivi</i> - <i>Évaluation</i> - <i>Planification</i> - <i>Budgétisation</i> 		
<p>C6. Dans votre service, quel est l'effectif de l'équipe chargée de de cette fonction ?</p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>Suivi</i> - <i>Évaluation</i> - <i>Planification</i> - <i>Budgétisation</i> 	<p>Nombre de personnes</p>	<p>/_/_</p>
<p>C7. Dans cette équipe, combien de personnes ont-elles la qualification requise pour cette fonction ?</p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>Suivi</i> - <i>Évaluation</i> - <i>Planification</i> - <i>Budgétisation</i> 	<p>Nombre de personnes</p>	<p>/_/_</p>
<p>C8. Selon vous, cet effectif de personnes qualifiées est-il suffisant pour les besoins de votre service pour la fonction ?</p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>Suivi</i> - <i>Évaluation</i> - <i>Planification</i> - <i>Budgétisation</i> 	<p>0=Non 1=Oui 2=Ne sait pas</p>	<p>/_/_</p>
<p>C9. Si non, de combien de cadres supplémentaires ayant la qualification requise, votre service a-t-il besoin pour cette fonction ?</p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>Suivi</i> - <i>Évaluation</i> - <i>Planification</i> - <i>Budgétisation</i> 	<p>Nombre de personnes</p>	<p>/_/_</p>
<p>C10. Dans votre service, y a-t-il des cadres, qui s'occupent à la</p>	<p>0=Non 1=Oui, suivi et évaluation</p>	<p>/_/_</p>

fois de deux, de trois ou des quatre fonctions ?	2=Oui, évaluation et planification 3=Oui, évaluation et budgétisation 4=Oui, planification et budgétisation 5=Oui, évaluation, planification et budgétisation 6=Oui, les quatre 7= Ne sait pas	
--	---	--

Section D : Évaluation de politiques publiques 2013-2022

Nous allons vous poser des questions sur les évaluations des politiques publiques réalisées dans votre institution au cours des dix (10) dernières années (2013-2022)

UNE POLITIQUE PUBLIQUE EST L'ENSEMBLE DES INTERVENTIONS D'UNE AUTORITE DE PUISSANCE PUBLIQUE EN VUE D'AGIR DANS UN DOMAINE SPECIFIQUE POUR RESOUDRE UN PROBLEME PUBLIC.

DANS LE CADRE DE CETTE ETUDE, NOUS ENTENDONS PAR POLITIQUE PUBLIQUE : LES PLANS, LES POLITIQUES, LES STRATEGIES, LES PROGRAMMES, LES PROJETS ET REFORMES

D1. Dans votre institution, au cours des dix (10) dernières années, avez-vous évalué les politiques publiques suivantes ? 1=Plan 2=Politique 3=Stratégie 4=Programmes 5=Projets 6=Réformes	0=Non 1=Oui 2=Ne sait pas	
D2. Au cours des dix (10) dernières années, combien de politiques publiques (de chaque type) ont-elles été évaluées dans votre institution ?	1=Plan 2=Politique 3=Stratégie 4=Programmes 5=Projets 6=Réformes	1. / <input type="checkbox"/> 2. / <input type="checkbox"/> 3. / <input type="checkbox"/> 4. / <input type="checkbox"/> 5. / <input type="checkbox"/> 6. / <input type="checkbox"/>
D3. Pouvez-vous nommer chacune des différentes politiques publiques évaluées [modalités de réponses de D1] ?		
D4. De quel type d'évaluation s'agit-il pour chacune de ces évaluations [nommées en D3] ?	1=Évaluation ex-ante 2=Évaluation à mi-parcours 3=Évaluation finale 4=Évaluation ex-post	/ <input type="checkbox"/>

D5. Qu'est-ce qui a justifié la programmation de chacune de ces évaluations [nommées en D3] ?	1=Planifiée à l'élaboration de la politique publique 2= Exigence des bailleurs 3=Par obligation réglementaire/légale 4=Le besoin d'information de l'institution ou du Gouvernement 5=Autre à préciser	/ <input type="checkbox"/> / <input type="checkbox"/> / <input type="checkbox"/> / <input type="checkbox"/> / <input type="checkbox"/> Précision si autre
D6. Pour chacune de ces évaluations [nommées en D3], quelle a été la source de financement ?	1=Budget National 2=Partenaires Techniques et Financiers 3=Financement mixte (1 et 2)	/ <input type="checkbox"/>
D7. Pensez-vous que les recommandations issues de chacune de ces évaluations [nommées en D3], ont-elles été bien élaborées ?	1=Pas du tout bien élaborées 2= Passablement élaborées 3=Assez-bien élaborées 4=Bien élaborées 5=Très bien élaborées	/ <input type="checkbox"/>
D8. Les recommandations issues de chacune de ces évaluations [nommées en D3] ont-elles été mises en œuvre ?	1=Oui 2=Non 3=Ne sait pas	/ <input type="checkbox"/>
D9. Si oui , pouvez-vous nous donner le niveau d'exécution (prise en compte) des recommandations issues de chacune de ces évaluations [nommées en D3] ?	1=Totalement exécutées 2=Partiellement exécutées	/ <input type="checkbox"/>
D10. Pouvez-vous nous dire, comment ces recommandations ont-elles été exécutées ?	1= Ne sait pas 2=Élaboration d'une nouvelle politique 3=Actualisation de la politique 4=Mise en œuvre d'une action en dehors du cadre d'une politique publique 5=Amélioration des processus de gestion administrative 6=Meilleure affectation des ressources 7= Autres à préciser	/ <input type="checkbox"/> / <input type="checkbox"/> / <input type="checkbox"/> Précision si autre
D11. Selon vous, quels sont les facteurs qui ont favorisé la mise en œuvre des recommandations issues des évaluations réalisées dans votre institution ? <i>Selon [oui] à la question D8</i>	1=Ne sait pas 2=Recommandations opérationnelles 3=Suivi par l'équipe en charge de la mise en œuvre des recommandations 4= Disponibilité de financements 5=Bonne volonté politique 5= Autres à préciser	/ <input type="checkbox"/> / <input type="checkbox"/> / <input type="checkbox"/> Précision si autre
D12. En général, quelles sont selon vous, les difficultés liées à la mise en	1=Ne sait pas 2=Rapport d'évaluation trop long ou très technique	/ <input type="checkbox"/> / <input type="checkbox"/> / <input type="checkbox"/>

œuvre des recommandations issues des évaluations réalisées dans votre institution ?	<p>3=<i>Recommandations mal élaborées</i></p> <p>4=<i>Manque de suivi par l'équipe en charge de la mise en œuvre des recommandations</i></p> <p>5=<i>Absence de volonté (ou blocage) des décideurs</i></p> <p>6=<i>Défaut de financements</i></p> <p>7=<i>Instabilité / changements institutionnels</i></p> <p>8=<i>Autre à préciser</i></p>	/_/ Précision si autre
D13. Selon vous, quels sont les facteurs qui ont limité l'utilisation des résultats des évaluations dans votre institution ?	<p>1=<i>Ne sait pas</i></p> <p>2=<i>Mauvaise politique de dissémination</i></p> <p>3=<i>Volonté politique insuffisante</i></p> <p>4=<i>Recommandations non opérationnelles</i></p> <p>5=<i>Autres à préciser</i></p>	<p>/_/_</p> <p>/_/_</p> <p>/_/_</p> <p>/_/_ Précision si autre</p>
D14. Quelles sont selon-vous, les initiatives qui peuvent améliorer l'utilisation des résultats d'évaluation dans votre institution ?		
D15. Existe-il dans votre institution, des politiques publiques dont les échéances d'évaluation sont venues à terme, mais pour lesquelles les évaluations n'ont pas été programmées ?	<p>1=Oui</p> <p>2=Non</p>	/_/_
D16_1. Si oui, Au cours de ces dix (10) dernières années, quelles sont ces politiques publiques non évaluées ?	<p>1=<i>Plan</i></p> <p>2=<i>Politique</i></p> <p>3=<i>Stratégie</i></p> <p>4=<i>Programmes</i></p> <p>5=<i>Projets</i></p> <p>6=<i>Réformes</i></p>	<p>/_/_</p> <p>/_/_</p> <p>/_/_</p> <p>/_/_</p> <p>/_/_</p>
D16_2. Combien de politiques publiques n'ont pas été évaluées dans votre institution au cours des dix (10) dernières années ? [modalités de réponses D16]		
D17. Pouvez-vous nommer chacune des différentes politiques publiques non évaluées [modalités de réponses D16] ?		
D18. Selon vous, quels sont les facteurs qui ont limité la	<p>1=Ne sait pas</p> <p>2=Défaut de financement</p>	<p>/_/_</p> <p>/_/_</p>

programmation des évaluations dans votre institution ?	3=Volonté politique insuffisante 4= Autre à préciser	/_/ précision si autre
D19. Selon vous, quels sont les facteurs qui ont favorisé la programmation des évaluations dans votre institution ?	1=Ne sait pas 2=Disponibilité de financement (PTF) 3=Volonté politique manifeste 4=Obligation réglementaire/légale 5=Autre à préciser	/_ /_ /_/ précision si autre
D20_1. Pouvez-vous nommer des initiatives qui peuvent améliorer la programmation des évaluations dans votre institution ?	1=Oui 2=Non	
D20_2. Quelles sont selon vous, les initiatives qui peuvent améliorer la programmation des évaluations dans votre institution ?		
D21. Qui sont les principaux utilisateurs des résultats d'évaluations produits dans l'institution ?	1= L'institution même 2=Les autres ministères/agences/communes 3=Les partenaires technique et financiers 4=La population en général 5=Le gouvernement 6=Autre à préciser	/_ /_ /_ /_ /_ /_ /_/ Précision si autre
D22. En général, comment les résultats des évaluations sont-ils disséminés dans votre institution ?	1=Pas disséminés 2=Disséminés au cours d'ateliers organisés à cet effet, auprès des parties prenantes 3=Publication sur le site internet de l'institution 4= Conférence de presse 5=Envoi du rapport aux parties prenantes 6=Réseaux sociaux 7= Autre à préciser	/_ /_ /_ /_ /_ /_ /_/ Précision si autre
D23. En général, selon vous, quelles sont les difficultés liées à la dissémination des résultats d'évaluation dans votre institution ?	1=Ne sais pas 2=Défaut de financement 3=Volonté politique insuffisante 4= Autre à préciser	/_ /_ /_ /_/ Précision si autre

Section E : Politiques publiques mises en œuvre 2013-2022

Nous allons vous poser des questions sur les politiques publiques mises en œuvre dans votre institution au cours des dix (10) dernières années (2013-2022)

E1. Au cours des dix (10) dernières années, quelles sont les politiques publiques mises en œuvre dans votre institution ?	1=Plan 2=Politique 3=Stratégie 4=Programmes 5=Projets 6=Réformes 7=Autre à préciser	/_/_/
E2. Combien de ces politiques publiques avez-vous mises en œuvre ? [modalités de réponse E1]	Nombre	
E3. Pouvez-vous nommer ces politiques publiques mises en œuvre ? [modalités de réponse E1]		
E4. Quelle est la période de mise en œuvre pour chacune de ces politiques nommées ? [modalités de réponse E3]	Années	De /_/_/ /_/_/ /_/_/ /_/_/ à /_/_/ /_/_/ /_/_/ /_/_/
E5. Cette politique est-elle ? : [modalités de réponse E3]	1=Une nouvelle politique publique 2=Une politique publique actualisée	
E6. Chacune de ces politiques est-elle assortie d'un plan d'action ? [modalités de réponse E3]	1=Oui 2=Non	/_/_/
E7. Ce plan d'actions est-il assorti d'une budgétisation ?	1=Oui 2=Non	/_/_/
E8. Chacune de ces politiques a-elle prévu un plan d'évaluation ? [modalités de réponse E3]	1=Oui 2=Non	/_/_/
E9. Si oui , quels types d'évaluation ont-t-ils été programmés pour chacune de ces politiques [modalités de réponse E3] ?	1=Évaluation à mi-parcours 2= Évaluation finale 3= Évaluation ex-post	/_/_/
E10. Si non , pensez-vous qu'une évaluation se fera à mi-parcours ou à terme de cette politique [modalités de réponse E3] ?	1= Ne sait pas 2=Évaluation à mi-parcours 3=Évaluation à terme	/_/_/
E11. Pour l'élaboration de chacune de ces politiques, avez-vous utilisé des résultats d'évaluation ? [modalités de réponse E3]	1=Non 2=Oui	/_/_/
E12. Si oui , quels types de résultats d'évaluation avez-vous utilisés ?	1=Les résultats d'une étude de faisabilité 2=Les résultats d'une évaluation ex ante 3=Les résultats d'une étude d'évaluation à mi-parcours de la politique 5=Les résultats d'une étude d'évaluation finale de la politique 6=Les résultats d'une étude d'évaluation ex post de la politique	

	7=Les résultats d'évaluation de politiques similaires 8=Autre à préciser	
E13. Quelles sont les sources de ces résultats d'évaluation ?	1=Les données d'évaluation produites par l'institution 2=Les données d'évaluation produites par d'autres institutions (ministères, universités, etc.)	/_/_
E14. Ces résultats d'évaluation ont-ils été également utiles au cours du processus de budgétisation ? [modalités de réponse E3]	1=Oui 2=Non 3=Ne sait pas	/_/_
E15. Si oui de quelles manières ces résultats d'évaluation ont été aussi utiles au cours du processus de budgétisation ?		
E16. Est-il arrivé que des politiques en cours d'exécution soient modifiés grâce aux enseignements ou recommandations tirés des résultats d'évaluation ?	1=Oui 2=Non	/_/_
E17. Si oui , pour quelles raisons ?		
E18. Selon vous, quelle est l'importance de l'utilisation des résultats d'évaluation dans les processus d'élaboration et/ou d'actualisation des politiques publiques ?	1=Très important 2=Assez important 3=Passablement important 4=Peu important 5=Pas du tout important	/_/_
E19. En général quels sont selon vous, les facteurs favorisant l'utilisation des résultats d'évaluations au cours des processus d'élaboration et d'actualisation des politiques publiques dans votre institution ?	1=Ne sait pas 2=Par obligation réglementaire/légale 3=Exigence des bailleurs 4=Volonté politique forte 5=Autres à préciser	/_/_ /_/_ /_/_ Précision si autre
E20. En général quels sont selon vous, les facteurs limitant l'utilisation des résultats d'évaluations au cours des processus d'élaboration et d'actualisation des politiques publiques dans votre institution ?	1=Ne sait pas 2=Défaut de financement pour la réalisation des évaluations 3=Recommandations non opérationnelles des rapports d'évaluation 4=Volonté politique insuffisante 5=Autres à préciser	/_/_ /_/_ /_/_ Précision si autre
E21_A. Pouvez-vous nous donner des initiatives qui peuvent améliorer l'utilisation des résultats d'évaluations dans votre institution ?	1=Non 2=Oui	
E21_B. Quelles sont selon-vous, les initiatives qui peuvent améliorer l'utilisation des résultats d'évaluations dans votre institution ?		
E22. En général, comment les politiques publiques sont-elles disséminées dans votre institution ?	1=Pas disséminées 2=Disséminées au cours d'ateliers organisés à cet	/_/_ /_/_ /_/_ Précision si autre

	effet, auprès des parties prenantes 3=Publication sur le site internet de l'institution 4= Conférence de presse 5=Envoi du rapport aux parties prenantes 6=Réseaux sociaux 7=Autres à préciser	
E23. En général, selon vous, quelles sont les difficultés liées à la dissémination des politiques publiques dans votre institution ?	1= <i>Ne sais pas</i> 2= <i>Défaut de financement pour la réalisation des évaluations</i> 3= <i>Recommandations non opérationnelles des rapports d'évaluation</i> 4= <i>Volonté politique insuffisante</i> 5= <i>Autres à préciser</i>	/_/_/ /_/_/ /_/_/ /_/_/ Précision si autre

Section F : Importance des résultats d'évaluation dans la budgétisation

Nous allons vous poser des questions sur l'importance de l'utilisation des résultats d'évaluation dans le processus de budgétisations dans votre institution		
F1. Utilisez-vous des données d'évaluation pendant le processus de budgétisation dans votre institution ?	1= <i>Non</i> 2= <i>Oui</i>	/_/_/
F2. Si oui , pouvez-vous nous expliquer de quelles manières les données d'évaluation sont utilisées pendant le processus de budgétisation dans votre institution ?		
F3. Selon vous, comment peut-on améliorer l'utilisation des résultats d'évaluations dans la budgétisation ?		
F4. Pensez-vous que les recommandations issues des revues des Plan de Travail Annuel (PTA) sont utiles dans l'exécution du budget dans votre institution ?	1= <i>Non</i> 2= <i>Oui</i>	
F5. Si oui , comment ?		
F6. Existe-il des normes pour la budgétisation des politiques publiques dans les Plan de Travail Annuel (PTA) dans votre institution ?	1= <i>Non</i> 2= <i>Oui</i>	
F7. Si oui ? quelles sont ces normes ?		
F8. Selon vous, comment peut-on améliorer la budgétisation des politiques dans les PTA ?		
A2_2. Heure de fin de l'entretien	Heure (H) et Minutes (MM)	/_/_/ H /_/_/MM

Références

- Ahlonso, S. Lucien (2017). Intégration de la redevabilité dans la planification du développement au Bénin: étude de cas. Nations Unies. Commission Economique pour l'Afrique. Addis Abeba. NU. CEA. <https://hdl.handle.net/10855/41767>.
- Bureau De L'évaluation Des Politiques Publiques Et De L'analyse De L'action Gouvernementale (2018). Rapport de suivi de l'utilisation des Résultats de l'évaluation
- Bureau De L'évaluation Des Politiques Publiques Et De L'analyse De L'action Gouvernementale (2019). Évaluation de la mise en oeuvre de la Politique Nationale d'Évaluation (PNÉ) 2012-2021.
- Directive n°06/2009/CM/UEMOA du 26 juin 2009 portant lois de finances au sein de l'UEMOA. Union Economique et Monétaire Ouest Africaine.
- Goldman, I., Byamugisha, A., Gounou, A., Smith, L., Ntakumba, S., Lubanga, T., Sossou, D., & Rot-Munstermann, K. (2018). The emergence of government evaluation systems in Africa: The case of Benin, Uganda and South Africa. *African Evaluation Journal*, 6(1), 11 pages. doi:<https://doi.org/10.4102/aej.v6i1.253>
- Goldman, I., & Pabari, M. (Eds.). (2020). Using Evidence in Policy and Practice: Lessons from Africa (1st ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781003007043>
- Loi Organique N°2013-14 du 27 septembre 2013 relative aux Lois des Finances (LOLF). République du Bénin.
- Loi n°97-029 du 15 janvier 1999 portant organisation des Communes en République du Bénin. République du Bénin.
- Loi n°97-028 du 15 janvier 1999 portant organisation de l'administration territoriale en République du Bénin. République du Bénin
- Loi n°97-029 du 15 janvier 1999 portant organisation des communes en République du Bénin. République du Bénin.
- MEPD (2020). Guide méthodologique d'élaboration des politiques et stratégies intégrant les dimensions transversales. Ministère d'Etat chargé du Plan et du Développement.
- Programme d'Action du Gouvernement (PAG) 2021-2026. <https://beninrevele.bj/documentation/pag-2021-2026/>
- Programme d'Action du Gouvernement (PAG) 2016-2021. <https://beninrevele.bj/pag-2016-2021/>
- Plan National de Développement (PND) 2018-2025. <https://www.gouv.bj/actualite/199/le-benin-lance-son-ambitieux-plan-national-de-developpement-pnd/>
- Programme de Croissance pour le Développement Durable (PC2D 2022-2025). <https://finances.bj/documents/programme-de-croissance-pour-le-developpement-durable-pc2d-2018-2021/>
- Twende Mbele (2019). Mere compliance or learning – M&E Culture in the Public Service of Benin, Uganda and South Africa 21 August 2019.



TWENDE MBELE

www.twendembele.org

TWENDE MBELE is a multi-country peer-learning partnership centred on country government priorities for building national evaluation systems in an effort to improve government performance and accountability to citizens.

Telephone: +27 (0) 11 717 3453 | **Email:** info@twendembele.org

The Oval Building, University of the Witwatersrand
2 St David's Place, Parktown, Johannesburg
Telephone: +27 11 717 3157; Fax: +27 86 765 5860



[@TwendeMnE](https://twitter.com/TwendeMnE)



<http://www.twendembele.org>