

REPUBLIQUE DU BENIN

**MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA
RECHERCHE SCIENTIFIQUE**



UNIVERSITE D'ABOMEY CALAVI



**ECOLE NATIONALE D'ADMINISTRATION ET DE MAGISTRATURE
(E.N.A.M)**

**MEMOIRE DE FIN DE FORMATION POUR L'OBTENTION DU DIPLOME DU
CYCLE II**

OPTION

FILIERE

MANAGEMENT

GESTION DE PROJETS

ANNEE ACADEMIQUE 2014-2015

**EVALUATION DU PROJET RELATIF AU RENFORCEMENT DE
L'ENSEIGNEMENT SUR LA GESTION (CONTROLE) DE LA QUALITE
TECHNIQUE POUR LA PRODUCTION ET L'EXPORTATION DES PRODUITS
AGRICOLES PRIORITAIRES ET DE PECHE**

REALISE ET SOUTENU PAR :

Eric Tolidja DEGUENON

SOUS LA DIRECTION DE :

MAITRE DE STAGE :

DIRECTEUR DE MEMOIRE :

Dr Ir. Guillaume AMADJI

Prof. Sébastien H. AZONDEKON

Vice-Doyen / FSA

Professeur Titulaire / Québec (UQO)

DECEMBRE 2015

IDENTIFICATION DU JURY

PRESIDENT : Ismaël BALOGOUN

VICE-PRESIDENT : Mathias POFAGI

MEMBRE : Saidou ADELABOU

**L'ECOLE NATIONALE D'ADMINISTRATION ET
DE MAGISTRATURE (ENAM) N'ENTEND
DONNER NI APPROBATION NI IMPROBATION
AUX OPINIONS EMISES DANS CE MEMOIRE.**

**CES OPINIONS DOIVENT ETRE CONSIDEREES
COMME PROPRES A LEUR AUTEUR.**

SOMMAIRE

INTRODUCTION.....	1
CHAPITRE PREMIER : cadre physique de l'étude, observations de stage et ciblage de la problématique ; revue de littérature et méthodologie de recherche.....	3
Section 1 : cadre physique de l'étude, observations de stage et ciblage de la problématique.....	4
Section 2 : revue de littérature et méthodologie de recherche.....	13
CHAPITRE SECOND : analyse des résultats, approches de solutions et recommandations.....	26
Section 1 : présentation des résultats de l'enquête et établissement du diagnostic	27
Section 2 : approches de solutions et recommandations.....	50
CONCLUSION.....	53
BIBLIOGRAPHIE.....	55
ANNEXES.....	58
TABLE DES MATIERES.....	74

DEDICACES

Je dédie ce travail :

- à mon Oncle **Brice A. SINSIN**, pour ses soutiens à mon endroit ;
- à mon Père **Jean DEGUENON**, pour tous ses soutiens, ses conseils et pour tous les sacrifices ;
- à mon épouse **Rosine AZEHOUNGBO**, pour son soutien et ses conseils.



REMERCIEMENTS

Pour avoir participé de près ou de loin à la réalisation de ce travail, je dis merci :

- à mon Directeur de mémoire, Professeur Sébastien H. AZONDEKON qui, malgré ses multiples occupations a accepté de conduire ce travail du début jusqu'à la fin ;
- à mon maître de stage, Docteur Ir. Guillaume AMADJI, pour sa disponibilité et sa franche collaboration ;
- au Doyen de la FSA/UAC Professeur Djidjoho Joseph HOUNHOUIGAN, pour ses orientations et conseils;
- au Docteur Augustin AOUDJI, pour son soutien et ses conseils ;
- à monsieur Epiphane MASSOEBI, Chef Service Comptabilité et Régie des projets de la FSA, pour sa franche collaboration ;
- à tout le personnel de la FSA en particulier à Madame Aimée-Roset SAVI, Chef Service du Personnel et du Protocole et à Monsieur Stéphane SONON, Chef Service Coopération et Valorisation pour leurs orientations et leur franche collaboration ;
- à tout le personnel administratif de l'ENAM, pour leur dévouement au travail ;
- à tout le corps enseignant de l'ENAM en particulier aux Enseignants de la filière Gestion de Projets, pour la formation à nous donnée ;
- à tous les membres du jury qui ont accepté se déplacer malgré leur agenda très chargé, pour apprécier ce travail.

Ce travail est le vôtre, trouvez ici l'expression de mes sincères gratitude.

Evaluation du projet relatif au renforcement de l'enseignement sur la gestion (contrôle) de la qualité technique pour la production et l'exportation des produits agricoles prioritaires et de pêche

LISTE DES SIGLES

ACDI : Agence Canadienne pour le Développement international

AFNOR : Agence Française pour la Normalisation

BP : Budget Programme

CEDEAO : Communauté Economique des Etats de l'Afrique de l'Ouest

DANA : Direction de l'Alimentation et de la Nutrition Appliquée

DPCQ : Direction de la Pesée et du Contrôle de la Qualité

ENAM : Ecole Nationale d'Administration et de Magistrature

EPAC : Ecole Polytechnique d'Abomey-Calavi

FA/UP : Faculté d'Agronomie de l'Université de Parakou

FASEG : Faculté des Sciences Economiques et de Gestion

FAST/UAC : Faculté des Sciences Techniques de l'Université d'Abomey-Calavi

FSA/UAC : Faculté des Sciences Agronomiques de l'Université d'Abomey-Calavi

FIDA : Fonds International de Développement Agricole

FNUAP : Fonds des Nations Unies pour la Population

GAR : Gestion Axée sur les Résultats

LMD : Licence Master Doctorat

MESRS : Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique

NUFFIC : Organisation Néerlandaise pour la Coopération Internationale dans l'Education Postsecondaire

PDDSE : Plan Décennal de Développement du Secteur de l'Education

PNUD : Programme des Nations Unies pour le Développement

Evaluation du projet relatif au renforcement de l'enseignement sur la gestion (contrôle) de la qualité technique pour la production et l'exportation des produits agricoles prioritaires et de pêche

PTF : Partenaires Techniques et Financiers

UAC : Université d'Abomey-Calavi

UEMOA : Union Economique et Monétaire Ouest Africaine

UP : Université de Parakou

Evaluation du projet relatif au renforcement de l'enseignement sur la gestion (contrôle) de la qualité technique pour la production et l'exportation des produits agricoles prioritaires et de pêche

LISTE DES TABLEAUX

Tableau I : définition de variables.....	25
Tableau II : matrice d'évaluation du projet NPT/BEN/263.....	44

Evaluation du projet relatif au renforcement de l'enseignement sur la gestion (contrôle) de la qualité technique pour la production et l'exportation des produits agricoles prioritaires et de pêche

LISTE DES GRAPHIQUES

Graphique 1 : répartition des enquêtés par rapport aux critères Cohérence et Pertinence	34
Graphique 2 : répartition des enquêtés par rapport au critère Efficacité	35
Graphique 3 : répartition des enquêtés par rapport au critère Efficienc e.....	36
Graphique 4 : répartition des enquêtés par rapport au critère Impact	37

GLOSSAIRE DE L'ETUDE

Activité : c'est la séquence de travail exécutée dans le cadre d'un projet en vue d'obtenir des réalisations spécifiques par la mise en œuvre de moyens financiers, matériels et humains.

Budget Programme : c'est le cadre de dépense sectorielle à court et à moyen termes (glissant sur trois ans), liant les ressources aux résultats attendus des divers centres de responsabilité d'une organisation. Il retrace les objectifs, les moyens de mise en œuvre, les bénéficiaires, le calendrier de réalisation et les indicateurs.

Développement : c'est l'ensemble des mutations positives que peut connaître une zone géographique. Il revêt une dimension économique et sociale.

Efficacité : c'est le degré de réalisation des objectifs d'un projet. L'efficacité s'apprécie par comparaison des résultats obtenus et résultats attendus tant du point de vue de la quantité que de la qualité.

Efficiences : c'est l'atteinte des résultats escomptés à moindre coût.

Evaluation : c'est l'examen systématique (et aussi objectif que possible) d'un projet ou d'un programme au démarrage, en cours ou achevé.

L'évaluation a pour objet d'apporter une réponse à des questions spécifiques, ainsi qu'à porter un jugement d'ensemble sur une opération et à en tirer des enseignements destinés à améliorer les actions, la planification et des décisions futures. L'évaluation vise en général à déterminer l'efficience, l'efficacité, l'impact, la durabilité, la pertinence d'un projet, d'un programme ou d'une organisation. Elle doit fournir des informations aussi crédibles qu'utiles, et dégager des enseignements concrets destinés à aider les partenaires dans leurs prises de décisions.

Evaluation du projet relatif au renforcement de l'enseignement sur la gestion (contrôle) de la qualité technique pour la production et l'exportation des produits agricoles prioritaires et de pêche

Impact : c'est ensemble des changements intervenus dans les conditions de vie des bénéficiaires des actions de développement, tel qu'eux-mêmes et leurs partenaires le perçoivent au moment de l'évaluation, ainsi que tout changement durable dans leur environnement auquel le projet a contribué.

Projet : c'est une entreprise planifiée composée d'un ensemble d'activités interdépendantes et coordonnées, conçues pour atteindre un objectif spécifique dans le cadre d'un budget donné au cours d'une période donnée. C'est également une idée à laquelle l'on veut donner corps et vie.

Projet de développement : intimement liés à l'innovation et au changement, tous les projets sont des projets de développement, en ce qu'ils contribuent d'une façon ou d'une autre au développement de l'organisation. L'expression « projet de développement », toutefois, désigne habituellement une catégorie particulière de projets : ceux qui sont réalisés dans les pays en développement avec l'assistance d'un pays économiquement développé ou d'une organisation multilatérale.

Programme : ensemble de projets liés, cohérents et coordonnés, contribuant à la réalisation d'une même finalité (objectif global).

Relation entre suivi et évaluation : le suivi est un travail de routine qui consiste en un contrôle continu des activités courantes et de leur progrès, alors que l'évaluation examine ce qui a été réalisé.

- Le suivi et l'évaluation se distinguent par la nature de l'information recherchée.
- Le suivi fournit les données de base à l'évaluation.
- Le suivi et l'évaluation sont indépendants et complémentaires.
- L'évaluation peut examiner l'efficacité du système de suivi.

Evaluation du projet relatif au renforcement de l'enseignement sur la gestion (contrôle) de la qualité technique pour la production et l'exportation des produits agricoles prioritaires et de pêche

RESUME

Pour améliorer la gestion du système éducatif béninois en particulier l'enseignement supérieur, l'État a élaboré des politiques de développement dont la mise en œuvre s'effectue à travers l'exécution de plusieurs projets/programmes pour lesquels d'importantes ressources ont été et continuent d'être consommées. En dehors des projets/programmes gouvernementaux, il y a des projets financés par les Partenaires Techniques et Financiers. C'est le cas du projet relatif au renforcement de l'enseignement sur la gestion (contrôle) de la qualité technique pour la production et l'exportation des produits agricoles prioritaires et de pêche. Ce projet a duré quatre ans et est financé par l'Organisation Néerlandaise pour la Coopération internationale dans l'éducation postsecondaire. Ses bénéficiaires sont : la FSA, la FAST, l'EPAC et la FA/UP.

Notre recherche mémoire a été faite sur l'évaluation ex-post de ce projet. L'objectif général de cette recherche est d'analyser l'opportunité de ce projet dans le contexte béninois de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique.

Pour atteindre cet objectif nous avons adopté une démarche méthodologique qui nous a permis, de procéder au diagnostic de la mise en application des acquis du projet au niveau de ses bénéficiaires, d'identifier les problèmes qui affectent la pérennisation de ces acquis et de proposer des solutions.

Nos approches de solutions et recommandations après analyse stipulent que les Facultés et Ecole bénéficiaires doivent faire l'effort de se voir régulièrement afin de juguler les difficultés survenues lors de la mise en application des offres de formation retenues. Quant-à l'Etat béninois, il doit prendre la relève par rapport à ce projet en octroyant des ressources supplémentaires aux Facultés et Ecole bénéficiaires pour la pérennisation des acquis dudit projet.

INTRODUCTION

Le sous-secteur de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique a pour mission, d'une part, de former pour le Bénin, des cadres compétents et compétitifs pour les besoins de l'économie moderne, capables d'impulser le développement, et d'autre part, de promouvoir la recherche scientifique et technologique appliquée.

Depuis le début des années 1990, les indicateurs de l'éducation se sont améliorés, mais des efforts doivent encore être faits pour atteindre l'objectif de la scolarisation universelle et pour améliorer la qualité de l'éducation. L'analyse des tendances montre une croissance quantitative des effectifs à tous les niveaux du système (PDDSE, 2006-2015). Au cours de cette période, le taux d'admission à l'enseignement primaire a presque doublé, le taux d'achèvement du primaire a triplé et le taux de transition au second cycle du secondaire a quadruplé. Il s'en est suivi une croissance rapide des effectifs d'étudiants au niveau de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique.

L'enseignement supérieur privé au Bénin connaît également une croissance rapide. En effet, le ratio étudiant/habitant au Bénin est le plus élevé des espaces UEMOA et CEDEAO soit 1215 étudiants pour 100.000 habitants (GBEGNITO, 2013).

En somme, il faudra trouver des solutions durables aux problèmes suivants :

- la faible capacité du système à gérer les flux d'étudiants dans le contexte du système LMD ;
- l'insuffisance numérique et qualitative des offres de formation professionnelle en rapport avec les besoins du marché ;

Evaluation du projet relatif au renforcement de l'enseignement sur la gestion (contrôle) de la qualité technique pour la production et l'exportation des produits agricoles prioritaires et de pêche

- l'insuffisance qualitative, quantitative et le vieillissement du personnel enseignant des universités ;
- la faible efficacité interne et externe du système ;
- l'insuffisance des infrastructures pédagogiques et l'obsolescence des équipements existants ;
- le faible financement du sous-secteur de l'enseignement supérieur ;
- la faible visibilité internationale de l'enseignement supérieur béninois.

L'obligation est faite à toute structure publique de se doter d'un plan déclinant, de façon explicite, les objectifs à atteindre, les actions prioritaires, les résultats à atteindre, les indicateurs de mesure de performance, etc. Ainsi, pour répondre aux exigences budgétaires, le Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique (MESRS) élabore le budget programme qui est un instrument triennal glissant, de planification et de budgétisation, s'inscrivant dans un cadre macroéconomique défini par l'Etat. Au titre des actions à entreprendre pour faire face aux défis majeurs sus-énumérés, figurent les projets. Au cours de notre stage au service de la comptabilité et régie des projets à la FSA, nous avons décidé d'évaluer un projet déjà exécuté. D'où le thème de notre recherche mémoire est : « **Evaluation du projet relatif au renforcement de l'enseignement sur la gestion (contrôle) de la qualité technique pour la production et l'exportation des produits agricoles prioritaires et de pêche** ». Le développement de ce thème s'est articulé autour de deux chapitres présentés comme suit :

- cadre physique de l'étude, observations de stage et ciblage de la problématique ; revue de littérature et méthodologie de recherche;
- analyse des résultats, approches de solutions et recommandations.



CHAPITRE PREMIER :

**CADRE PHYSIQUE DE L'ETUDE,
OBSERVATIONS DE STAGE ET
CIBLAGE DE LA PROBLEMATIQUE ;
REVUE DE LITTERATURE ET
METHODOLOGIE DE RECHERCHE**

Evaluation du projet relatif au renforcement de l'enseignement sur la gestion (contrôle) de la qualité technique pour la production et l'exportation des produits agricoles prioritaires et de pêche

Dans l'ossature de notre travail, ce chapitre contient la présentation du cadre physique de l'étude, la restitution des observations de stage et le ciblage de la problématique dans sa section 1, puis la revue de littérature et la méthodologie de recherche dans sa section 2.

Section 1 : cadre physique de l'étude, observations de stage et ciblage de la problématique

Il s'agit ici de présenter la FSA, de restituer les observations de stage, de procéder au choix de la problématique et d'indiquer la vision globale de sa résolution.

Paragraphe I : présentation de la FSA et du Service de la Comptabilité et Régie des Projets

A- Présentation de la FSA

La Faculté des Sciences Agronomiques (FSA) est une structure publique de formation dans l'enseignement supérieur à l'Université d'Abomey-Calavi.

Originellement créée en 1970 et appelée Département des Etudes Agronomiques et Agro-techniques, elle a été transformée en Faculté des Sciences Agronomiques suite à l'Arrêté n°353/METS/UNB/r du 22 décembre 1977.

Selon l'Arrêté rectoral 2014 n°066-14/UAC/SG/VR-AARU/SEOU en son article 1^{er}, la Faculté des Sciences Agronomiques (FSA) est un établissement public de l'Université d'Abomey-Calavi (UAC). Elle a pour mission la

Evaluation du projet relatif au renforcement de l'enseignement sur la gestion (contrôle) de la qualité technique pour la production et l'exportation des produits agricoles prioritaires et de pêche

formation professionnelle, le perfectionnement, la recherche et l'appui au développement dans divers domaines de l'agronomie et du développement rural.

D'après l'article 2 de ce même Arrêté, la FSA a pour attributions :

- ✚ d'assurer la formation initiale des professionnels, dans les domaines de l'agronomie et des sciences et techniques s'y rattachant, au profit des entreprises et des structures de développement et de recherche ;
- ✚ d'assurer la formation continue (de présence ou à distance), à travers le perfectionnement et le recyclage des professionnels et différents acteurs du secteur agricole ;
- ✚ de concevoir et d'exécuter des programmes de recherche agronomique en rapport avec les politiques de développement du Bénin ;
- ✚ de contribuer à la valorisation de nouvelles technologies et à la création des innovations ;
- ✚ de contribuer à l'élaboration de documents de politique, de stratégies et de programme de développement rural, etc. ;
- ✚ de faciliter et d'assurer la publication des résultats des travaux de recherche ;
- ✚ de contribuer à l'évaluation et à la reconnaissance des diplômes étrangers, par références aux diplômes similaires en sciences agronomiques délivrés en République du Bénin, en relation avec la Commission Nationale d'Etudes des Equivalences de Diplômes (CNEED) ;
- ✚ d'assurer diverses prestations pour des tiers à travers des contrats de recherche, des consultations, des expertises, des analyses de laboratoire, etc.

Evaluation du projet relatif au renforcement de l'enseignement sur la gestion (contrôle) de la qualité technique pour la production et l'exportation des produits agricoles prioritaires et de pêche

Les principales structures de la FSA sont :

- l'administration centrale (DECANAT) dirigée par le Doyen de la Faculté assisté du Vice-Doyen comprend :
 - le Secrétariat Général d'Entité (SGE) ;
 - les divers services qui œuvrent pour la bonne marche du DECANAT ;
 - d'autres structures comme le « Centre de Formation Continue en Agriculture et la « Coordination Ecole Doctorale ».
- les Ecoles;
- les Unités de Services et de Production ;
- les Structures Décentralisées :
 - département de Production Végétale ;
 - département de Production Animale ;
 - département d'Economie, de Socio-Anthropologie et de Communication pour le développement rural ;
 - département de Nutrition et de Sciences Alimentaires ;
 - département d'Aménagement et de Gestion de l'Environnement.
- les structures d'Appui Scientifique et Pédagogique :
 - la Ferme d'Application, d'Expérimentation et de Production (FAEP) ;
 - la Bibliothèque-Centre de Documentation ;
 - le Centre de Biométrie et d'information Générale (CBIG).

Dans de le cadre de l'accomplissement de sa mission, le DECANAT s'appuie sur les services ci-après :

Evaluation du projet relatif au renforcement de l'enseignement sur la gestion (contrôle) de la qualité technique pour la production et l'exportation des produits agricoles prioritaires et de pêche

- le Service de la Comptabilité et Régie des projets : il exécute les opérations financières et comptables de la Faculté sous le contrôle du Doyen ;
- le Secrétariat Général d'Entité ;
- le Secrétariat Particulier ;
- le Secrétariat Administratif ;
- le Service du matériel et de la maintenance ;
- le Service du Personnel et du Protocole ;
- le Service de la Scolarité ;
- le Service Etudes et Pédagogie ;
- le Service de Communication et Valorisation ;
- le Service de la Coopération ;
- le Centre de Biométrie et d'Informatique Générale.

B- Service de la Comptabilité et Régie des Projets

Le Service de la Comptabilité et Régie des Projets constitue la pièce maîtresse du processus de mise en place du cadre de dépenses à moyen terme.

Il a pour autres missions de gérer les comptes bancaires des différents projets inscrits à la FSA et de prendre des notes de service relatives aux décaissements de fonds pour les différentes activités des projets. Les documents financiers desdits projets sont gardés dans ce service. A cet effet, il présente des rapports financiers à chaque période définie.

Le service de comptabilité est dirigé par un Chef service qui est assisté par ses Assistants dans l'exercice de ses différentes tâches. C'est dans ce service que nous avons effectué notre stage à la FSA.

Evaluation du projet relatif au renforcement de l'enseignement sur la gestion (contrôle) de la qualité technique pour la production et l'exportation des produits agricoles prioritaires et de pêche

Paragraphe II : restitution des observations de stage et ciblage de la problématique

▪ Restitution des observations de stage

Dans cette partie, nous restituons les observations que nous avons faites au cours de notre stage à la FSA.

Les projets/programmes de la FSA sont au fait des projets de recherche dixit le Doyen de la FSA. Selon les informations que nous avons reçues du Chef Service Comptabilité et Régie des Projets et du Service de la Coopération et de la Valorisation, la FSA abrite plusieurs projets qui sont des projets de coopération. Pour la plupart, les Coordonnateurs de ces projets sont des enseignants - chercheurs de la FSA.

Nous avons envisagé au cours de notre stage, faire notre mémoire sur un projet à terme depuis au moins trois ans. Notre présence à la FSA pendant quelques mois nous a permis de faire le constat selon lequel il n'existe aucune plateforme informatisée mise en place pouvant permettre d'avoir des données sur place sur des projets déjà exécutés ou en cours d'exécution dans cette Faculté. Il convient donc que, avoir des documents sur un projet n'est pas une mince affaire dans cette Faculté.

Après avoir passé trois mois à la recherche des données de projets déjà exécutés, nous sommes arrivés à avoir sous la main des documents d'un projet effectivement à terme depuis des années. C'est le projet relatif au renforcement de l'enseignement sur la gestion (contrôle) de la qualité technique pour la production et l'exportation des produits agricoles prioritaires et de pêche.

Evaluation du projet relatif au renforcement de l'enseignement sur la gestion (contrôle) de la qualité technique pour la production et l'exportation des produits agricoles prioritaires et de pêche

Son objectif général est de contribuer au renforcement sur la gestion (contrôle) de la qualité technique pour la production et l'exportation des produits agricoles prioritaires et de pêche. Cet objectif général a été décliné en quatre objectifs spécifiques à savoir :

- développer une offre de formation diversifiée et adaptée aux besoins du marché de l'emploi dans le domaine de la gestion et du commerce international orienter vers l'exportation des produits agricoles prioritaires ;
- renforcer les capacités d'enseignement et de recherche de l'EPAC/UAC, de la FSA/UAC, de la FAST/UAC et de FA/UP par le biais d'une formation pédagogique basée sur les compétences et renforcer les capacités des ressources humaines à travers des formations du corps enseignant-chercheurs ;
- améliorer le fonctionnement interinstitutionnel et la collaboration avec le secteur privé dans le monde de la gestion et du commerce international, orienté vers l'exportation des produits agricoles prioritaires et de pêche ;
- renforcer les capacités opérationnelles de l'UAC, de l'UP, de la DANA, et de la DPCQ.

Afin d'atteindre ces objectifs spécifiques pour la réalisation de l'objectif général du projet, des activités ont été prévues par objectif spécifique. Le projet a débuté le 15 mars 2008 et a pris fin le 15 mars 2012, soit une durée de quatre ans.

- **Ciblage de la problématique**

Après trois ans d'exécution, il convient de se demander si les populations ciblées par le projet NPT/BEN/263 ont été réellement impactées. Selon nos

Evaluation du projet relatif au renforcement de l'enseignement sur la gestion (contrôle) de la qualité technique pour la production et l'exportation des produits agricoles prioritaires et de pêche

investigations, il n'y a pas encore de travaux de recherche sur l'évaluation de ce projet.

Quelles pourraient être les causes d'une inexistence d'évaluation de ce projet après son exécution jusqu'à présent ? C'est peut-être :

- l'absence d'une motivation exprimée de la part d'un chercheur pour faire une évaluation ex-post de ce projet;
- l'inaccessibilité des données du projet;
- l'inexistence d'une bonne volonté affichée de la part des responsables du projet;
- la difficulté à réunir toutes les données possibles du projet;
- l'inexistence d'une prise en compte effective d'évaluation ex-post par les responsables du projet/NPT/BEN/263.

La relation de causes à effet entre les différentes causes ci-dessus énumérées et le problème central qu'est l'« évaluation ex-post du projet NPT/BEN/263 non réalisée », nous amène à envisager les solutions possibles suivantes à ces causes.

Ces solutions sont :

- ✓ l'existence de chercheurs motivés à faire l'évaluation ex-post du projet/NPT/BEN/263 ;
- ✓ l'accessibilité des données du projet NPT/BEN/263 ;
- ✓ l'existence d'une bonne volonté affichée de la part des responsables du projet NPT/BEN/263 ;
- ✓ la facilité à réunir toutes les données possibles du projet NPT/BEN/263 ;
- ✓ l'existence d'une prise en compte effective d'évaluation ex-post par les responsables du projet NPT/BEN/263.

Evaluation du projet relatif au renforcement de l'enseignement sur la gestion (contrôle) de la qualité technique pour la production et l'exportation des produits agricoles prioritaires et de pêche

Ces différentes solutions possibles nous permettent de procéder à la détermination du cadre théorique de base de notre étude afin d'en sortir un projet de recherche mémoire.

Détermination du cadre théorique de base de l'étude

L'analyse des solutions possibles nous amène à deux stratégies. En effet, la stratégie 1 prend en compte la cinquième solution possible et la stratégie 2 prend en compte la première, la deuxième, la troisième et la quatrième solution possible. La stratégie 1 est relative à une évaluation ex-post du projet réalisée grâce à une consultation sollicitée de la part des responsables de ce projet. La stratégie 2 est celle relative à une évaluation ex-post du projet réalisée par un chercheur du monde universitaire.

Le choix de notre thématique est fonction du choix entre les deux stratégies ci-dessus énumérées. En effet, nous l'avons porté sur la stratégie 2. D'où le sujet de notre recherche mémoire est intitulé « EVALUATION DU PROJET RELATIF AU RENFORCEMENT DE L'ENSEIGNEMENT SUR LA GESTION (CONTRÔLE) DE LA QUALITE TECHNIQUE POUR LA PRODUCTION ET L'EXPORTATION DES PRODUITS AGRICOLES PRIORITAIRES ET DE PECHE ».

Notre sujet de recherche est un mémoire professionnel.

Objectifs de recherche

Afin de réussir notre recherche, nous nous sommes fixé des objectifs que sont :

Evaluation du projet relatif au renforcement de l'enseignement sur la gestion (contrôle) de la qualité technique pour la production et l'exportation des produits agricoles prioritaires et de pêche

➤ **objectif général**

L'objectif général de notre recherche mémoire est d'analyser l'opportunité du projet dans le contexte béninois de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique.

➤ **objectifs spécifiques**

Afin d'atteindre l'objectif général, nous allons de façon spécifique :

- analyser la pertinence du projet dans la sphère de l'enseignement supérieur au Bénin;
- analyser la relation coût-durée au niveau de chaque activité réalisée du projet;
- analyser les effets du projet sur les Facultés et Ecole concernées.

Pour conduire cette recherche, nous avons formulé quelques hypothèses.

Hypothèses

Les hypothèses de notre recherche sont :

- le projet s'inscrit dans le cadre des besoins du marché béninois ;
- les Facultés et Ecole ciblées par le projet ont été réellement impactées ;
- les différentes activités du projet ont été efficacement mises en œuvre.

Pour atteindre nos objectifs, nous avons décidé d'adopter une méthodologie de recherche après avoir présenté la revue de littérature sur l'évaluation d'un projet en général et en particulier sur l'évaluation ex-post d'un projet.

Evaluation du projet relatif au renforcement de l'enseignement sur la gestion (contrôle) de la qualité technique pour la production et l'exportation des produits agricoles prioritaires et de pêche

Section 2 : revue de littérature et méthodologie de recherche

Dans cette partie, nous ferons le point des connaissances sur l'évaluation en général et sur l'évaluation ex-post d'un projet ou d'un programme en particulier. Nous présenterons ensuite la démarche méthodologique adoptée pour réaliser cette présente étude.

Paragraphe I : revue de littérature

Dans cette partie, nous ferons le point des connaissances sur l'évaluation d'un projet/programme. Il s'agira donc de présenter ici les opinions de certains auteurs sur le sujet de l'évaluation d'un projet/programme.

A- Point de la littérature sur l'évaluation

Au cours de ces dix dernières années, il existe une littérature très riche en matière de suivi et d'évaluation. Ce sujet intéresse actuellement la plupart des partenaires techniques et financiers et les dirigeants de nos pays. Divers aspects de suivi et d'évaluation ont été abordés dans des ouvrages généraux, spécialisés, les cours et les mémoires.

Pour Robert BUTTRICK dans le Guide exhaustif du management de projet, «les projets, dans le sens le plus moderne du terme, sont des outils pour le management stratégique. Il est aujourd'hui de plus en plus demandé au personnel des projets et programmes de développement de maîtriser le suivi-évaluation qui n'est plus l'apanage de quelques spécialistes et du secteur de l'ingénierie.»

Evaluation du projet relatif au renforcement de l'enseignement sur la gestion (contrôle) de la qualité technique pour la production et l'exportation des produits agricoles prioritaires et de pêche

Plusieurs organisations internationales ont élaboré des guides de suivi et d'évaluation qui sont parfois disponibles sur leurs sites Web. Le Fonds International pour le Développement Agricole (FIDA) a montré à travers le guide pratique de suivi et d'évaluation des projets, comment utiliser le suivi et l'évaluation pour une gestion orientée vers l'impact. Le Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD) a présenté, quant à lui, dans le guide de suivi-évaluation axé sur les résultats et accessible sur le site [http : www.undp.org/gef](http://www.undp.org/gef), la nécessité d'aligner le système de suivi-évaluation sur les méthodes de la GAR en permettant la mesure et l'évaluation de la performance afin de gérer les effets et produits, suivre et mesurer l'efficacité des interventions et des stratégies, de même que leurs apports à la réalisation des effets.

L'Agence Canadienne pour le Développement International (ACDI) a, quant à elle, développé à travers le guide de l'évaluation à l'ACDI publié en janvier 2000, la raison d'être du suivi et de l'évaluation, différentes formes d'évaluation et la conduite de l'évaluation.

B- Concepts clés de l'étude

La revue de littérature a été faite à l'aide des thématiques retenues au niveau de la vision globale de résolution de la problématique spécifiée. Ainsi, plusieurs expressions et concepts de base utilisés méritent d'être explicités au regard du contexte actuel de l'étude. En l'occurrence, nous avons abordé la clarification des concepts liés à l'évaluation, aux effets et impacts des projets et à l'évaluation des projets. Nous ne pouvons pas parler de ces concepts sans avoir parlé au prime abord de ce que c'est qu'un projet et un programme, car c'est dans le projet que le terme évaluation prend tout son sens.

1) Projet

Selon la norme ISO 10006, le projet est défini comme un « Processus unique qui consiste en un ensemble d'activités coordonnées et maîtrisées comportant des dates de début et de fin, entrepris dans le but d'atteindre un objectif conforme à des exigences spécifiques, incluant les contraintes de délais, de coûts, de ressources, d'espace et d'acteurs.»

Un **Programme** est un ensemble de projets ayant une même finalité et des buts (objectifs spécifiques) différents.

1.1) Caractéristiques d'un projet

Les principales caractéristiques d'un projet sont les suivantes :

- satisfaction d'une demande ou d'un besoin exprimé ou potentiel ;
- fixation d'objectifs spécifiques (en termes de délais, coûts, performances ou autres contraintes), précis et cohérents ;
- période de temps limitée (un début et une fin clairement identifiés), marquée par l'atteinte des objectifs visés ;
- caractère d'unicité (même si un grand nombre de ses composantes sont identiques) et de non-répétitivité ;
- novation plus ou moins partielle, nécessitant un travail d'analyse spécifique et apportant des réponses nouvelles ;
- mobilisation de ressources, de moyens, d'espace et de compétences multiples et hétérogènes sur une période plus ou moins longue ;

Evaluation du projet relatif au renforcement de l'enseignement sur la gestion (contrôle) de la qualité technique pour la production et l'exportation des produits agricoles prioritaires et de pêche

- mise en place de structures organisationnelles spécifiques et temporaires, le plus souvent évolutives.

1.2) Cycle de vie d'un projet

Un projet naît, vit et meurt. De là découle la notion de cycle de vie d'un projet.

Le cycle de vie d'un projet est un ensemble, généralement séquentiel, des phases du projet, allant de l'idée initiale jusqu'à son achèvement. Ce cycle comprend la phase d'**avant-projet**, la phase de **réalisation** et la phase de **clôture du projet**. Le nom et le nombre des phases sont déterminés en fonction des besoins de maîtrise d'œuvre par les organismes impliqués dans le projet.

La phase d'**avant-projet** est la phase à l'issue de laquelle le livrable obtenu est appelé le document d'avant-projet qui est soumis aux partenaires pour accompagnement ou financement. Des partenaires peuvent décider d'accompagner en finançant seulement les études techniques approfondies (Etude de faisabilité). Certains décident de financer le projet concomitamment avec autres partenaires. Par contre, d'autres acceptent le financer entièrement.

La **réalisation** est la phase d'exécution du contenu projet qui aboutit à la livraison des principaux produits et services du projet. Les grandes opérations réalisées à cette phase sont: la direction du projet, la coordination du projet, le contrôle de l'avancement et des coûts du projet, le contrôle de la qualité sur projet et la gestion des changements apportés par le projet.

La **clôture** ou la **fermeture du projet** se présente sous deux aspects:

- soit on arrive à l'aboutissement naturel du projet c'est-à-dire la fin de son cycle de vie. La clôture du projet permet donc dans ce cas de mettre à disposition du client (promoteur) le livrable définitif avec toutes ses
-

significations contenues dans le cahier des charges. Mais le tout n'est pas de livrer l'objet du projet, il faut mettre en place un système de suivi et d'évaluation ex-post du projet ;

- l'autre aspect est que le projet ne soit pas une réussite et que l'avis du décideur est qu'il sera quasi impossible d'obtenir un résultat final positif. Dans ce cas, le projet est vite arrêté et ses ressources sont utilisées à d'autres fins plus utiles.

1.3) Gestion de projet

Fonction dont l'objectif essentiel est d'apporter, à la direction du projet (instance de décisions stratégiques), un ensemble d'informations analysées dans le but d'assurer la pertinence et l'opportunité de ses décisions (FD X50 – 115, AFNOR).

1.4) Suivi d'un projet

Fonction consistant à s'enquérir de façon permanente de la situation du projet, à la comparer aux exigences et à définir les actions correctives éventuelles (NF X50 – 106 – 1, AFNOR).

1.5) Evaluation de projets

L'**Evaluation** est une appréciation aussi systématique et objective que possible de la pertinence, de l'efficacité, de l'efficience, de l'impact et de la viabilité d'une action par rapport à ses objectifs. Ce processus permet de comparer et de hiérarchiser des actions projetées, en cours ou achevées.

L'**Evaluation de projets** est une appréciation systématique et objective d'une idée de projet, d'une proposition de projet, d'un avant-projet, d'un projet en cours ou terminé, de sa conception, de sa mise en œuvre et de ses résultats.

Evaluation du projet relatif au renforcement de l'enseignement sur la gestion (contrôle) de la qualité technique pour la production et l'exportation des produits agricoles prioritaires et de pêche

Il convient de distinguer l'évaluation préalable (évaluation ex-ante), l'évaluation en cours (évaluation à mi-parcours) et l'évaluation rétrospective (évaluation ex-post).

Le but est de déterminer la pertinence et l'accomplissement des objectifs, l'efficience, l'efficacité, l'impact et la durabilité.

L'évaluation « financière » d'un projet est l'analyse de l'investissement afin d'en établir le bien-fondé et l'acceptabilité en fonction de certains critères financiers.

L'évaluation « économique » d'un projet est l'analyse du projet du point de vue de la collectivité, c'est-à-dire l'appréciation des effets positifs et négatifs par rapport à des objectifs économiques et sociaux définis à l'avance.

L'analyse coûts-avantages est un outil important de l'évaluation économique d'un projet.

NEU (2006), dans l'une de ses parutions écrivait que le suivi fournit des données de base à l'évaluation ; l'efficacité de l'évaluation dépend donc du niveau de cohérence qui se dégage du choix des indicateurs de suivi et d'évaluation. Ces indicateurs tiennent étroitement compte des critères évaluatifs que sont : l'efficacité, l'efficience, la pertinence, la cohérence, la viabilité, la reproductibilité et l'impact.

L'évaluation ex-post d'un projet ou d'un programme a souvent besoin de s'appuyer sur des informations collectées tout au long du déroulement de celui-ci. La conduite d'une opération de développement implique différents outils de régulation qui fonctionnent sur le mode du bilan et de l'ajustement, à des rythmes différents.

- **Evaluation ex ante ou a priori (avant le début du projet) :** elle consiste à examiner à fond deux phases du cycle de vie d'un projet que sont l'identification et la préparation du dossier. Selon MADAULE (2002), « l'évaluation est généralement réalisée par le bailleur de fonds du projet. Elle s'applique aux aspects techniques, économiques, sociaux, environnementaux et institutionnels. Elle a pour but de porter un jugement sur l'étude de faisabilité et d'opérer ainsi des changements par rapport aux propositions avancées. En second lieu, elle infirme ou confirme les propositions de l'étude de faisabilité, choisit le scénario optimum, propose des inflexions en fonction de contraintes propres au bailleur, complète certains aspects du projet qui n'avaient peut-être pas été pris en compte dans les termes de références de l'étude de faisabilité. »
- **Evaluation à mi-parcours (en cours d'exécution) :** elle consiste à analyser au cours de la phase d'exécution du projet dans quelle mesure celui-ci continue d'être pertinent, effectif, efficace et quels sont et seront ces produits espérés, ses effets et son impact actuel et probable. L'évaluation continue aide les décideurs en les informant de tous les ajustements qu'il pourrait être nécessaire d'apporter afin d'atteindre les objectifs fixés.
- **Evaluation terminale ou finale :** elle a lieu six à douze mois après l'achèvement du projet ; ce qui correspond pour certains types de projets notamment ceux à courte période de gestation (comme des projets de crédit rural ou de vulgarisation agricole), à l'évaluation rétrospective.
- **Evaluation rétrospective ou ex-post :** elle a lieu quelques années après la fin du projet et lorsque les avantages et l'impact du projet sont censés être intégralement réalisés. Elle porte sur l'appréciation des changements

qualitatifs et quantitatifs obtenus auprès des groupes ciblés. Elle s'exécute au moyen des enquêtes, des études très poussées et s'interroge sur la manière et comment les activités exécutées ont permis d'atteindre les objectifs spécifiques du projet.

Selon la Banque Mondiale (2000), l'évaluation est « une mesure, aussi systématique et objective que possible, des résultats d'un projet, programme ou politique, en vue de déterminer sa pertinence et sa cohérence, l'efficacité de sa mise en œuvre, son efficacité et son impact ainsi que la pérennité des effets obtenus ». C'est donc une activité qui permet d'examiner périodiquement les réalisations d'une intervention.

Le FIDA s'inscrit dans la même logique en disant que l'évaluation est un « examen systématique (et aussi objectif que possible) d'un projet prévu, en cours ou achevé. L'évaluation vise en général à déterminer l'efficacité, l'efficacité, l'impact, la durabilité et la pertinence d'un projet ou d'une organisation. Elle doit fournir des informations aussi crédibles qu'utiles, et dégager des enseignements concrets destinés à aider les partenaires dans leurs décisions (Guide pratique de suivi-évaluation des projets ; FIDA 1999).

On en déduit que l'évaluation ne peut être facilement et correctement réalisée que s'il y a eu au préalable un suivi rigoureux.

En effet, l'évaluation s'effectue en s'appuyant sur l'exploitation des informations générées par les instruments mis en place par le système de suivi du projet et les résultats obtenus par le système d'évaluation auront une forte corrélation avec ceux du système de suivi. Dans ce sens, le suivi est un outil au service de l'évaluation et l'évaluation au service de l'action (GUENAU Marie-

Evaluation du projet relatif au renforcement de l'enseignement sur la gestion (contrôle) de la qualité technique pour la production et l'exportation des produits agricoles prioritaires et de pêche

Christine). Dans les projets où le système de suivi est faible ou inexistant, l'analyse du projet lors de l'évaluation est limitée et partielle.

L'appréciation de l'impact d'une action de développement nécessite des délais plus longs. Il faut attendre que ses effets se confirment et se diffusent. Les effets sont des changements qualitatifs dans le développement entre la réalisation des produits et celle de l'impact. Les partenaires sont des agents ou acteurs avec lesquels le PNUD entretient, ou entend entretenir, des relations substantives dans la poursuite de résultats communs. Les partenaires peuvent comprendre les dépositaires d'enjeux, s'ils sont impliqués dans la recherche de l'effet ; les bénéficiaires des actions de résultat ; et les bailleurs impliqués d'une certaine façon aux côtés du PNUD dans la recherche de l'effet.

Par le passé, le PNUD évaluait souvent ses interventions au niveau des apports et des produits. Aujourd'hui, l'accent est mis sur les effets dans les évaluations, parce que ce niveau de résultats révèle plus sur la façon dont les actions du PNUD sont efficaces dans la réalisation de changements réels pour le développement. Un accent sur les effets promet aussi un plus court délai et des liens plus crédibles entre l'action du PNUD et un effet éventuel que ne le fait un accent sur le niveau d'amélioration globale de la vie des gens, qui représente des impacts à plus long terme. Les évaluations de l'effet s'éloignent de l'ancienne approche d'évaluation des résultats du projet par rapport aux objectifs du projet vers une évaluation de la façon dont ces résultats contribuent, en combinaison avec l'assistance des partenaires, à un changement des conditions de développement. Les objectifs standards d'une évaluation d'effet consistent à mettre en exergue les leçons apprises, les conclusions et les recommandations.

Evaluation du projet relatif au renforcement de l'enseignement sur la gestion (contrôle) de la qualité technique pour la production et l'exportation des produits agricoles prioritaires et de pêche

Le degré d'accent sur ces objectifs peut varier selon la finalité, la périodicité, la portée et la durée de l'évaluation.

L'évaluation de l'impact est un jugement porté sur les dynamiques de changement au sein de la population concernée par l'action.

Selon le FIDA, la gestion des projets, pour en optimiser l'impact, implique que l'on puisse réagir aux évolutions de la situation et aux connaissances acquises en adaptant le projet qu'il s'agisse d'apporter de légers ajustements dans les activités ou des révisions stratégiques profondes pour qu'ils soient mieux en mesure d'avoir les effets escomptés. Chaque projet fait appel à des contraintes spécifiques tant internes qu'externes qui évoluent et dont la connaissance actualisée aide à apprécier de façon réaliste, les ajustements qu'il est possible d'apporter et les résultats qu'il est possible d'obtenir. La gestion orientée vers l'impact doit s'intéresser aux quatre éléments suivants :

- orienter la stratégie du projet de façon à ce que celui-ci ait un impact sur la pauvreté ;
- créer les conditions favorables à la réflexion critique ;
- assurer une mise en œuvre efficace ;
- élaborer et mettre en œuvre le système de suivi-évaluation.

Selon DUFUMIER (1996), la gestion des projets/programmes suppose la mise en place d'un système de suivi-évaluation permanent fournissant à leurs responsables, des informations fiables qui vont les aider à porter un jugement objectif, sur la progression et les effets des projets/programmes, afin de prendre à temps les décisions judicieuses.

Evaluation du projet relatif au renforcement de l'enseignement sur la gestion (contrôle) de la qualité technique pour la production et l'exportation des produits agricoles prioritaires et de pêche

L'appréciation du résultat est souvent l'élément central d'un suivi. Ce n'est pas forcément le plus important (l'impact est plus signifiant). Cette appréciation est relativement aisée quand la logique, la stratégie et la prévision opérationnelle sont claires et suffisamment précises. Au-delà des conclusions brutes (résultats atteints/pas atteints), l'appréciation du résultat implique de prendre en compte, les évolutions du contexte qui peuvent peser sur la qualité des résultats (situation politique, autres projets environnants) et le point de vue des partenaires ou des bénéficiaires.

Ces différentes opinions viennent clarifier la notion d'évaluation d'un projet/programme. Ainsi dans la partie suivante, nous passerons à la méthodologie de notre recherche.

Paragraphe II : choix de la méthodologie de recherche

Pour réussir notre recherche mémoire, la méthodologie que nous avons adoptée est constituée d'une enquête par sondage appuyée par la revue documentaire. L'outil de collecte d'informations que nous avons utilisé est l'entretien semi-direct avec des personnes ciblées au niveau des différentes Facultés et Ecole bénéficiaires du projet NPT/BEN/263, accompagné d'un guide d'entretien pour recueillir des données primaires. A cet effet, la population mère de notre étude est constituée des Facultés et Ecole ciblées par le projet à l'Université de Parakou et à l'Université d'Abomey-Calavi. L'échantillon de notre présente étude est constitué des Facultés et Ecole ciblées par le projet uniquement au niveau de l'Université d'Abomey-Calavi à savoir la FSA, l'EPAC et la FAST. Aussi certains documents dudit projet que nous avons à notre disposition sont consultés pour recueillir des données secondaires. Nous avons procédé ensuite à

Evaluation du projet relatif au renforcement de l'enseignement sur la gestion (contrôle) de la qualité technique pour la production et l'exportation des produits agricoles prioritaires et de pêche

l'analyse des différentes données issues de notre enquête après dépouillement et de notre revue documentaire.

Cette méthode de conduite de nos travaux de recherche mémoire part de la phase de préparation de notre étude à la stratégie de vérification des hypothèses de recherche mémoire que nous avons précédemment formulées. Elle comporte les étapes suivantes :

- la phase de préparation de l'étude;
- le choix des techniques et outils de collecte de données,
- la phase de réalisation de l'étude;
- le processus de traitement des données collectées;
- la stratégie de vérification des hypothèses.

Modélisation de l'étude

Le modèle économétrique associé à notre présente étude est constitué des variables indépendantes et de la variable dépendante. Ces différentes variables sont définies dans le tableau I.

Evaluation du projet relatif au renforcement de l'enseignement sur la gestion (contrôle) de la qualité technique pour la production et l'exportation des produits agricoles prioritaires et de pêche

Tableau I : définition de variables

Variable dépendante	Variables indépendantes
Evaluation du Projet NPT/BEN/263 (EP)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pertinence et Cohérence (PC) du projet ; ▪ Efficacité (Ea) dans la mise en œuvre des activités ; ▪ Efficience (Ei) dans l'atteinte des objectifs du projet; ▪ Impact (Im) du projet ; ▪ Durabilité (Du) des acquis du projet.

Source : Notre étude

Nous avons ainsi le modèle suivant :

$EP = \alpha PC + \beta Ea + \lambda Ei + \gamma Im + \mu Du$; $\alpha, \beta, \lambda, \gamma$ et μ sont des coefficients tels que $(\alpha, \beta, \lambda, \gamma, \mu) \in \{0,1\}^5$.

- Lorsqu'un coefficient prend la valeur zéro (0), alors la variable affectée à ce coefficient n'est pas explicative.
- Lorsqu'un coefficient prend la valeur un (1), alors la variable affectée à ce coefficient est une variable explicative.

L'enquête par sondage appuyée par la revue documentaire nous permettra de tester les différents coefficients et d'en déduire la confirmation ou l'infirmité de nos hypothèses de recherche préalablement définies.



CHAPITRE SECOND :

**ANALYSE DES RESULTATS,
APPROCHES DE SOLUTIONS ET
RECOMMANDATIONS**

Evaluation du projet relatif au renforcement de l'enseignement sur la gestion (contrôle) de la qualité technique pour la production et l'exportation des produits agricoles prioritaires et de pêche

Section 1 : présentation des résultats de l'enquête et établissement du diagnostic

Paragraphe I : présentation du projet NPT/BEN/263

A- Contexte

Le projet NPT/BEN/263 est institué et approuvé par la l'Organisation Néerlandaise pour la Coopération Internationale dans l'Education Postsecondaire pour renforcer l'enseignement sur la gestion de la qualité technique pour la production et l'exportation des produits agricoles prioritaires et de pêche. Il a démarré donc ses activités au Bénin le 15 Mars 2008. Ayant une durée de quatre ans, le projet a pris fin le 15 Mars 2012 après être implémenté.

Le Directeur du projet NPT/BEN/263 au Bénin était le Professeur Jean Claude T. CODJIA et son Coordonnateur national était le Professeur Djidjoho Joseph HOUNHOUIGAN.

B- Objectifs du projet

Le projet NPT/BEN/263 vise une meilleure adéquation de la formation postsecondaire en matière de gestion de la qualité aux besoins du monde professionnel et des normes internationales de qualité.

Cet objectif global a été décliné en quatre objectifs spécifiques techniques qui couvrent quatre composantes à savoir :

- développement des curricula : formuler une offre de formation diversifiée et adaptée aux besoins du marché de l'emploi dans le domaine de la
-

Evaluation du projet relatif au renforcement de l'enseignement sur la gestion (contrôle) de la qualité technique pour la production et l'exportation des produits agricoles prioritaires et de pêche

gestion et du commerce international orienté vers l'exportation des produits agricoles prioritaires (ananas, karité, anacarde) et de pêche (crevettes) ;

- formation et recherche : renforcer les capacités d'enseignement et de recherche des Facultés et Ecoles bénéficiaires ;
- cadre institutionnel : améliorer le fonctionnement interinstitutionnel et la collaboration avec le secteur privé dans le domaine de la gestion et du commerce international, orienté vers l'exportation des produits agricoles prioritaires et de pêche ;
- laboratoire : renforcer les capacités opérationnelles de l'UAC, de l'UP, de la DANA et de la DPQC dans le contrôle de la qualité des produits agricoles d'exportation.

C- Zone d'implantation

Le projet NPT/BEN/263 a ciblé l'Université d'Abomey-Calavi (UAC) et l'Université de Parakou (UP).

Le projet a en effet touché les Facultés et Ecole des deux Universités qui interviennent dans le domaine de la production et de l'exportation des produits agricoles prioritaires et de pêche.

D- Financement

Le projet NPT/BEN/263 a été entièrement financé par la NUFFIC et a coûté neuf cent cinquante mille euros (950.000 €) soit six cent vingt deux millions deux cent cinquante mille francs CFA (622.250.000 FCFA) dont quatre vingt huit millions quatre cent vingt sept mille six cent vingt francs CFA (88.427.620 FCFA) soit cent trente-et-cinq mille quatre euros (135.004€) pour les frais de

Evaluation du projet relatif au renforcement de l'enseignement sur la gestion (contrôle) de la qualité technique pour la production et l'exportation des produits agricoles prioritaires et de pêche

gestion et de coordination (14,21% du budget total) ; et soixante treize mille deux cent quatre euros (73.204 €) soit quarante sept millions neuf cent quarante huit mille six cent vingt francs CFA (47.948.620 FCFA) pour l'équipe Néerlandaise et soixante-et-un mille euros (61.000 €) soit trente neuf millions neuf cent cinquante cinq mille francs CFA (39.955.000 FCFA) pour l'équipe Béninoise. La contribution de l'Etat béninois était seulement les infrastructures existantes et le personnel (enseignants et autres) en place.

E- Bénéficiaires

Les bénéficiaires directs ciblées par le projet sont l'Université de Parakou à travers la Faculté Agronomique (FA) et l'Université d'Abomey-Calavi à travers la Faculté des Sciences Agronomiques (FSA), la Faculté des Sciences Techniques (FAST) et l'Ecole Polytechnique d'Abomey-Calavi (EPAC).

Quant-aux bénéficiaires indirects, nous pouvons citer les Etudiants, les Doctorants et le secteur privé.

Paragraphe II : présentation des résultats de l'enquête et établissement du diagnostic

▪ Présentation des résultats de l'enquête

A- Phase préparatoire de la collecte des données

A cette phase, nous prenons en compte la fixation des objectifs de l'enquête ; le ciblage de la population mère ; la nature de l'enquête ; la définition de l'échantillon et la définition du centre d'intérêt du questionnaire.

Evaluation du projet relatif au renforcement de l'enseignement sur la gestion (contrôle) de la qualité technique pour la production et l'exportation des produits agricoles prioritaires et de pêche

1- Objectifs de l'enquête

Nous entendons à l'issue de notre enquête de :

- ✓ prouver l'opportunité de l'exécution du projet/NPT/BEN/263 dans la sphère de l'enseignement supérieur au Bénin ;
- ✓ faire le diagnostic de la mise en application des acquis du projet/NPT/BEN/263 dans les Facultés et Ecole bénéficiaires.

2- Ciblage de la population mère

La population mère de notre recherche mémoire est constituée de :

- tout le comité de pilotage du projet ;
- toute l'équipe béninoise et Néerlandaise de projets ;
- faculté des Sciences Agronomiques (FSA) de l'Université d'Abomey-Calavi à travers les acteurs concernés;
- école Polytechnique d'Abomey-Calavi (EPAC) à travers les acteurs concernés;
- faculté des Sciences Techniques (FAST) de l'Université d'Abomey-Calavi à travers les acteurs concernés;
- faculté Agronomique (FA) de l'Université de Parakou à travers les acteurs concernés.

3- Nature de l'enquête

Pour mener notre recherche, nous avons choisi l'enquête par sondage au moyen d'un guide d'entretien conçu à cet effet.

Evaluation du projet relatif au renforcement de l'enseignement sur la gestion (contrôle) de la qualité technique pour la production et l'exportation des produits agricoles prioritaires et de pêche

4- La définition de l'échantillon

Le délai très court et les moyens financiers très limités que nous disposons ne nous permettent pas de tenir compte de toute la population mère définie. Pour cela, nous avons choisi un échantillon constitué de l'équipe béninoise de projet, de la Faculté des Sciences Agronomiques (FSA) de l'Université d'Abomey-Calavi, l'Ecole Polytechnique d'Abomey-Calavi (EPAC) et la Faculté des Sciences Techniques (FAST) de l'Université d'Abomey-Calavi.

5- Centre d'intérêt du guide d'entretien

Aux problèmes spécifiques précédemment identifiés, nous avons formulé des hypothèses et avons supposé des causes. Afin d'obtenir les informations réelles, il est donc utile, par l'enquête, de procéder à la collecte des données pour aider à retenir ou à réfuter nos hypothèses.

B- Techniques et outils de collecte de données

1- La recherche documentaire

Elle nous a permis de compléter et de renforcer les informations recueillies sur le terrain, de consulter des textes, mémoires, documents spécialisés, etc. ayant un rapport direct ou indirect avec la gestion et l'évaluation des projets. Ainsi, que ce soit à la documentation de l'INSAE, de l'Ecole Nationale d'Administration et de Magistrature de l'Université d'Abomey-Calavi (ENAM/UAC), nous avons pu avoir des informations utiles pour la réalisation de cette étude.

La recherche sur l'internet a été d'un intérêt immense. Elle a consisté en la consultation et en la lecture des pages web des sites susceptibles de fournir des informations sur l'objet de nos investigations.

Evaluation du projet relatif au renforcement de l'enseignement sur la gestion (contrôle) de la qualité technique pour la production et l'exportation des produits agricoles prioritaires et de pêche

2- L'entretien semi-direct

Il consiste à « faire parler » les enquêtés sur des questions précises à travers des points de discussions que le chercheur essaye de reformuler de temps en temps pour relancer le débat.

L'usage de l'entretien semi-direct se justifie par le fait que les interlocuteurs ne donneraient pas de véritables informations en situation d'interrogation. Par ailleurs pour avoir des informations relatives à l'évaluation ex-post, il est opportun de mettre les enquêtés qui sont ici des enseignants dans une situation naturelle de causerie et de confiance.

3- Le guide d'entretien

Afin d'écouter les acteurs cités dans l'échantillon et comprendre leurs préoccupations, il était important d'aller vers eux avec un outil de travail. C'est donc le guide d'entretien que nous avons conçu qui nous a permis d'orienter les interlocuteurs et d'avoir les informations utiles. Il a donc servi à recueillir des informations auprès des enseignants au niveau des Facultés et Ecole ciblées constituant notre échantillon.

C- Techniques de traitement des données

Conformément aux hypothèses, les informations recueillies sont saisies, traitées et analysées en vue d'apprécier les principaux problèmes et leurs causes. Quant au traitement des données, il s'est effectué manuellement. Après dépouillement du questionnaire, les résultats chiffrés de chaque questionnaire ont été comptabilisés en pourcentage et analysés à l'aide de tableau ou de graphique.

Evaluation du projet relatif au renforcement de l'enseignement sur la gestion (contrôle) de la qualité technique pour la production et l'exportation des produits agricoles prioritaires et de pêche

▪ **Etablissement du diagnostic**

Afin d'établir le diagnostic, nous avons effectué la collecte de données. Cette phase de collecte de données a été immédiatement suivie par le dépouillement, la présentation des résultats de l'enquête, et l'analyse des données de terrain.

A- Dépouillement et présentation des résultats de l'enquête

Après la collecte des données à l'aide du guide d'entretien (voir l'annexe 5) et de la grille de lecture, nous sommes arrivés à des résultats donnés.

L'enquête proprement dite a débuté le 22 Octobre 2015 et a pris fin le 30 Novembre 2015. Les entretiens ont été individuels pour tous les enquêtés et ont duré en moyenne trente-et-cinq minutes. Les raisons qui justifient ce mode de distribution des instruments et outils sont multiples. D'abord, il a été choisi un entretien semi-direct pour que les enquêtés ne se sentent pas soumis à un interrogatoire. Ensuite, l'utilisation du guide d'entretien est liée au niveau intellectuel et à la nature des informations à recueillir auprès des enquêtés.

La collecte des données primaires que nous a procurée notre enquête par sondage est faite sur huit enseignants (voir l'annexe 7) tous acteurs du projet NPT/BEN/263. Ces enseignants ont répondu eux tous aux différentes questions contenues dans notre guide d'entretien (cf. guides d'entretien en annexe). Ainsi, nous avons obtenu au niveau des différents compartiments du guide d'entretien ce qui suit :

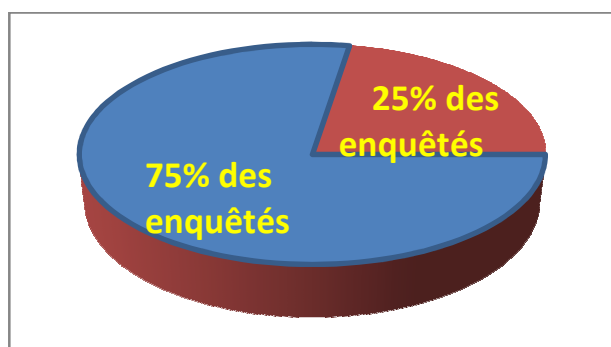
Cohérence et pertinence du projet

Soixante quinze pour cent (75%) des enseignants enquêtés trouvent qu'il y a une très forte insuffisance d'infrastructures, de mobiliers et de matériels dans le

Evaluation du projet relatif au renforcement de l'enseignement sur la gestion (contrôle) de la qualité technique pour la production et l'exportation des produits agricoles prioritaires et de pêche

secteur de l'enseignement supérieur au Bénin et que la réalisation des projets comme le projet NPT/BEN/263, permet de réduire cette insuffisance . Ces mêmes enseignants pensent qu'il n'y a pas une bonne adéquation de la formation avec les besoins du marché dans le secteur de l'enseignement supérieur; mais l'atteinte des objectifs du projet NPT/BEN/263 a permis de résoudre considérablement ce problème. Selon eux, ce secteur constitue plus ou moins une priorité pour le Gouvernement du Bénin, car il n'y a pas une grande volonté politique de réformer ce secteur mais on note un leadership national dans le dialogue et la coordination avec les Partenaires Techniques et Financiers (PTF) qui n'émane pas forcément du Gouvernement. Pour les vingt cinq pour cent (25%) des enquêtés, le secteur de l'enseignement supérieur ne constitue toujours pas une priorité pour le Gouvernement du Bénin.

Graphique 1 : répartition des enquêtés par rapport aux critères **Cohérence et Pertinence**



Source : Notre étude

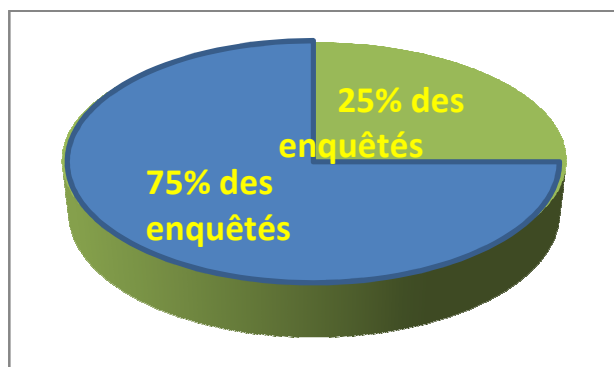
En ce qui concerne les objectifs du projet et le choix des Facultés et Ecoles effectué, tous les enseignants sont unanimes sur leur pertinence.

Evaluation du projet relatif au renforcement de l'enseignement sur la gestion (contrôle) de la qualité technique pour la production et l'exportation des produits agricoles prioritaires et de pêche

Efficacité

Parmi les enquêtés, il y a soixante quinze pour cent (75%) qui certifient le niveau d'exécution des activités du projet NPT/BEN/263 bon et vingt cinq pour cent (25%) le certifient très bon. De même selon les 75%, il n'y a pas eu d'obstacles dans l'exécution financière de ce projet.

Graphique 2 : répartition des enquêtés par rapport au critère **Efficacité**



Source : Notre étude

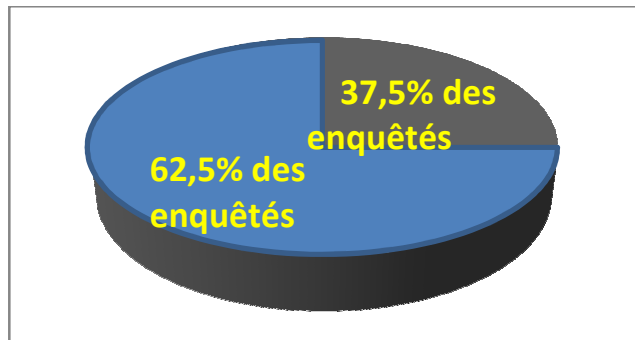
Tous les enquêtés sont unanimes sur la bonne coordination des activités et synergie d'action.

Efficiences

Soixante deux cinquante pour cent (62,50%) des enquêtés disent que les résultats à la fin du projet NPT/BEN/263 sont à la hauteur des ressources humaines, financières et matérielles utilisées pour la mise en œuvre des différentes activités, car ils étaient obtenus de façon économe. Mais, les trente sept virgule cinquante pour cent (37,50%) autres pensent qu'on pourrait faire plus avec les ressources utilisées.

Evaluation du projet relatif au renforcement de l'enseignement sur la gestion (contrôle) de la qualité technique pour la production et l'exportation des produits agricoles prioritaires et de pêche

Graphique 3 : répartition des enquêtés par rapport au critère **Efficienc**e



Source : Notre étude

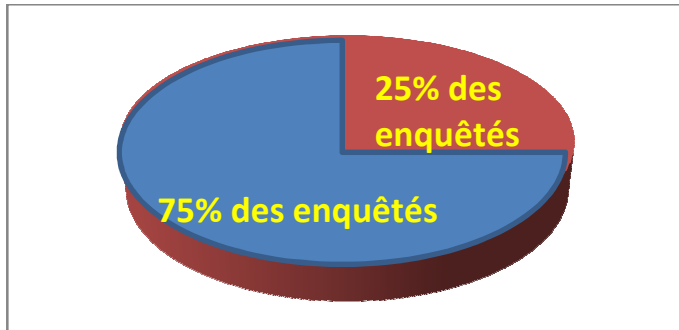
Pour soixante quinze pour cent (75%) des enquêtés, il n'est pas possible d'atteindre les même résultats avec moins de ressources ou de faire plus avec les ressources exploitées.

Impact

Soixante quinze pour cent (75%) des enquêtés affirment qu'il y a eu des changements dans leur Faculté ou Ecole grâce à la réalisation du projet NPT/BEN/263 et pensent de cet fait que l'objectif général du projet qui est de « contribuer au renforcement de l'enseignement sur la gestion (contrôle) de la qualité technique pour la production et l'exportation des produits agricoles prioritaires et de pêche » est atteint. Ces changements peuvent se voir à travers les étudiants qui suivent désormais des formations dont le secteur privé a réellement besoin. Les Facultés et Ecole ciblées sont devenues donc un peu plus compétitives sur le plan régional en matière de l'enseignement supérieur. Selon les vingt cinq pour cent (25%) restant, il n'y a pas eu en tant que tel de changements obtenus grâce à la réalisation de ce projet.

Evaluation du projet relatif au renforcement de l'enseignement sur la gestion (contrôle) de la qualité technique pour la production et l'exportation des produits agricoles prioritaires et de pêche

Graphique 4 : répartition des enquêtés par rapport au critère **Impact**



Source : Notre étude

Durabilité

Selon les enquêtés, les acquis générés par la réalisation du projet NPT/BEN/263 entre autres sont :

- la préparation de la relève à travers la formation et le recrutement des Docteurs ;
- de nouvelles offres de formation dans les Facultés et Ecole ciblées ;
- l'évolution des enseignants dans leur carrière (Maître de conférences, etc.) ;
- la dotation des laboratoires en équipements.

Afin de pérenniser ces acquis, les enquêtés proposent de:

- continuer le renforcement des capacités ;
- mieux équiper les laboratoires ;
- mettre en pratique toutes les offres de formation arrêtées par le projet ;
- faire régulièrement la maintenance des équipements ;
- utiliser rationnellement les équipements.

Evaluation du projet relatif au renforcement de l'enseignement sur la gestion (contrôle) de la qualité technique pour la production et l'exportation des produits agricoles prioritaires et de pêche

Pour une meilleure amélioration de la mise en œuvre des connaissances tirées du projet NPT/BEN/263, les enquêtés suggèrent de :

- mettre en place un dispositif de suivi des acquis du projet au niveau de chaque bénéficiaire ;
- créer un creuset afin de permettre aux chercheurs et aux opérateurs économiques de se voir de temps en temps;
- publier les résultats des recherches non encore publiées dans le domaine de la gestion de la qualité technique pour la production et l'exportation des produits agricoles prioritaires et de pêche ;
- mettre en place des groupes d'action en synergie entre les bénéficiaires ;
- faire le recrutement des agents formés dans le domaine de la qualité grâce au projet;
- renforcer les acquis du projet par le Gouvernement béninois à travers l'autofinancement ;
- mettre à disposition de certaines Facultés ou Ecole bénéficiaires des infrastructures et matériels nécessaires pour la mise en application de certaines offres de formation non encore exécutées (cas de l'EPAC) ;
- initier un autre projet similaire pour le bien de la communauté universitaire.

B- Revue documentaire

La grille de lecture nous a permis de comprendre qu'en 2009, il y a eu trois ateliers. Le premier atelier était un atelier scientifique sur les lacunes dans les connaissances, d'où quatre thèmes de recherches avaient été sélectionnés et avaient fait l'objet de recherche de niveau PhD. A l'issue de cette sélection, deux étudiants avaient été choisis à la FSA, à savoir HONFO Fernande et

Evaluation du projet relatif au renforcement de l'enseignement sur la gestion (contrôle) de la qualité technique pour la production et l'exportation des produits agricoles prioritaires et de pêche

DABADE Sylvain pour commencer leur formation PhD en Janvier 2010. En Mars 2009, un atelier de concertation des groupes de travail pour la planification des activités de l'année 2009 a été organisé. Trois mois plus tard (en Juin), un atelier sur l'analyse des résultats d'inventaire des compétences recherchées par le monde professionnel a été organisé.

Il faut souligner qu'au cours de l'année 2010, quatre enseignants chercheurs avaient suivi une formation qualifiante grâce au projet NPT/BEN/263.

En 2011, quatre ateliers avaient été organisés. Le premier, du 31 Janvier au 04 Février, était sur le développement du contenu des unités d'enseignement (UE) des curricula de Licence suivi de leur validation interne. Le second atelier organisé du 27 Juin au 1^{er} Juillet, était sur le développement des curricula de Master suivi de leur validation interne. Du 03 au 04 Août, un atelier scientifique d'échange sur des résultats de recherche sur l'ananas, le karité, l'anacarde et les crevettes impliquant trente neuf participants du monde de la recherche et du monde professionnel a été organisé. Le quatrième atelier organisé du 15 au 18 Novembre était sur la formation à la rédaction et à la recherche de financement pour des projets de recherche en sécurité alimentaire et validations des produits agricoles d'exportation et de pêche. Quarante-et-cinq participants étaient présents à cet atelier et étaient constitués des enseignants, des Chercheurs et des Doctorants de différentes entités et autres institutions du système national de recherche.

Au cours de cette année 2011, les deux étudiants sélectionnés à travers leur thème de recherche, avaient continué leur formation de PhD alternativement au Bénin et aux Pays-Bas. L'étudiante HONFO Fernande fait ses travaux de

Evaluation du projet relatif au renforcement de l'enseignement sur la gestion (contrôle) de la qualité technique pour la production et l'exportation des produits agricoles prioritaires et de pêche

recherche sur le karité et l'étudiant DABADE Sylvain sur la qualité des crevettes.

Toujours au cours de cette même année, six enseignants de toutes les Facultés et Ecole bénéficiaires confondues avaient été formés en Europe sur différents aspects de la gestion de la qualité et parmi eux, trois avaient été admis à une qualification d'auditeur qualité de la norme ISO 9001, version 2008.

En 2012, neuf autres enseignants avaient aussi été formés à la qualification d'auditeur qualité de la norme ISO 9001, version 2008, toujours dans le cadre du projet NPT/BEN/263.

Au terme du projet, les résultats obtenus par composante sont :

- développement des curricula : cinq profils de métiers ont été identifiés (Conseiller, gestionnaire de production, gestionnaire de qualité, analyste de qualité, contrôleur de machine/qualité) et ont permis l'obtention de cinq curricula en Licence à raison d'un curriculum par profil de métier et de cinq curricula en Master à raison d'un curriculum par profil de métier.
- formation et recherche : deux étudiants (HONFO Fernande et DABADE Sylvain) ont été formés et ont soutenu leur thèse. Dix neuf enseignants ont suivi des formations qualifiantes et quarante-et-cinq autres ont suivi une formation sur « comment rédiger un bon projet et comment rechercher des financements pour les projets ».
- cadre institutionnel : création d'un cadre de partenariat aussi bien avec le secteur public qu'avec le secteur privé afin de mieux se connaître et de travailler ensemble.

- laboratoire : le personnel de la DANA, de la DPCQ, de l'EPAC, de la FA/UP, de la FAST et de la FSA ont été formés aux procédures et bonnes pratiques de laboratoires ; un spectrophotomètre à absorption atomique et un awmètre ont été acquis et installés à la FSA ; un chromatographe en phase gazeuse a été acquis et installé à l'EPAC ; un autre chromatographe en phase liquide a été acquis et installé à la FA/UP ; une hotte à flux laminaire, une armoire de stérilisation, un incubateur et une balance de précision ont été acquis et installés à la FAST ; les techniciens de la FSA, de la FAST, de l'EPAC et de la FA/UP ont été formés pour l'installation et l'entretien des équipements de laboratoire.

Les recommandations suivantes ont été faites par les acteurs du projet pour la pérennisation de ses acquis. En effet, pour la composante « développement des curricula », les responsables des institutions bénéficiaires de ce projet doivent prendre des dispositions afin que les Rectorats des Universités concernées puissent accorder la validation et la mise en œuvre des formations dans les établissements bénéficiaires. Pour la composante « formation et recherche », il faut que ces universités mettent en place les conditions académiques nécessaires afin que les enseignants puissent mettre des compétences acquises au service de ces Universités. De même, lesdites Universités doivent aider ces enseignants dans la recherche de financement de leurs projets. Concernant la composante « cadre institutionnel », l'entretien du cadre formel de partenariat inter-institutions universitaires et entre les institutions universités et le secteur privé, renforcé par le projet NPT/BEN/263, s'avère capital et doit être pris en compte par les budgets de ces institutions universitaires. Pour la composante «laboratoire », la mutualisation de l'utilisation est recommandée pour une

Evaluation du projet relatif au renforcement de l'enseignement sur la gestion (contrôle) de la qualité technique pour la production et l'exportation des produits agricoles prioritaires et de pêche

utilisation par le plus grand nombre de chercheurs possibles. De même, l'entretien et le renouvellement des équipements doivent être de mise.

C- Analyse

Compte tenu des résultats de l'enquête et de la revue documentaire, le projet NPT/BEN/263 s'inscrit largement dans le cadre des besoins du secteur de l'enseignement supérieur au Bénin qui entre autres sont l'adéquation de la formation avec les besoins du marché, la construction et l'équipement des laboratoires, la formation des enseignants pour la maîtrise du système LMD entendu Licence-Master-Doctorat, l'amélioration du ratio enseignant-étudiant, etc. De même les différentes activités menées ont permis l'atteinte des objectifs de ce projet. La cohérence et la pertinence de ce projet sont donc établies. La variable **PC** est alors une variable explicative car son coefficient prend la valeur un ($\alpha=1$).

Les différentes activités du projet ont été mises en œuvre avec les ressources prévues et ont contribué à l'atteinte des objectifs du projet à travers ses quatre composantes que sont : le développement des curricula, la formation et la recherche, le cadre institutionnel, les laboratoires. Cela se justifie par l'organisation des différents ateliers à Bohicon et à Cotonou qui ont permis aux acteurs du projet de faire le point des avancés dudit projet et d'orienter ses activités vers l'atteinte des objectifs escomptés. En prenant aussi en compte les résultats obtenus à l'issue de notre enquête, nous pouvons en déduire que les activités du projet NPT/BEN/263 ont été efficacement mises en œuvre. De ce fait, la variable **Ea** est une variable explicative car son coefficient prend la valeur un ($\beta=1$).

Evaluation du projet relatif au renforcement de l'enseignement sur la gestion (contrôle) de la qualité technique pour la production et l'exportation des produits agricoles prioritaires et de pêche

Les résultats obtenus à l'issue de la mise en œuvre des activités du projet sont probants car ils ont satisfait une bonne partie des attentes des bénéficiaires qui sont par exemple « disposer des offres de formations demandées par le marché ; disposer des laboratoires bien équipés ; avoir des infrastructures adéquates, etc. ». Il s'en suit donc que les activités du projet NPT/BEN/263 sont efficaces. Alors, la variable **Ei** est une variable explicative puisque son coefficient prend la valeur un ($\lambda=1$).

Grâce à la réalisation du projet NPT/BEN/263, les bénéficiaires concernant notre échantillon disposent des offres de formation en Licence et en Master sur la gestion ou le contrôle de la qualité à la production et à l'exportation des produits agricoles et de pêche, à savoir respectivement : l'ananas, le karité, l'anacarde et les crevettes. Par ailleurs, deux étudiants ont pu soutenir leur thèse de doctorat dans le cadre de ce projet. Il s'agit de : Monsieur DABADE Sylvain et Madame HONFO Fernande qui avaient respectivement soutenu leur thèse sur les crevettes et le karité. On peut en déduire que la variable **Im** est explicative car son coefficient prend la valeur un ($\gamma=1$).

Après trois ans que le projet NPT/BEN/263 a pris fin, ses acquis continuent d'être exploités au niveau des différentes Facultés et Ecole bénéficiaires. Il a en effet permis de préparer la relève à travers la formation de nouveaux Docteurs (cas de DABADE Sylvain et de HONFO Fernande). Les laboratoires des Facultés et Ecole ciblées ont connu une amélioration en équipements et ceci favorise les recherches à leur niveau. Nous pouvons dire que la variable **Du** est une variable explicative car son coefficient prend la valeur un ($\mu=1$).

Notre modèle devient alors ce qui suit :

Evaluation du projet relatif au renforcement de l'enseignement sur la gestion (contrôle) de la qualité technique pour la production et l'exportation des produits agricoles prioritaires et de pêche

$$EP = PC + Ea + Ei + Im + Du ; \text{ car } \alpha, \beta, \lambda, \gamma \text{ et } \mu \text{ égal à } 1.$$

Au terme de notre analyse, nous sommes arrivés à établir la matrice d'évaluation de ce projet. Le tableau 2 nous présente cette matrice.

Tableau 2 : matrice d'évaluation du projet NPT/BEN/263

CRITERES D'EVALUATION	QUESTIONS DE RECHERCHE	QUESTIONS-CLES	SOURCES DE DONNEES	METHODES/ OUTILS DE COLLECTE DE DONNEES	INDICATEURS
COHERENCE	Les objectifs du projet sont-ils en adéquation avec les objectifs de la politique de l'Etat dans le domaine de l'enseignement supérieur?	Les activités du projet permettent-elles logiquement de contribuer à l'atteinte des objectifs de la politique de l'Etat dans l'enseignement supérieur?	Document de planification du projet	Analyse documentaire	NA (Non Applicable)
		Le cadre institutionnel et les moyens mis en place permettent-ils d'atteindre	Document de planification du projet	Analyse documentaire	NA

Evaluation du projet relatif au renforcement de l'enseignement sur la gestion (contrôle) de la qualité technique pour la production et l'exportation des produits agricoles prioritaires et de pêche

		les objectifs fixés?			
		Y a-t-il complémentarité dans les différentes activités pour l'atteinte des objectifs?	Document de planification	Analyse documentaire	NA
		Les activités sont-elles cohérentes avec la politique gouvernementale dans le domaine de l'enseignement supérieur?	Document de planification	Analyse documentaire	NA
PERTINENCE	Les activités mises en œuvre sont-elles appropriées pour atteindre les objectifs poursuivis?	Les activités mises en œuvre constituent-elles une réponse adéquate aux différents problèmes qui minent le secteur	Document de planification du projet/ Enquête de terrain	Analyse documentaire/ Analyse de données/ Guide d'entretien	NA

Evaluation du projet relatif au renforcement de l'enseignement sur la gestion (contrôle) de la qualité technique pour la production et l'exportation des produits agricoles prioritaires et de pêche

		de l'enseignement supérieur?			
EFFICACITE	Quel est le niveau de réalisation des résultats?	Quel est le niveau de mise en œuvre du projet?	Rapport d'exécution /Enquête de terrain	Analyse documentaire/ Analyse de données/ Guide d'entretien	Taux d'exécution physique du projet et niveau d'atteinte des cibles des indicateurs de résultats
		Les différentes Facultés et Ecole bénéficiaires visées ont-elles été atteintes?	- Rapports d'exécution - Enquête de terrain	Analyse documentaire/ Analyse de données/ Guide d'entretien	Toutes les activités mises en œuvre l'ont été avec les ressources prévues pour chacune d'elles.
		Quels sont les principaux résultats obtenus?	Rapports d'exécution	Analyse documentaire	- Nouvelles offres de formation ; - Des laboratoires équipés ; - Possibilité d'échange avec le secteur privé ; - Existence de publications faites sur la qualité.
			Entretien	Guide d'entretien	Trois Facultés (FA/UP, FSA, FAST) et une Ecole (EPAC)

Evaluation du projet relatif au renforcement de l'enseignement sur la gestion (contrôle) de la qualité technique pour la production et l'exportation des produits agricoles prioritaires et de pêche

					sont touchées par les activités du projet.
			Documents du projet	Analyse documentaire	Trois ateliers réalisés en 2009 et quatre ateliers en 2011.
			Documents du projet	Analyse documentaire	Nombreux sont les participants aux différents ateliers
		Les acquis du projet sont-ils effectivement exploités?	Entretien	Guide d'entretien	100% des bénéficiaires mettent en application les acquis du projet
			Entretien	Guide d'entretien	Quatre curricula élaborés disponibles sont non encore mis en œuvre à l'EPAC
EFFICIENCE	Les résultats escomptés sont-ils obtenus à moindre coût (fonds, moyens humains et matériels)?	Quel est le rapport entre le coût de mise en œuvre et les résultats obtenus?	Rapports d'exécution financière/ Rapport d'audit/ Guide d'entretien	Analyse documentaire/ Analyse de coût-bénéfices/ Guide d'entretien	Ratio fonctionnement/ investissement, Indicateurs de perception des parties prenantes
		Quel est le coût de mise en œuvre des activités?	Rapport d'exécution financière	Analyse documentaire	- Coût total des activités : 814.996 euros (533.822.380 FCFA) - Frais de

Evaluation du projet relatif au renforcement de l'enseignement sur la gestion (contrôle) de la qualité technique pour la production et l'exportation des produits agricoles prioritaires et de pêche

					gestion et de coordination : 135.004 euros (88.427.620 FCFA)
		Les dépenses et opérations financières et comptables ont-elles suivi les procédures, règles et normes comptables et financières	Rapport d'exécution financière	Analyse documentaire	Oui
IMPACT	Quels sont les changements induits par la mise en œuvre des activités du projet?	Comment les changements induits se sont-ils traduits de manière concrète?	Documents du projet/Entretien	Analyse documentaire/ Analyse de données/ Guide d'entretien	Indicateurs de perception et indicateur d'effet
		Y a-t-il des soutenance s de thèses grâce à ce projet?	Documents du projet	Analyse de données	Oui ; 02 thèses soutenues à la FSA et 02 thèses soutenues à l'EPAC
		Y a-t-il évolution des enseignants parmi les bénéficiaire	Documents du projet	Analyse de données	Oui ; Au moins 19 enseignants ont reçu des formations qualifiantes

Evaluation du projet relatif au renforcement de l'enseignement sur la gestion (contrôle) de la qualité technique pour la production et l'exportation des produits agricoles prioritaires et de pêche

		s dans leur carrière?			
DURABILITE	Les changements obtenus peuvent-ils perdurer dans le temps?	Le projet avait-il prévu un plan de pérennisation et a-t-il été mis en œuvre?	Documents du projet/Entretien	Analyse documentaire/ Analyse de données/ Guide d'entretien	Indicateurs de perception
		Quels sont les facteurs de pérennisation et sont-ils réunis?	Documents du projet/Entretien	Analyse documentaire/ Guide d'entretien	- Maintenance des équipements - Utilisation rationnelle des équipements - Mise en application de tous les curricula; Non
		Les capacités financières des bénéficiaires leur permettent-elles de poursuivre la mise en application des acquis du projet?	Documents du projet/Entretien	Analyse documentaire/ Guide d'entretien	Non ; Appui du Gouvernement très nécessaire

Source : Notre étude

Selon notre analyse et la matrice d'évaluation de ce projet, nous pouvons confirmer nos hypothèses préalablement émises.

Evaluation du projet relatif au renforcement de l'enseignement sur la gestion (contrôle) de la qualité technique pour la production et l'exportation des produits agricoles prioritaires et de pêche

Limites de la recherche

Evaluer un projet est une affaire de moyens. Les moyens très maigres que nous disposons nous ont limité dans notre recherche. Ceci nous a obligé à choisir un échantillon dans la population mère constituée de la Faculté Agronomique (FA) de l'Université de Parakou, de la FSA/UAC, de la FAST/UAC et de l'EPAC/UAC. Nous n'avons pas pris en compte la FA/UP à cause de la distance et des coûts connexes. Nous avons aussi été confronté à des difficultés sur le terrain comme par exemple la rencontre de certains enseignants qui nous a pris quatre semaines environ. Par ailleurs, l'entretien avec les enseignants ne nous a pas été facile. Il nous a fallu être malin et à la fois comique pour atteindre notre but.

Il faut souligner que l'inexistence du cadre logique du projet NPT/BEN/263 a été d'une grande difficulté pour notre recherche mémoire.

Section 2 : approches de solutions et recommandations

Dans cette partie, nous allons procéder à la proposition de quelques solutions et des recommandations afin d'apporter notre contribution à l'amélioration de la pérennisation des acquis du projet NPT/BEN/263.

Paragraphe I : approches de solutions

Le projet NPT/BEN/263 a été institué pour renforcer l'enseignement sur la gestion (contrôle) de la qualité technique pour la production et l'exportation des produits agricoles prioritaires et de pêche. Il a permis aux bénéficiaires de disposer de nouvelles offres de formation à l'endroit des étudiants et répondant

aux besoins du monde professionnel. Ces bénéficiaires ont bénéficié des matériels d'équipement modernes de leurs laboratoires ce qui facilite la recherche des enseignants. Les différentes connaissances acquises par les enseignants grâce à ce projet sont mises à la disposition de leurs Facultés ou Ecole. C'est heureux de savoir que les autorités au niveau de chaque Faculté et Ecole bénéficiaire ont la volonté de mettre en application les recommandations issues de la réalisation du projet NPT/BEN/263. Mais force est de constater que des offres de formation arrêtées par le projet restent encore dans les placards (cas de l'EPAC). Par ailleurs, l'entretien des équipements de laboratoire constitue un casse-tête pour les bénéficiaires à cause de leurs pièces de rechange très difficiles à trouver. Le cadre de dialogue entre institution universitaire créé grâce au projet NPT/BEN/263 n'est pas bien entretenu ou du moins, les mécanismes de dialogue instaurés dans la relation inter institutions universitaires sont restés impuissants ou inefficaces trois ans après la réalisation de ce projet. Les Facultés et Ecole bénéficiaires doivent faire l'effort de se voir régulièrement afin de juguler les difficultés survenues lors de la mise en application des offres de formation retenues.

Paragraphe II : recommandations

Le cadre logique d'un projet facilite la réalisation et l'évaluation de ce projet. Il serait souhaitable que les projets d'envergure comme le projet NPT/BEN/263 soient dotés de cadre logique contenu dans le document de projet car, le cadre logique est la vitrine d'un projet. En effet, son absence dans le document de projet peut entraîner une faible visibilité des activités planifiées et par ricochet des résultats escomptés. C'est un outil de la Gestion Axée sur les Résultats (GAR).

Le projet NPT/BEN/263 a fait ce qu'il a pu au Bénin dans le cadre du renforcement des capacités en général et en particulier dans l'enseignement sur la gestion de la qualité technique pour la production et l'exportation des produits agricoles prioritaires et de pêche. L'Etat béninois doit alors prendre la relève à travers le Ministère concerné en passant par les Rectorats des Universités concernées pour la pérennisation des acquis de ce projet. Ceci peut se faire à travers la construction des infrastructures adéquates et une subvention complémentaire accordée à ces bénéficiaires pour faire face aux charges supplémentaires induites par les exigences de la mise en application des offres de formation retenues. Ce faisant, les enseignants bénéficiaires pourront inculquer aux étudiants les connaissances qu'ils ont acquises grâce au projet NPT/BEN/263.

Les Facultés et Ecole bénéficiaires peuvent aussi introduire directement dans leur budget de façon annuelle ou biannuelle les charges supplémentaires induites par l'entretien des équipements au niveau des laboratoires, et les différents frais causés par la mise en application de toutes les offres de formation retenues.

Il faut souligner que l'échange entre les institutions bénéficiaires d'une part, et entre le secteur privé et les institutions bénéficiaires d'autre part, doit être continu afin de permettre l'amélioration des formations données aux étudiants.

CONCLUSION

La résolution des nombreux problèmes que connaît le sous-secteur de l'enseignement supérieur a conduit les autorités au plus haut niveau à définir des orientations au niveau national. Ces orientations ont fait l'objet d'une compilation formalisée dans le plan décennal de développement du secteur de l'éducation. La mise en œuvre de ces orientations a nécessité la déclinaison des politiques en plans, programmes et projets.

Malgré la mise en œuvre de nombreux projets au Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique (MESRS), ce sous-secteur de l'éducation peine à atteindre ses objectifs. La valeur et l'efficacité d'un système de suivi-évaluation sont mesurées en fonction de trois critères, à savoir la disponibilité des données ou des informations souhaitées, la fiabilité des données ou des informations livrées et enfin la rapidité de livraison desdites données et informations souhaitées auprès des demandeurs. Le projet NPT/BEN/263 fait partie des nombreux projets qui ont énormément apporté au secteur de l'enseignement supérieur. Il était nécessaire de savoir comment ce projet a impacté les Facultés et Ecole ciblées.

L'évaluation ex-post du projet NPT/BEN/263 a donc permis de comprendre à quel point il a comblé des vides au niveau de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique au Bénin.

Malgré les recommandations faites au terme de ce projet, la pérennisation de ses acquis rencontre encore des difficultés au niveau des bénéficiaires. Ces difficultés sont entre autres :

- l'insuffisance de moyens financiers, matériels et didactiques ;
- l'insuffisance d'infrastructures adéquates ;

Evaluation du projet relatif au renforcement de l'enseignement sur la gestion (contrôle) de la qualité technique pour la production et l'exportation des produits agricoles prioritaires et de pêche

- etc.

A l'issue de notre recherche mémoire, des solutions ont été préconisées pour faciliter la pérennisation des acquis du projet NPT/BEN/263.

Ces solutions viendront en appui aux efforts qui se font déjà au niveau de chaque Faculté et Ecole bénéficiaire pour pérenniser les acquis de ce projet.

A ce titre, le Gouvernement béninois doit avoir une politique d'accompagnement à l'endroit des œuvres entreprises par les projets en général et en particulier ceux dont les financements viennent de l'extérieur. Puisque, un projet, ce n'est pas que sa réalisation mais aussi sa capacité à préserver ses acquis dans le temps sans compromettre le futur.

BIBLIOGRAPHIE

I. Ouvrages généraux

1. Banque Mondiale. (2002). *Séminaire de formation en suivi évaluation : Niger*
2. BRIDIER, M. et MICHAÏLOF, S. « *Guide pratique d'analyse des projets : Evaluation et choix des projets d'investissements* » : édition Economica
3. BUTTRICK, R. (2004), *Guide exhaustif du management de projet, 3 édition, Source d'Or*. Paris, 492 Pages.
4. Casley, D.J. et Kumar K. (1987). *Suivi et évaluation des projets agricoles*. Banque mondiale : édition Economica. 165 pages.
5. CERUTTI, O. et GATTINO, B. (1992). *Indicateurs et tableaux de bord, Collection Gestion Qualité*. 426 pages. Paris : AFNOR
6. *Dictionnaire Management des Projets*. Paris : AFNOR
7. DUFUMIER, M. (1996). *Les projets de développement agricole*. Manuel d'expertise. Paris : Edition KARTHALA et CTA.
8. ENAM. (2007). *Référentiel des mémoires, document adopté par le conseil des professeurs de l'ENAM*. Atelier de validation : UAC
9. FIDA. (2008). *Dossier d'information sur le suivi évaluation*.
<http://.undp.org/sgp/index.htm> consulté en septembre 2008.
10. FNUAP. (2010). *Trousse d'Outils Programme pour le Suivi et l'Évaluation*
11. GUENEAU, M.C. (1984). *L'Afrique, les petits projets de développement sont-ils efficaces*. Paris : Edition L'HARMATTAN
12. GUENAU, M et BEAUDOUX, E. (1996) *l'évaluation, un outil au service de l'administration*. 75 pages. Paris : IRAM
14. IMBODEN, N. (1978) *L'appréciation et l'évaluation de projets de développement, une approche en termes de gestion*. 220 pages. Paris

Evaluation du projet relatif au renforcement de l'enseignement sur la gestion (contrôle) de la qualité technique pour la production et l'exportation des produits agricoles prioritaires et de pêche

15. Vallet, G. (2003). *Techniques de suivi de projets*. Paris : Collection L'usine nouvelle. Dunod. Page. 197.

16. Verrière, V. (2002). *Le suivi d'un projet de développement : démarche, dispositif, indicateurs*. Paris, 92 pages.

17. NEU, D. (2006). *Des outils pour programmer, suivre, évaluer et présenter ses projets*. Aujourd'hui, n°47 : Groupe de recherche et d'échanges technologiques, Avril.

II- Mémoires

1. AMOUSSOU-GUENOU, A. H. S. A. (2007). *Contribution pour une mise en place d'un système de suivi et évaluation performant du budget programme au Bénin*. UAC : ENAM, AFT, Cycle II.

2. HONKPEHEDJ, I A. E. (2008). *Problématique de l'amélioration du suivi des projets et programmes découlant de la stratégie de croissance pour la réduction de la pauvreté*. UAC. ENAM, GP, Cycle II.

3. HOUNKPE, U. N. H. (2008). *Evaluation du système de suivi des projets/programmes du Ministère de l'Enseignement Maternel et Primaire*. UAC. ENAM, GP, Cycle II.

4. OROU, Z. (2011). *Contribution au renforcement du système de suivi des projets et programmes inscrits au portefeuille du MAEP*. UAC : ENAM, GP, Cycle II.

III- Documents tirés sur l'internet

1. Bureau d'évaluation du PNUD. (2002). *Guide du suivi et de l'évaluation axés sur les résultats* : <http://www.undp.org>

Evaluation du projet relatif au renforcement de l'enseignement sur la gestion (contrôle) de la qualité technique pour la production et l'exportation des produits agricoles prioritaires et de pêche

2. Bureau d'évaluation du PNUD. (2002). *Guide pour les évaluateurs d'effet* :

<http://www.undp.org>

3. GRAUGNARD, G. et HEEREN N. (1999). *Guide méthodologique, l'évaluation des impacts : Définition et mise en place d'indicateurs d'impact.*

<http://www.f3e.asso.fr>

4. Gret-Coopérer aujourd'hui n°47 (2006). *Les tableaux logiques simplifiés 2.*

Des outils pour programmer, suivre, évaluer et présenter ses projets :

<http://www.gret.org>

Evaluation du projet relatif au renforcement de l'enseignement sur la gestion (contrôle) de la qualité technique pour la production et l'exportation des produits agricoles prioritaires et de pêche

ANNEXES

Annexe 1 : Organigramme de la FSA

Annexe 2 : Comité de pilotage du projet NPT/BEN/263

Annexe 3: Equipe béninoise du projet NPT/BEN/263

Annexe 4 : Equipe Néerlandaise du projet NPT/BEN/263

Annexe 5 : Guide d'entretien

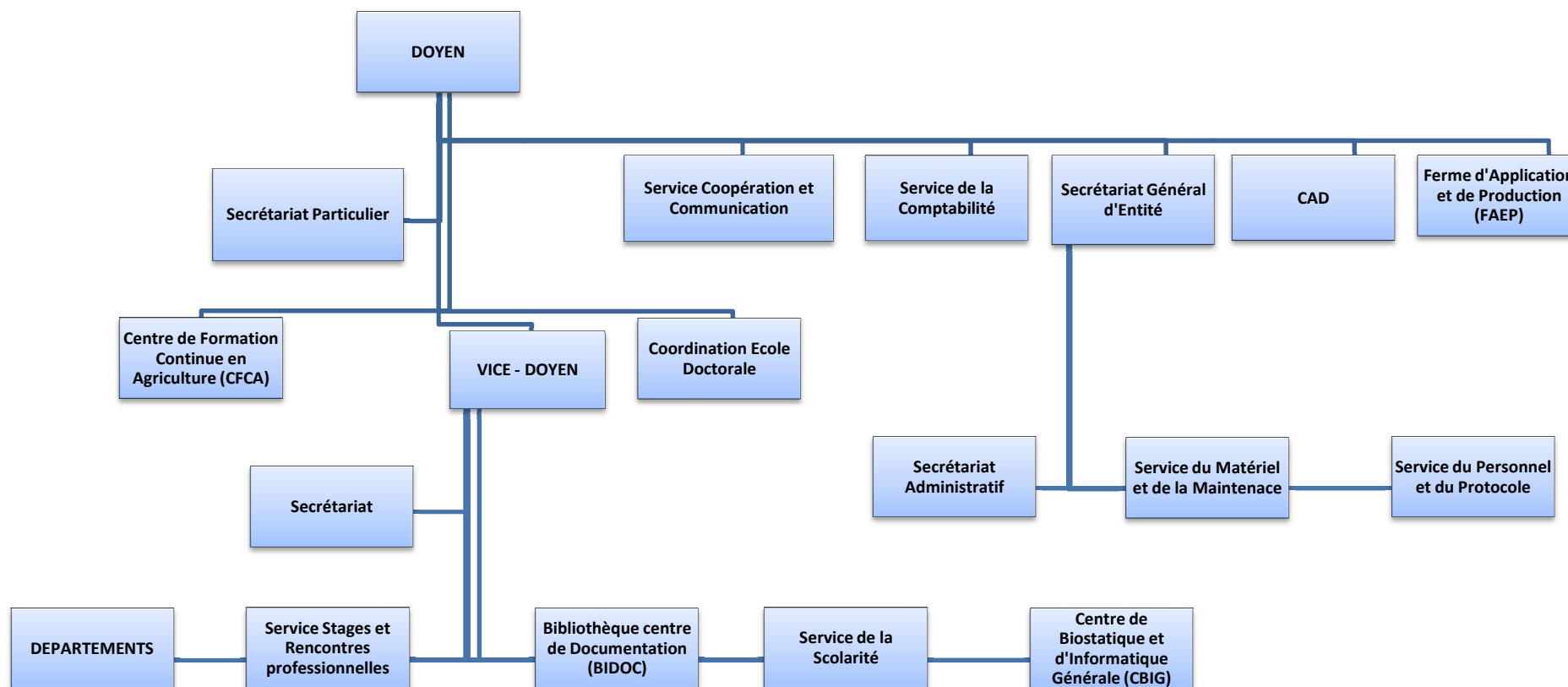
Annexe 6 : Lettre de recommandation pour l'entretien

Annexe 7 : Liste des enseignants enquêtés et leurs adresses.

Annexe 8 : Liste des offres de formation disponibles non encore exécutées à l'EPAC

Annexe 1 : Organigramme de la FSA

Evaluation du projet relatif au renforcement de l'enseignement sur la gestion (contrôle) de la qualité technique pour la production et l'exportation des produits agricoles prioritaires et de pêche



Annexe 2 : Comité de pilotage du projet NPT/BEN/263

- Le Recteur de l'UAC
- Le Recteur de l'UP
- Le Doyen de la FSA, Directeur béninois du projet
- Le Directeur de l'EPAC
- Le Doyen de la FAST
- Le Doyen de la FA/UP
- Le Doyen de la FASEG/UAC
- Le Doyen de la FASEG/UP
- Le Directeur de Wageningen International, Directeur du projet
- Le Coordonnateur béninois du projet
- Le Coordonnateur néerlandais du projet
- Un représentant de la DANA et de la DPQC
- Des représentants de la fonction publique
- Des représentants du secteur privé

Annexe 3 : Equipe béninoise du projet NPT/BEN/263

	Comité de Gestion		Groupe de travail « développement des curricula »		Groupe de travail « formation et recherche »		Groupe de travail « cadre institutionnel »		Groupe de travail « laboratoires »	
	Noms et prénoms	Faculté ou Ecole	Noms et prénoms	Faculté ou Ecole	Noms et prénoms	Faculté ou Ecole	Noms et prénoms	Faculté ou Ecole	Noms et prénoms	Faculté ou Ecole
Acteurs	CODJIA Claude, Directeur du projet.	FSA	EDJA Honorat, rapporteur.	FA/UP	AKISSO E Noel, rapporteur.	FSA	TOUKOUROU Youssouf, rapporteur.	FA/UP	AFOUDA Léonard, rapporteur.	FA/UP
	HOUNHOIGAN Joseph, Coordonnateur du projet.	FSA	KAYODE Polycarpe, membre.	FSA	FAGBEMI Latif, membre.	EPAC	FIOGBE Emilie, membre.	FAST	AHANHANZO Corneille, membre.	FAST
	NOUATIN Guy, membre.	FA/UP	WOTO Valentin,	FAST	AKOSSOU Arcadius, membre.	FA/UP	AHOHOUEN DO Bonaventure, membre.	FSA	ANIHOUVI	FSA
	SANYA Emile,	EPAC				FAST	FAGLA Benoît	EPAC		

Evaluation du projet relatif au renforcement de l'enseignement sur la gestion (contrôle) de la qualité technique pour la production et l'exportation des produits agricoles prioritaires et de pêche

	membre. BOKOSSA Innocent, membre. AZOKPOTA Paulin, membre.	FAST FSA	membre. QUENU M Alphonse, membre.	EPAC	YALO Nicaise, membre.		t, membre.		Victor, membre. SOUMANOU Mohamed, membre.	EAPC
--	--	-------------	---	------	-----------------------	--	------------	--	--	------

Annexe 4 : Equipe néerlandaise du projet NPT/BEN/263

	Comité de Gestion	Groupe de travail « développement des curricula »	Groupe de travail « formation et recherche »	Groupe de travail « cadre institutionnel »
Acteurs	HUIJSMAN Bram, directeur du projet. WINDMEIJER Pieter, coordonnateur du projet.	LEEUVEN van Jan Piers	TILBURG van Aad INGENBLEEK Paul FAURE Michael MALATHUONI Elisa	BROUWERS Jan ZANDEN der van Kees

Evaluation du projet relatif au renforcement de l'enseignement sur la gestion (contrôle) de la qualité technique pour la production et l'exportation des produits agricoles prioritaires et de pêche

Annexe 5 : Guide d'entretien

UNIVERSITE D'ABOMEY-CALAVI (UAC)

----@---@----@----

EVALUATION DU PROJET RELATIF AU RENFORCEMENT DE L'ENSEIGNEMENT SUR LA GESTION (CONTROLE) DE LA QUALITE TECHNIQUE POUR LA PRODUCTION ET L'EXPORTATION DES PRODUITS AGRICOLES PRIORITAIRES ET DE PECHE

La présente collecte de données entre dans le cadre de l'évaluation d'impact du Projet NPT/BEN/263. L'analyse des données que vous fournirez permettra de faire des recommandations en vue de l'amélioration de l'application des connaissances acquises à travers le projet NPT/BEN/263. Nous vous garantissons la confidentialité des informations fournies conformément à la loi 99-014 du 29/01/99 portant création, organisation et fonctionnement du Conseil National de la Statistique.

----@---@---@----

GUIDE D'ENTRETIEN EQUIPE BENINOISE DU PROJET ET BENEFICIAIRES DE L'ECHANTILLON

Les numéros des réponses choisies seront mis dans les casiers correspondants

IDENTIFICATION

Date de l'entretien :

				2	0	1	5
--	--	--	--	---	---	---	---

Nom de la Faculté ou Ecole :

Evaluation du projet relatif au renforcement de l'enseignement sur la gestion (contrôle) de la qualité technique pour la production et l'exportation des produits agricoles prioritaires et de pêche

Nom et Prénoms du répondant :	Tél :
Fonction dans la Faculté ou Ecole :	
I. Cohérence et Pertinence du projet NPT/BEN/263	
1.1 Quels sont selon vous les principaux enjeux et défis actuels du secteur de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique au Bénin ?	
- Insuffisance d'infrastructures, de mobiliers et de matériels (1. Très fort ; 2. Fort ; 3. Moyen ; 4. Faible)	<input type="checkbox"/>
- Non adéquation de la formation avec les besoins du marché (1. Très fort ; 2. Fort ; 3. Moyen ; 4. Faible)	<input type="checkbox"/>
- Ratio Enseignant/Etudiant dans les Facultés et Ecole ciblées (1. Fort ; 2. Faible ; 3. Très faible)	<input type="checkbox"/>
1.2 Les objectifs du projet NPT/BEN/263 sont-ils pertinents au regard de l'évolution du sous-secteur de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique au Bénin et de développement en général ? (1. Oui ; 2. Non)	<input type="checkbox"/>
1.3 Le choix des Facultés et Ecoles est-il pertinent ou une relocalisation est souhaitable pour tenir compte de l'évolution du contexte et des enjeux ? (1. Pertinent ; 2. Relocalisation souhaitée)	<input type="checkbox"/>

1.4 Dans quelle mesure la mise en œuvre des activités du projet NPT/BEN/263 intègre-t-elle tous les acteurs (Administrations rectores, les Partenaires Techniques et Financiers (PTF) actifs dans l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique, Responsables de Facultés et Ecoles) ?

(1. Très peu ; 2. Peu ; 3. Suffisamment ; 4. Entièrement)

1.5 Selon vous, le secteur de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique constitue-t-il une priorité pour le Gouvernement du Bénin ?

(1. Oui ; 2. Plus ou moins ; 3. Pas vraiment)

1.6 Sur quoi fondez-vous votre réponse ?

i) Volonté politique de réformer le secteur

(1. Oui ; 2. Non)

ii) Evolution des allocations budgétaires

(1. Oui ; 2. Non)

iii) Leadership national dans le dialogue et la coordination avec les PTF

(1. Oui ; 2. Non)

II- Cadre institutionnel

2.1 Les rôles et responsabilités des structures impliquées dans la gestion du projet NPT/BEN/263 étaient-ils bien définis et compris ?

(1. Oui ; 2. Non)

2.2 Quelle appréciation faites-vous du fonctionnement du comité de pilotage du projet ?

- Régularité des sessions

(1. Mauvais ; 2. Passable ; 3. Bon ; 4. Très bon ; 5. Rien)

- Niveau de représentativité des structures

(1. Mauvais ; 2. Passable ; 3. Bon ; 4. Très bon ; 5. Rien)

- Participation des membres

(1. Mauvais ; 2. Passable ; 3. Bon ; 4. Très bon ; 5. Rien)

- Mode de décision

(1. Mauvais ; 2. Passable ; 3. Bon ; 4. Très bon ; 5. Rien)

- Orientation des données à l'équipe de projet

(1. Mauvais ; 2. Passable ; 3. Bon ; 4. Très bon ; 5. Rien)

2.3 Existe-t-il un cadre de dialogue entre l'équipe de projet, le comité de pilotage et les PTF au sein duquel des discussions sont menées sur le pilotage et la mise en œuvre des activités du projet NPT/BEN/263 ?

(1. Oui ; 2. Non)

2.4 Quel est le niveau de collaboration entre les différentes Facultés et Ecoles ciblées et le secteur privé dans le domaine de la gestion et du commerce international, orienté vers l'exportation des produits agricoles prioritaires et de

- Composante « laboratoire »

(1. Faible ; 2. Passable ; 3. Bon ; 4. Très bon)

3.3 Quelles sont les contraintes majeures qui entravent la mise en œuvre des acquis du projet NPT/BEN/263 ?

i) Retard dans le démarrage des formations

(1. Oui ; 2. Non)

ii) Insuffisance de suivi et de coordination des formations

(1. Oui ; 2. Non)

iii) Faible capacité d'accueil dans Facultés et Ecoles

(1. Oui ; 2. Non)

iv) Autres

(1. Oui ; 2. Non)

3.4 Les résultats à la fin du projet NPT/BEN/263 sont-ils à la hauteur des ressources humaines, financières et matérielles utilisées pour la mise en œuvre de ses activités ?

(1. Oui, définitivement ; 2. Oui ; 3. Passablement ; 4. Insuffisants ; 5. Très faibles ; 6. Rien)

3.5 Selon vous, aurait-il été possible d'atteindre les mêmes résultats avec moins de ressources ou de faire plus avec les ressources utilisées ?

(1. Oui ; 2. Non ; 3. Rien)

3.6 Quel sont selon vous, les obstacles notés dans l'exécution financière du projet

Evaluation du projet relatif au renforcement de l'enseignement sur la gestion (contrôle) de la qualité technique pour la production et l'exportation des produits agricoles prioritaires et de pêche

<p>NPT/BEN/263 ?</p> <p>(1. Au niveau des ressources de la NUFFIC ; 2. Au niveau de la contrepartie nationale ; 3. Rien)</p>	<input type="checkbox"/>
<p>IV- Impact</p>	
<p>4.1 Avez-vous noté des changements dans votre Ecole ou Faculté grâce à la mise en œuvre des activités du Projet NPT/BEN/263</p> <p>(1. Oui ; 2. Pas vraiment)</p>	<input type="checkbox"/>
<p>4.2 L'objectif du Projet est de « contribuer au renforcement sur la gestion (contrôle) de la qualité technique pour la production et l'exportation des produits agricoles prioritaires et de pêche ». Après 3 ans que ce projet a pris fin, compte tenu des résultats obtenus jusque là, de la collaboration avec vos partenaires, jugez-vous cet objectif :</p> <p>(1. Atteint ; 2. Faiblement atteint ; 3. Non atteint ; 4. Rien)</p>	<input type="checkbox"/>
<p>V- Durabilité des résultats obtenus / Leçons apprises et bonnes pratiques</p>	

5.1 Que considérez-vous comme acquis générés par la mise en œuvre du plan d'action ?

.....
.....
.....

5.2 (S'il en existe) Comment ces acquis peuvent-ils être pérennisés ?

.....
.....
.....

5.3 Quelles sont vos suggestions pour une amélioration de la mise en œuvre des connaissances tirées du Projet NPT/BEN/263 ?



.....
.....
.....

FIN

Merci pour votre collaboration

Evaluation du projet relatif au renforcement de l'enseignement sur la gestion (contrôle) de la qualité technique pour la production et l'exportation des produits agricoles prioritaires et de pêche

Annexe 6 : Lettre de recommandation pour l'entretien

RÉPUBLIQUE DU BÉNIN
UNIVERSITÉ D'ABOMEY-CALAVI
FACULTÉ DES SCIENCES AGRONOMIQUES

Cabinet du Doyen
N° 070-15 / FSA/UAC/SGE/SA

Abomey-Calavi, le 16/10/2015

RECOMMANDATION

Je soussigné, **Djidjoho Joseph HOUNHOUIGAN**, Professeur Titulaire, Doyen de la Faculté des Sciences Agronomiques, recommande aux autorités décanales de réserver un accueil favorable à Monsieur **Eric Tolidja DEGUENON** qui doit procéder à des recherches dans le cadre de la soutenance de son mémoire de Master.

En effet, Monsieur **Eric Tolidja DEGUENON** est un excellent stagiaire aussi bien sur le plan moral que professionnel et je lui souhaite vivement une issue favorable pour accéder aux informations de votre Faculté/Ecole.

Le présent document vise à lui faciliter l'accès aux entrées desdites Facultés et Ecoles.


Djidjoho Joseph HOUNHOUIGAN

Campus universitaire d'Abomey-Calavi. Tél. : (229) 21 36 01 22 / 21 04 83 10 - Fax : (229) 21 36 01 22
03 BP 2819 R.P. COTONOU E-mail : fsa.uac@fsa.uac.bj - Site web : www.fsa-uac.org

Evaluation du projet relatif au renforcement de l'enseignement sur la gestion (contrôle) de la qualité technique pour la production et l'exportation des produits agricoles prioritaires et de pêche

Annexe 7 : Liste des enseignants et agent enquêtés

Noms et Prénoms	Faculté ou Ecole	Responsabilité
HOUNHOUGAN D. Joseph	FSA	Doyen
AVLESSI Félicien	EPAC	Directeur
ABDOU Youssouf	FAST	Enseignant
AZOKPOTA Paulin	FSA	Enseignant
SANYA Emile	EPAC	Enseignant
SOUMANOU M. Mohamed	EPAC	Enseignant
BOKOSSA Innocent	FAST	Enseignant
ADANDEDJAN Bonaventure	FSA	Chef Division Scolarité

Annexe 8 : Liste des offres de formation disponibles non encore exécutées à l'EPAC

- 1- Licence en Génie des Procédés Industriels Alimentaires ;
- 2- Master en Génie des Procédés Industriels Alimentaires ;
- 3- Licence en Ingénierie des Systèmes de Production Agro Alimentaires ;
- 4- Master en Ingénierie des Systèmes de Production Agro Alimentaires.

TABLE DES MATIERES

SOMMAIRE.....	iv
DEDICACES.....	v
REMERCIEMENTS.....	vi
LISTE DES SIGLES	vii
LISTE DES TABLEAUX.....	ix
LISTE DES GRAPHIQUES.....	x
GLOSSAIRE.....	xi
RESUME.....	xiii
INTRODUCTION.....	1
CHAPITRE PREMIER : cadre physique de l'étude, observations de stage et ciblage de la problématique ; revue de littérature et méthodologie de recherche.....	3
SECTION 1 : cadre physique de l'étude, observations de stage et ciblage de la problématique.....	4
Paragraphe I : présentation de la FSA et du Service de la Comptabilité et Régie des Projets.....	4
A- Présentation de la FSA.....	4
B- Service de la Comptabilité et Régie des Projets.....	7
Paragraphe II : restitution des observations de stage et ciblage de la problématique.....	8
SECTION 2 : revue de littérature et méthodologie de recherche.....	13
Paragraphe I : revue de littérature.....	13
A- Point de la littérature sur l'évaluation.....	13
B- Clarification des concepts clés de l'étude.....	14
Paragraphe II : choix de la méthodologie de recherche.....	23

CHAPITRE SECOND : analyse des résultats, approches de solutions et recommandations.....	26
SECTION 1 : présentation des résultats de l'enquête et établissement du diagnostic.....	27
Paragraphe I : présentation du projet NPT/BEN/263	27
A- Contexte.....	27
B- Objectifs du projet.....	27
C- Zone d'implantation.....	28
D- Financement.....	28
E- Bénéficiaires.....	29
Paragraphe II : présentation des résultats de l'enquête et établissement du diagnostic.....	29
▪ Présentation des résultats de l'enquête.....	29
▪ Etablissement du diagnostic.....	33
SECTION 2 : approches de solutions et recommandations.....	50
Paragraphe I : approches de solutions.....	50
Paragraphe II : recommandations.....	51
CONCLUSION.....	53
BIBLIOGRAPHIE.....	55
ANNEXES.....	58
TABLE DES MATIERES.....	74