



*Au service
des peuples
et des nations*

Document de Projet

«Projet d'Appui à la Réforme et à la Modernisation de l'Administration Publique
(PARMAP) »

Entre

Le Gouvernement de la République du Bénin

Et

Le Programme des Nations Unies pour le développement

Titre du Projet :	Projet d'Appui à la Réforme et à la Modernisation de l'Administration Publique (PARMAP).
Effet (s) UNDAF/CPD :	D'ici à 2023, la population du Bénin a accès, dans des conditions d'égalité et sans exclusion à des institutions responsables, transparentes et efficaces et à une administration publique moderne, à tous les niveaux, dans un climat de paix et de sécurité, notamment pour ce qui est de l'accès à une justice respectueuse des droits de l'homme.
Produit(s) PS /PNUD :	Accélération des transformations structurelles propices au développement durable.
Produit escompté CPD :	Les ministères chargés des services publics et des institutions nationales sont renforcés de façon à pouvoir utiliser les technologies numériques et les méga données aux fins de l'amélioration des services publics et d'autres fonctions gouvernementales.
Partenaire de Mise en Œuvre :	Ministère du Travail et de la Fonction Publique (MTFP) / Direction Générale de la Réforme de l'État (DGRE).
Autres Parties Responsables :	Ministère en charge de l'Economie Numérique, Secrétariat Général du Gouvernement, Agence des Services et Systèmes Informatiques.

Brève Description du projet

Selon divers documents de diagnostic concernant le système national de développement, l'Administration publique béninoise demeure inefficace et malade de ses agents, de ses institutions et de son mode de fonctionnement. Ainsi, son efficacité à remplir sa mission de service public reste un défi majeur pour assurer le développement national, conformément aux ambitions exprimées conjointement par le Système des Nations Unies et le Gouvernement du Bénin dans le Plan Cadre des Nations Unies pour l'Assistance au Développement du Bénin (UNDAF-Bénin 2019-2023) et le Document de Programme Pays (CPD 2019-2023) du cadre de coopération Bénin-PNUD.

Le présent projet ambitionne de faire de l'utilisation des technologies digitales un levier d'amélioration de la qualité des services publics et de la promotion des valeurs éthiques et républicaines, un facteur de conscience professionnelle au service de la population pour l'atteinte de l'ODD N°16 : **Promouvoir des sociétés pacifiques et inclusives pour un développement durable, assurer l'accès à la justice pour tous et construire des institutions efficaces, responsables et inclusives à tous les niveaux** ; de la cible ODD 16.6 : **Mettre en place des institutions efficaces, responsables et transparentes à tous les niveaux** (Indicateur : **Taux de satisfaction des populations en ce qui concerne leur accessibilité aux services de qualité**).

Il est attendu de la mise en œuvre de ce projet, l'accroissement de la performance de l'administration publique béninoise en vue de permettre aux usagers d'accéder plus facilement à des services publics de meilleure qualité indépendamment de leur sexe, de leur religion, de leur origine, de leur classe sociale, de leur lieu de résidence et de leur sensibilité politique.

Enfin, le Projet d'Appui à la Réforme et à la Modernisation de l'Administration Publique (PARMAP), contribuera à améliorer les performances des actions du Groupe Thématique « Réformes Administrative, Fonction Publique et Lutte contre la Corruption » co-présidé par le Représentant du Programme des Nations Unies pour le Développement et le Ministre du Travail et de la Fonction Publique.

Sommaire

I.	Problématique de développement.....	6
II.	Stratégie	8
III.	Résultats et partenariats	12
3.1	Résultats escomptés	12
3.2	Ressources nécessaires pour obtenir les résultats escomptés.....	13
3.3	Partenariats.....	13
3.4	Risques et hypothèses	14
3.5	Implication des parties prenantes	15
3.6	Coopération Sud-Sud et triangulaire.....	15
3.7	Connaissance.....	16
3.8	Durabilité et amplification	16
IV.	Gestion du projet.....	16
4.1	Coût efficacité et productivité.....	16
4.2	Gestion du projet.....	17
V.	Cadre de résultats.....	20
VI.	Suivi et évaluation	21
VII.	Plan de travail pluriannuel	25
VIII.	Modalités de gouvernance et de gestion	43
IX.	Cadre juridique	45
X.	Gestion des risques	45
XI.	ANNEXES.....	48

I. Problématique de développement

Depuis la tenue de la Conférence Nationale des forces vives de février 1990, le Bénin a pris la résolution de mettre en place un système de démocratie pluraliste et de libéralisme économique pour dynamiser son système national de développement économique et social. Pour ce faire, diverses initiatives ont été prises dans divers domaines dont le secteur de l'administration publique identifié dorénavant comme l'un des leviers sûrs du développement national. Ainsi, lors des Etats généraux de l'administration publique organisés en 1994, plusieurs projets de réformes ont été retenus et se réalisent progressivement.

Depuis une décennie environ, le Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD) accompagne le Gouvernement du Bénin pour accélérer les progrès dans ce secteur.

Dans le cadre de cette coopération PNUD-BENIN, diverses réalisations ont été enregistrées, notamment en matière de renforcement du cadre juridique et institutionnel de mise en œuvre des réformes. Dans le cadre de la mise en œuvre du cycle précédent de l'UNDAF 2014-2018, le PNUD a ouvert, conjointement avec le Gouvernement du Bénin, un vaste chantier de dématérialisation de l'administration publique qu'il convient de parachever.

Selon le rapport Mo Ibrahim, l'administration publique béninoise souffre sensiblement du manque de redevabilité qui se traduit par des difficultés sensibles pour accéder à l'information (avec un faible score de 12,5 valant le 41^{ème} rang sur 54 pays évalués) et la faiblesse des offres de services en lignes (score de 19,6 valant le 34^{ème} rang sur 54 pays évalués).

Par ailleurs, l'administration béninoise reste gangrenée par les phénomènes de politisation, de corruption, de concussion, etc. Cet état de chose traduit la perte des valeurs et la déchéance morale de plus en plus perceptible dans les comportements des acteurs de l'administration publique et s'explique par la mauvaise gestion/utilisation des ressources humaines de l'Etat, la lourdeur des procédures et la complexité des démarches administratives, la faiblesse du système de contre-pouvoir et de l'évaluation axée sur les résultats, la faible mobilisation des ressources publiques et de celles des Partenaires Techniques et financiers (PTF), l'insuffisante mise en œuvre des réformes de l'Union Economique et Monétaire Ouest-Africaine (UEMOA), la faible volonté politique de digitalisation de l'administration publique, l'accès difficile à l'information, le mauvais accueil, l'inefficacité des politiques publiques territoriales et le faible niveau de mise en œuvre du processus de décentralisation.

Les avancements d'échelon se font de manière automatique tous les deux ans pour chaque agent qui passe ainsi d'un échelon inférieur à un échelon supérieur. Mais il convient de mentionner que jusqu'en 2016, le processus de traitement du dossier par avancement et par agent dure environ douze fois (172 jours) plus que le délai (15 jours) prévu par les procédures en vigueur au Ministère en charge de travail. Ces retards sont dus au système bureaucratique en place, avec une série d'étapes chronophages qui impacte très négativement la performance de l'administration publique et affecte sensiblement la motivation des agents. Depuis l'avènement du nouveau départ, des efforts substantiels sont faits pour corriger la situation, notamment dans le cadre de la dématérialisation des actes de carrières et des pièces individuelles des agents de l'Etat avec la contribution du Programme des Nations Unies pour le Développement.

Même si le traitement des avancements de grade connaît beaucoup moins de retard, il est à souligner que ces avancements ne récompensent pas, pour autant, les agents performants. En effet, le déphasage

est lié à la faiblesse du système pour assurer le suivi adéquat et la notation objective des agents à défaut de référentiels de poste clairement définis, de telle sorte que la prise en compte de la péréquation au niveau des grades débouche sur des promotions automatiques non toujours méritées avec, comme corollaire les frustrations et les démotivations subséquentes.

Le traitement des dossiers de retraite est également préoccupant pour la performance de l'administration publique béninoise : la durée de traitement des dossiers de retraite doit, une fois le dossier constitué et validé, prendre un mois pour liquidation et versement de la pension mais, dans les faits, les délais varient fortement pour une moyenne de 240 jours, soit en moyenne 8 mois pour la liquidation des dossiers de pension d'admission à la retraite.¹ Le retard dans le traitement des actes de dossier de pension d'admission à la retraite accroît le risque de paupérisation des nouveaux agents admis à la retraite qui, du jour au lendemain, se retrouvent face à l'indigence. A ce niveau également, les efforts en cours depuis 2016 ne permettent pas encore au retraité de disposer de son carnet de pension le jour même de son départ à la retraite conformément aux dispositions de l'article 53 du Code des Pensions en Républiques du Bénin.

Outre la gestion des actes de carrières, la qualité des services publics offerts par l'administration publique demeure loin des attentes de ses usagers qui se plaignent de la corruption et du régionalisme.

L'inefficacité du système de gestion des ressources humaines de l'Etat ajoutée aux dysfonctionnements persistants de l'administration publiques relevés en 1994² contribuent à la détérioration de l'image de l'administration publique béninoise et à la perte de sa crédibilité.

L'opacité de l'administration publique empêche l'accès des populations, notamment les populations vulnérables, aux services nécessaires à leur épanouissement. La quasi inexistence d'offre de services en ligne renforce cette opacité et expose davantage les populations aux tracasseries et frustrations multiformes qu'elles affrontent au quotidien dans la quête de jouir de leurs droits d'accès aux services publics de qualités et sans discrimination.

L'efficacité de l'administration publique et sa capacité à remplir la fonction de service public redevable et d'instrument efficace de mise en œuvre des politiques et programmes de développement restent donc un défi majeur pour asseoir le développement du Bénin.

La persistance d'offres administratives de services inadaptées (chères, tardives et avec des pots de vins) et l'absence de fichier de personnel de l'Etat fiable sont de nature à freiner sensiblement les progrès du pays pour la réalisation des Objectifs de Développement Durable (ODD).

La persistance des tendances lourdes dont la corruption et le sous-équipement sont plus perceptibles, accentuant la gestion inefficace des carrières avec, comme corollaire les frustrations et la faible motivation des agents pour le service.

La mise en place d'une administration publique moderne demeure le sous-bassement de tous ces dysfonctionnements qui sont pris en compte dans les divers documents programmatiques du pays sans pour autant faire l'objet d'une grande dotation de ressources.

S'inscrivant donc dans cette logique, grâce à la Coopération PNUD-BENIN, plusieurs actions à impacts rapides ont été menées pour améliorer la qualité de la gouvernance administrative béninoise au cœur de tout développement. En effet, la réforme administrative apparaît comme le réceptacle de

¹ Cf. Rapport de 2011 sur les indicateurs de la Fonction Publique.



toutes les autres réformes, car en tant que cheville ouvrière de l'Etat, l'Administration reste concernée par tous les changements intervenant à tous les niveaux.

C'est conscient de cette évidence, que, récemment, conformément aux exigences du pilier I du Programme d'Action du Gouvernement (PAG 2016-2021) intitulé : « la consolidation de la démocratie, de l'Etat de droit et de la bonne gouvernance », dans lequel il est prévu de donner une nouvelle impulsion à l'administration publique afin d'en faire un instrument de développement, un vaste chantier a été enclenché avec à son actif une série de réformes opérées au sein du Ministère en charge de la Fonction Publique impactant ainsi l'administration publique en général, les institutions de la République sans occulter les usagers clients de l'administration publique selon leur position géographique. Avec entre autres pour objectif d'amener l'Administration publique à mettre en place des méthodes et procédures de son fonctionnement aux fins de rendre des services de qualité exempt de corruption aux usagers mais également de promouvoir la croissance économique et le développement.

C'est fort de l'atteinte de cette ambition, que le présent document projet s'inscrit dans la continuité des actions de réformes en cours pour qu'à l'évaluation des documents UNDAF 2019-2023 et du Programme de Coopération PNUD-BENIN 2019-2023, les ministères chargés des services publics et des institutions nationales soient renforcés de façon à pouvoir utiliser les technologies numériques et les méga données aux fins de l'amélioration des services publics et d'autres fonctions gouvernementales.

II. Stratégie

Au regard des maux qui minent le secteur public béninois, la meilleure approche pour qu'il contribue efficacement à l'atteinte du développement national et par conséquent des ODD, est que l'administration publique adopte une culture administrative basée sur les valeurs éthiques, républicaines et citoyennes. Il s'avère également nécessaire que cette administration change ses modes d'opérations afin de s'aligner sur les mutations en cours à l'échelle nationale, régionale et internationale où le numérique est de plus en plus adopté pour des raisons d'efficacité et de productivité.

Ceci suppose une administration publique moins politisée, la restauration des valeurs civiques et républicaines, le renforcement du leadership du Gouvernement, le renforcement des capacités de l'administration, la dynamisation des structures de contre-pouvoirs, la réduction des délais de traitement des dossiers, la réduction des tracasseries administratives, l'efficacité des mécanismes de mobilisation des PTF et des ressources publiques, le transfert effectif des compétences et des ressources aux communes, etc. Ceci appelle des changements sur plusieurs plans : ressources humaines, organisation administrative, procédures et démarches administratives.

Sur le plan des ressources humaines de l'Etat : L'administration publique est le cadre institutionnel qui porte l'action publique menée en réponse à la demande des populations. La qualité des résultats fournis par cette Administration dépend de la manière dont les actions sont pensées et renvoie à la

qualité des ressources humaines chargées de les animer. De ce fait, la qualité des ressources humaines de l'administration publique apparaît comme une préoccupation majeure.

Sur le plan de l'organisation administrative : Une administration efficace nécessite un cadre organisationnel de référence privilégiant le rapport coût/efficacité/efficience des structures centrales, déconcentrées et décentralisées. Ce cadre de référence devra être en harmonie avec les principes de décentralisation/déconcentration, de séparation des fonctions politiques des fonctions techniques, de contrôle et d'évaluation des actions publiques, d'obligation de résultats et de compte rendu et de satisfaction continue des usagers/clients.

Sur le plan des procédures et démarches administratives : L'efficacité de l'administration publique se mesure par le niveau de satisfaction des usagers par rapport aux prestations qu'elle offre. A cet effet, l'adoption des technologies de l'information et de la communication, constituant de nos jours un outil moderne de communication, de gestion de l'information, d'amélioration de la qualité des services aux citoyens et d'optimisation du ratio coût-efficacité, est une nécessité.

Ces changements sont nécessaires pour que l'administration publique puisse accompagner la réalisation de l'effet 2 du CPD qui voudrait que : "D'ici à 2023, la population du Bénin ait accès, dans des conditions d'égalité et sans exclusion à des institutions responsables, transparentes et efficaces et à une administration publique moderne, à tous les niveaux, dans un climat de paix et de sécurité, notamment pour ce qui est de l'accès à une justice respectueuse des droits de l'homme".

La principale hypothèse qui sous-tend l'initiation de ce projet est que la réforme de l'Etat est un processus de changement institutionnel qui exige de la structure de coordination (i) une réelle capacité technique et organisationnelle d'analyse et d'accompagnement des réformes, (ii) une puissance réformatrice s'exerçant à travers les influences qu'elle peut avoir sur l'ensemble des Ministères et Institutions au nom et par l'intermédiaire du Chef de l'Etat pour lever les contraintes à la bonne conduite des réformes et (iii) une capacité de faire la coordination et le pilotage intersectoriel des réformes sur la base d'un tableau de bord construit à partir d'indicateurs pertinents et réalistes.

Partant de cette hypothèse, une réforme publique doit être considérée comme « un ensemble cohérent d'innovations institutionnelles s'appliquant à un secteur, à un groupe de secteurs ou à un territoire et concourant à un processus de changement dont la finalité est la bonne gouvernance et une offre de services publics de qualité aux citoyens pour leur mieux-être ».

Au regard de cette analyse, le présent projet se veut une réponse organisée, initiée pour accompagner l'Etat béninois dans l'application des principes de la gouvernance administrative et institutionnelle en vue de l'atteinte des objectifs nationaux et ceux de développement durable. Il s'inscrit dans le cadre de l'appui du Programme des Nations Unies pour le Développement à la réforme administrative et institutionnelle, considérée à juste titre comme un axe fédérateur des Partenaires Techniques et



Financiers du Système des Nations Unies, de l'Union Européenne, de la Coopération Suisse, de la Turquie et tous autres Partenaires au Développement ayant d'avantages comparatifs dans le secteur de la gouvernance administrative. Ces partenaires suscités ont manifesté leur intérêt à contribuer à la transformation du système de gouvernance administrative au Bénin par les moyens suivants : activités de sensibilisation, services de conseil, solutions innovantes en matière d'administration publique, cyber gouvernement, dispositifs de participation de la société civile et renforcement des capacités.

La mise en œuvre du présent projet sera donc sous-tendue par une stratégie qui privilégie la réforme administrative et institutionnelle et les réformes de modernisation de l'administration publique. Les axes de cette stratégie se déclinent ainsi qu'il suit :

- renforcer la gouvernance administrative à travers :
 - l'opérationnalisation du Cadre Intégré de Gestion des Réformes Administratives et Institutionnelles ;
 - le recrutement d'experts pour accompagner le ministère dans le processus desdites réformes ;
- appuyer la mise en place progressive d'une administration intelligente à travers :
 - le recrutement de VNU ayant le profil d'Informaticiens- développeurs ;
 - le recrutement de VNU à profils divers pour accompagner les actions de réformes ;
 - la mise en place et l'opérationnalisation de plateformes relatives : au renforcement du système de numérisation des archives du personnel de l'Etat ; à la modernisation du système de recrutement des agents de l'Etat ; à la dématérialisation du suivi de la carrières et à la modernisation du système de mise à la retraite ;
 - le renforcement des capacités en technologies de l'information et de la communication (TIC) au profit Ministère du Travail et de la Fonction Publique (MTFP), du Ministère en charge de l'Economie Numérique, du Secrétariat Général du Gouvernement (SGG) et des structures déconcentrées ;
 - appuyer l'éducation aux valeurs civique et citoyenne contenues dans la charte nationale pour la gouvernance du développement du Bénin et charte africaine sur les valeurs et les principes du service public et de l'administration.
- appuyer les actions de vulgarisation et d'appropriation des valeurs contenues dans la Charte Nationale pour la Gouvernance du Développement du Bénin ;

- appuyer les actions de participation citoyenne à l'appropriation des réformes administratives et institutionnelles du pays ;
- rechercher davantage de synergies entre les différentes parties prenantes à la mise en œuvre du PARMAP ;
- organiser de plaidoyers et mettre en place un creuset de partenariat stratégique.

Cette stratégie est en phase avec les ambitions du Gouvernement en ce qui concerne la réforme de l'administration publique transparaissant clairement dans son Programme d'Actions 2016-2021, au niveau de l'axe Stratégique n° 2 : « Amélioration de la Gouvernance » à travers la dynamisation et la modernisation de l'Administration du Pilier 1 intitulé « Consolider la démocratie, l'État de droit et la bonne Gouvernance ».

L'appui au renforcement des capacités en TIC permettra à l'administration publique, et particulièrement au MTFP d'intégrer les solutions IT dans les prestations de service de qualité aux usagers et la gestion du personnel de l'Etat.

L'appui à l'éducation civique et citoyenne contribuera à l'internalisation par les citoyens, des valeurs civiques et républicaines contenues dans la charte nationale de gouvernance pour le développement adoptée par le Gouvernement depuis 2012.

La participation citoyenne et la recherche de synergies entre les parties prenantes visent la contribution des bénéficiaires de l'action publique à l'élaboration et la mise en œuvre des politiques publiques.

Enfin, l'organisation de plaidoyers et la mise en place d'un creuset de partenariat stratégique visent la mobilisation des ressources et leur mutualisation pour le financement des actions de réformes.

La mise en œuvre de cette stratégie renforcera les acquis du Projet d'Appui à la Réforme Administrative et Institutionnelle et à la Réforme de la Fonction Publique (PARAIRFP), mis en œuvre avec l'appui du PNUD, et contribuera à l'atteinte de la finalité du projet qui est le renforcement des capacités de l'administration publique et des institutions locales pour plus d'efficacité économique, plus de justice dans l'accès aux services publics, aux ressources et aux opportunités, plus de confiance entre les collectivités, les entreprises et les personnes et plus de participation des populations dans un système démocratique ouvert et transparent.



III. Résultats et partenariats

3.1 Résultats escomptés

La finalité du PARMAP est l'amélioration des relations des citoyens avec les services de l'Etat à travers les cinq résultats d'activités suivants :

- le cadre intégré de gestion des réformes administratives et institutionnelles est opérationnel ;
- les mécanismes et processus d'offre de services administratifs sont dématérialisés ;
- la participation citoyenne à la bonne gouvernance administrative est renforcée par l'utilisation des TIC ;
- le système intégré de gestion des ressources humaines de l'Etat et de la paie (SIGRH-P) est renforcé ;
- l'efficacité de l'action gouvernementale est améliorée ;
- les mécanismes de restauration des valeurs civiques, républicaines et citoyennes pour la bonne gouvernance et l'adhésion des populations aux réformes administratives et institutionnelles sont renforcés ;
- la charte nationale pour la gouvernance du développement du Bénin et la charte africaine sur les valeurs et les principes du service public et de l'administration sont appropriées et vulgarisées.

Sur ce, le projet veillera à donner un coup d'accélérateur au processus de modernisation de l'administration publique de l'Etat et celle des Collectivités locales afin d'éliminer la lourdeur des procédures et la complexité des démarches administratives. Il contribuera au rapprochement du citoyen du service public, en appuyant le Ministère du Travail et de la Fonction Publique (MTFP), le Ministère de l'Economie Numérique et de la Communication (MENC) et le Secrétariat Général du Gouvernement (SGG) dans la mise en place des guichets physiques et virtuels pour la dématérialisation et la gestion numérique des services publics, des ressources humaines de l'Etat et autres fonctions gouvernementales. Il accompagnera également l'implémentation de la démarche qualité dans l'Administration par la généralisation des mécanismes d'écoute, de remontée et de prise en charge des préoccupations des citoyens, en vue d'une meilleure participation citoyenne pour réconcilier l'administration avec ses usagers/clients. Dans ce cadre, les interventions du projet se focaliseront sur le MTFP à titre pilote avant de se généraliser progressivement aux autres ministères conformément au cadre intégré en priorisant les secteurs sociaux.

A travers le volet "restauration des valeurs citoyennes, civiques et républicaines", le projet vise la promotion d'une culture orientée vers « l'obligation de résultats », centrée sur le mérite, le service public et le renforcement de la lutte contre la corruption. Les interventions concernent ici, l'appui à

l'appropriation par les citoyens des valeurs contenues dans la charte nationale de gouvernance de développement du Bénin, en accompagnant le processus de vote et de promulgation de la loi sur le mécanisme de la mise en œuvre de ladite charte, l'opérationnalisation du mécanisme proprement dit, l'introduction de l'éducation à la citoyenneté dans les programmes scolaires et l'appui aux organisations de la société civile (OSC) pour les actions de communication en vue d'un changement de comportement et l'adhésion des populations aux réformes administratives et institutionnelles.

3.2 Ressources nécessaires pour obtenir les résultats escomptés

Outre les ressources financières, l'atteinte des résultats escomptés nécessite des ressources humaines et matérielles.

Le montant du budget pour la mise en œuvre du projet est de deux millions deux cent cinquante mille (2 250 000) dollars US financé par le budget national, le PNUD et d'autres partenaires au développement.

En ce qui concerne les ressources humaines, l'équipe de gestion du projet aura recours à des consultants dans les domaines couverts par le projet pour accompagner l'expertise au niveau du PNUD, des ministères ainsi que les acteurs de la chaîne d'exploitation et de gestion des plateformes.

Quant aux ressources matérielles, les besoins concernent notamment l'infrastructure réseau à travers l'équipement et l'interconnexion des directions centrales et départementales en réseaux LAN ainsi que l'équipement et/ou le renouvellement des équipements informatiques (scanners, terminaux, etc.), l'achat ou la conception de logiciels et la mise à la disposition de toutes les structures d'une connexion internet stable.

3.3 Partenariats

La stratégie principale du projet repose sur le partenariat avec le PNUD, les institutions de la République, les services déconcentrés de l'Etat, la société civile et les collectivités décentralisées.

- **Le PNUD** : A travers son appui technique et financier, sa sollicitation et son appui constant aux initiatives en matière de réforme administrative et institutionnelle, le PNUD demeure le principal partenaire du Gouvernement béninois. Il facilitera, pour le compte du Gouvernement, le plaidoyer auprès des PTF pour soutenir la mobilisation des ressources en faveur du projet, notamment **l'Union Européenne** et la **Turquie** qui ont déjà manifesté leur volonté d'accompagner le Bénin dans la mise en place du système intégré de gestion des ressources humaines et de la paie. Les ressources qui seront mises à disposition du projet par ces PTF seront confiées au PNUD- Bénin, qui répond non seulement de sa gestion, mais aussi de la réalisation optimale des résultats escomptés. Toutefois, le projet est ouvert à d'autres partenaires qui pourraient s'engager à l'accompagner.

- **Les institutions de la République, les services déconcentrés de l'Etat et la société civile** : Le partenariat consistera ici à impliquer tous les acteurs concernés par la thématique réforme administrative et institutionnelle afin de garantir une meilleure synergie et une cohérence d'ensemble dans l'articulation des diverses interventions. Le partenariat avec les institutions de la République, les services déconcentrés de l'Etat et la société civile vise à impliquer les services techniques de l'Etat dans la production et l'analyse de données qui permettront d'apprécier les progrès accomplis par le Bénin en matière de réforme administrative et institutionnelle.
- **Les collectivités décentralisées** : Le partenariat à nouer dans ce cadre permettra de suivre la mise en œuvre des activités opérationnelles et de remonter un ensemble de données objectives sur les progrès réalisés et les problèmes récurrents.

3.4 Risques et hypothèses

Les risques clés susceptibles de menacer l'obtention des résultats sont de plusieurs ordres.

- Sur le plan institutionnel, le risque est relatif à l'organisation des élections législatives, communales et présidentielles qui pourraient entraîner la fragilité du système démocratique béninois et causer une forte perturbation et le ralentissement dans la mise en œuvre du projet. Pour amoindrir ce risque potentiel, il est envisagé non seulement la concertation entre la classe politique et les institutions de la République, mais également une programmation des activités en tenant compte des périodes électorales.
- Sur le plan stratégique, le risque est lié au faible portage politique des actions de réforme qui pourrait causer une insuffisante coordination d'ensemble et des difficultés liées à l'opérationnalisation du dispositif de pilotage avec comme conséquence la non-atteinte des résultats. En effet, le faible positionnement du Ministère en charge des réformes administratives et institutionnelles ne lui permet pas d'avoir un leadership sur les autres Ministères et Institutions de la République. Il est alors envisagé alors de mettre en place un organe politique au plus haut niveau de l'Etat pour assurer le portage politique des réformes.
- Sur le plan financier, la difficulté de mobilisation des ressources de la contrepartie nationale et des ressources additionnelles pour accroître et compléter les ressources du projet peut entraîner un faible taux de financement des activités du projet et une faible mobilisation de ressources complémentaires, en sus de la contribution du PNUD. Pour permettre au projet d'atteindre les résultats, des dispositions devront être prises avec la Direction de la Programmation et de la Prospective (DPP) pour accorder une place de choix au financement du projet, lors des travaux budgétaires, notamment à travers la création de la ligne 27 des ressources extérieures.
- Sur le plan opérationnel et technique, l'instabilité de l'énergie électrique, la faible couverture du territoire en connexion internet ainsi que le piratage informatique pourraient engendrer des retards

dans le lancement des activités substantielles du projet. En attendant la finalisation des travaux d'investissement en cours dans le secteur pour bénéficier pleinement de l'internet, il pourrait être envisagé le recours à l'augmentation du débit internet par une liaison spécialisée (et non ADSL) de 10 Méga bits au moins et l'acquisition des accumulateurs d'énergie solaire de grande capacité.

- Sur le plan communicationnel, la résistance au changement ou le manque d'engagement ou de volonté des parties prenantes (Fonctionnaires, PTF, OSC, Secteur privé et collectivités territoriales) pourrait entraîner un accompagnement insuffisant du processus et une faible participation citoyenne. Pour encourager l'adhésion aux réformes, le projet veillera à la formation des acteurs, à la mise en œuvre des actions de communication pour un changement de comportement et la mise en place d'espaces d'expression.
- Sur le plan organisationnel, la multiplicité des acteurs en jeu peut entraîner des difficultés d'organisation et de gestion des activités du projet et rendre complexe l'exécution de certaines d'entre elles. Pour atténuer ce risque, il est envisagé d'organiser des réunions de d'information (ateliers de démarrage) pour fédérer les différents acteurs clés autour du projet.

3.5 Implication des parties prenantes

Les ministères sectoriels, notamment le secteur du travail et de la fonction publique et les secteurs sociaux, les institutions de l'Etat et les mairies sont les principales cibles de l'appui du projet. Dans la mesure où ces acteurs ne seront pas tous concernés à la fois, leur implication se fera en fonction de l'évaluation de leur capacité technique à abriter le système à mettre en place.

Outre ces principales cibles, la mise en œuvre du projet impactera également environ soixante-dix mille (70 000) hommes et femmes, agents de l'Etat et des milliers d'hommes et femmes retraités. Ces agents ou retraités auront leurs actes de carrière ou de pension de retraite régulièrement mis à jour, numérisés, disponibles en permanence et accessibles aussi bien en versions imprimées qu'en versions électroniques en ligne. Le projet impactera aussi des centaines de milliers de citoyens par le biais des plateformes et relais du système de dématérialisation des prestations et démarches administratives qui seront installés dans les communes abritant les directions départementales du travail et de la fonction publique. Pour cette catégorie de cible, des mécanismes d'écoute, de remontée et de prise en charge de leurs préoccupations seront développés pour assurer leur implication.

3.6 Coopération Sud-Sud et triangulaire

Plusieurs pays africains à savoir : Rwanda, Sénégal, Côte d'Ivoire, Burkina-Faso, et bien d'autres se présentent aujourd'hui comme des exemples de réussite dans le domaine de l'administration électronique ; ce qui constitue une véritable opportunité pour le Bénin.

Par ailleurs, dans le cadre de la prospection de partenariat stratégique en faveur de la mise en place du fichier unifié du personnel de l'Etat, la Turquie a répondu favorablement en désignant un point focal qui se mettra en relation avec le Ministère du Travail et de la Fonction Publique.

Des missions d'échanges et de partage d'expériences avec ces pays permettront au Bénin de bénéficier de savoir-faire technologique dans le cadre des accords de coopération que le Bénin pourra conclure avec ces pays.

3.7 Connaissance

Pour apporter une contribution à l'identification et à la planification d'autres projets et programmes visant la modernisation et l'amélioration des prestations des administrations publiques, le projet veillera à documenter les acquis, les bonnes pratiques et les leçons apprises résultant de la mise en œuvre des activités à travers des études et ateliers de capitalisation. Ces travaux seront renforcés par des réalisations de plaquettes de capitalisation, de documentaires télévisés de capitalisation et de microprogrammes télévisés d'informations (sketchs). A cet égard, l'Expert en charge de la capitalisation des résultats des projets bénéficiant de l'appui du PNUD dans le cadre de la coopération Bénin-PNUD (2019-2023) sera impliqué dans l'identification des bonnes pratiques au cours de la mise en œuvre du projet.

3.8 Durabilité et amplification

La stratégie du projet se fonde sur une démarche participative avec les cadres de l'administration publique, les collectivités locales et les OSC. Cette démarche participative et inclusive facilitera l'appropriation et la pérennisation des acquis du projet par les bénéficiaires directs. Cette approche est basée à court terme sur la gestion des risques et à long terme sur le développement des capacités des institutions nationales qui bénéficient de l'appui du projet, étant donné que les utilisateurs directs seront les principaux artisans des outils à réaliser et à opérationnaliser.

IV. Gestion du projet

4.1 Coût, efficacité et productivité

La stratégie envisagée s'articule d'une part, autour des systèmes acteurs et, d'autre part, autour de l'adhésion des acteurs au processus de réforme et repose sur la mutualisation des ressources et l'utilisation des compétences et cadres de l'administration dans la réalisation d'études techniques, l'élaboration et l'opérationnalisation d'outils. Elle permet aux bénéficiaires de contribuer efficacement à l'atteinte de résultats tangibles. L'utilisation des ressources humaines locales ainsi que la démarche participative et inclusive sont les principaux facteurs du succès, en mettant à profit les expertises des cadres. Cette approche qui cadre avec l'esprit de la Déclaration de Paris sur l'aide au développement s'est illustrée parfaitement comme une bonne pratique dans le cadre du Projet

d'Appui à la Réforme Administrative, Institutionnelle et à la Réforme de la Fonction Publique (PARAIRFP).

4.2 Gestion du projet

Le projet est mis en œuvre par le Ministère du Travail et de la Fonction Publique à travers la Direction Générale de la Réforme de l'État (DGRE), occupant les bureaux des 1^{er} et 2^{ème} étages de l'immeuble Marcory 1, sise à Akpakpa Dodomey.

Le projet sera exécuté conformément aux procédures et modalités d'exécution nationale. Ces procédures devront, toutefois, s'adapter aux dispositions d'assurance qualité du PNUD. Ainsi, la gestion des ressources du Projet sera régie par le principe de paiement direct et d'avance de fonds, conformément aux dispositions du mémorandum du PNUD en date du 16 décembre 2008 et relatif à la gestion des avances minima de fonds en faveur des projets mis en œuvre sous la modalité d'Exécution Nationale (NEX).

Le rôle d'assurance qualité du projet sera joué par le Team Leader Gouvernance et le Chargé de Suivi et d'Evaluation du Programme au PNUD, en lien avec les autres projets relevant de l'Unité Gouvernance. Ce dernier effectuera un suivi rapproché du projet et rendra compte au Comité Technique de Gestion.

Les avances de fonds pour le fonctionnement sont virées trimestriellement ou, au besoin, à la demande motivée du Directeur National du Projet après avoir justifié la précédente avance, dans un compte ouvert à cet effet dans une banque. Les demandes d'avances sont signées par le Directeur National du Projet, après paraphe du Point Focal.

Les services d'appui ci-après sont sollicités du PNUD par l'agence de mise en œuvre :

- (i) l'appui à la formulation, à l'élaboration et à la planification des activités ;
- (ii) l'appui à la gestion ;
- (iii) le recrutement et la gestion des contrats des experts et personnes-ressources du projet (personnel non mis à disposition par le Ministère) ;
- (iv) les paiements (avances de fonds et paiements directs) ;
- (v) les appels d'offres et d'appui à la passation des marchés avec les partenaires/prestataires de services.

⇒ Les arrangements d'audit

Le partenaire de mise en œuvre du projet doit soumettre tous les trimestres au Représentant Résident du PNUD au Bénin, le Formulaire d'Autorisation de Financement et le Certificat de Dépenses (FACE) qui rend compte des dépenses cumulées par trimestre des fonds avancés par le PNUD.

Le projet doit être audité au moins une fois dans son cycle de vie, mais peut être audité tous les ans, selon qu'il sera reflété dans le plan d'audit annuel préparé avec le Bureau des Audits et Investigations du Siège du PNUD, conformément aux directives et termes de référence mis à disposition par ce dernier.

L'objectif principal de l'audit est de fournir à l'Administrateur du PNUD, une garantie en ce qui concerne l'utilisation correcte des ressources mises à disposition.

L'audit est une partie intégrante de la gestion financière et administrative du projet et fait partie du cadre de responsabilité du PNUD. Il est donc placé sous la responsabilité directe du Bureau Pays du PNUD. Il sera réalisé par un cabinet d'audit qualifié qui va produire un rapport d'audit et certifier les états financiers.

⇒ **Droit d'auteur**

Le PNUD détient le droit d'auteur et de reproduction de toutes les publications et autres matériaux qu'il commande dans le cadre de ses projets, que le texte soit écrit par un membre du personnel ou par un consultant rémunéré. La permission de reproduction peut être donnée aux médias, ONG, institutions académiques et autres, à condition que le PNUD soit dûment cité.

L'Accord de base entre le Gouvernement du Bénin et le PNUD établit en son Article III relatif à l'exécution des projets ce qui suit : « le PNUD restera propriétaire du matériel technique et autres, ainsi que des approvisionnements, fournitures et autres biens financés ou fournis par lui, à moins qu'ils ne soient cédés au Gouvernement ou à une entité désignée par celui-ci, selon les modalités et à des conditions fixées d'un commun accord par le Gouvernement et le PNUD.

Le PNUD restera propriétaire des brevets, droits d'auteur, droits de reproduction et autres droits de même nature sur les découvertes ou travaux résultant de l'assistance qu'il fournira au titre du présent accord. A moins que les parties n'en décident autrement dans chaque cas, le Gouvernement pourra toutefois utiliser ces découvertes ou ces travaux dans le pays sans avoir à payer de redevances ou autres droits analogues ».

⇒ **Utilisation du logo**

Le logo du PNUD doit être utilisé dans le respect des normes graphiques du PNUD et à des fins non commerciales. Avant impression de toute publication financée par le PNUD, il est recommandé de se référer au PNUD notamment au Chargé de Communication pour vérification du branding du PNUD.

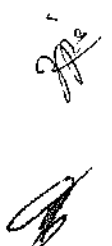
Tout projet exécuté sur le terrain par le PNUD doit avoir pour seul logo le nouveau logo du PNUD. Si nécessaire, le nom du projet sera indiqué en toutes lettres à côté du logo (pas en-dessous). Il ne doit pas y avoir de logos séparés ou autonomes. Il n'y a pas d'exception à cette règle. Lorsque le projet

est administré avec un partenaire, dont la participation doit être signalée par un élément visuel, le nouveau logo du PNUD doit être utilisé avec le logo du/des partenaire(s) seulement.

En cas de publication conjointe avec un ou plusieurs partenaires, tous les logos devraient figurer sur une seule ligne, en bas ou en haut de la première page de couverture de la publication. Il faut veiller à assurer l'égalité visuelle de tous les logos, c'est-à-dire de ne pas faire ressortir un logo par rapport aux logos des institutions spécialisées ou organismes partenaires.

⇒ **Respect de l'avis de non-responsabilité**

Les publications du PNUD qui citent un auteur ou contiennent des opinions ou avis devraient contenir la déclaration suivante : « Les opinions exprimées dans cette publication sont celles de leur(s) auteur(s) et ne représentent pas nécessairement celles des Nations Unies, y compris le PNUD, ni des Etats Membres. » Le nom des auteurs ne devrait jamais apparaître sur la couverture d'une publication.



V. Cadre de résultats³

Effet visé tel qu'il est énoncé dans le PNUAD/Cadre de ressources et de résultats du Programme Pays [ou mondial/régional] : D'ici à 2023, la population du Bénin a accès dans des conditions d'égalité et sans exclusive à des institutions responsables, transparentes et efficaces et à une administration publique moderne, à tous les niveaux, dans un climat de paix et de sécurité, notamment pour ce qui est de l'accès à une justice respectueuse des droits de l'homme.

Indicateurs d'effet tels qu'ils figurent dans le Cadre de ressources et de résultats du Programme Pays [ou mondial/régional], y inclus la situation de référence et les cibles : Proportion de la population dont la dernière expérience auprès des services publics a été satisfaisante

Niveau de référence :

Niveau cible (par sexe et par milieu de résidence) :

Produit(s) applicable(s) du Plan stratégique du PNUD : Les ministères chargés des services publics et des institutions nationales sont renforcés de façon à pouvoir utiliser les technologies numériques et les méga-données aux fins de l'amélioration des services publics et d'autres fonctions gouvernementales.

Intitulé et numéro Atlas du projet :

PRODUITS ESCOMPTÉS	INDICATEURS DE PRODUIT ⁴	SOURCE DES DONNÉES	SITUATION DE RÉFÉRENCE		CIBLES (par fréquence de recueil des données)					MÉTHODES DE RECUEIL DES DONNÉES ET RISQUES Y RELATIFS	
			Valeur	Année	Année 2019	Année 2020	Année 2021	Année 2022	Année 2023		FINAL
Produit 2.3 Les ministères chargés des services publics et des institutions nationales sont renforcés de façon à pouvoir utiliser les technologies numériques et les méga-données aux fins de l'amélioration des services publics et d'autres fonctions gouvernementales.	2.3.1 Existence de dispositifs mettant à profit les technologies numériques et les méga-données pour : a) la prestation de services et leur suivi ; b) la participation publique c) l'identité juridique et l'enregistrement des actes d'état civil	MTFP ANIP	a) oui b) oui c) oui non	2018	a) oui b) oui c) oui	a) oui b) oui c) oui	a) oui b) oui c) oui	a) oui b) oui c) oui	a) oui b) oui c) oui	Comptage Défaut de ressources financières démarche de collaboration avec l'ANIP	
			00	2018	6 outils ⁵	4 outils ⁶	3 outils ⁷	3 outils ⁸	3 outils ¹⁰		21
Résultats d'activités :	Nombre de plateformes de service et de participation publique mis en place et opérationnels	DGRE DGFDP DIP	01 ¹¹	2018	02	02	02	02	02	02	11
	Nombre de prestations du MTFP accessibles en ligne	MTFP	80%	2018	90%	100%	100%	100%	100%	100%	
	Proportion d'actes de carrière élaborés dans les délais	MTFP	03	2018	01	01	01	01	01	01	08
	Nombre d'outils/mécanismes de restauration des valeurs mis en place et opérationnels	MTFP									

³ Le PNUD publie des informations sur ses projets (indicateurs, situations de référence, cibles et résultats) pour respecter les normes de l'Initiative internationale pour la transparence de l'aide (IITA). On veillera à employer des indicateurs SMART (spécifiques, mesurables, réalisables, pertinents et limités dans le temps), à fournir des situations de référence précises et des cibles reposant sur des données fiables et sur des preuves crédibles. On évitera aussi les acronymes de manière à ce que le public externe comprenne clairement les résultats du projet.

⁴ Il est recommandé que les projets utilisent les indicateurs de produits issus du Cadre intégré de résultats et d'allocation des ressources (IRRF) du Plan stratégique du PNUD, selon qu'ils sont pertinents, en sus des indicateurs de résultats spécifiques du projet. Il conviendra éventuellement de ventiler les indicateurs par sexe ou selon les autres groupes cibles.

⁵ Il existe déjà des plateformes dédiées à la gestion des concours et de la carrière la base de données sur les RAI, le PDA et le SYGEC au niveau du MTFP qui restent cependant à améliorer

⁶ Versions android du PDA et du SYGEC, version web du SCBD/RAI dispositif d'optimisation de la numérisation des actes, système de suivi des décisions du CM et guichet SRU de la tour B

⁷ SIGRHP, GED, système d'information statistique, e-projet, système de gestion des actes normalisés, mécanisme d'évaluation des lois

⁸ Versions android de la plateforme de mise en ligne des actes et de la plateforme de collecte des requêtes et 2 guichets SRU au niveau département

⁹ Dématriarisation du JOB et 2 guichets SRU au niveau département

¹⁰ Système de sécurisation des actes juridiques de la Présidence et 2 guichets SRU au niveau département

¹¹ Accès de carrière

VI. Suivi et évaluation

Conformément aux politiques et procédures de programmation du PNUD, le projet fera l'objet d'un suivi selon les plans de suivi et d'évaluation ci-dessous : [NB : les plans de suivi et d'évaluation doivent être adaptés au contexte du projet, ainsi qu'il conviendra].

Plan de suivi

Activité de suivi	Objet	Fréquence	Action prévue	Partenaires éventuels	Coût éventuel
Suivre les progrès vers les résultats	Recueillir et analyser les données sur les progrès par rapport aux indicateurs de résultats du RRF afin de déterminer les progrès du projet vers l'obtention des produits convenus.	Trimestrielle ou à la fréquence requise pour chaque indicateur.	Intervention de la direction du projet en cas de progrès plus lents que prévus.	PNUD, DPP/MTFP UGC/UNDAF	PM
Suivre et gérer les risques	Identifier les risques spécifiques susceptibles de menacer l'atteinte des résultats prévus. Identifier et suivre les mesures de gestion des risques au moyen d'un registre des risques. Ceci comprend les mesures et les plans de suivi qui ont pu être requis selon les normes sociales et environnementales du PNUD. Des audits seront réalisés conformément à la politique d'audit du PNUD pour gérer les risques financiers.	Trimestrielle	La direction du projet identifie les risques et prend des mesures de gestion de ces risques. Elle veille à la tenue et à l'actualisation du registre des risques pour assurer le suivi des risques repérés et des mesures prises.	PNUD, DPP/MTFP UGC/UNDAF	PM
Apprendre	Les connaissances, les bonnes pratiques et les enseignements seront dégagés périodiquement des activités du projet ainsi que recherchés activement auprès d'autres projets et de partenaires puis réintégrés dans le projet.	Annuelle	L'équipe du projet dégage les leçons appropriées et en tient compte pour éclairer les décisions de gestion.	PNUD (Expert en Communication Capitalisation) UGC/UNDAF	Sans frais
Assurance qualité du projet	La qualité du projet sera évaluée par rapport aux normes de qualité du PNUD pour repérer les forces et les faiblesses du projet et pour éclairer la prise de décisions de gestion afin d'améliorer le projet.	Annuelle	La direction du projet examine les forces et les faiblesses du projet et en tient compte pour éclairer ses décisions et améliorer les performances du projet.	PNUD, UGC/UNDAF	Sans frais
Revoir et Prendre des mesures correctives	Revue interne des données et des preuves issues de toutes les actions de suivi afin d'éclairer la prise de décisions.	Annuelle	Les données sur les performances, les risques, les leçons et la qualité font l'objet d'un examen du comité de pilotage et sont utilisées pour prendre des mesures correctives.	Direction du Projet	Sans frais
Rapport du projet	Il sera présenté au Comité de pilotage des projets de la Composante Gouvernance et aux parties prenantes clés un	Annuelle et à la fin du projet (rapport final)	La direction du projet assurera la rédaction du rapport annuel du projet	Comité de pilotage,	Sans frais

<p>Revue du projet (comité de pilotage)</p>	<p>rapport d'avancement qui comprendra les données sur les résultats obtenus à travers le projet, au regard des cibles annuelles prédéfinies au niveau des produits, le résumé d'évaluation annuelle de la qualité du projet, un registre des risques actualisé avec indication des mesures d'atténuation et tous les rapports d'évaluation et de revue établis au cours de la période considérée.</p>			<p>le Comité technique de gestion et autres parties prenantes du projet</p>	
<p></p>	<p>Le mécanisme de gouvernance du projet (comité de pilotage des projets de la Composante Gouvernance) effectuera des revues périodiques du projet pour en évaluer la performance et examiner le Plan de travail pluriannuel afin de garantir le réalisme des budgets pour la durée du projet. La dernière année du projet, le comité de pilotage effectuera une revue du projet pour dégager les leçons à retenir, examiner les possibilités d'amplification d'échelle et diffuser les résultats et les enseignements à retenir du projet auprès des publics concernés.</p>	<p>Trimestrielle</p>	<p>Il convient que le comité de pilotage examine toutes les préoccupations relatives à la qualité et à la lenteur de l'avancement du projet et que des mesures de gestion soient prises pour traiter les problématiques mises en évidence.</p>	<p>Direction du Projet</p>	<p>25 000 \$</p>

Plan d'évaluation¹²

Titre de l'évaluation	Partenaires (éventuels)	Produit associé du plan stratégique	Effet du PNUAD/DPP	Date d'achèvement prévue	Parties prenantes clés de l'évaluation	Coût et source du financement
Évaluation à mi-parcours	Ministère du Travail et de la Fonction publique, Ministère de l'Economie Numérique et de la Communication, Ministère de l'Intérieur et de la Sécurité Publique, Secrétariat Général du Gouvernement, PNUD	Les programmes de qualité et la gestion axée sur les résultats permettent au PNUD de contribuer efficacement à l'Agenda 2030	<p>Effet 3 : D'ici à 2023, la population du Bénin a accès dans des conditions d'égalité et sans exclusive à des institutions responsables, transparentes et efficaces et à une administration publique moderne, à tous les niveaux, dans un climat de paix et de sécurité, notamment pour ce qui est de l'accès à une justice respectueuse des droits de l'homme.</p> <p>Produit 3.2 : Les Ministères chargés des services publics et des institutions nationales sont renforcés de façon à pouvoir utiliser les technologies numériques et les méga-données aux fins de l'amélioration des services publics et d'autres fonctions gouvernementales.</p>	Décembre 2021	Consultants, Agents de l'Etat, Retraités, Collectivités locales, Organisations de la Société Civile	PM / PNUD

¹² Facultatif ; selon les besoins.

Évaluation finale	Ministère du Travail et de la Fonction publique Ministère de l'Economie Numérique et de la Communication Ministère de l'Intérieur et de la Sécurité Publique PNUD	Les programmes de qualité et la gestion axée sur les résultats permettent au PNUD de contribuer efficacement à l'Agenda 2030	3 : D'ici à 2023, la population du Bénin a accès dans des conditions d'égalité et sans exclusive à des institutions responsables, transparentes et efficaces et à une administration publique moderne, à tous les niveaux, dans un climat de paix et de sécurité, notamment pour ce qui est de l'accès à une justice respectueuse des droits de l'homme. 3.2 : Les ministères chargés des services publics et des institutions nationales sont renforcés de façon à pouvoir utiliser les technologies numériques et les méga-données aux fins de l'amélioration des services publics et d'autres fonctions gouvernementales.	Décembre 2023	Consultants, Agents de l'Etat, Retraités, Collectivités locales Organisation de la Société Civile	PM / PNUD
-------------------	--	--	---	---------------	--	-----------

VII. Plan de travail pluriannuel^{13 14}

Tous les coûts programmiques et opérationnels prévus pour l'appui du projet, notamment ceux de l'appui à l'efficacité du développement et des dispositions de mise en œuvre, doivent être identifiés, estimés, chiffrés intégralement dans le budget du projet pour chacun des produits correspondants. Sont concernées ici les activités qui appuient directement le projet, telles que celles relevant des communications, des ressources humaines, des achats, du financement, des conseils de politique, de l'assurance qualité, des rapports, etc. Tous les services directement liés au projet doivent être indiqués de manière transparente dans le Document de projet.

PRODUITS ESCOMPTÉS	ACTIVITÉS PRÉVUES	Budget prévu par année					PARTIE RESPON SABLE	BUDGET PRÉVU	
		A1	A2	A3	A4	A5		Source de financement	Poste budgétaire
Produit 2.3 : Les ministères chargés des services publics et des institutions nationales sont renforcés de façon à pouvoir utiliser les technologies numériques et les méga-données aux fins de l'amélioration des services publics et d'autres fonctions gouvernementales.	Résultat d'activité 1 : Les mécanismes et processus d'offre de services administratifs sont dématérialisés	90 000	65 000	65 000	65 000	65 000	MTFP MENC	PNUD BN et autres PTF	350 000
	1.1 Développement d'applications Android orientées gestion des relations avec les usagers (PDA, outils de collecte, SyGEC, mise en ligne des actes) et d'autres fonctionnalités de gestion des services publics	30 000	20 000	20 000	20 000	20 000	DGRE/DIP	71300 : Local Consult 72300 : Materials & Goods 73100 : Rental & Maint-Premises 73400 : Rental & Maint of Other 74500 : Miscellaneous Expen 75700 : Train, Works Confer	110 000

¹³ Les définitions et classifications des coûts pour que les coûts relatifs au programme et à l'efficacité du développement soient imputés au projet sont énoncées dans la décision DP/2010/32 du Conseil d'administration.

¹⁴ Les modifications apportées au budget d'un projet qui affectent la portée (produits), la date d'achèvement ou les coûts estimatifs totaux du projet nécessitent une révision budgétaire formelle qui doit être signée par le comité de pilotage du projet. Dans les autres cas, le directeur de programme du PNUD peut signer seul la modification, à condition que les autres signataires n'y opposent aucune objection. Cette procédure est applicable, par exemple, lorsque le but de la modification n'est que de rééchelonner les activités entre les années.

Marqueur genre : G2	1.2 Renforcement des capacités du staff, points focaux SRU et des agents à l'utilisation des plateformes	30 000	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000	DGRE/DIP		71300 : Local Consult 72300 : Materials & Goods 73100 : Rental & Maint-Premisses 73400 : Rental & Maint of Other 74500 : Miscellaneous Expen 75700 : Train, Works Confer	130 000
	1.3 Dénatéralisation des prestations du MTFP	30 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	DGRE/DIP/ DGFP		71300 : Local Consult 74500 : Miscellaneous Expen 75700 : Train, Works Confer	110 000
Total partiel pour le résultat d'activité 1											350 000	
										PNUD, BN		PM
	Résultat d'activité 2 : Le système intégré de gestion des ressources humaines de l'Etat et de la paie (SIGRH-P) est renforcé	60 000	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000	MTFP - MEF - MENC - PNUD	PNUD BN et autres PTF		260 000
	2.1 Appui à la mise en place du système intégré de gestion des ressources humaines et de la paie (SIGRH-P) : recrutement, carrière, retraite, formation, sanction disciplinaire, archives, etc.	17 500	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000	DGRE/DGF P/DIP/UGR		72300 : Materials & Goods 72400 : Com & Audio Visual Equ 73100: Rental & Maint-Premisses 73400 : Rental & Maint of Other 74500 : Miscellaneous Expen 75700 : Train, Works Confer	117 500
	2.2 Appui à l'organisation et à la dématérialisation des archives du MTFP	42 500	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000	DGRE/DGF P/DIP		71500 : VLA 74500 : Miscellaneous Expen	142 500
	2.3 Renforcement de la base de données de gestion des ressources humaines de l'Etat	PM	PM	PM	PM	PM	PM	PM	DGRE/DGF P/DIP	BN		PM

	2.4 Dynamisation de la mise en œuvre de la planification stratégique des ressources humaines	PM	PM	PM	PM	PM	PM	PM	PM	PM	DGRE/DGF P/DIP	BN		PM
	2.5 Renforcement de la sécurité et de la disponibilité du système de gestion des ressources humaines	PM	PM	PM	PM	PM	PM	PM	PM	PM	DGRE/DGF P/DIP	BN		PM
	Total partiel pour le résultat d'activité 2													
	Résultat d'activité 3 : Les mécanismes de restauration des valeurs civiques, républicaines et citoyennes pour la bonne gouvernance et l'adhésion des populations aux réformes administratives et institutionnelles sont renforcés	20 000	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000	MTPP PNUD	PNUD BN et autres PTF		140 000
	3.1 Appui pour le vote de la loi sur le mécanisme de mise en œuvre de la charte nationale pour la gouvernance du développement du Bénin		10 000								DGRE		72300 : Materials & Goods 73100 : Rental & Maint-Premise 73400 : Rental & Maint of Other 74500 : Miscellaneous Expen 75700 : Train, Works Confer	10 000
	3.2 Actualisation du mécanisme de mise en œuvre de la charte nationale pour la gouvernance du développement du Bénin	13 000									DGRE		72300 : Materials & Goods 73100 : Rental & Maint-Premise 73400 : Rental & Maint of Other 74500 : Miscellaneous Expen 75700 : Train, Works Confer	13 000
	3.3 Réédition de la charte en français et en langues locales	7 000									DGRE		71300 : Local Consult 74500 : Miscellaneous Expen	7 000

4.2 Actions d'IEC à l'endroit des citoyens	10 000	10 000	10 000	10 000	5 000	DGRE/DIP			72400 : Com & Audio Visual Equ 72500 : Supplies 74500 : Miscellaneous	35 000
Total partiel pour le résultat d'activité 4										
									PNUD et BN Autres PTF	140 000 PM
Résultat d'activité 5 : L'efficacité de l'action gouvernementale est améliorée	215 000	185 000	185 000	185 000	185 000	SGG, MTFF MENC ASSI			PNUD BN et autres PTF	1 000 000
5.1 Mise en place d'un système d'automatisation de suivi des décisions gouvernementales	10 000	15 000				SGG			71300 : Local Consult 74200 : Audio Visual&Print Prod 74500 : Miscellaneous Expens 75700 : Train, Works Confer	25 000
5.2 Mise en place d'une plateforme de gestion et de suivi des actes normatifs entre la Présidence, l'Assemblée Nationale et la Cour Constitutionnelle	10 000	15 000				SGG			71300 : Local Consult 72500 : Supplies 73100 : Rental & Maint-Premise 74200 : Audio Visual&Print Prod 74500 : Miscellaneous Expens 75700 : Train, Works Confer	25 000
5.3 Mise en place de la plateforme de suivi des projets de développement	10 000	20 000				SGG			71300 : Local Consult 72800: TIC 74200 : Audio Visual&Print Prod 74500 : Miscellaneous Expens 75700 : Train, Works Confer	30 000
5.4 Mise en place d'un mécanisme d'évaluation des lois	10 000	15 000				SGG			71300 : Local Consult 74500 : Miscellaneous Expens	25 000
5.5 Appui à la modernisation et à la dématérialisation du journal officiel du Bénin			15 000	15 000	15 000	SGG			71300 : Local Consult 74500 : Miscellaneous Expens	45 000

	5.6 Appui à la sécurisation des actes juridiques de la Présidence				20 000	20 000	20 000	SGG				71300 : Local Consult 74500 : Miscellaneous Expens	40 000
	5.7 Appui au traitement et à l'analyse des arrêtés ministériels et préfectoraux	15 000	15 000					SGG				71300 : Local Consult 74500 : Miscellaneous Expens	30 000
	5.8 Organisation de voyages d'études et d'échanges d'expériences	20 000	10 000									71600 : Local Consult 74500 : Miscellaneous Expens	30 000
	5.9 Mise en place de dispositifs mettant à profit les technologies numériques et les méga données	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000	MENC & MTFP & ASSI				71300 : Local Consult 72800: TIC 74200 : Audio Visual&Print Prod 74500 : Miscellaneous Expens 75700 : Train, Works Confer	250 000
	5.10 Mise à disposition du Gouvernement d'expertise technique et de VNU	100 000	100 000	100 000	100 000	100 000	100 000	MENC & MTFP & ASSI				71500 : VLA 74500 : Miscellaneous Expens	500 000
Total partiel pour le résultat d'activité 5													500 000
Autres PTF													500 000
	Résultat d'activité 6 : le cadre intégré de gestion des réformes administratives et institutionnelles est opérationnel	50 000	30 000	30 000	30 000	20 000	20 000	MTFP Autres Ministères				PNUD BN et autres PTF	160 000
	6.1 Dynamisation des organes du cadre institutionnel	PM	PM	PM	PM	PM	PM	DCRE				BN	PM
	6.2 Appui à la généralisation des expériences réussies de réformes administratives et institutionnelles	25 000	15 000	15 000	15 000	10 000	10 000	DGRE/DIP				PNUD	80 000

6.3 Appui à l'opérationnalisation de la veille stratégique et au système suivi-évaluation des réformes administratives et institutionnelles	25 000	15 000	15 000	10 000	DGRE/DPP	71300 : Local Consult 72300 : Materials & Goods 73100 : Rental & Maint-Premises 73400 : Rental & Maint of Other 74500 : Miscellaneous Expen 75700 : Train, Works Confer	80 000
	Total partiel pour le résultat d'activité 5						PNUD et BN Autres PTF
Évaluation							
Appui général à la gestion	40 000	40 000	40 000	40 000	40 000	PNUD	200 000
Salaire du personnel	16 000	16 000	16 000	16 000			80 000
Fonctionnement du projet							
	9 000	9 000	9 000	9 000	9 000		45 000
Suivi des résultats d'activités et revues	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000		25 000
Capitalisation des acquis et actions de communication pour la visibilité du projet	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000		50 000
Total appui général à la gestion	PNUD						200 000
TOTAL	PNUD						1 500 000
	BN						250 000
	Autres PTF						500 000
							+PM +PM

VIII. Plan de travail 2019-2020

PRODUITS ESCOMPTES <i>Données de base, indicateurs et cibles annuelles associés</i>	ACTIVITES PLANIFIEES <i>Lister les résultats d'activités et les actions pour les réaliser</i>	AGENDA								PARTIES RESPONSABLES	POIDS	Source de Financement	BUDGET PREVU		
		2019				2020							Code Budgétaire et Description	2019 Montant \$ US	2020 Montant \$ US
		T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4						
Produit 2.3 : Les ministères chargés des services publics et des institutions nationales sont renforcés de façon à pouvoir utiliser les technologies numériques et les méga-données aux fins de l'amélioration des services publics et d'autres fonctions gouvernementales.	Résultat d'activité 1 : les mécanismes et processus d'offre de services administratifs sont dématérialisés										18	PNUD - BN & A/PTF			
	Action 1.1 Développement d'applications Android orientées gestion des relations avec les usagers et renforcement de leurs fonctionnalités										30	PNUD		30 000	20 000
	Rédiger les cahiers de charges	X							X		20			0	
	Recruter le consultant pour le développement d'applications Android des plateformes PDA, outils de collecte, SyGEC, plateforme de mise en ligne des actes, etc.		X								70			29 000	
	Recruter le consultant pour le renforcement des fonctionnalités des plates formes de gestion des services publics								X	X	70				19 000
	Valider les travaux des consultants		X							X	10			1 000	1 000

[Signature]

[Signature]

Résultat d'activité 2.: le système intégré de gestion des ressources humaines de l'Etat et de la paie (SIGRH-P) est renforcé										PNUD, BN et autres PTF			
MTEP – MEF – MENC - PNUD										15			
MTEP – MEF – MENC - PNUD										40	PNUD & BN	17 500	25 000
MTEP – MEF – MENC - PNUD										100		17 500	
MTEP – MEF – MENC - PNUD										100			25 000
MTEP – MEF – MENC - PNUD										60	PNUD & BN	42 500	25 000
MTEP – MEF – MENC - PNUD										20		32 500	
MTEP – MEF – MENC - PNUD										70		9 000	
MTEP – MEF – MENC - PNUD										60			14 000
MTEP – MEF – MENC - PNUD										30			10 000
MTEP – MEF – MENC - PNUD										10		1 000	1 000
TOTAL RESULTAT D'ACTIVITES 2											PNUD & BN	60 000	50 000
2.1 Appui à la mise en place du système intégré de gestion des ressources humaines et de la paie (SIGRHP): recrutement, carrière, retraite, formation, évaluation, sanction disciplinaire, etc.													
Organiser l'atelier de mise à niveau d'information et d'élaboration du cahier des charges du SIGRH-P									X				
Développer des modules complémentaires									X	X			
2.2 Appui à l'organisation et à la dématérialisation des archives du MTEP													
Poursuivre les travaux des VNUs									X				
Recruter un consultant pour l'optimisation du dispositif de numérisation									X	X			
Recruter un consultant pour l'implémentation d'un système électronique de gestion des données (GED)													
Accompagner les travaux d'examen des actes de retraite									X	X			
Valider les travaux des consultants													
									X	X			

	Résultat d'activité 3 : les mécanismes de restauration des valeurs civiques, républicaines et citoyennes pour la bonne gouvernance et l'adhésion des populations aux réformes administratives et institutionnelles sont renforcés							MTFP & PNUD	15	PNUD, BN & autres PTF		13 000	0
3.1 Actualisation du mécanisme de mise en œuvre de la charte nationale pour la gouvernance du développement du Bénin								15	PNUD & BN		12 000	0	
Organiser l'atelier délocalisé d'actualisation du mécanisme de mise en œuvre de la charte	X							80		72300 : Materials & Goods 72400 : Com & Audio Visual Equ 72500 : Impression de doc 73100 : Rental & Maint-Premises 74500 : Miscellaneous Expen 75700 : Train, Works Confer	1 000		
Organiser l'atelier de validation du mécanisme actualisé		X						20		72300 : Materials & Goods 72400 : Com & Audio Visual Equ 72500 : Impression de doc 73100 : Rental & Maint-Premises 74500 : Miscellaneous Expen 75700 : Train, Works Confer			
3.2 Appui pour le vote de la loi sur le mécanisme de mise en œuvre de la charte nationale pour la gouvernance du développement du Bénin								15	PNUD & BN		0	10 000	
Organiser un atelier national d'appropriation du mécanisme de mise en œuvre de la charte				X	X			80		71300 : Local Consultant 72300 : Materials & Goods 72400 : Com & Audio Visual Equ 72500 : Impression de doc 73100 : Rental & Maint-Premises 74500 : Miscellaneous Expen 75700 : Train, Works Confer	10 000		
Introduire le projet de loi au niveau des institutions indiquées					X	X		20				0	
3.3 Réédition de la charte en langues locales								10	PNUD & BN		7 000	0	

[Handwritten signature]

Résultat d'activité 4 : la participation citoyenne à la bonne gouvernance administrative est renforcée par l'utilisation des TIC										MTFP & PNUD	15	PNUD & BN			
4.1 Renforcement des moyens d'information, d'interaction et de participation citoyenne										DGRE/DIP	80	PNUD & BN	30 000	25 000	
Recruter un consultant pour la mise en place des guichets SRU à la tour administrative B et dans les DDTFP											30		10 000		71300 : Local Consultant 74500 : Miscellaneous Expen 75700 : Train, Works Confer
Mettre en place le guichet à la tour administrative B (acquisition d'imprimante, de lap top, de borne d'information, de kit solaire, d'écran mural, de connexion internet 1 an, de numéro court vert gratuit, etc.)											70		20 000		72400 : Equipement de com 72800 : Information Techno Equi 74200 : Audio Visual&Print Prod 74500 : Miscellaneous Expen 75700 : Train, Works Confer
Mettre en place le guichet dans deux directions départementales (acquisition d'imprimante, de lap top, de borne d'information, de kit solaire, d'écran mural, de connexion internet 1 an, etc.)											100			25 000	72400 : Equipement de com 72800 : Information Techno Equi 74200 : Audio Visual&Print Prod 74500 : Miscellaneous Expen 75700 : Train, Works Confer
4.2 Actions d'IEC à l'endroit des citoyens										DGRE/DIP	20	PNUD & BN	0	10 000	
Organiser des séances d'information											50			5 000	71600 : Travel 72300 : Materials & Goods 74500 : Miscellaneous Expen 75700 : Train, Works Confer
Réaliser des sketches télévisés et des prospectus											50			5 000	71300 : Local Consultant 72400 : Com & Audio Visual Equ 72500 : Supplies 74500 : Miscellaneous Expen
TOTAL RESULTAT D'ACTIVITES 4												PNUD & BN	30 000	35 000	

Résultat d'activité 5 : L'efficacité de l'action gouvernementale est améliorée		PNUD & SGG		PNUD & PTF		PNUD & PTF		PNUD & PTF	
5.1	Mise en place d'un système d'automatisation de suivi des décisions gouvernementales		SGG	15	PNUD			10 000	15 000
	Organiser l'atelier d'actualisation du cahier des charges	X		100				10 000	
	Recruter le consultant pour la mise en place du système d'automatisation de suivi des décisions gouvernementales			80					14 000
	Valider la plateforme pilote			20					1 000
5.2	Mise en place d'une plateforme de gestion et de suivi des actes normatifs entre la Présidence, l'Assemblée Nationale et la Cour Constitutionnelle		SGG	15	PNUD			10 000	15 000
	Organiser les journées de dialogue entre les acteurs	X		50				2 000	
	Organiser l'atelier d'élaboration du cahier des charges.	X		50				8 000	
	Recruter le consultant pour la mise en place d'une plateforme de gestion et de suivi des actes normatifs			80					14 000
	Valider les travaux provisoires du consultant			20					1 000

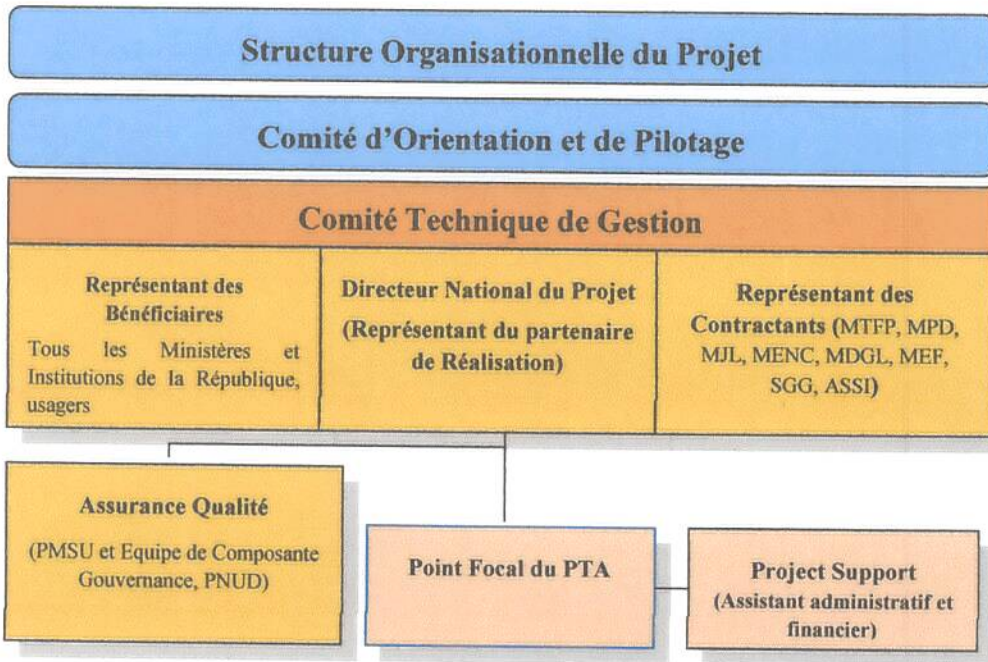
6.2 appui à la généralisation des expériences réussies de réformes administratives et institutionnelles					DGRE/DIP	40	PNUD & BN	25 000	15 000
Recruter le consultant pour la réalisation d'une étude comparative sur les expériences de réforme au niveau des ministères et autres structures administratives	X	X				40	71300 : Local Consultant 72500 : Impression de doc 74500 : Miscellaneous Expen 75700 : Train, Works Confer	14 000	
Valider le rapport d'étude		X				20	72500 : Impression de doc 73100 : Rental & Maint-Premises 74500 : Miscellaneous Expen 75700 : Train, Works Confer	1 000	
Accompagner la mise en place du SYGEC et de la plateforme de suivi des requêtes des usagers dans les Ministères et Institutions de l'Etat (AN, MESTFP, Ministère de la famille)	X	X	X	X	X	40	72500 : Impression de doc 73100 : Rental & Maint-Premises 74500 : Miscellaneous Expen 75700 : Train, Works Confer	10 000	15 000
6.3 Appui à l'opérationnalisation de la veille stratégique et au système de suivi-évaluation des réformes administratives et institutionnelles						40	PNUD & BN	25 000	15 000
Recruter le consultant pour l'élaboration du cadre de mesure des effets et impacts attendus des programmes de réformes administratives et institutionnelles	X	X				40	71300 : Local Consultant 72500 : Impression de doc 74500 : Miscellaneous Expen 75700 : Train, Works Confer	14 000	
Recruter le consultant pour le développement de la version Web de la base de données sur les réformes administratives et institutionnelles	X	X				40	71300 : Local Consultant	10 000	

VIII. Modalités de gouvernance et de gestion

Le cadre institutionnel du projet est constitué :

- (i) d'un **Comité Technique de Gestion (CTG)** : Le CTG est présidé par le Directeur National du Projet (DNP). Outre le DNP, le CTG est composé d'un représentant du PNUD, d'un Point Focal du PTA (chargé de la gestion quotidienne du projet), de l'Assistant (e) Administratif (ve) et financier (ère), des cadres du Ministère du Travail et de la Fonction Publique et du Secrétariat Général du Gouvernement. Le CTG est compétent pour connaître de l'évolution du projet, faciliter sa mise en œuvre et s'assurer qu'il est exécuté conformément au Plan de Travail Annuel/Biannuel. Il siège au moins deux fois par an pour apprécier l'évolution de l'exécution des activités et proposer des ajustements si nécessaire. La première session du CTG devra intervenir au plus en juillet de l'année courante, et la seconde session en fin d'année, pour valider le rapport d'activités de l'année et les activités programmées pour l'exercice suivant. Il peut également se réunir sur demande des autorités habilitées du Ministère en charge du Travail et de la Fonction Publique.
- (ii) d'un **Comité d'Orientation et de Pilotage** : C'est l'instance faîtière de tous les projets du Portefeuille "Consolidation de la Démocratie, Etat de Droit et Promotion de la Bonne Gouvernance" auquel est attaché le PARMAP. Ce comité a pour attributions d'examiner et de valider les Plans annuels de travail ainsi que les différents rapports trimestriels, semestriels, annuels et de fin de projet. Il se réunit deux fois par an : en juillet et en novembre de l'année courante. Il se réunit en juillet dans le but d'apprécier l'évolution de l'exécution des activités et proposer des ajustements si nécessaire, et en novembre pour valider le rapport d'activités de l'année sous revue et les activités pour l'exercice suivant. Le Comité d'orientation et de Pilotage assure l'harmonisation des activités par rapport aux grandes orientations nationales.

La principale structure de mise en œuvre du projet est la Direction Générale des Réformes de l'Etat et le Secrétariat Général du Gouvernement, en ce qui concerne chaque axe du projet. Le Président du CTG veillera à ce que les résultats du projet soient conformes au descriptif du projet. Il assurera par ailleurs la bonne utilisation des ressources, veillera à la mobilisation des fonds de contrepartie.



[Handwritten signature]

IX. Cadre juridique

Le présent Document de projet est l'instrument défini à l'article 1 de l'Accord de base type en matière d'assistance (« SBAA ») entre le gouvernement du Bénin et le PNUD, signé le [date]. Toutes les références faites dans le SBAA à « l'Organisation chargée de l'exécution » sont réputées faire référence au « Partenaire de réalisation ».

Le présent projet sera réalisé par le Ministère du Travail et de la Fonction Publique (« Partenaire de réalisation ») conformément à ses réglementations financières, règles, pratiques et procédures, seulement dans la mesure où elles ne contreviennent pas aux principes du Règlement financier et des Règles de gestion financière du PNUD. Lorsque la gouvernance financière d'un Partenaire de réalisation ne prévoit pas les mesures nécessaires pour garantir le meilleur rapport qualité/prix, l'équité, l'intégrité, la transparence et une concurrence internationale effective, c'est la gouvernance financière du PNUD qui s'applique.

X. Gestion des risques

1. Conformément aux dispositions de l'Article III du SBAA [*ou des Dispositions supplémentaires du Document de projet*], la responsabilité de la sécurité du Partenaire de réalisation et de son personnel et de ses biens, et de la propriété du PNUD sous la garde du Partenaire de réalisation, relève du Partenaire de réalisation. À cette fin, le Partenaire de réalisation :
 - a) met en place un plan de sécurité approprié et veille à son administration, compte tenu de la situation en matière de sécurité dans le pays où le projet est réalisé ;
 - b) assume tous les risques et toutes les responsabilités liés à la mise en œuvre de la sécurité du Partenaire de réalisation et assure la mise en œuvre complète du plan de sécurité.
2. Le PNUD se réserve le droit de vérifier si un tel plan est en place et de suggérer que des modifications y soient apportées si nécessaire. Le défaut de mise en place et de mise en œuvre d'un plan de sécurité approprié tel que requis en vertu du présent document sera réputé constituer un manquement aux obligations du Partenaire de réalisation au titre du présent Document de projet.
3. Le Partenaire de réalisation convient de déployer tous les efforts raisonnables pour faire en sorte qu'aucun des fonds du PNUD reçus en vertu du Document de projet ne soient utilisés pour financer des personnes physiques ou morales associées au terrorisme et à ce que les bénéficiaires de toute somme remise par le PNUD dans le cadre de ces dispositions ne figurent pas sur la liste administrée par le Comité du Conseil de Sécurité établie en vertu de la résolution 1267 (1999), laquelle liste peut être consultée à : https://www.un.org/sc/suborg/fr/sanctions/1267/aq_sanctions_list.

4. La durabilité sociale et environnementale du projet sera favorisée par l'application des normes du PNUD en la matière (<http://www.undp.org/ses>) et du mécanisme de responsabilisation connexe (<http://www.undp.org/secu-srm>).
5. Le Partenaire de réalisation est tenu : a) de mener les activités liées au projet et au programme en accord avec les normes du PNUD en matière sociale et environnementale, b) de mettre en œuvre tout plan de gestion ou d'atténuation élaboré pour le projet ou programme en conformité avec ces normes, et c) de s'employer de manière constructive et opportune à répondre à toute préoccupation et plainte émise par le biais du mécanisme de responsabilisation. Le PNUD veillera à ce que les communautés et autres parties prenantes au projet soient informées du mécanisme de responsabilisation et y aient accès.
6. Tous les signataires du Document de projet sont tenus de coopérer de bonne foi à toute activité d'évaluation des engagements ou de respect des normes sociales et environnementales du PNUD en rapport avec le programme ou projet. Ceci inclut l'octroi de l'accès aux sites du projet au personnel correspondant et aux informations et à la documentation.
7. Le Partenaire de réalisation prendra des mesures appropriées de prévention du mésusage des fonds, de la fraude ou de la corruption du fait de ses personnels officiels, des consultants, des parties responsables, des sous-traitants et des sous-bénéficiaires dans la réalisation du projet ou l'emploi des fonds du PNUD. Le Partenaire de réalisation veillera à ce que ses politiques de gestion financière et de lutte contre la corruption et la fraude soient en place et appliquées pour tous les financements reçus provenant du PNUD ou acheminés par l'intermédiaire de celui-ci.
8. Les exigences énoncées dans les documents suivants en vigueur à la date de la signature du Document de projet s'appliquent au Partenaire de réalisation : a) la Politique du PNUD en matière de fraude et autres pratiques de corruption et b) les Directives relatives aux enquêtes du Bureau de l'audit et des enquêtes du PNUD. Le Partenaire de réalisation accepte les exigences énoncées dans les documents ci-dessus, qui font partie intégrante du présent Document de projet et sont disponibles en ligne à www.undp.org.
9. Au cas où il s'impose de procéder à une enquête, le PNUD a l'obligation d'enquêter sur tout aspect de ses projets et programmes. Le Partenaire de réalisation est tenu d'accorder sa pleine coopération, notamment en mettant à disposition le personnel et la documentation appropriée et en accordant l'accès aux locaux du Partenaire de réalisation (et à ceux de ses consultants, des parties responsables, des sous-traitants et des sous-bénéficiaires) à ces fins, à des heures et dans des conditions raisonnables ainsi que peut l'exiger l'objet de l'enquête. Au cas où l'exécution de



cette obligation serait sujette à une limite, le PNUD consulte le Partenaire de réalisation pour trouver une solution.

10. Les signataires du présent Document de projet s'informent promptement les uns les autres de tout cas éventuel d'emploi inapproprié de fonds ou d'allégation crédible de fraude ou de corruption en respectant dûment la confidentialité de cette information.

Lorsque le Partenaire de réalisation a connaissance de ce qu'un projet ou une activité du PNUD fait, en tout ou en partie, l'objet d'une enquête suite à des allégations de fraude/corruption, il en informe le Représentant Résident/Chef de bureau du PNUD, qui en informe promptement le Bureau de l'audit et des enquêtes (OAI) du PNUD. Le Partenaire de réalisation fournit des informations périodiques au responsable du PNUD dans le pays et à l'OAI sur le statut de ladite enquête et sur les actions y afférentes.

11. Le PNUD a droit à un remboursement de la part du Partenaire de réalisation de tous les fonds fournis qui ont été employés de manière inappropriée, notamment par fraude ou corruption, ou versés d'autre manière de façon non conforme aux dispositions du Document de projet. Cette somme peut être déduite par le PNUD de tout paiement dû au Partenaire de réalisation au titre du présent accord ou de tout autre. Le recouvrement de cette somme par le PNUD ne diminue pas ni ne limite les obligations du Partenaire de réalisation au titre du présent Document de projet.

N.B.: Le terme « Document de projet » employé dans la présente clause est à interpréter comme incluant tout accord subsidiaire pertinent au titre du présent Document de projet, et notamment les accords avec les parties responsables, sous-traitants et sous-bénéficiaires.

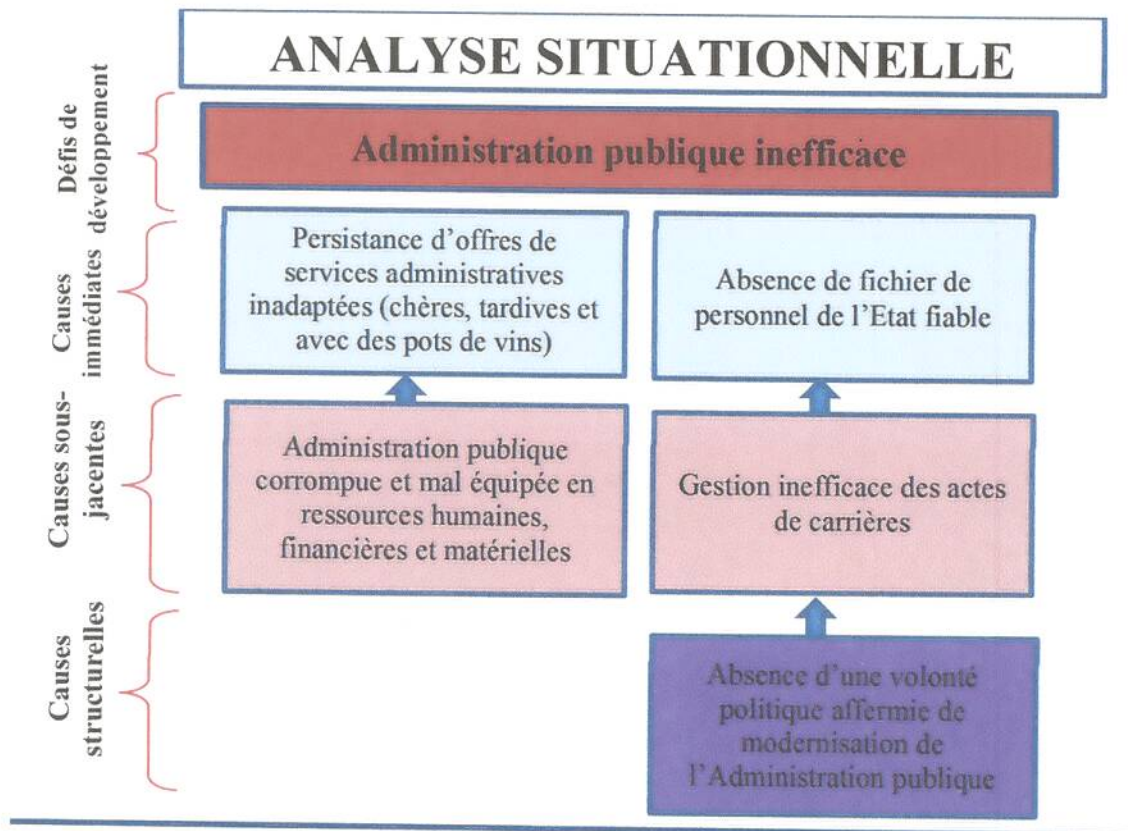
12. Chaque contrat émis par le Partenaire de réalisation en rapport avec le présent Document de projet doit comporter une disposition selon laquelle il ne saurait être accordé, reçu ou promis de redevances, gratifications, rabais, cadeaux, commissions ni autres paiements, si ce n'est ceux qui figurent dans la proposition, en rapport avec le processus de sélection ou de réalisation du contrat, et prévoyant que le bénéficiaire de fonds du Partenaire de réalisation est tenu de coopérer avec toute enquête et tout audit après paiement quels qu'ils soient.

13. Au cas où le PNUD s'adresserait aux autorités nationales compétentes pour entamer des actions juridiques appropriées concernant toute faute présumée en rapport avec le projet, le gouvernement veillera à ce que lesdites autorités nationales enquêtent activement sur l'affaire et prennent des mesures juridiques appropriées à l'encontre de toutes les personnes dont il aura été déterminé qu'elles ont participé à la commission de la faute, recouvrent les fonds et rendent tous les fonds recouvrés au PNUD.

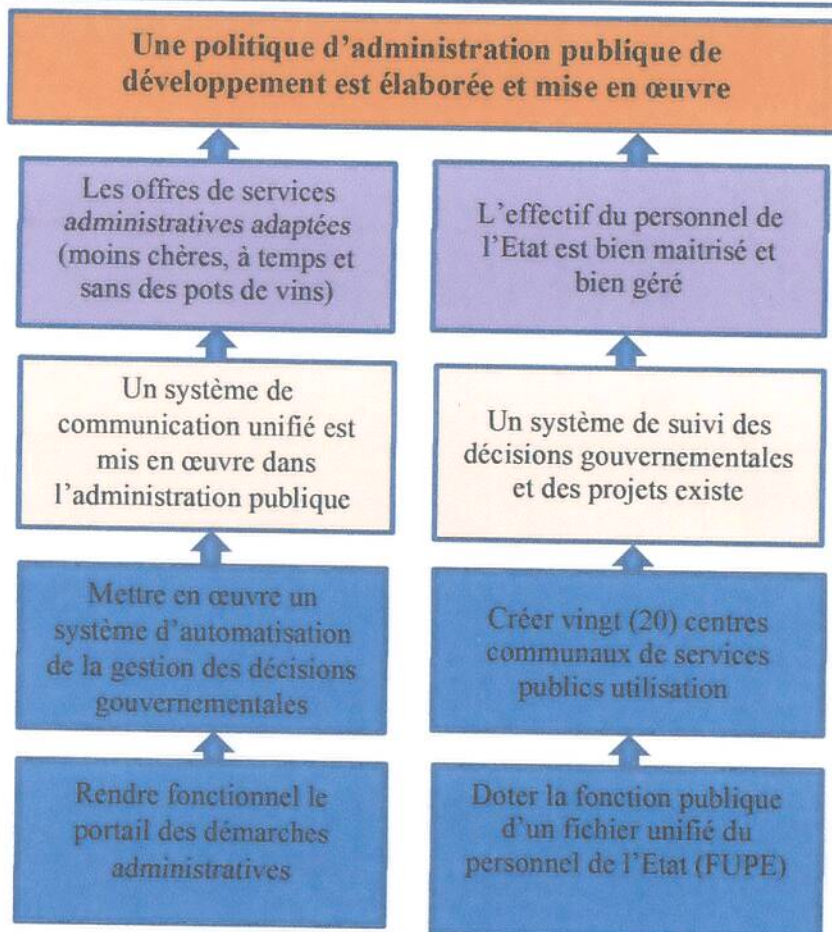
14. Le Partenaire de réalisation est tenu de veiller à ce que toutes ses obligations énoncées dans la présente section à la rubrique « gestion des risques » soient transférées à chaque partie responsable, sous-traitant et sous-bénéficiaire et à ce que toutes les clauses de la présente section intitulées « clauses standard de gestion des risques » soient incluses, *mutatis mutandis*, dans tous les sous-contrats ou sous-accords conclus suite au présent Document de projet.

XI. ANNEXES

1. **Théorie de changement du Portefeuille "Etat de Droit, Consolidation de la Démocratie et Promotion de la Gouvernance"**
2. **Rapport sur l'assurance qualité du projet**
3. **Modèle d'Examen préalable social et environnemental** [[anglais](#)][[français](#)][[espagnol](#)], comprenant les évaluations sociales et environnementales ou les plans de gestion additionnels selon qu'il convient. *(N.B.: L'examen préalable des NES n'est pas requis pour les projets pour lesquels le PNUD est uniquement l'agent d'administration et/ou les projets consistant exclusivement de rapports, de la coordination d'évènements, de formations, d'ateliers, de réunions, de conférences, de la préparation de matériels de communication, du renforcement des capacités des partenaires à participer aux négociations et aux conférences internationales, de la coordination de partenariats et de la gestion de réseaux, ou les projets régionaux/globaux sans activités au niveau national).*
4. **Analyse des risques.** Utilisez le [modèle de Registre des risques](#) standard. Veuillez vous reporter aux instructions contenus dans la [Description des éléments à livrer du Registre des risques](#).
5. **Évaluation des capacités :** Résultats des évaluations des capacités du Partenaire de réalisation (y inclus de la micro-évaluation de la HACT).
6. **Termes de référence du Comité de pilotage du projet et termes de référence des postes clés de gestion.**



CHANGEMENT A ACCOMPLIR



Handwritten signatures and initials.

Produit du Plan Stratégique : Accélération des transformations structurelles propices au développement durable.

Atlas Award ID : _____

Date du CLEP : 14 février 2019

Date de démarrage : Mars 2019

Date de Fin : Décembre 2023

Ressources Totales requises : 2 250 000 US \$

Ressources Totales allouées :

- Régulières : 1 500 000 US \$
- Autres :
- Gouvernement 250 000 US \$

Budget non financé : 500 000 US\$

Contributions en nature : PM

Approuvé au nom de :	Signature	Date	Nom/Titre
Gouvernement du Bénin	 	26 FEV 2019	Adidjatou A. MATHYS, Ministre du Travail et de la Fonction Publique
Programme des Nations Unies pour le développement 		13/03/2019	Adama Bocar SOKO,  Représentant Résident a.i. 