



**MINISTÈRE DE
VIE
ET DU DÉVELOPPEMENT
DURABLE**



**BP 3502 - 01
BP 3621
Cotonou
+ 229 21 31**



PLAN STRATEGIQUE 2017 -2021 DU FNEC

RAPPORT FINAL



Décembre 2016

TABLE DES MATIERES

LISTE DES ABREVIATIONS.....	4
INTRODUCTION GENERALE.....	5
I. CONTEXTE ET APPROCHE METHODOLOGIQUE.....	7

1.1	CONTEXTE D'ÉLABORATION.....	7
1.2	APPROCHE MÉTHODOLOGIQUE.....	8
1.2.1	<i>Préparation, cadrage et lancement de la mission.....</i>	<i>9</i>
1.2.2	<i>Revue documentaire.....</i>	<i>9</i>
1.2.3	<i>Conception et validation des outils de collecte de données.....</i>	<i>9</i>
1.2.4	<i>Collecte des données.....</i>	<i>9</i>
1.2.5	<i>Traitement et analyse des données.....</i>	<i>10</i>
1.2.6	<i>Analyse de l'environnement interne et externe.....</i>	<i>10</i>
1.2.7	<i>Rédaction et validation du rapport de l'étude.....</i>	<i>10</i>
II.	PROBLEMATIQUE DE MOBILISATION DES RESSOURCES ET DE FINANCEMENT DES INITIATIVES ENVIRONNEMENTALES ET CLIMATIQUES.....	11
2.1	MOBILISATION DES RESSOURCES FINANCIÈRES.....	11
2.1.1	<i>Sources actuelles de financement du FNEC.....</i>	<i>11</i>
2.1.2	<i>Sources potentielles de financement existantes.....</i>	<i>12</i>
2.2	FINANCEMENT DES INITIATIVES ENVIRONNEMENTALES ET CLIMATIQUES.....	12
III.	DIAGNOSTIC STRATEGIQUE.....	14
3.1	SYNTHÈSE DE L'ÉVALUATION DU PLAN STRATÉGIQUE 2007-2011.....	14
3.1.1	<i>Rappel des objectifs et des axes stratégiques.....</i>	<i>14</i>
3.1.2	<i>Point des réalisations du plan stratégique 2007-2011.....</i>	<i>14</i>
3.1.3	<i>Principales conclusions de l'évaluation.....</i>	<i>15</i>
3.2	ANALYSE INSTITUTIONNELLE ET ORGANISATIONNELLE.....	16
3.2.1	<i>Présentation sommaire du FNEC.....</i>	<i>16</i>
3.2.2	<i>Analyse du fonctionnement du FNEC.....</i>	<i>17</i>
3.2.3	<i>Analyse des Ressources Humaines.....</i>	<i>18</i>
3.3	ANALYSE DE LA GESTION FINANCIÈRE ET BUDGÉTAIRE.....	22
3.3.1	<i>Ressources mobilisées et financement.....</i>	<i>22</i>
3.3.2	<i>Analyse de l'efficacité financière et budgétaire.....</i>	<i>24</i>
3.4	<i>Synthèse des enjeux et défis.....</i>	<i>27</i>
3.4.1	<i>Enjeux et défis liés à la mobilisation du financement intérieur... </i>	<i>27</i>
3.4.2	<i>Enjeux et défis liés à la mobilisation de financement extérieur... </i>	<i>27</i>
3.4.3	<i>Enjeux et défis liés à la pertinence et à l'efficacité des opérations</i>	
	32	
IV.	VISION, OBJECTIFS ET AXES STRATEGIQUES.....	33
4.1	FONDEMENTS ET VISION.....	33
4.1.1	<i>Fondements de la vision du FNEC.....</i>	<i>33</i>
4.1.2	<i>Vision du FNEC.....</i>	<i>33</i>

4.2	OBJECTIFS GÉNÉRAL ET SPÉCIFIQUES DU PLAN STRATÉGIQUE 2017-2021.....	34
4.2.1	<i>Objectif général</i>	34
4.2.2	<i>Objectifs spécifiques</i>	34
4.3	AXES STRATÉGIQUES DU PLAN STRATÉGIQUE.....	34
4.3.1	<i>Déclinaison des objectifs spécifiques en axes stratégiques</i>	34
4.3.2	<i>Déclinaison des axes stratégiques en actions/activités</i>	35
V.	PLAN D’ACTIONS 2017-2021 du FNEC.....	41
VI.	CADRE DE MISE EN ŒUVRE ET DE SUIVI-EVALUATION.....	62
6.1	CADRE DE MISE EN ŒUVRE.....	62
6.2	SUIVI-ÉVALUATION DU PLAN STRATÉGIQUE.....	62
6.3	CONDITIONS DE SUCCÈS DU PLAN STRATÉGIQUE.....	63
	CONCLUSION GENERALE.....	64
	BIBLIOGRAPHIE.....	65
	LISTE DES PERSONNES INTERVIEWEES.....	67
	ANNEXES.....	68

LISTE DES ABREVIATIONS

ABE:	Agence Béninoise pour l'Environnement
AC :	Agent Comptable
BAD :	Banque Africaine de Développement
BOAD :	Banque Ouest Africaine de Développement
CA :	Conseil d'Administration
CCIB :	Chambre de Commerce et d'Industrie du Bénin
CNULCD :	Convention des Nations Unies sur la Lutte Contre la Désertification
CODIR :	Comité de Direction
CoP :	Conférence des Parties
DEPSE :	Directeur des Eudes et de la Programmation et du Suivi Evaluation
DMRF :	Directeur de la Mobilisation des Ressources Financières
FA:	FA : Fonds d'Adaptation
FAO :	FAO : Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture
FEM :	Fonds pour l'Environnement Mondial
FFEM :	Fonds Français pour l'Environnement Mondial
FIC :	Fonds d'Investissement pour le Climat
FIDA :	Fonds International de Développement Agricole
FMPM:	Fonds Multilatéral de Mise en Œuvre du Protocole de Montréal
FNE :	Fonds National pour l'Environnement
FNEC :	Fonds National pour l'Environnement et le Climat
FNLD :	Fonds National de Lutte contre la Désertification
IUCN :	International Union for Conservation of Nature
JICA :	Agence Japonaise de Coopération Internationale
MCVDD :	Ministère du Cadre de Vie et du Développement Durable
MOI :	Modèle Intégré des Organisations
MOS :	Matrice d'Orientation Stratégique
ONUDI :	Organisation des Nations Unies pour le Développement Industriel
PNGE :	Programme National de Gestion Environnementale
PNUD :	Programme des Nations Unies pour le Développement

INTRODUCTION

La problématique de la protection de l'environnement trouve son ancrage dans la Constitution du 11 décembre 1990 à travers son article 27 qui stipule: « **Toute personne a droit à un environnement sain, satisfaisant et durable et a le devoir de le défendre. L'Etat veille à la protection de l'environnement** ». Ainsi, cette volonté manifeste s'est traduite par la création du Ministère de l'Environnement, de l'Habitat et de l'Urbanisme (MEHU) à la faveur de la prise du décret N° 91-176- du 29 juillet 1991. De même, la loi n°98-030- du 12 février 1999 portant loi-cadre sur l'environnement en République du Bénin définit les objectifs nationaux de protection de l'environnement (article 4), les mesures à prendre pour réaliser ces objectifs (article 5) et les institutions responsables (articles 6 et 7). En outre, plusieurs institutions ont été mises en place par l'Etat béninois pour préserver l'environnement dont le Fonds National pour l'Environnement (FNE).

Ce dernier a été créé par le décret n° 2003 - 559 du 24 décembre 2003 portant approbation des statuts du Fonds National pour l'Environnement. En vertu de la loi 94-009 du 28 juillet 1994 qui régit les offices à caractère social et culturel, le FNE est doté de la personnalité juridique et de l'autonomie financière. De plus, le décret n°2008-273 du 19 mai 2008 portant attributions, l'organisation et le fonctionnement du Fonds, qui modifie celui de 2003, précise en son article 5 : « **Le Fonds est un instrument de financement des programmes et projets visant la gestion rationnelle de l'environnement, l'amélioration du cadre de vie et la promotion du développement durable au Bénin.** »

Par décision n° 17/PR/SGG/REL du 30 mai 2013 du Conseil des Ministres et consacré par le décret N°2014-417 du 4 août 2014 portant attributions, organisation et fonctionnement du ministère en charge de l'environnement et du changement climatique, le Fonds National pour l'Environnement a été transformé en Fonds National pour l'Environnement et le Climat (FNEC). Cette transformation institutionnelle élargit les attributions du Fonds afin de lui permettre de mobiliser les ressources nationales et internationales destinées au financement de l'action climatique et pour diversifier le portefeuille de projets existant en incluant les projets y relatifs. Le FNEC représente ainsi un maillon indispensable de l'arsenal institutionnel mis en place au niveau du Ministère du Cadre de Vie et du Développement Durable (MCVDD), en vue de promouvoir un développement durable au Bénin. Il est une solution à l'insuffisance du système actuel pour le financement du secteur de l'environnement au Bénin.

En tant que structure de mobilisation de ressources vertes, le FNEC mobilise les écotaxes/amendes sur la base du principe "Pollueur-Payeur".

Pour atteindre les objectifs à lui assignés, il faut une meilleure méthode qu'est la Gestion Axée sur les Résultats (GAR). Ce mode de gestion se décline en cinq (5) composantes :

- la planification stratégique ;
- la planification opérationnelle et la budgétisation ;
- le suivi et les évaluations de la mise en œuvre ;
- la reddition des comptes ;
- l'utilisation des résultats par les décideurs.

Le plan stratégique 2017-2021 élaboré après celui de la période 2007-2011 s'avère indispensable pour répondre aux exigences de la GAR. Il permettra au FNEC d'avoir un aperçu du niveau de mise en œuvre du plan stratégique antérieur, d'examiner toutes les dimensions pertinentes de l'organisation pour faire ressortir les forces et faiblesses, d'analyser les capacités institutionnelles du Fonds à réaliser ses missions. De même, ledit plan vise à renforcer la synergie entre les acteurs du FNEC et garantir la cohérence de leurs actions auprès des structures et des communautés bénéficiaires.

Ainsi, le présent plan stratégique 2017-2021 du FNEC dont le processus d'élaboration s'est voulu participatif :

- i- définit les grandes orientations stratégiques du FNEC pour la période 2017-2021 ;
- ii- se fixe des objectifs spécifiques pour la période 2017-2021;
- iii- définit les actions prioritaires pour la période 2017-2021 ainsi que la stratégie de mise en œuvre et le mécanisme de son suivi-évaluation.

I. CONTEXTE ET APPROCHE METHODOLOGIQUE

1.1 Contexte d'élaboration

La prise de conscience de l'importance de l'environnement s'est manifestée au cours de la conférence nationale des forces vives de la nation tenue du 19 au 28 février 1990, se traduisant par la création du Ministère de l'Environnement, de l'Habitat et de l'Urbanisme, le 29 juillet 1991 par décret N°91-176 portant composition du premier Gouvernement de l'ère du renouveau démocratique. Cette volonté affichée a été consacrée par la Constitution du Bénin, du 11 décembre 1990 en ses articles 27, 28, 29, 74 et 98 alinéa 2.

Conformément au décret N°2016-501 du 11 Août 2016 portant attributions, organisation et fonctionnement du Ministère du Cadre de Vie et du Développement Durable (MCVDD), il a pour mission, la définition, le suivi de la mise en œuvre et l'évaluation de la politique de l'Etat dans ses domaines de compétence notamment en matière d'environnement et de changements climatiques.

C'est dans le cadre de l'accomplissement de cette mission que le Gouvernement a créé en décembre 2000, le Fonds National de Lutte contre la Désertification (FNLD) pour répondre aux exigences relatives à la mise en œuvre de la Convention des Nations Unies pour la Lutte contre la Désertification (CNULCD).

En raison de la multiplication des activités de création de fonds pour chaque Convention liée à l'environnement, le Gouvernement du Bénin a décidé, en mars 2003, de transformer le FNLD en Fonds National pour l'Environnement (FNE) par décret n°2003-559 du 24 décembre 2003 pour être le mécanisme financier national de toutes ces conventions.

Le FNE devenu Fonds National pour l'Environnement et le Climat (FNEC) a pour mission principale de mobiliser les ressources vertes (écotaxes/amendes, budget national, ressources extérieures) pour financer les initiatives environnementales et climatiques. Cette nouvelle dénomination du fonds qui prend en compte fondamentalement le volet climat, vise à renforcer ses capacités de mobilisation et de gestion des ressources financières aussi bien nationales qu'international pour la prise en charge de l'adaptation et de l'atténuation y compris les autres aspects transversaux à savoir le transfert de technologies et le renforcement des capacités.

Au regard de ce double rôle que le FNEC est appelé désormais à jouer, ce plan stratégique s'intègre dans la mise en œuvre des documents de référence aussi bien national qu'international qu'il convient de rappeler ici sans être exhaustif :

- les Objectifs de Développement Durable (dont 11, 13, 14 et 15) adoptés en 2015 ;
- l'Agenda 21 ;

- l'Accord de Paris adopté par la Communauté Internationale le 12 décembre 2015 et qui est entré en vigueur le 4 novembre 2016 ;
- le Programme d'Action du Gouvernement (PAG) publié par le Conseil des Ministres le 16 décembre 2016 pour la période 2016-2021 ;
- la politique nationale sur l'environnement ;
- la politique nationale sur la gestion des changements climatiques en cours d'élaboration ;
- les Communications Nationales du Bénin sur les Changements Climatiques dont la première élaborée en 2001, la deuxième en 2011 et la troisième qui sera disponible en 2017 ;
- la stratégie nationale de mise en œuvre de la Convention-Cadre des Nations Unies sur les Changements Climatiques élaborée en 2003 ;
- le Programme d'Action National aux fins de l'Adaptation aux changements climatiques élaboré en 2008 ;
- le Plan National d'Adaptation aux changements climatiques en cours d'élaboration ;
- la loi sur les changements climatiques en cours d'élaboration.

Par Ailleurs, l'élaboration du présent plan stratégique 2017-2021 satisfait aux exigences des Partenaires Techniques et Financiers notamment le Fonds pour l'Adaptation et le Fonds Vert pour le Climat. Elle tient également compte du fait que le premier plan stratégique est arrivé à expiration et dont les actions n'ont pas pu être mises en œuvre convenablement.

1.2 Approche méthodologique

Conformément aux Termes de Référence relatifs à l'élaboration de ce document, l'approche méthodologique utilisée passe par cinq (5) étapes qui se présentent comme suit :

- les travaux préparatoires ;
- la collecte et traitement des données de base ;
- l'élaboration et validation du diagnostic ;
- la formulation de vision et choix de stratégies ;
- la pré-validation et validation du rapport provisoire.

Il convient de signaler que la collecte des données a été effectuée au niveau du FNEC, du Ministère en charge de l'Environnement, du Conseil d'Administration du FNEC et autres structures concernées.

Le questionnaire administré aux différents acteurs comporte quatorze (14) points.

Il a été organisé le jeudi 03 septembre 2015 de 16 heures à 22 heures, une séance de travail qui a servi à la fois d'atelier de planification et de pré-validation du rapport à la salle de conférence du FNEC. Ont pris part à cette réunion, le

Directeur Général et les cadres du FNEC. Cet atelier a permis d'aborder les éléments essentiels d'un plan stratégique.

1.2.1 Préparation, cadrage et lancement de la mission

Une séance de cadrage et de validation de la méthodologie a eu lieu avec les cadres du FNEC. Cette rencontre a permis d'harmoniser la compréhension des termes de références d'une manière globale et spécifique (objectif global, objectifs spécifiques, résultats attendus), de retenir les acteurs à interviewer et d'échanger sur les dispositions pratiques à prendre. Cette phase a aussi permis de valider la proposition méthodologique et de convenir d'un calendrier indicatif du déroulement des activités.

1.2.2 Revue documentaire

Elle a permis de mieux cerner les domaines couverts par la présente étude. A cet effet, certaines questions ont été examinées à savoir : le champ d'intervention du FNEC, les contraintes et atouts à la protection et la gestion de l'environnement, la politique du Bénin en matière de protection et de gestion de l'environnement et du climat, les dispositifs d'appui, le cadre institutionnel et organisationnel. L'évolution des activités du FNEC, les expériences de quelques structures de protection de l'environnement au Bénin et dans d'autres pays ont été également examinées.

Dans ce cadre, les sources d'informations suivantes ont été exploitées :

- documentation et consultation des ressources documentaires du FNEC ;
- documentation sur le site du Ministère en charge de l'Environnement ;
- documentation sur des sites spécialisés sur les questions de l'environnement et du climat ;
- documentation auprès de structure d'appui de protection de l'environnement et du climat.

1.2.3 Conception et validation des outils de collecte de données

Les outils de collecte d'informations ont été élaborés et validés pour recueillir des informations quantitatives et qualitatives. La démarche utilisée dans ce cadre est composée de l'élaboration de la problématique du secteur, de l'élaboration de guide d'entretien et de questionnaires.

1.2.4 Collecte des données

La collecte de données a été faite sur la base :

- ✓ d'une revue des documents relatifs à l'environnement (le décret portant Attributions, Organisation et Fonctionnement (AOF) du Ministère du Cadre de Vie et du Développement Durables, le décret portant Attributions,

Organisation et Fonctionnement (AOF) du FNE , les documents de politique nationale (NLPTS, OSD, SCRP, ODD) , le plan stratégique 2007-2011 du FNE, les rapports d'activités du FNEC , les rapports d'auto évaluation du FNEC, les aides mémoires de la revue sectorielle du Ministère en charge de l'Environnement , le programme national de gestion des changements climatiques , le programme national de gestion durable des ressources naturelles , le programme national de gestion de l'environnement).

- ✓ d'une enquête de terrain qui a permis de rencontrer certains chefs de services, directeurs techniques, cadres de la Direction de la Programmation et de la Prospective et membre du Conseil d'Administration.
- ✓ l'enquête d'opinion effectuée à partir d'un outil de collecte conçu et administré aux personnes ressources, aux cadres du FNEC et de la Direction de la Programmation et de la Prospective (DPP).

1.2.5 Traitement et analyse des données

Les informations recueillies ont été dépouillées et analysées. Une synthèse des données a été effectuée et exploitée dans la définition des orientations stratégiques du FNEC pour la période 2017 - 2021.

1.2.6 Analyse de l'environnement interne et externe

Cette partie de la démarche a permis de procéder à une analyse de l'environnement interne du FNEC pour en dégager les forces et les faiblesses. En outre, l'environnement externe du FNEC a été analysé et a permis de dégager les menaces et opportunités liés au cadre réglementaire, institutionnel, socio-économique et technologique de l'institution.

1.2.7 Rédaction et validation du rapport de l'étude

Cette phase a été consacrée à la rédaction du rapport d'étude présentant : le contexte global, l'approche méthodologique, la présentation sommaire du FNEC, le diagnostic stratégique, la vision, les objectifs et les axes stratégies, le plan d'action 2017-2021, les modalités de financement, le mécanisme de mise en œuvre et de suivi-évaluation du plan stratégique.

II. PROBLEMATIQUE DE MOBILISATION DES RESSOURCES ET DE FINANCEMENT DES INITIATIVES ENVIRONNEMENTALES ET CLIMATIQUES

2.1 Mobilisation des ressources financières

Aux termes des dispositions des statuts du FNEC, les ressources du Fonds sont constituées par :

- les produits des écotaxes prélevées et des amendes perçues ;
- les ressources affectées ;
- les produits des placements ;
- les subventions annuelles de l'Etat ;
- les ressources extérieures mobilisées auprès des partenaires au développement et celles des mécanismes financiers à accès direct auxquels le FNEC est accrédité ;
- les dons et legs ;
- les ressources éventuelles.

2.1.1 Sources actuelles de financement du FNEC

Les sources de financement du FNEC sont actuellement constituées de : **(i) les ressources propres** (ressources écotaxes et amendes mobilisées), **(ii) les ressources du budget national** (subventions, crédits répartis et crédits du Programme National de Gestion Environnementale) et **(iii) les ressources du Fonds d'Adaptation aux changements climatiques**.

Les ressources propres sont recouvrées par trois régies de l'Etat (la Douane, les Impôts et le Trésor) et sont par la suite reversées au FNEC. La plus grande partie des ressources du Fonds provient des écotaxes et amendes qui ne sont pas encore suffisamment mobilisées. La faible maîtrise des mécanismes de mobilisation financière des ressources internes et l'insuffisance de sensibilisation en vue de la mobilisation et de la répartition des ressources par les régies sont, entre autres, les problèmes identifiés dans la mobilisation des ressources internes. L'existence de cadre de concertation entre le Fonds et les régies de l'Etat est l'un des atouts que l'institution doit renforcer pour permettre aux régies d'améliorer le recouvrement de ressources internes.

Au niveau du budget national, le FNEC bénéficie de trois types de ressources à savoir la subvention de l'Etat, les crédits répartis et les crédits du Programme National de Gestion Environnementale (qui servent aux dépenses de fonctionnement).

En ce qui concerne les produits de placement (les intérêts), les dons, legs ou ressources éventuelles, l'analyse a montré que ces cas ne sont pas encore mis en pratique.

Le Fonds pour l'Adaptation est le seul mécanisme financier avec lequel le FNEC est en partenariat malgré l'existence des mécanismes financiers des conventions internationales relatives à l'environnement et au climat, et des partenaires bilatéraux et multilatéraux. Cette situation est due à la faible appropriation des procédures des mécanismes financiers de ces conventions internationales et des autres bailleurs par le FNEC. L'existence de cadre de concertation entre le Fonds et les points focaux des différentes conventions internationales est, entre autres, l'une des forces à valoriser par l'institution pour profiter de ces mécanismes financiers aux fins de la mobilisation des ressources extérieures.

C'est grâce au principe d'accès direct reconnu au FA que le FNEC bénéficie de ses ressources pour financer des activités concrètes d'adaptation aux changements climatiques après avoir été accrédité depuis 2011. Malgré cette possibilité offerte, le FNEC n'arrive pas encore à mobiliser ces ressources à cause de l'insuffisance de capacités et de compétences à monter des projets éligibles.

2.1.2 Sources potentielles de financement existantes

Les mécanismes financiers des conventions internationales constituent d'importantes opportunités de mobilisation de ressources financières pour le FNEC. Au titre des Conventions Internationales, les mécanismes financiers connus se présentent comme suit :

- le Fonds pour l'Environnement Mondial (FEM) ;
- le Fonds pour l'Adaptation ;
- le Fonds Vert pour le Climat ;
- le [Fonds Multilatéral de Mise en Œuvre du Protocole de Montréal \(FMPPM\)](#) ;
- le Fonds d'Investissement pour le Climat (FIC).

Ces Fonds étant disponibles, le FNEC doit accroître ses capacités d'accès.

En dehors des mécanismes financiers des conventions internationales, les autres sources potentielles de financement pour le FNEC sont regroupées en six (6) catégories:

- les bailleurs de fonds bilatéraux, multilatéraux et régionaux ;
- les ONG Internationales ;
- les entreprises privées et les Fondations.

Ces bailleurs dont la liste n'est pas exhaustive sont récapitulés dans le tableau n° 3 (types de bailleurs) en annexe.

2.2 Financement des initiatives environnementales et climatiques

L'activité de financement des projets s'est focalisée sur les projets de gestion de déchets solides ménagers dans les années 2006. La mise en œuvre de ces projets est souvent confrontée à certaines difficultés au nombre desquelles, l'on peut citer : (i) le manque d'effectifs et de capacités techniques des services en charge de l'environnement dans les communes, (ii) la non disponibilité des terres pour l'aménagement des ouvrages retenus dans le cadre desdits projets, (iii) la lenteur dans la réalisation des études d'impact environnementales, (iv) la réticence des ménages à adhérer au principe de redevance dans l'opération de pré collecte, (v) la difficulté de mobilisation des contreparties des promoteurs et (vi) l'insuffisance des outils de sélection des projets.

Le FNEC doit réorienter ces interventions vers des thématiques de l'environnement autres que celles de la gestion des déchets solides ménagers tout en renforçant les capacités des collectivités territoriales et organismes publics, privés et associatifs. Il doit aussi mettre en place les outils pertinents de gestion des opérations de sélection des projets.

III. DIAGNOSTIC STRATEGIQUE

III.1 Synthèse de l'évaluation du plan stratégique 2007-2011

III.1.1 Rappel des objectifs et des axes stratégiques

Les principaux objectifs et axes stratégiques du plan stratégique 2007-2011 du Fonds National pour l'Environnement se présentent dans le tableau ci-dessous :

Objectifs spécifiques	Orientations stratégiques
Mobiliser les ressources vertes	<i>Exploiter et développer les sources nationales de financement de l'environnement</i>
	<i>Capter les ressources vertes au plan international</i>
Assurer le financement et l'accompagnement des initiatives de préservation de l'environnement, suivre et évaluer leur impact	<i>Définition de domaines prioritaire de redistribution des ressources mobilisées</i>
	<i>Optimisation de l'affectation des ressources</i>
	<i>Suivi et évaluation des impacts des financements accordés</i>
Renforcer les capacités d'intervention du FNE et de ses partenaires nationaux	<i>Restructuration de l'administration du Fonds et renforcement de ses capacités pour une efficacité accrue des services à fournir</i>
	<i>Renforcement des capacités des partenaires, conception et mise en œuvre d'un ensemble de services répondant à leur demande et à leurs intérêts</i>
	<i>Promotion de la bonne gouvernance, suivi et évaluation des performances du Fonds</i>

III.1.2 Point des réalisations du plan stratégique 2007-2011

La mise en œuvre des activités de la première génération du Plan Stratégique 2007-2011 du Fonds National pour l'Environnement a permis d'atteindre les résultats ci-après par objectif :

Au niveau de l'objectif spécifique 1, la mise en œuvre du plan a permis de :

- rendre effective la perception des écotaxes sur les pneus et emballages plastiques pour compter de Janvier 2008 ;
- améliorer de façon substantielle le montant des écotaxes recouvré à travers l'élargissement de la base des assiettes des produits écotaxes dans la Loi de finances pour la gestion 2009 ;
- accréditer en juin 2011 le FNE en tant qu'entité Nationale de Mise en œuvre (ENM) des projets du Fonds d'Adaptation aux changements climatiques au Bénin.

Au niveau de l'objectif spécifique 2, la mise en œuvre a permis de financer par appel à projets ou intervention directe d'une quinzaine de projets de 2007 à 2011.

Au niveau de l'objectif spécifique 3, nous pouvons citer comme réalisation la révision du décret de création n° 2003-559 du 24 décembre 2003 du FNE par le décret n°208-273 du 19 mai 2008 pour réorienter les missions du FNE.

Toutefois, la plus grande partie des actions/activités proposées dans le plan stratégique n'ont pas été mise en œuvre. De façon générale, sur les quatre-vingt-onze (91) actions ou activités programmées dans le plan stratégique 2007-2011, seulement trente-huit (38), soit 38,46% ont été réalisées ou ont connu un début de mise en œuvre.

Au nombre des actions/activités non réalisées, on peut citer :

- l'élaboration du répertoire des principales sources de financement de l'environnement ;
- la réalisation d'une étude de l'amélioration des performances de sources nationales de financement de l'environnement ;
- l'évaluation de l'impact des interventions environnementales financées ou accompagnées par le Fonds ;
- l'élaboration du document de politique d'intervention du FNE.

III.1.3 Principales conclusions de l'évaluation

Elles sont résumées ci-après :

- la non disponibilité de ressources financières pour la mise en œuvre du plan Stratégique 2007-2011. En effet c'est seulement en 2009 que le FNE a pu disposer d'environ quatre-vingt millions de FCFA comme premières ressources écotaxes mobilisées pour la mise en œuvre de ses activités ;
- le retard dans la mise en place des ressources humaines nécessaires à la mise en œuvre du plan stratégique. Jusqu'en 2011, le FNE ne comptait dans son effectif que 5 cadres sur les 13 requis pour son fonctionnement ;
- la non mise en place du système de suivi et de revue du plan stratégique tel que prévu dans les conditions de réussite du Plan Stratégique ;
- la faible appropriation de la vision par les responsables du FNEC ;
- le plan stratégique qui devrait être le document de base en termes de planification a été quelque peu mis de côté. Une analyse croisée des actions/activités prévues dans le plan Stratégique 2007-2011 et des différents rapports d'activités et d'auto-évaluation sur la période a permis de se rendre compte que les plans de travail annuels (PTA) ne tiennent pas forcément compte du plan stratégique du Fonds.
- le point des indicateurs globaux de suivi de la mise en œuvre du plan stratégique se présente dans le tableau 1 ci-dessous :

Intitulé de l'indicateur	Valeur de base	Valeur cible	Valeur atteinte à l'échéance du PS (2011)
Volume/proportion de ressource mobilisée par le FNE au financement des défis environnementaux			508.613.365 FCFA
Degré d'atteinte des objectifs des projets ayant bénéficié du financement du FNEC	Non défini, aucune étude de base n'a été faite pour fixer les valeurs		Non mesuré
Degré de satisfaction des partenaires du FNE sur l'efficacité des instruments économiques et financiers développés			
Effet multiplicateur de l'efficacité opérationnelle du FNE			

Les enseignements tirés de cette évaluation nous ont conduits à formuler les recommandations suivantes :

- analyser et intégrer dans le nouveau plan certaines actions pertinentes du plan stratégique 2007-2011 non réalisées ;
- publier et promouvoir le nouveau plan stratégique en le mettant au premier plan, en donnant des explications claires sur son but/importance à tous les membres du personnel du FNEC afin qu'ils s'en approprient et l'utilisent effectivement dans l'élaboration des autres outils de programmation ;
- réaliser une étude de référence sur les indicateurs de base dès le début de la mise en œuvre du nouveau plan stratégique ;
- envisager une revue à mi-parcours et une évaluation finale du nouveau plan stratégique.

III.2 Analyse institutionnelle et organisationnelle

III.2.1 Présentation sommaire du FNEC.

Le Fonds National pour l'Environnement (FNE) a été créé par le décret n° 2003 - 559 du 24 décembre 2003 portant approbation des statuts du Fonds National pour l'Environnement. Il est un office d'Etat doté de la personnalité juridique et de l'autonomie financière dont les Attributions, l'Organisation et le Fonctionnement sont définis par le décret n° 2008-273 du 19 mai 2008.

Aux termes des dispositions de l'article 2 de ce décret n° 2008 - 273 du 19 mai 2008 portant, attributions, organisation et fonctionnement du Fonds National pour l'Environnement, « le Fonds est doté de la personnalité morale et jouit de l'autonomie financière. Il est régi par les dispositions de ses propres statuts et de la loi n°94-009 du 28 juillet 1994 portant création, organisation et fonctionnement des offices à caractères social, culturel et scientifique. Il est placé sous la tutelle du Ministère en charge de l'Environnement».

Conformément aux dispositions de l'article 5 dudit décret, le Fonds est chargé de :

- mobiliser les subventions accordées par l'Etat, les écotaxes prélevées et les amendes perçues dans le cadre de la lutte contre la pollution de l'environnement ainsi que d'autres ressources nationales ;
- mobiliser les ressources extérieures relatives à la protection et à la gestion rationnelle de l'environnement et à la lutte contre les effets néfastes des changements climatiques, notamment celles relatives aux mécanismes financiers des accords internationaux sur l'environnement et le climat ;
- appuyer les programmes et projets relatifs à la protection de l'environnement, à la lutte contre les effets négatifs des changements climatiques et à l'amélioration du cadre de vie des populations ;
- suivre et évaluer l'exécution des projets financés et leurs impacts sur l'environnement et la population ;
- renforcer et développer les capacités institutionnelles et opérationnelles des partenaires nationaux en matière de gestion de l'environnement et de lutte contre les effets néfastes des changements climatiques ;
- promouvoir les pratiques de gestion durable des ressources naturelles.

Compte tenu de l'importance de combiner les efforts d'adaptation aux changements climatiques et d'atténuation de ses effets avec les activités de développement du Bénin, le Gouvernement du Bénin, par décision n°17/PR/SGG/REL du 30 mai 2013 du Conseil des Ministres, a transformé le FNE en Fonds National pour l'Environnement et le Climat (FNEC). Cette transformation institutionnelle élargit dès lors les attributions du Fonds afin de lui permettre de mobiliser les ressources nationales et internationales destinées au financement de l'action climatique en vue de diversifier le portefeuille de projets existant.

Aux fins d'accomplir efficacement les attributions ci-dessus, une organisation a été mise en place et est composée.

- d'un Conseil d'Administration composé de sept membres ;
- d'un Comité de Direction constitué du Directeur Général, des trois directeurs techniques et deux délégués du personnel ;
- d'une Direction Générale à laquelle sont rattachés trois services;
- de trois Directions Techniques composées chacune de deux services.

III.2.2 Analyse du fonctionnement du FNEC.

L'analyse a montré que le Fonds dispose des organes de gestion. Les faiblesses identifiées sont relatives à la faible prise en compte des recommandations du Conseil d'Administration, l'inexistence d'AOF du FNEC, la faible perception de l'importance et du rôle du Conseil d'Administration, la faible concertation entre les cadres et le personnel du FNEC; le retard dans l'adoption des statuts du FNEC et la faible mise en œuvre des décisions du Comité de Direction.

La gestion du Fonds oblige donc à renforcer sa capacité institutionnelle, à l'adapter aux contextes en changement constant, et à l'organiser pour assurer son succès institutionnel sur le long terme. Le renforcement continu des capacités exige un engagement systématique de la part de l'équipe et du Conseil d'Administration qui doivent prendre conscience qu'une évolution institutionnelle est impérative pour pouvoir se conformer aux exigences des conventions internationales, ainsi que pour répondre aux menaces et aux opportunités qui ne cesseront de se manifester. Pour atteindre ses missions, le Fonds doit être ambitieux, et les plans ambitieux exigent des moyens notamment des personnes, des connaissances et des structures.

Le Conseil d'Administration doit jouer un rôle dans la mobilisation des ressources pour le Fonds. A ses côtés, un Directeur Général qui doit compter sur son Conseil d'Administration pour des présentations, des réunions, des négociations, et pour fournir une vision stratégique.

Pour un bon fonctionnement de la structure, plusieurs dispositifs stratégiques, techniques et financiers ont été mis en place.

Le FNEC a élaboré un document de plan stratégique couvrant la période 2007-2011 (dont la synthèse de l'évaluation a été présentée au début de ce chapitre), des budgets annuels, des Plans de Travail Annuel, une stratégie de mobilisation des ressources, une politique anti-fraude, un guide d'éligibilité des projets, un manuel de procédures administratives et comptables, un guide de suivi évaluation des projets et un code de conduite et d'éthique.

Malgré l'existence de cet arsenal, les insuffisances demeurent au niveau du cadre programmatique et de budgétisation.

Le diagnostic a révélé que le manuel de procédures de l'institution n'est pas actualisé et les procédures de passation des marchés ne sont pas rigoureusement respectées.

L'analyse de la gestion des ressources humaines dans la suite révèle certaines insuffisances qu'il convient de souligner.

III.2.3 Analyse des Ressources Humaines

A la fin de l'année 2016, le FNEC compte 19 agents. Le personnel est constitué d'Agents Permanents de l'Etat, des Contractuels de l'Etat et des agents conventionnés.

L'analyse a montré que le Fonds dispose de ressources humaines qualifiées. Les principales faiblesses sont relatives à l'inexistence de plan de formation et à l'insuffisance de formation et de recyclage au profit du personnel ainsi qu'à sa faible capacité d'analyse. De plus, le style de management ne motive pas suffisamment le personnel.

La principale force est le respect du principe de subsidiarité dans le recrutement du personnel.

Le tableau n° 2 ci-dessous présente le profil du personnel du Fonds.

Tableau n° 1 : Profil du personnel du FNEC

	Postes	Profil	Statut
Direction Générale	Directeur Général	Sociologue Planificateur Aménagiste du Territoire	Nomination en Conseil des Ministres
	Secrétaire particulière	Secrétaire Adjointe des Services Administratifs	ACE
	Chef du Service d'Audit Interne	Attaché des Services Financiers	APE
	Cellule de Passation des Marchés (Chef/ Cellules et membres)	Secrétaire des Services Administratifs	ACE
	Agent de liaison	Agent de liaison	ACF
Direction de la mobilisation des ressources financières	Directeur de la Mobilisation des Ressources Financières	Chercheur en Socio Economie de l'Environnement	APE
	Chef du Service de la Mobilisation des Ressources	Attaché des Services Administratifs	ACE
	Chef du Service de la Gestion des Financements	Contrôleur des services Financiers	ACF
Direction des Etudes, de la Programmation et du suivi Evaluation	Directeur des Etudes, de la Programmation et du suivi Evaluation	Ingénieur planificateur Economiste	APE
	Chef du Service des Etudes et de la Documentation	Planificateur Economiste	APE
	Chef du Service de la Programmation et du Suivi Evaluation	Statisticien Economiste	ACF
	Assistant DEPSE	Maitrise en Histoire	ACF
Agence Comptable	Agent Comptable	Attaché des Services financiers	APE
	Chef du Service de l'Administration et du Matériel	Secrétaire Adjoint des Services Administratifs	APE
	Chef du Service de la Comptabilité	Professeur Certifié/comptable	APE
	Collaborateur C/SAM	Contrôleur des services Financiers	APE

	Postes	Profil	Statut
	CVA 1	CVA	ACE
	CVA 2	CVA	APE
	CVA 3	CVA	ACF

Source : Réalisé à partir des données du SAM/FNEC, 2016.

Tableau n° 3 : Répartition du personnel du FNEC par catégorie et par sexe

	HOMMES	FEMMES	TOTAL
APE	08	01	09
ACE	04	02	06
Agents Conventionnés	04	00	04
TOTAL	16	03	19

Source : Réalisé à partir des données du SAM/FNEC, 2015.

L'analyse de ce tableau renseigne qu'il existe une disparité entre les hommes et les femmes. En effet sur un effectif de dix-neuf agents on compte seize hommes contre trois femmes ; soit un taux d'environ 16%.

On peut noter à travers tout ce qui précède que beaucoup d'insuffisances ont été notées, aussi bien au plan du fonctionnement institutionnel que managérial. Les forces, les faiblesses, les menaces et opportunités recensées sont résumées dans le tableau ci-dessous.

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> - Existence des Statuts. - Existence d'un décret portant approbation des statuts du FNEC. - Existence d'une personnalité morale et d'une autonomie financière. - Un champ d'intervention large puisque couvrant tous les secteurs de l'environnement et de la gestion des changements climatiques. - Existence de deux missions précises pour le FNEC. - Un rayon d'action s'étendant à toute l'étendue du territoire national. - Existence de vision. - accréditation comme Entité Nationale de mise en œuvre des projets Fonds d'Adaptation aux Changements Climatiques en 2011 après avoir respecté toutes les normes fiduciaires du FA. 	<ul style="list-style-type: none"> - Lenteur dans l'actualisation du décret portant approbation des statuts Fonds National pour l'Environnement et le Climat - Inexistence de siège construit par le FNEC. - Faible collaboration avec les agences d'exécution des Nations Unies. - Inexistence d'un partenariat de type secteur public/secteur privé. - Non actualisation des actes portant modalités de recouvrement et de répartition des ressources écotaxes et amendes. - Insuffisance de ressources pour le fonctionnement. - Non mobilisation des fonds de démarrage depuis la création du Fonds. - Faible collaboration entre le FNEC et les autres acteurs intervenant dans le

<ul style="list-style-type: none"> - Existence d'un cadre de concertation formel entre le FNEC et les points focaux des conventions internationales sur l'environnement. - Existence de ressources humaines qualifiées. - Existence d'un siège loué par le FNEC. - Existence de ressources écotaxes et amendes. 	<p>domaine de l'environnement et de la gestion des Changements Climatiques (Direction Générale de l'Environnement et du Climat, Agence Béninoise pour l'Environnement, Secrétariat Permanent de la Commission Nationale de Développement Durable).</p> <ul style="list-style-type: none"> - Faible renforcement de capacités du personnel. - Faible motivation du personnel. - Absence d'évaluation des performances du personnel.
Opportunités	Menaces
<ul style="list-style-type: none"> - Création par le gouvernement du FNEC. - Possibilité de transformation juridique du Fonds National pour l'Environnement en un établissement public à caractère industriel et commercial ou groupement d'intérêt économique. - Existence d'un potentiel de ressources financières extérieures (mécanismes financiers des conventions internationales, bailleurs de fonds, donateurs du groupe thématique Environnement et changements climatiques, secteur privé, et autres dons et legs). - Possibilité d'élargir l'assiette des écotaxes. - Existence d'un cadre juridique (art 27, 28, 74, 79 et 98 de la Constitution, la loi n°98-030-du 12 février 1999 portant loi-cadre sur l'environnement, articles 4, 5, 6 et 7, la loi n° 97-029 du 15 Janvier 1999 portant organisation des communes, art 82) et institutionnel. - Ratification de plusieurs conventions internationales sur l'environnement (Convention des Nations-Unies sur les Changements Climatiques, juin 1994; Protocole de Kyoto, février 2002; Convention sur la Diversité Biologique, juin 1994; Convention sur la Lutte contre la Désertification, août 1996; Protocole de Montréal relatif à des substances qui appauvrissent la couche d'ozone 	<ul style="list-style-type: none"> - Influence exercée par la tutelle sur le Fonds. - Faible perception des décideurs politiques du rôle de mobilisation des ressources par le Fonds. - Risque de conflits d'attributions entre les Fonds nationaux au Bénin (Fonds National de l'Eau, Fonds National de Développement et de Promotion Touristiques, Fonds National du Développement Forestier, etc.). - Non-respect ou insuffisance de respect des clauses des conventions internationales et des textes nationaux relatifs à la protection de l'environnement. - Manque de mécanisme interne d'appropriation des conventions internationales et des textes nationaux. - Risque de suspension dû au non-paiement de contribution annuelle des conventions par l'Etat.

<p>juillet 1993; la convention de Bâle sur les mouvements transfrontières des déchets dangereux et autres déchets et de leur élimination, janvier 1998; la Convention de Stockholm sur les polluants organiques persistants, janvier 2004; la Convention de Rotterdam sur le consentement préalable en connaissance de cause applicable à certains produits chimiques et pesticides dangereux qui font l'objet d'un commerce international, mars 2004; la convention d'Abidjan relative à la coopération en matière de protection, de gestion et de développement de l'environnement marin et côtier de la côte atlantique de la région de l'Afrique de l'Ouest, du Centre et du Sud, octobre 1997, Convention de RAMSAR sur les zones humides d'importance internationale, mai 2000).</p> <ul style="list-style-type: none"> - Situation politique et économique favorable. - Organisation périodique de Conférences des Parties. - Existence d'une Politique nationale pour l'environnement. 	
---	--

III.3 Analyse de la gestion financière et budgétaire

III.3.1 Ressources mobilisées et financement

Le tableau n°4 présente les sources de financement du FNEC et le tableau n°5 présente l'évolution des ressources mobilisées par l'institution de 2008 à 2014

Tableau n° 4 : Sources de financement

Au plan national	Type de ressources
Ressources propres mobilisées par le FNEC:	Ecotaxes & Amendes
Budget National	Subvention de l'Etat
	Crédits du Programme National de Gestion Environnementale (PNGE)
	Crédits répartis (salaire du personnel de l'Etat au FNEC)
Au plan international	Type de ressources
Fonds d'Adaptation (FA)	Subvention

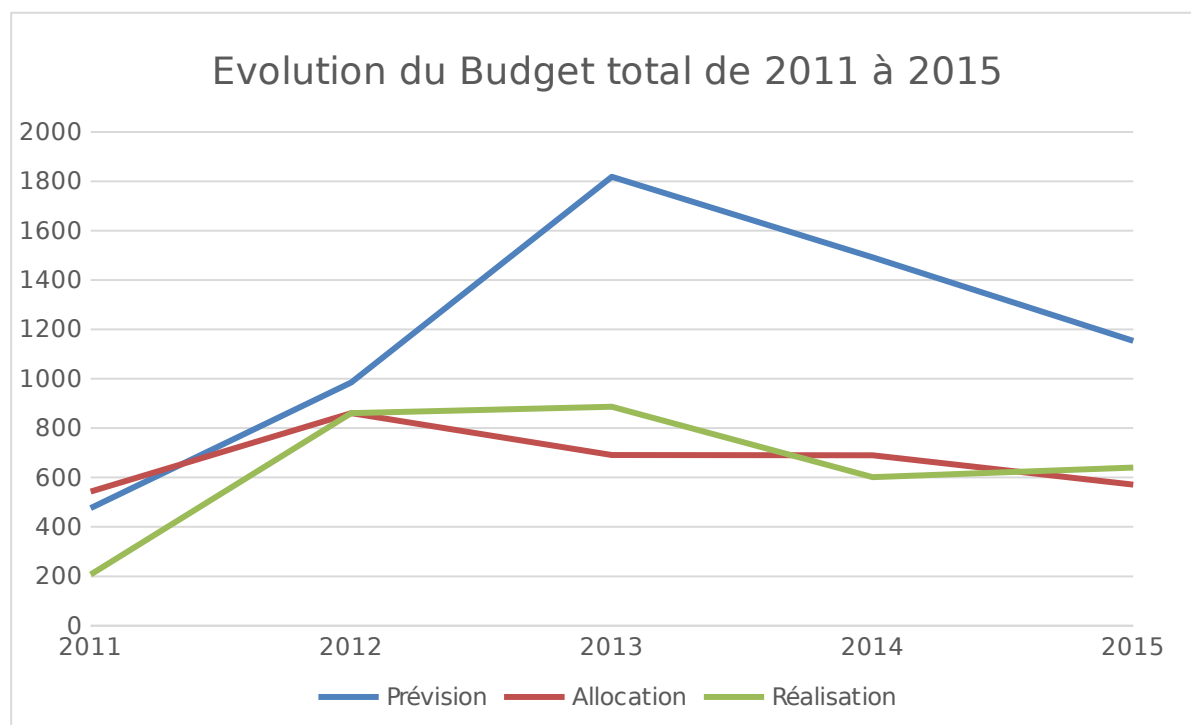
Source : Réalisé à partir des données de terrain, 2016

Tableau n° 5 : Ressources mobilisées et exécutées (en millions de FCFA) par le FNEC de 2011 à 2015

Années	2011			2012			2013			2014			2015		
Ressources	Prévisi on	Allocati on	Réalis ation	Prévisio n	Allocat ion	Réalisat ion	Prévisio n	Allocati on	Réalisa tion	Prévisi on	Allocati on	Réalisa tion	Prévisio n	Allocat ion	Réalisa tion
Subvention de l'Etat (Budget National)	46	23	22,56	46	46	46	47,28	47,28	51,14	47,28	30,21	30,21	67	67	44,59
Ressources écotaxes et amendes (Ressources propres du FNEC)	400	508,61	173,03	915	796,98	796,98	1745,79	625,9	817,47	1 462,5	639, 28	550,30	1 042,29	459,91	565,32
Programme National de Gestion de l'Environnementale (PNGE) (Budget National)	18,64	0	0	12	3	3	7	1	1	11	2	2	16	16	1,5
Crédits répartis (Budget National)	11,96	11,96	11,96	11,96	14,47	14,47	17, 48	17, 48	17, 48	19, 22	19, 22	19, 22	28,68	28,68	28,68
Ressources Fonds d'Adaptation (FA)	-	-	-	14	14	14	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Budget Total	476,6	543,57	207,55	984,96	860,45	860,45	1817,55	691,66	887,09	1491,5	690,71	601,73	1153,97	571,59	640,09

Source : FNEC 2016

De façon générale, le budget du FNEC s'est accru significativement de 2011 à 2015 tant en termes de prévision, de mobilisation et de consommation.



Toutefois, il est à remarquer qu'après 2013 les tendances ont baissées alors que les attributions du FNEC se sont accrues. En plus, le Fonds doit être réaliste en matière de prévision et des efforts doivent être fournis pour améliorer le niveau de consommation des crédits.

III.3.2 Analyse de l'efficacité financière et budgétaire

Le FNEC mobilise les ressources internes (écotaxes et amendes) et internationales, et finance des projets de protection de l'environnement et de la gestion des changements climatiques et renforce les capacités des collectivités territoriales et organismes publics, privés et associatifs.

Le diagnostic a montré, entre autres, une faible capacité de prospection et de mobilisation de ressources financières internes et externes. Ce qui limite les services offerts par l'institution au profit de ses potentiels bénéficiaires. L'analyse a également montré une insuffisance du suivi et d'actions de visibilité du Fonds.

Par ailleurs, l'analyse a révélé une rigidité des procédures de sélection des projets et l'abandon de l'appel à projet au profit de l'intervention directe.

Malgré ces faiblesses, le Fonds arrive à financer quelques projets. Le tableau 4 en annexe présente la liste des projets financés par le Fonds depuis sa création. Depuis sa création, le FNEC a financé un peu plus d'une trentaine de projets dans plus de cinquante localités du Bénin. Le montant global des financements mis à

disposition des différents promoteurs de projet est d'un milliard cent quatre-vingt-douze millions six cent quarante-trois mille sept cent quatre-vingt-neuf Franc CFA. Les financements du FNEC sont accordés sous forme de subvention variable suivant le coût du projet.

A ses débuts, l'activité de financement des projets s'est focalisée sur les projets de gestion de déchets solides ménagers, or la mise en œuvre de ces projets est souvent confrontée à certaines difficultés. Au nombre de celles-ci, l'on peut citer, le manque d'effectifs et de capacités techniques des services en charge de l'environnement dans les communes, la non disponibilité des terres pour l'aménagement des ouvrages retenus dans le cadre desdits projets, la lenteur dans la réalisation des études d'impact environnementales ainsi que la réticence des ménages à adhérer au principe de redevance dans l'opération de pré collecte. Cette situation a conduit le FNEC à réorienter ces interventions vers des thématiques de l'environnement autres que celles de la gestion des déchets solides et ménagers tout en renforçant les capacités des collectivités territoriales et organismes publics, privés et associatifs. Cependant des dysfonctionnements et contraintes subsistent toujours.

Les forces, les faiblesses, les menaces et opportunités liées à l'efficacité de la gestion financière, budgétaires et opérationnelles sont résumées dans le tableau ci-dessous.

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> - Existence de produits assujettis aux écotaxes. - Existence de projets déjà financés par le FNEC. - Responsabilités de mobilisation de ressources financières relatives à la protection de l'environnement et à la lutte contre les effets néfastes des changements climatiques. - Existence de Plans de Travail Annuel. - Existence de budgets prévisionnels annuels. - Existence de manuel de procédures. - Régularité des audits externes (Commissariats aux comptes). - Existence d'accord d'établissement au FNEC (2010). 	<ul style="list-style-type: none"> - Difficulté de détermination du montant réel des amendes par les régies. - Services offerts limités. - Faible capacité de prospection et de mobilisation de ressources financières internes et externes. - Rigidité des procédures de sélection. - Insuffisance d'action de visibilité du Fonds. - Insuffisance de suivi des projets. - Abandon de l'appel à projet au profit de l'Intervention directe. - Pas d'adéquation entre certains projets sélectionnés et les objectifs du Fonds. - Exécution d'activités non programmées. - Adéquation profil-poste mal défini dans le manuel de procédures (manuel de procédures non actualisé).

<ul style="list-style-type: none"> - Existence d'une politique anti-fraude. - Actualisation des outils de gestion caduque (Manuel de suivi-évaluation, Guide d'éligibilité des projets, Stratégie de communication, etc.). - Une capacité de mobilisation de ressources en progression. - Elaboration de nouveaux outils de gestion (Document de politique genre, Document de politique de sauvegarde environnementale et sociale, document de gestion de cycle de projet, et différents guides de mise en œuvre de ces politiques). 	<ul style="list-style-type: none"> - Insuffisances de mise en œuvre des procédures (utilisation irrégulière de gré à gré). - Absence des appels à projets dans certain cas. - Absence d'audit interne. - Faible mise en œuvre des recommandations des structures de contrôle de l'Etat (IGM et IGE). - Absence d'évaluation des projets financés par le Fonds depuis 2005. - Manuel de procédures non rigoureusement appliqué. - Nouvel accord d'établissement 2012 - 2013 non encore adopté.
Opportunités	Menaces
<ul style="list-style-type: none"> - Existence de préoccupations environnementales et climatiques (la déforestation, la dégradation des sols due aux pratiques agricoles, l'expansion des cultures de coton avec l'utilisation des produits chimiques etc., la pollution urbaine et l'érosion côtière et les modes de développement inappropriés). - Appui financier de l'Etat. - Existence de régies pour le recouvrement de ressources écotaxes (impôt, trésor, et douane). - Existence du Fonds Vert pour le Climat - Ratification de plusieurs conventions internationales relatives à l'environnement. - Possibilité de bénéficier de ressources financières avec les partenaires bilatéraux, multilatéraux, des Fondations, le secteur privée, etc.). - Possibilité d'accréditation du Bénin auprès de tous les Fonds à accès direct (mécanisme financiers). 	<ul style="list-style-type: none"> - Influence du politique dans le financement de certains projets du FNEC. - Absence de données précises sur les ressources en cours d'exercice. - Méconnaissance des activités du Fonds par les potentiels bénéficiaires. - Faible maîtrise des mécanismes de mobilisation financière par les régies. - Non recouvrement des écotaxes par les recettes perception des communes. -

III.4 Synthèse des enjeux et défis

III.4.1 Enjeux et défis liés à la mobilisation du financement intérieur

En dehors des ressources écotaxes et amendes dont leur mobilisation est opérationnelle, et qui constitue les ressources qualifiées de ressources propres de la structure, les autres ressources ci-dessus citées peinent à être mobilisées. Il est donc important pour le FNEC de dynamiser davantage sa politique en matière de mobilisation de ressources internes en communiquant davantage sur ses réalisations et en nouant une relation partenariale avec les potentiels bailleurs privés au niveau national. Il s'agit entre autres des sociétés bancaires, des fondations et autres.

En matière des ressources, l'enjeu principal est la maximisation des sources de financement et de recouvrement. Deux défis majeurs se dégagent : (i) la dynamisation de la politique en matière de mobilisation de ressources internes et (ii) la mise en place d'un système de communication qui optimise les relations partenariales avec les potentiels bailleurs privés au niveau national.

III.4.2 Enjeux et défis liés à la mobilisation de financement extérieur

Au niveau mondial, les mécanismes financiers des conventions internationales constituent d'importantes opportunités de mobilisation de ressources financières pour le FNEC.

Le portefeuille des potentiels bailleurs du FNEC est constitué des organisations issues de la coopération bilatérale, multilatérale, régionale, des Fondations et Entreprises privées.

▪ Mécanismes de financement des conventions internationales

Plusieurs mécanismes financiers sont liés aux conventions auxquelles le Bénin a adhéré. Ces mécanismes sont: (i) le Fonds pour l'Environnement Mondial (FEM), (ii) le Fonds d'Adaptation, (iii) le Fonds vert pour le climat, (iv) le Fonds Multilatéral de Mise en Œuvre du Protocole de Montréal (FMPM), et (v) le Fonds d'Investissement pour le Climat (FIC).

(i) Fonds pour l'Environnement Mondial (FEM)

Le Fonds pour l'Environnement Mondial (FEM) est depuis 1991, le principal instrument multilatéral en matière de préservation de l'environnement global. Il est notamment l'instrument financier des Conventions de la génération de Rio, ainsi que celle sur les polluants organiques persistants.

Son champ d'intervention couvre les pays en développement et les pays en transition. Le FEM travaille avec diverses agences pour monter ses projets. Ces agences sont : la Banque Mondiale, le Programme des Nations Unies pour le

Développement (PNUD), le Programme des Nations Unies pour l'Environnement (PNUE), l'Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture (FAO), l'Organisation des Nations Unies pour le Développement Industriel (ONUDI, la Banque Africaine de Développement (BAD), la Banque Asiatique de Développement (BAsD), la Banque Européenne pour la Reconstruction et le Développement (BERD), la Banque Interaméricaine de Développement (BID) et le Fonds International de Développement Agricole (FIDA).

Ce fonds est hébergé à la Banque Mondiale qui assure également sa gestion fiduciaire.

Le FEM est la première source de financement des projets d'amélioration de l'état environnemental du globe. Il a accordé des aides à hauteur de plusieurs milliards de dollars et mobilisé d'importantes ressources de cofinancement à l'appui de quelques projets dans plus de 165 pays en développement ou en transition. Dans le cadre de son Programme de micro financements, le FEM a aussi approuvé plus de 10 000 financements qu'il a alloués directement à des organisations non gouvernementales et à des organismes de proximité.

Le FNEC peut prendre contact avec les Agences d'exécution du FEM au Bénin afin d'échanger sur les possibilités offertes pour la mobilisation des ressources.

(ii) Le Fonds d'Adaptation (FA) aux changements climatiques.

Le Fonds d'Adaptation est le premier mécanisme financier à accès direct avec lequel le FNEC est en partenariat.

Le Fonds d'Adaptation (FA), dont la création a été décidée en 2001, n'a été officiellement lancé qu'en décembre 2007. Il a pour objet de financer des projets d'adaptation concrets dans les pays en développement, parties au protocole de Kyoto. Le FEM assure le secrétariat du Fonds et la Banque mondiale en est l'administrateur fiduciaire.

Le Fonds d'Adaptation est innovant présente des spécificités suivantes:

- son financement est assuré par le reversement de 2% des montants issus de projets de mécanismes de développement propres, mis en œuvre dans les pays en développement ;
- sa gouvernance assure la primauté aux pays en développement, qui disposent des deux tiers des sièges au Conseil.

Son mode de fonctionnement, autorise un accès direct aux ressources du Fonds, sans passer par des agences de mise en œuvre (banques de développement, Programme des Nations unies pour le développement, etc.).

Il est le seul bailleur extérieur auprès de qui le FNEC a reçu un financement et avec qui il continue d'entretenir des relations partenariales.

Le FNEC est accrédité auprès du Fonds d'Adaptation depuis l'année 2011. En 2012, le FNEC a bénéficié de subvention destinée à la réalisation et à la validation de l'étude de cadrage du projet soumis par le Bénin aux normes du FA.

Mais le FNEC devra améliorer sa collaboration avec le FA en répondant à ses exigences contenues dans le protocole d'accord afin que la subvention attendue soit réellement obtenue.

(iii) Fonds vert pour le climat

Décidé à Copenhague fin 2009, le Fonds vert pour le climat a été officiellement créé en 2010 par les accords de Cancún (Mexique).

Ce Fonds est l'un des instruments financiers de la Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques. L'instrument du Fonds vert a été adopté par la conférence des Parties à la Convention-climat à Durban fin 2011.

Le Fonds constitue l'entité opérationnelle du mécanisme financier de ladite Convention et, conformément à l'article 11, « rend compte à, et fonctionne sous la direction de la Conférence des Parties ».

La création de ce fonds répond à une demande forte des pays en développement qui souhaitaient la mise en place d'un fonds qui financerait à grande échelle la transition des pays en développement vers un modèle de développement sobre en carbone et résilient au changement climatique. Ce Fonds est devenu le « principal Fonds international pour le financement de la lutte contre le changement climatique ».

Comme dans le cas du Fonds pour l'Adaptation créé au titre du Protocole de Kyoto, le Fonds vert pour le climat offre aux pays un accès direct aux financements par le biais des entités nationales de Mise en Œuvre qui auront été accréditées. Les pays pourront également accéder aux financements par le biais de responsables et d'intermédiaires infranationaux, internationaux et régionaux qui auront été accrédités (par exemple les banques multilatérales de développement, les organismes de l'ONU, les banques nationales de développement, les banques régionales de développement, les institutions du secteur privé et les organisations non gouvernementales).

Des travaux ont commencé pour convenir des critères et des processus en matière d'accréditation. Les entités d'exécution devront satisfaire à de solides normes fiduciaires, afin d'assurer la bonne gestion financière, et se doter des meilleures garanties environnementales et sociales possibles.

L'étape de préparation pour avoir accès au Fonds vert pour le climat est indispensable. Les pays les moins avancés, les petits États insulaires en développement et plusieurs pays développés siégeant au conseil du Fonds Vert pour

le climat ont défendu l'idée de fournir un appui précoce aux « activités de préparation » qui renforcent les capacités des pays relatives à l'accès et à la programmation des financements du Fonds. Le conseil a décidé que la priorité concernant ces activités serait donnée à l'appui fourni aux entités et intermédiaires d'exécution nationaux et régionaux pour la connaissance et le respect des normes relatives à l'accréditation. Cet appui vise à s'assurer que ces normes ne seront pas un obstacle lors des demandes d'accès direct au Fonds. Le Fonds contribuera également à renforcer, selon le besoin, les capacités institutionnelles des pays bénéficiaires dans la coordination à l'échelle nationale et les mécanismes de consultation multipartites. Il contribuera également à la constitution d'un réservoir de programmes et de projets dans les pays.

Le Gouvernement allemand fournit parallèlement 40 millions d'euros au financement des activités de préparation de plusieurs pays pilotes dont le Bénin, en s'appuyant sur des organismes bilatéraux et des institutions multilatérales, y compris des organismes de l'ONU.

Le Bénin est dans la dynamique de permettre au FNE d'être accrédité auprès de ce Fonds. Le Conseil des Ministres avait décidé d'élargir les attributions du FNE et de le transformer en Fonds National pour l'Environnement et le Climat (FNEC) afin de répondre à l'exigence de la prise en compte des aspects adaptation et atténuation.

Le FNEC est en phase de préparation en vue d'une meilleure connaissance et du respect des normes relatives à l'accréditation.

(iv) [Fonds Multilatéral de Mise en Œuvre du Protocole de Montréal \(FMPM\)](#)

Crée en 1991, le Fonds Multilatéral de mise en œuvre du Protocole de Montréal (FMPM) est l'outil financier du Protocole de Montréal. Le Protocole de Montréal, signé en 1993, régit l'élimination de la production et de la consommation des substances qui appauvrissent la couche d'ozone.

Le Fonds est approvisionné par les cotisations obligatoires des pays industrialisés parties au Protocole, qui le reconstituent tous les trois ans. Les cotisations individuelles des pays industrialisés, basées sur le barème des quotes-parts des Nations Unies, sont versées directement au FMPM.

Le FMPM est administré par un Comité exécutif composé de quatorze représentants des pays industrialisés et en développement.

Les programmes d'activités sont exécutés par l'entremise de deux mécanismes de financement, soit un mécanisme multilatéral et un mécanisme bilatéral. Dans le cas du mécanisme multilatéral, les fonds sont mis en commun et les programmes sont exécutés par des agences multilatérales comme PNUD, PNUE, ONUDI, Banque

Mondiale et autre Agence d'exécution comme BAD, GIZ et Canada Environnement. Ces agences d'exécution aident les pays intéressés à présenter leur proposition.

Pour ce qui est du mécanisme bilatéral, le financement et l'exécution des programmes relèvent du gouvernement de la partie donatrice. Les parties donatrices ont le choix d'utiliser jusqu'à 20% de leur cotisation annuelle pour réaliser des projets bilatéraux, à condition de suivre les règles du FMPM qui s'appliquent aux agences multilatérales.

(iv) Fonds d'Investissement pour le Climat (FIC)

Le sommet du G8 de juillet 2008 a approuvé la création de deux Fonds d'Investissement pour le Climat (FIC), administrés par la Banque mondiale :

Le Fonds pour les Technologies Propres (Clean Technology Fund ou CTF) a pour but d'aider les pays en développement à catalyser les investissements publics et privés nécessaires pour déployer des technologies économes en carbone à large échelle dans les pays émergents.

Le Fonds Stratégique Climat (Strategic Climate Fund ou SCF) vise quant à lui à financer des approches nouvelles ayant un potentiel de transformation et d'effet d'échelle pour lutter contre les changements climatiques, et recouvre à ce stade trois programmes : lutte contre la déforestation et la dégradation des forêts, risque climatique et résilience, développement des énergies renouvelables dans les pays pauvres.

Ces fonds constituent un mécanisme expérimental et transitoire qui permettra, avec d'autres outils, de mettre sur pied la véritable architecture financière internationale indispensable pour faire face collectivement au défi posé par les changements climatiques ; leur mise en œuvre vise notamment à enrichir ce processus.

Ce Fonds étant administré par la Banque mondiale, le FNEC peut prendre contact avec la représentation de la Banque Mondiale au Bénin afin d'échanger sur les possibilités de bénéficier de ce Fonds.

▪ Bailleurs bilatéraux, multilatéraux, régionaux et autres

En dehors des mécanismes financiers des conventions internationales, les autres sources potentielles de financement pour le FNEC sont regroupées en six (6) catégories: les bailleurs de fonds bilatéraux, multilatéraux, régionaux, les ONG Internationales, les entreprises privées et les Fondations.

L'enjeu est d'avoir accès au plus grand nombre possible de ces mécanismes financiers internationaux et de pouvoir réellement mobiliser les ressources y afférentes. L'appropriation des procédures d'accès et de mobilisation est le premier défi majeur. Le deuxième défi est de consolider les coopérations acquises.

La consolidation des bases de données scientifiques et techniques de soutien aux projets constitue le troisième défi.

III.4.3 Enjeux et défis liés à la pertinence et à l'efficacité des opérations

(Même problème de format) Les principales opérations du FNEC, en dehors de celles liées au fonctionnement, sont constituées d'une part par la chaîne d'activités de l'appui aux projets sélectionnés par appel à projet et d'autre part par les activités d'appui aux projets sélectionnés par soumission directe.

L'enjeu qui se dégage, après l'analyse des projets financés à ce jour, est la valeur ajoutée réelle et mesurable des projets à la protection de l'environnement et à la résilience aux effets des changements climatiques. Ainsi, les défis à relever au cours du quinquennat de mise en œuvre du présent plan stratégique sont :

- ✓ la définition préalable d'objectifs environnementaux pertinents et mesurables en lien avec les ODD et le PAG du gouvernement et approuvés par le Ministre et le CoDir du Ministère ;
- ✓ La fixation préalable et au début de chaque année de la part budgétaire destinée aux projets bénéficiant d'appel à projet et à ceux bénéficiant de financement direct.
- ✓ la définition, la planification et l'approbation préalable sur les cinq ans des thématiques des projets devant faire objet d'appel à projets et leur répartition sous-sectorielle et géographique en rapport avec l'ampleur de la vulnérabilité environnementale et climatique ;
- ✓ la réalisation préalable des études de références sur les indicateurs de mesure de la valeur ajoutée, de la durabilité et de mesure de la performance du FNEC quant aux opérations d'appui et de suivi-évaluation ;
- ✓ la publication préalable et la communication sur les projets depuis la planification initiale jusqu'à leur évaluation finale ;
- ✓ la mise en place d'un mécanisme institutionnel et contractuel pertinent et rigoureux d'encadrement des opérations et de l'exécution des projets.

IV. VISION, OBJECTIFS ET AXES STRATEGIQUES

IV.1 Fondements et vision

IV.1.1 Fondements de la vision du FNEC

L'analyse diagnostique révèle trois préoccupations majeurs notamment : (i) l'accroissement de la mobilisation au plan national et international des ressources financières pour le financement des secteurs de l'environnement et du climat, (ii) l'optimisation du financement des initiatives environnementales et climatiques, et (iii) le renforcement des capacités des différents acteurs des secteurs de l'environnement et du climat. La vision formulée trouve son fondement dans les préoccupations révélées par l'analyse diagnostique.

Par ailleurs, la vision de cette stratégie repose, sur celle de Bénin ALAFIA 2025 qui prévoit à l'horizon 2025, de faire du Bénin, « *un pays phare, un pays bien gouverné, uni et de paix, à économie prospère et compétitive, de rayonnement culturel et de bien-être social* » et aussi, sur le pilier3 « *améliorer les conditions de vie des populations* » du Programme d'Action du Gouvernement (PAG 2016-2021).

En outre, cette vision s'inscrit dans la perspective de développement durable et de la mise en œuvre de l'Agenda de développement international post-2015, notamment : (i) l'ODD-11 : Faire en sorte que les villes et les établissements humains soient ouverts à tous, sûrs, résilients et durables, (ii) l'ODD-13 : Prendre d'urgence des mesures pour lutter contre les changements climatiques et leurs répercussions, (iii) l'ODD-14 Conserver et exploiter de manière durable les océans, les mers et les ressources marines aux fins du développement durable, et (iv) l'ODD-15 Préserver et restaurer les écosystèmes terrestres, en veillant à les exploiter de façon durable, gérer durablement les forêts, lutter contre la désertification, enrayer et inverser le processus de dégradation des terres et mettre fin à l'appauvrissement de la biodiversité.

Le présent Plan Stratégique couvre la période 2017-2021.

IV.1.2 Vision du FNEC

La vision est : « *A l'horizon 2025, le FNEC est un mécanisme national de référence en matière de mobilisation de ressources financières et de financement des initiatives environnementales et climatiques en vue du développement durable du Bénin* ».

IV.2 Objectifs général et spécifiques du plan stratégique 2017-2021

La réalisation de cette vision passe par la définition d'un objectif général et des objectifs spécifiques. L'objectif général se rattache bien aux problèmes identifiés dans le diagnostic stratégique.

IV.2.1 Objectif général

L'objectif général du Plan Stratégique est de contribuer au développement durable à travers une meilleure gestion de l'environnement et des changements climatiques. Cet objectif général est décliné en trois objectifs spécifiques.

IV.2.2 Objectifs spécifiques

Les objectifs spécifiques constituent le socle de l'objectif global. De façon spécifique, le Plan Stratégique vise à :

Objectif spécifique n°1 : Mobiliser les ressources financières pour le financement des secteurs de l'environnement et du climat.

Objectif spécifique n°2 : Financer les initiatives environnementales et climatiques.

Objectif spécifique n° 3 : Améliorer la performance du FNEC.

Ces objectifs spécifiques sont déclinés en axes stratégiques qui permettront d'élaborer un plan d'actions en vue de contribuer à l'accomplissement de la vision.

IV.3 Axes stratégiques du plan stratégique

Ce Plan sera mis en œuvre à travers six (06) axes stratégiques organisés autour des trois objectifs spécifiques.

Les six (06) axes stratégiques retenus ambitionnent d'apporter les réponses aux problèmes majeurs identifiés dans le diagnostic stratégique pour la réalisation de la vision.

Les choix stratégiques sont identifiés à partir de la question stratégique de mobilisation des ressources financières, de financement des initiatives environnementales et climatiques, et de renforcement de capacités des acteurs. Ces choix s'appuient sur les forces pour surmonter les faiblesses et exploitent les opportunités pour atténuer les menaces.

IV.3.1 Déclinaison des objectifs spécifiques en axes stratégiques

Objectif spécifiques n°1 : Mobiliser les ressources financières liées au secteur de l'environnement et du climat

- *Axe stratégique 1 : Accroissement des ressources financières nationales*
- *Axe stratégique 2 : Optimisation de l'accès aux ressources financières internationales*

Objectif spécifique n° 2 : Financer les initiatives environnementales et climatiques

- *Axe stratégique 3 : Optimisation du financement des initiatives environnementales et climatiques.*
- *Axe stratégique 4 : Renforcement des capacités des acteurs nationaux des secteurs de l'environnement et du climat.*

Objectif spécifique n° 3 : Améliorer la performance du FNEC.

- *Axe stratégique 5: Renforcement des mécanismes organisationnels et institutionnels.*
- *Axe stratégique 6 : Développement d'un système d'informations performant.*

IV.3.2 Déclinaison des axes stratégiques en actions/activités

Axe stratégique 1 : Accroissement des ressources financières nationales.

Les actions et activités suivantes peuvent être mises en œuvre sous cet axe stratégique :

- ▶ ***Accroissement de la mobilisation des ressources écotaxes et amendes***
 - réaliser une étude sur les nouveaux produits à assujettir aux écotaxes/amendes ;
 - introduire les résultats de l'étude dans les lois de finances ;
 - organiser les sessions des différents comités de mobilisation des ressources écotaxes et amendes ;
 - organiser les missions de suivi du recouvrement des ressources écotaxes et amendes ;
 - sensibiliser les différents acteurs en charge de la mobilisation des ressources écotaxes/amendes sur les textes réglementaires et législatifs existants ;
 - actualiser les actes portant recouvrement et répartition des ressources écotaxes/amendes.

► ***Accroissement de la mobilisation des ressources intérieures autres que les écotaxes et amendes***

- réaliser des études pour identifier les autres alternatives disponibles au plan national en matière de financement des secteurs de l'environnement et du climat ;
- organiser des missions de prospection des structures publiques ou privées susceptibles de financer les initiatives environnementales et climatiques ;
- sensibiliser les structures publiques ou privées susceptibles de financer les initiatives environnementales et climatiques sur les textes réglementaires et législatifs existants ;
- mettre en place un cadre de concertation entre le FNEC et les structures publiques ou privées (entreprises, fondations, ONG, etc) susceptibles de financer les initiatives environnementales et climatiques.

Axe stratégique 2: Optimisation de l'accès aux ressources financières internationales pour le financement des secteurs de l'environnement et du climat.

Cet axe stratégique prend en compte les actions et activités suivantes :

► ***Obtention d'autres accréditations avec des Fonds, des organismes et des pays***

- réaliser des études sur les différents mécanismes financiers internationaux existants ;
- organiser des déjeuners/diners d'affaires avec tous les partenaires pour la mobilisation des ressources financières ;
- mettre en place des partenariats avec les Fonds de la sous-région ;
- organiser des tables rondes avec les agences d'exécution des conventions internationales sur des possibilités de partenariat ;
- appuyer la tenue des sessions des comités de suivi de la mise en œuvre des accords multilatéraux sur l'environnement ratifiés par le Bénin ;
- participer aux réunions statutaires et autres réunions des accords multilatéraux sur l'environnement et le climat pour capter les opportunités de financements ;
- former périodiquement le personnel du FNEC sur les mécanismes financiers des nouveaux partenaires ;
- organiser des visites d'échanges avec les nouveaux partenaires ;

- mettre en place un mécanisme de veille des opportunités de financement.
- ▶ ***Renforcement de la coopération existante avec des Fonds, des organismes et des pays.***
 - renforcer les relations avec le Fonds d'Adaptation (FA), le Fonds Vert pour le Climat (FVC), le FEM et les autres partenaires ;
 - former périodiquement le personnel du FNEC sur les mécanismes financiers de ces différents partenaires ;
 - organiser des visites d'échanges avec les différents partenaires.

Axe stratégique 3: Optimisation du financement des initiatives environnementales et climatiques.

- ▶ ***Amélioration du mécanisme de sélection des initiatives environnementales et climatiques***
 - Elaborer/actualiser et mettre en œuvre les outils de sélection des projets soumis au Fonds (politique d'intervention, guide d'éligibilité des projets, recueil des domaines prioritaires, etc) ;
 - Vulgariser les outils de sélection des projets soumis au Fonds ;
 - former les acteurs nationaux sur le guide d'éligibilité des projets ;
 - développer et mettre en œuvre un plan de communication dans le cadre des appels à projets.
- ▶ ***Optimisation du financement des initiatives environnementales et climatiques issues des appels à projets***
 - Déterminer les enveloppes financières à affecter aux projets sélectionnés ;

Axe stratégique 4 : Renforcement des capacités des acteurs nationaux des secteurs de l'environnement et du climat.

Cet axe sera opérationnalisé par les actions/activités suivantes :

- ▶ ***Appui en formation/sensibilisation aux partenaires nationaux***
 - former les acteurs nationaux sur diverses thématiques nécessaires à l'élaboration des projets environnementaux et climatiques ;
 - vulgariser les textes relatifs à la protection de l'environnement et du climat ;
 - former les différents acteurs (personnel du FNEC, Points Focaux des Régies, Police Environnementale, Brigade de Protection du Littoral et

de la lutte anti-pollution, Mairie, etc.) pour accroître la mobilisation des ressources écotaxes et amendes ;

- sensibiliser tous les acteurs sur la mission du FNEC.

► ***Appui institutionnel (équipements/études) aux promoteurs d'initiatives.***

- appuyer en matériels la police environnementale pour l'amélioration de la mobilisation des ressources écotaxes et amendes ;
- appuyer en équipements les autres acteurs nationaux en charge de la mobilisation des ressources financières pour le financement des projets environnementaux et climatiques ;
- appuyer la réalisation de certaines études environnementales, climatiques ou techniques au profit des partenaires.

Axe stratégique 5 : Renforcement des mécanismes organisationnels et institutionnels

► ***Amélioration de la gestion administrative.***

Cet axe prend en compte les actions et activités suivantes :

- mettre en œuvre le manuel de procédures administrative, financière et comptable ;
- réaliser l'état d'effectif du personnel ;
- actualiser le cadre organique du Fonds ;
- élaborer et mettre en œuvre le plan de formation du personnel ;
- élaborer/actualiser l'Accord d'Etablissement du Fonds ;
- concevoir et mettre en œuvre un système de motivation du personnel suivant le mérite ;
- recruter/mettre à disposition des ressources humaines de qualité au profit du Fonds ;
- mettre en place la démarche qualité au sein du FNEC ;
- élaborer/actualiser et mettre en application le code de conduite et d'éthique professionnel du Fonds ;
- mettre en œuvre la politique anti-fraude du Fonds ;
- mettre en œuvre la Politique genre du FNEC ;
- mettre en œuvre un plan annuel d'audit interne ;
- réaliser l'audit légal annuel ;

- organiser les sessions des organes de gestions du Fonds (Conseil d'Administration, comité d'audit, comité d'éthique, comité d'experts, etc.) ;

- établir les différents actes du personnel.

► ***Renforcement de la gestion financière et comptable.***

- élaborer les rapports financiers ;
- réaliser l'inventaire des biens ;
- acquérir des matériels roulants, informatiques, mobiliers de bureau, fournitures et produits d'entretien au profit du personnel ;
- acquérir des logiciels (comptabilité, suivi-évaluation, etc) pour accroître la performance du personnel ;
- assurer l'entretien des bureaux ;
- assurer la maintenance des matériels électriques ;
- assurer la maintenance du système informatique et du réseau internet et intranet ;
- assurer la maintenance des matériels roulants ;
- assurer la maintenance du système de plomberie ;
- assurer la maintenance des climatiseurs ;
- assurer le paiement des factures d'eau, d'électricité et de loyers ;
- assurer le paiement des salaires et primes du personnel ;
- assurer la sécurité et la santé du personnel (assurance maladies) ;
- acquérir du carburant au profit du personnel et du fonctionnement de la structure ;
- acquérir des lubrifiants ;
- assurer la sécurité des biens du Fonds ;
- organiser la fête de fin d'année au profit du personnel ;
- assurer diverses dépenses de fonctionnement ;
- apurer les dettes.

Axe stratégique 6 : Développement d'un système d'informations performant.

► ***Renforcement du système de communication du FNEC***

Il s'agira ici pour le Fonds d'améliorer la visibilité de ses actions pour mieux affirmer son leadership par le renforcement du système de communication et le développement de l'administration électronique.

- mettre en œuvre la stratégie de communication du Fonds ;

- réaliser/actualiser le site web ;
- mettre en place le système informatique et le réseau internet/intranet ;
- mettre en place le centre de documentation ;
- publier les différents documents du Fonds (outils d'intervention, statuts, rapports d'activités, études, etc) ;
- réaliser des affiches, des films documentaires, des plateaux télé, des émissions thématiques, des gadgets et de jeux concours sur le FNEC et ses réalisations ;
- mettre en place des pratiques, des outils et des services permettant d'améliorer la gestion de l'information ;
- acquérir une parcelle au profit du Fonds ;
- réaliser les études architecturales et techniques pour la construction du siège du Fonds ;
- construire le siège du Fonds ;
- aménager et équiper le siège.

► ***Renforcement du système de Suivi-évaluation du FNEC.***

Cet axe sera opérationnalisé par les actions et activités suivantes :

- élaborer et mettre en œuvre les outils de programmation et de suivi-évaluation (Budget, Plans de Travail, Plan de Consommation des Crédits, Plan de Passation des Marchés, Tableau de Suivi du PTA, du PCC et du PPMP, etc.) ;
- élaborer les rapports annuels d'Auto-évaluation et d'activités ;
- réaliser une base de données sur les projets (soumis-financés-rejetés...) ;
- réaliser une base de données sur les différents partenaires nationaux et internationaux du Fonds (structures de financement, promoteurs de projets, structures de suivi techniques, etc.) ;
- élaborer/actualiser le Plan Stratégique ;
- réaliser une étude d'évaluation à mi-parcours et d'évaluation finale du Plan Stratégique ;
- réaliser une étude de référence des indicateurs de performance du FNEC ;

- organiser des missions de suivi-évaluation des projets financés par le Fonds ;
- réaliser une étude d'évaluation de l'impact des interventions du FNEC ;
- faire le suivi-évaluation de la mise en œuvre du plan de formation du personnel, du manuel de procédures administrative, financière et comptable, du plan annuel d'audit, du code d'éthique, de la politique genre et des autres outils d'intervention du Fonds ;
- faire le suivi de la mise en œuvre des décisions/recommandations issues des sessions des organes de gestion du Fonds et des revues des outils de programmation (monitoring, etc.)
- réaliser les études nécessaires à l'amélioration du système de suivi-évaluation.

V. PLAN D' ACTIONS 2017-2021 du FNEC

Vision : « A l'horizon 2025, le FNEC est un mécanisme national de référence en matière de mobilisation de ressources financières et de financement des initiatives environnementales et climatiques en vue du développement durable du Bénin ».

Objectif général : contribuer au développement durable à travers une meilleure gestion de l'environnement et des changements climatiques.

Activités	Période					Structures Responsables	Structures Associées	Coût (millions f CFA)	In
	2017	2018	2019	2020	2021				

Spécifiques n° 1 : Mobiliser les ressources financières pour le financement du secteur de l'environnement

Stratégie 1 : Accroissement des ressources financières nationales pour le financement du secteur de l'environnement

Mise en œuvre de la stratégie 1	réaliser une étude sur les nouveaux produits à assujettir aux écotaxes/amendes ;	X					DMRF	DEPSE	10	No no pro ide ass éca nd
	introduire les résultats de l'étude dans les lois de finances ;		X				DMRF	AC	5	No no pro tax
	organiser les sessions des différents comités de mobilisation des ressources écotaxes et amendes ;	X	X	X	X	X	DMRF	AC	25	No ses org Tat ma de res éca nd
	organiser les missions de suivi du	X	X	X	X	X	DMRF	AC	50	No mi

	Activités	Période					Structures Responsables	Structures Associées	Coût (millions f CFA)	Inc
		2017	2018	2019	2020	2021				
	<i>recouvrement des ressources écotaxes et amendes ;</i>									<i>su</i> <i>re</i> <i>or</i>
	<i>sensibiliser les différents acteurs en charge de la mobilisation des ressources écotaxes/amendes sur les textes réglementaires et législatifs existants ;</i>	X	X	X	X	X	DMRF	AC	25	<i>Val</i> <i>Ta</i> <i>ma</i> <i>de</i> <i>re</i> <i>éca</i> <i>nd</i>
	<i>actualiser les actes portant recouvrement et répartition des ressources écotaxes/amendes ;</i>	x	x	X			DMRF	AC, DEPSE	5	<i>re</i> <i>et</i> <i>de</i> <i>re</i> <i>éca</i> <i>nd</i> <i>am</i>
	<i>appuyer en matériels la police environnementale pour l'amélioration de la mobilisation des ressources écotaxes et amendes ;</i>	X	X	X	X	X	DMRF	AC, DEPSE	100	<i>no</i> <i>typ</i> <i>ma</i> <i>oc</i> <i>po</i> <i>en</i> <i>ta</i>
	<i>former les différents acteurs (personnel du FNEC, Points Focaux des Régies, Police Environnementale, Brigade de Protection du Littoral et de la lutte anti-pollution, Mairie, etc.) pour accroître la mobilisation des ressources écotaxes et amendes.</i>	X	X	X	X	X	DMRF	AC, DEPSE	50	<i>No</i> <i>for</i> <i>rec</i> <i>dij</i> <i>ac</i>
ent de tion des autres	<i>réaliser des études pour identifier les autres alternatives disponibles au plan</i>	x	x				DMRF	DEPSE	20	<i>d'</i> <i>fin</i> <i>de</i>

	Activités	Période					Structures Responsables	Structures Associées	Coût (millions f CFA)	Inc
		2017	2018	2019	2020	2021				
taxes et	<i>national en matière de financement de l'environnement et du climat ;</i>									<i>ide</i>
	<i>organiser des missions de prospection des structures publiques ou privées susceptibles de financer les initiatives environnementales et climatiques ;</i>	x	x	x	x	x	DMRF	DEPSE	5 10	<i>No mi pre eff No str ad</i>
	<i>sensibiliser les structures publiques ou privées susceptibles de financer les initiatives environnementales et climatiques sur les textes réglementaires et législatifs existants ;</i>	x	x	x	x	x	DMRF	DEPSE	10	<i>No str ser No str ad</i>
	<i>mettre en place un cadre de concertation entre le FNEC et les structures publiques ou privées (entreprises, fondations, ONG, etc.) susceptibles de financer les initiatives environnementales et climatiques.</i>	x	x				DMRF	DEPSE	10	<i>un cor est for</i>

Figure 2 : Optimisation de l'accès aux mécanismes financiers internationaux des secteurs de l'environnement

	<i>réaliser des études sur les différents mécanismes financiers internationaux ;</i>	x	x				DMRF	DEPSE, AC	10	<i>no me fin int xi</i>
--	--	---	---	--	--	--	------	-----------	----	---

	Activités	Période					Structures Responsables	Structures Associées	Coût (millions f CFA)	Inc
		2017	2018	2019	2020	2021				
	financiers des nouveaux partenaires ;									
	organiser des visites d'échanges avec les nouveaux partenaires ;	x		x		x	DMRF	DEPSE, AC	15	No vis ter org les pa
	mettre en place un mécanisme de veille des opportunités de financement.	x		x		x	DMRF	DEPSE	06	
ent de la n avec des des et des	renforcer les relations avec le Fonds d'Adaptation (FA), le Fonds Vert pour le Climat (FVC), le FEM et les autres partenaires ;	x	x	x	x	x	DMRF	DEPSE	5	
	former périodiquement le personnel du FNEC sur les mécanismes financiers de ces différents partenaires ;	x		x		x	DMRF	DEPSE, AC	15	
	organiser des visites d'échanges avec les différents partenaires.	x		x		x	DMRF	DEPSE, AC	15	No vis ter org les pa

Annexe 2 : Financer les initiatives environnementales et climatiques

Annexe 3 : Optimisation du financement des initiatives environnementales et climatiques.

on du de des mentales	Elaborer/actualiser et mettre en œuvre les outils de sélection des projets soumis au Fonds (politique d'intervention, guide d'éligibilité des projets, recueil des	x	x	x			DEPSE	AC	30	
-----------------------	--	---	---	---	--	--	-------	----	----	--

	Activités	Période					Structures Responsables	Structures Associées	Coût (millions f CFA)	Inc
		2017	2018	2019	2020	2021				
	<i>disposition des ressources humaines de qualité au profit du Fonds ;</i>		x	x	x		AC	DEPSE, DMRF	30	no rec
	<i>mettre en place la démarche qualité au sein du FNEC</i>		x	x			AC	DMRF DEPSE	10	
	<i>élaborer/actualiser et mettre en application le code de conduite et d'éthique professionnel du Fonds ;</i>		x	x			AC	DEPSE	20	
	<i>élaborer/actualiser et mettre en œuvre la politique anti-fraude du Fonds ;</i>		x	x			DEPSE	DMRF, AC	10	
	<i>élaborer/actualiser et mettre en œuvre la Politique genre du FNEC</i>	x					DEPSE	DMRF, AC	10	
	<i>élaborer et mettre en œuvre un plan annuel d'audit interne ;</i>	X					AC	DEPSE, DMRF	10	
	<i>réaliser l'audit légal annuel ;</i>	x	x	x	x	x	AC	DEPSE, DMRF	50	
	<i>organiser les sessions des organes de gestions du Fonds (Conseil d'Administration, comité d'audit, comité d'éthique, comité d'experts, etc.) ;</i>	X	X	X	X	X	AC	DEPSE, DMRF	40	No ses org
ent de la financière ble.	<i>élaborer les rapports financiers</i>	X	X	X	X	X	AC		25	N rap fin éla
	<i>réaliser l'inventaire des biens</i>	X	X	X	X	X	AC		25	
	<i>acquérir des matériels roulants,</i>	X	X	X	X	X	AC		80	

Activités	Période					Structures Responsables	Structures Associées	Coût (millions f CFA)	Inc
	2017	2018	2019	2020	2021				
<i>informatiques, mobiliers de bureau, fournitures et produits d'entretien au profit du personnel ;</i>									
<i>acquérir des logiciels (comptabilité, suivi-évaluation, etc.) pour accroître la performance du personnel ;</i>	X	X	X	X	X	AC		30	
<i>assurer l'entretien des bureaux ;</i>	X	X	X	X	X	AC		40	
<i>assurer la maintenance des matériels électriques</i>	X	X	X	X	X	AC		40	
<i>assurer la maintenance du système informatique et du réseau internet et intranet</i>	X	X	X	X	X	AC	DEPSE, DMRF	50	
<i>assurer la maintenance des matériels roulants</i>	X	X	X	X	X	AC		40	
<i>assurer la maintenance du système de plomberie</i>	X	X	X	X	X	AC		20	
<i>assurer la maintenance des climatiseurs</i>	X	X	X	X	X	AC		20	
<i>assurer le paiement des factures d'eau, d'électricité et de loyers</i>	X	X	X	X	X	AC		80	No fac im
<i>assurer le paiement des salaires et primes du personnel</i>	X	X	X	X	X	AC		60	
<i>acquérir du carburant au profit du personnel et du fonctionnement de la structure</i>	X	X	X	X	X	AC		80	

	Activités	Période					Structures Responsables	Structures Associées	Coût (millions f CFA)	Inc
		2017	2018	2019	2020	2021				
	acquérir des lubrifiants	X	X	X	X	X	AC		40	
	assurer la sécurité des biens du Fonds	X	X	X	X	X	AC		20	
	organiser la fête de fin d'année au profit du personnel	X	X	X	X	X	AC		40	
	assurer la sécurité et la santé du personnel (assurance maladies)	X	X	X	X	X	AC		60	
	assurer diverses dépenses de fonctionnement	X	X	X	X	X	AC		40	
	apurer les dettes	X	X	X	X	X	AC		150	

Figure 6 : Développement d'un système d'informations performant.

ent du de tion du	élaborer/actualiser et mettre en œuvre la stratégie de communication du Fonds	x	x				DEPSE	DMRF, AC	60	
	réaliser/actualiser le site web		X				DEPSE	DMRF, AC	15	
	mettre en place le système informatique et le réseau internet/intranet		X				DEPSE		20	
	mettre en place le centre de documentation	X	X				DEPSE		20	
	publier les différents documents du Fonds (outils d'intervention, statuts, rapports d'activités, études, etc.)	X	X	X	X	X	DEPSE	DMRF, AC	50	No do pu
	réaliser des affiches, des films documentaires, des plateaux télé, des émissions thématiques, des gadgets et de jeux	X	X	X	X	X	DEPSE	DMRF, AC	40	

	Activités	Période					Structures Responsables	Structures Associées	Coût (millions f CFA)	Inc
		2017	2018	2019	2020	2021				
	<i>concours sur le FNEC et ses réalisations</i>									
	<i>mettre en place des pratiques, des outils et des services permettant d'améliorer la gestion de l'information</i>	X	X	X			DEPSE		20	
	<i>acquérir une parcelle au profit du Fonds ;</i>		x	x			AC, DMRF	DEPSE	100	
	<i>réaliser les études architecturales et techniques pour la construction du siège du Fonds</i>			x	x		AC, DMRF, DEPSE		20	
	<i>construire le siège du Fonds</i>					x	AC, DMRF, DEPSE		500	
	<i>aménager et équiper le siège</i>					x	AC, DMRF, DEPSE		200	
ent du e Suivi-du FNEC	<i>élaborer et mettre en œuvre les outils de programmation et de suivi-évaluation (Budget, Plans de Travail, Plan de Consommation des Crédits, Plan de Passation des Marchés, Tableau de Suivi du PTA, du PCC et du PPMP, etc.) ;</i>	x	x	x	x		DEPSE		10	
	<i>élaborer les rapports annuels d'Auto-évaluation et d'activités ;</i>	x	x	x	x	x	DEPSE	AC, DMRF	25	
	<i>réaliser une base de données sur les projets (soumis-financés-rejetés...);</i>	x	x	x	x	x	DEPSE	AC, DMRF	25	
	<i>réaliser une base de données sur les</i>							AC, DMRF		

	Activités	Période					Structures Responsables	Structures Associées	Coût (millions f CFA)	Inc
		2017	2018	2019	2020	2021				
	<i>différents partenaires nationaux et internationaux du Fonds (structures de financement, promoteurs de projets, structures de suivi techniques, etc.) ;</i>	x		x		x	DEPSE		30	
	<i>élaborer/actualiser le Plan Stratégique ;</i>	X					DEPSE		10	
	<i>réaliser une étude d'évaluation à mi-parcours et d'évaluation finale du Plan Stratégique ;</i>			X		X	DEPSE		25	
	<i>réaliser une étude de référence des indicateurs de performance du FNEC ;</i>	X				X	DEPSE	AC, DMRF	25	
	<i>organiser des missions de suivi-évaluation des projets financés par le Fonds</i>	X	X	X	X	X	DEPSE, AC, DMRF		100	
	<i>réaliser une étude d'évaluation de l'impact des interventions du FNEC ;</i>		x			x	DEPSE	DMRF	30	
	<i>faire le suivi-évaluation de la mise en œuvre du plan de formation du personnel, du manuel de procédures administrative, financière et comptable, du plan annuel d'audit, du code d'éthique, de la politique genre et des autres outils d'intervention du</i>	X	X	X	X	X	DEPSE	AC, DMRF	25	

	Activités	Période					Structures Responsables	Structures Associées	Coût (millions f CFA)	Inc
		2017	2018	2019	2020	2021				
	<i>Fonds ;</i>									
	<i>faire le suivi de la mise en œuvre des décisions/recommandations issues des sessions des organes de gestion du Fonds et des revues des outils de programmation (monitoring, etc.)</i>	X	X	X	X	X	DEPSE	AC, DMRF	25	
	<i>réaliser les études nécessaires à l'amélioration du système de suivi-évaluation.</i>			X			DEPSE	AC, DMRF	15	
ERAL									3 436	

VI. CADRE DE MISE EN ŒUVRE ET DE SUIVI-EVALUATION

VI.1 Cadre de mise en œuvre

Le présent Plan Stratégique sera mis en œuvre à travers un dispositif institutionnel cohérent tel indiqué dans les attributions, organisation et fonctionnement du FNEC mais sera opérationnalisé par un organe ainsi qu'il suit.

✓ Organe de gestion du plan stratégique

L'organe de gestion du plan stratégique (OGPS) est composé de la Direction des Etudes, de la Programmation et du Suivi Evaluation et de la Direction de Mobilisation des Ressources appuyés par l'Agence de la Comptabilité. Cet organe est présidé par le Directeur Général du Fonds.

La Direction des Etudes, de la Programmation et du Suivi- Evaluation

La Direction des Etudes, de la Programmation et du Suivi Evaluation est l'organe principal de la gestion du plan stratégique. Dans le cadre de la mise en œuvre de sa mission, il doit :

- Veiller à la planification des actions contenus dans les axes stratégiques selon leur programmation ;
- Elaborer les rapports d'avancement de la mise en œuvre des actions ;
- Veiller à l'éligibilité des projets en collaboration avec les membres de l'OGPS,
- Faire évaluer les projets à la fin de leur durée de vie ;
- Organiser des tournées de suivi physique et d'évaluation des projets et activités issues du plan.

Pour l'efficacité de la DEPSE, elle sera appuyée par les Directions Départementales du Cadre de Vie et du Développement. Cet appui sera assorti d'un acte de responsabilisation. Leur rôle principal sera de suivre instantanément l'exécution des activités du Fonds dans les Départements et de rendre-compte à l'OGPS.

La Direction de la Mobilisation des Ressources Financières (DMRF)

Elle est le second organe de gestion du plan stratégique. Son rôle principal est de faire les recherches de financement et de mobiliser les ressources nationales et internationales afin de faciliter l'exécution des interventions du Fonds. Elle approuve l'éligibilité des projets en collaboration avec la DEPSE

VI.2 Suivi-évaluation du Plan Stratégique

Le Budget du Fonds, le Plan de Travail Annuel (PTA), le Plan de Consommation des Crédits (PCC), le Plan de Passation des Marchés (PPM) et le Tableau de Bord des

Indicateurs (TBI) sont des outils fondamentaux pour l'opérationnalisation du Plan Stratégique. Le rapport d'auto-évaluation rend compte de l'utilisation des crédits alloués, et met l'accent sur les résultats obtenus au cours d'un exercice budgétaire. Il se doit d'être analytique.

Par ailleurs, des tournées de suivi physique et d'évaluation des projets sur le terrain sont organisées dans le but d'apprécier non seulement leur état d'avancement et l'impact des réalisations physiques sur le terrain, les difficultés liées à leur exécution mais aussi de mesurer le niveau de satisfaction des populations bénéficiaires par des sondages d'opinion.

Enfin, au moins deux évaluations doivent être effectuées dans le cadre de la mise en œuvre du Plan Stratégique. Il s'agit d'une évaluation à mi-parcours à l'horizon 2019 et d'une évaluation finale à la fin de la durée de vie du plan stratégique.

VI.3 Conditions de succès du plan stratégique

La réussite de ce plan stratégique nécessite :

- ✓ le respect de l'intérêt général, des principes et des valeurs de la gouvernance ;
- ✓ la satisfaction des usagers/clients du FNEC ;
- ✓ la promotion de l'égalité des chances ;
- ✓ la promotion des compétences ;
- ✓ la gestion axée sur les résultats ;
- ✓ la reddition de compte ;
- ✓ la réalisation d'une étude de clarification des indicateurs pour déterminer les valeurs de référence et les valeurs cibles ;
- ✓ la pro-activité des services de la mobilisation des ressources et ceux des études et du suivi évaluation ;
- ✓ le renforcement des capacités à tous les niveaux des acteurs ;
- ✓ le développement d'une meilleure collaboration et d'un bon partenariat entre les différents organes internes et externes du Fonds.

CONCLUSION

Les ressources disponibles et futures et les compétences du personnel du FNEC seront donc orientées en priorité vers les interventions et les domaines où le concours du Fonds peut avoir le plus d'impact sur la mobilisation de Fonds additionnels pour la réelle protection de l'environnement et les actions d'adaptation et d'atténuation des effets néfastes des changements climatiques.

Certes, du rêve à la réalité le chemin est long et parsemé d'embûches. Cependant, une volonté manifeste de tous les acteurs et un professionnalisme avéré dans une dynamique prospective, transparente et impartiale du personnel constitueront le soubassement, à n'en pas douter, de l'atteinte de la vision du FNEC à l'horizon 2025. Cette vision est déclinée en options stratégiques et plan d'actions. Le mode de financement du présent plan stratégique fera l'objet d'un travail technique plus approfondi après négociation avec les autres parties prenantes (les institutions et fonds partenaires, l'Etat, etc.).

Un plan d'actions cohérent évalué à **Trois milliards quatre cent trente-six millions** francs CFA et un cadre de mise en œuvre et de suivi-évaluation sont proposés pour l'atteinte des objectifs fixés dans le présent plan stratégique.

Cependant, il apparut nécessaire de respecter les conditions de réussite du plan sus-évoquées. En définitive, une révolution, une dynamique, une innovation, une crédibilité et une plus visibilité du FNEC sont attendues à la fin de la mise en œuvre du présent plan.

BIBLIOGRAPHIE

- Arrêté interministériel N° 2004-077/MEHU/MFE/DC/SG/DE/SLRCCAME /DLRE/SA du 02 Novembre 2004 portant répartition des écotaxes et amendes au titre des pollutions causées à l'environnement ;
- Arrêté interministériel N° 2004-079/MEHU/MFE/MTPT/MICPE/MISD/DC/ SG/ DE/ SLRCCAME/DLRE/SA du 08 Novembre 2004 fixant les modalités de recouvrement et de reversement des produits des écotaxes et amendes ;
- Arrêté n° 0152/MEF/DC/SGM/DGDDI/DGTCP/RGF du 26 février 2008 portant modalités de recouvrement des écotaxes sur les pneus et emballages en plastique jetable ;
- Arrêté n° 194/MEF/DC/SGM/DGDDI/DGID/DGTCP/RGF du 03 mars 2009 portant modalités de recouvrement des écotaxes sur les pneus, les emballages jetables, les piles et accumulateurs et le tabac ;
- Bénin, constitution du 11 décembre 1990 ;
- Bénin, Loi n°97-029 du 15 janvier 1999 portant organisation des communes en République du Bénin ;
- Bénin, Loi n°98-030 du 12 février 1999 portant loi-cadre sur l'environnement ;
- Décret n° 2003 - 559 du 24 décembre 2003 portant approbation des statuts du Fonds National pour l'Environnement ;
- décret n°2008-273 du 19 mai 2008 portant AOF du FNE ;
- Décret n°99-641 du 30 décembre 1999 portant attributions, organisation et fonctionnement de la Commission Nationale de Développement Durable ;
- FNE Guide de suivi-évaluation des projets financés par le FNE, 2007 ;
- FNE Manuel de procédures du FNE, 2007, page 13 ;
- FNE, Code de conduite et d'éthique professionnelle ;
- FNE, Document de Politique en matière de lutte contre la fraude, 2013 ;
- FNE, Guide d'éligibilité des projets ;
- FNE, Plan stratégique 2007-2011 ;
- FNE, Stratégie de mobilisation des ressources, 2015 ;
- Guide Méthodologique d'élaboration des politiques et stratégies sectorielles conçu par le Ministère du Plan et du développement;
- le Document de Stratégie de Réduction de la Pauvreté (DSRP) ; ;
- le Plan d'Action Environnemental ;
- les Conventions des Nations Unies sur l'Environnement ratifiées par le Bénin ;
- les Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD) ;
- les Perspectives à Long Terme BENIN 2025 « ALAFIA » ;
- les Politiques, Stratégies et Plans d'Action nationaux en matière d'environnement ;
- MECGCCRPRNF, Aide-mémoire revue sectorielle, avril 2015.

- MEHU, Agenda 21 national, résumé, année 2001 ;
- MEHU, Charte Nationale : la Gouvernance environnementale au Bénin, janvier 2004 ;
- MEHU, Document de stratégie d'intégration des préoccupations environnementales aux considérations socio-économiques, Cotonou, août 2002 ;
- Plan stratégique 2007 - 2016 - Ministère du Travail et de la Fonction Publique du Bénin ;
- Plan stratégique 2008 - 2012 Ministère de l'Immigration et des Communautés Culturelles -Québec.
- Plan stratégique 2009 - 2012 - Organisation Régionale Africaine de la Confédération Syndicale Internationale.
- Plan stratégique 2009 - 2012 -Ministère du Travail -Québec.
- Plan stratégique 2009 - 2013 Ministère de l'Education, du Loisir et du Sport - Québec.
- Plan stratégique 2009- 2011 -Ministère du Développement Economique, de l'Innovation et de l'Exportation -Québec.
- Plan Stratégique de mise en œuvre de la Déconcentration et de la Gouvernance Locale (PSDGL)- Avant -projet - Février 2008.
- Plan stratégique du MDAEP - 2010- 2014.
- Plan stratégique Ministère de l'Industrie et du Commerce / Bénin.
- Portefeuille national des projets prioritaires à financer par les fonds alloués au Bénin au titre du Système Transparent d'Allocation des Ressources de la 5ième reconstitution du Fonds pour l'Environnement Mondial (FEM). Rapport de l'exercice d'identification ; Septembre 2013 ;
- Programme de Soutien aux Institutions Nationales pour le Financement Climatique. Étude de cas : le fonds national pour l'environnement du Benin (FNE) ; MARS 2014 ;
- Programme National de Gestion de l'Environnement ; novembre 2008 ;
- Programme National de Gestion des Changements Climatiques ; juin 2014 ...

LISTE DES PERSONNES INTERVIEWEES

1. Monsieur *da CRUZ* ; DGAB ; membre CA ; Tél : 95.06.75.80.
2. Monsieur *Marcel KINDOHO* ; membre CA ; Tél : 95.62.20.57.
3. Monsieur *Pascal TCHIDIME* ; DAC/ MECGCCRPRNF ; Tél : 97.26.17.83.
4. Monsieur *Yannick GBAGLO* ; CTCC / MECGCCRPRNF ; Tél : 97.26.71.50.
5. Monsieur *Joël Dansou AVIKPO* ; CTRN/ MECGCCRPRNF ; Tél : 97.43.35.38.
6. Monsieur *Clément EDAH* ; DPP/MECGCCRPRNF ; Tél : 64.64.94.10.
7. Monsieur *Isaac DOVOEDO* ; DPSMGCC/ MECGCCRPRNF ; Tél : 97.88.28.76.
8. Dr *Raphiou AMINO*U ; DACCPEV/ MECGCCRPRNF ; Tél 97.74.87.48.
9. Monsieur *Gustave HOUNSA* ; DPSRE/DGE/ MECGCCRPRNF ; Tél : 96.99.00.45.
10. Monsieur *Louis BOSSA*, SC/SE MCVDD ; Tél: 97.58.49.75
11. Les agents du FNEC.

ANNEXES

DIFFERENTS TYPE DE BAILLEURS

Type de bailleurs	Bailleurs	Observations
Bilatéraux	Coopération Suisse	
	Coopération Japonaise (JICA)	
	Ambassade des Pays Bas	
	Ambassade de la Chine	
	Ambassade de la Turquie	
	Ambassade de la Belgique	
	Agence Belge de Développement (CTB)	
	Ambassade de l'Allemagne	
	Agence Française de Développement (AFD)	
Multilatéraux	Union Européenne	
	Banque Mondiale	
	Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD)	
	Programme des Nations Unies pour l'Environnement (PNUE)	
	Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture (FAO)	
	Fonds Français pour l'Environnement Mondial (FFEM)	
	l'Organisation des Nations Unies pour le Développement Industriel (ONUDI)	
Régionaux	Fonds International de Développement Agricole (FIDA)	
	Union Economique et Monétaire Ouest Africaine (UEMOA)	
	Banque Africaine de Développement (BAD)	

Type de bailleurs	Bailleurs	Observations
	Banque Oue st Africaine de Développement (BOAD)	
ONG internationales	IUCN	
	WWF (Fonds Mondial pour la Nature) (World Wildlife Fund/World Wide Fund FOR Nature)	se consacre à la protection, l'étude et la restauration de l'environnement. Types de financements disponibles: Partenariats, Fonds de dotation www.worldwildlife.org
Entreprise privées	Société GSM (MOOV, MTN, Bell Bénin Communication, GLO)	
Fondations	Fondation Bill et Melinda Gates	http://www.gatesfoundation.org/fr
	Fondation Ford	www.fordfoundation.org
	Fondation JOHN D. ET CATHERINE T. MACARTHUR	www.macfoundation.org
	Rockefeller	http://www.rockefellerfoundation.org/grants
	AFRICA WILDLIFE FOUNDATION (AWF)	www.awf.org

Type de bailleurs	Bailleurs	Observations
Autres	World Resources Institute	http://www.wri.org/

Source : Résultat diagnostic, 2014

LISTE DES PROJETS FINANCES PAR LE FNEC DEPUIS SA CREATION

Intitulé des projets	Promoteurs	Coût Total du projet	Montant mis à disposition	Réalisations
Projet d'aménagement de la décharge d'ordures ménagères de la commune d'Adjarra.	Mairie d'Adjarra	19 924 769	15 000 000	Construction d'un centre de traitement de déchets solides (tri et compostage) : une forme dallage équipée de caniveau ; fosses septiques et puisard
Projet pilote d'appui au développement villageois par un tourisme responsable et solidaire/Construction de campement à AVLEKETE	EFEM ONG	18 152 000	9 955 440	- Construction du village d'accueil : modules de campement Ce projet a été cofinancé par l'ambassade de France
Projet d'appui au renforcement de la filière de gestion des déchets solides et ménagers de la commune de Savalou.	Mairie de Savalou	15.150.000	12 150 000	Achevé -Construction de 2 points de regroupement - acquisition d'équipement de gestion de déchets
Projet de lutte contre la pollution du fleuve Pendjari.	O.D.E.S ONG	4 800 000	1 567 500	Acquisition de filets aux pêcheurs en remplacement des insecticides utilisés pour pêcher. Exécution bloquée du fait de l'interdiction d'accès des pêcheurs au parc
Valorisation des déchets solides et ménagers dans la ville de Ouidah.	USIRTO	23 117 500	6 000 000	Acquisition du mini tracteur et financement de la transformation des déchets en compost

Intitulé des projets	Promoteurs	Coût Total du projet	Montant mis à disposition	Réalisations
Projet de construction de latrines publiques au marché et dans les quartiers Alafia.	Conseil de village d'ALAFIA	10 000 000	8 000 000	7 modules comportant chacun 4 latrines ont été construits dans le village
Aménagement d'infrastructure de gestions des déchets dans les quartiers de la ville de Parakou.	Mairie de Parakou	118 170 000	12 571 344	Deux points de regroupements sur cinq sont construits et réceptionnés définitivement. Les trois autres sites mis à disposition par la mairie sont conflictuels
Projet d'appui à la valorisation des déchets plastiques à Agriplas Cotonou.	AGRIPLAS/DC AM	49 525 825	16 500 000	Acquisition d'équipements (Groupe électrogène, camionnette et broyeur)
Projet d'installation d'une unité de peinture moderne à Porto Novo.	JB CAR	51 052 000	20 000 000	Acquisition d'une cabine à peinture
Construction d'une batterie de toilettes pour le compte de la Police Nationale	Ecole Nationale de la Police	29 500 000	29 500 000	Construction de module de toilettes dans l'enceinte de l'école de police sur décision du conseil des ministres
Travaux d'assainissement (décapage, démolition et transport de matériaux provisoires et définitifs) des berges lagunaires de Cotonou	Direction Générale de l'Environnement (DGE)	413 431 456	255 945 776	

Intitulé des projets	Promoteurs	Coût Total du projet	Montant mis à disposition	Réalisations
Aménagement, réhabilitation et extension de la place publique "Goho" d'Abomey	Mairie d'Abomey	276 351 091	80 000 000	Construction d'un jet d'eau, clôture du site et aménagement de la place
Aménagement d'une décharge finale pour le traitement et la valorisation des déchets solides ménagers dans la commune de Bohicon	Mairie de Bohicon	182 000 000	30 000 000	Acquisition des trois bacs à ordures et ouverture et rechargement de la voie d'accès à la décharge finale.
Construction de deux points de regroupement et aménagement sommaire de la décharge finale des déchets solides ménagers de la ville de Dassa-Zoumè	Mairie de Dassa-Zoumè	35 000 000	8 000 000	Construction d'un point de regroupement des déchets solides et ménagers.
Gestion des déchets ménagers dans la commune de Bantè	Mairie de Bantè	49 000 000	35 000 000	Construction d'un point de regroupement des déchets solides et ménagers.
Projet de renforcement du système de gestion des déchets solides ménagers dans les arrondissements de Bassila	Mairie de Bassila	80 000 000	20 000 000	Construction d'un point de regroupement des déchets solides et ménagers.
Aménagement d'espaces verts avec érection de monument dans la ville de Tchaourou	Mairie de Tchaourou	440 543 059	80 000 000	Mise en place d'un espace vert, construction de latrines, acquisition de lampadaires solaires

Intitulé des projets	Promoteurs	Coût Total du projet	Montant mis à disposition	Réalisations
Construction d'un point de regroupement et de la décharge finale des déchets solides ménagers dans la commune de Tchaourou	Mairie de Tchaourou	40 000 000	35 000 000	Construction d'un point de regroupement des déchets solides et ménagers.
Construction de quatre points de regroupement et aménagement sommaire de la décharge finale des déchets solides et ménagers de la ville de Savè	Mairie de Savè	87 000 000	35 000 000	Construction d'un point de regroupement des déchets solides et ménagers.
Aménagement intégré de la plaine alluviale de la rivière AHIN dans la ville de Savè: Foresterie urbaine de la partie centrale	Mairie de Savè	349 600 000	80 000 000	Construction d'ouvrages d'assainissement de la berge et de bassin de rétention d'eau.
Dynamisation de la filière de gestion des déchets solides et ménagers dans la ville de Lokossa	Mairie de Lokossa	36 000 000	8 000 000	Construction d'un point de regroupement des déchets solides et ménagers.
Projet de construction de toilettes publiques pour lutter contre la pollution environnementale due au péril fécal sur le site de pèlerinage marial de Dassa	Centre National de Pèlerinage Marial de Dassa Zoumè	127 000 000	90 000 000	Construction des modules de toilettes et des ouvrages d'assainissement sur le site de pèlerinage

Intitulé des projets	Promoteurs	Coût Total du projet	Montant mis à disposition	Réalisations
zoumè				
Mise en place d'un processus de gestion rationnelle des déchets biomédicaux dans les hôpitaux de zone du Borgou/Alibori pour la maîtrise des risques infectieux et environnementaux.	Agence de Développement et d'Évaluation de la Qualité et de la Sécurité des Soins (ADQSS)	100 000 000	18 000 000	Construction de 4 incinérateurs et de 4 locaux d'entreposage des déchets biomédicaux dans les hôpitaux de zones de Borgou/Alibori
Projet Intercommunal de collecte et de valorisation des déchets solides ménagers dans les villes de Zagnanado et de Covè	Mairies de Zagnanado et de Covè	100 000 000	18 000 000	Construction deux points de regroupement des déchets solides et ménagers à Zagnanado et à Covè
Projet d'Appui à la Gestion Rationnelle des Déchets Biomédicaux dans les Formations Sanitaires des Départements du Mono et du Couffo.	OMEGA POUR FEMMES ET ENFANTS	49 948 000	11 985 000	Construction de 10 incinérateurs de déchets biomédicaux dans dix formations sanitaires du Mono et du Couffo

Intitulé des projets	Promoteurs	Coût Total du projet	Montant mis à disposition	Réalisations
Projet de sensibilisation et d'assainissement des collèges et lycées de Bohicon, Djidja, Abomey et Agbangnizoun	FEZ RAD	3.750.000	1 500 000	Mise à disposition de matériel d'assainissement dans 10 Collèges d'Enseignement Général d'Abomey, de Bohicon, de Zakpota et de Zagnanado.
Projet de lutte contre la pollution environnementale due au péril fécal dans la ville de Tchaourou: centre religieux et palais royal	ONG Ma Commune	20 000 000	2 238 000	Constructions de différents modules de latrines.
Impact des changements climatiques sur l'occurrence du Vibrio cholerae, le risque d'Epidémie de Choléra et mesures écologiques d'adaptation des systèmes humains dans le grand Cotonou	Université d'Abomey Calavi/DEPARTMENT DE ZOOLOGIE	100 000 000	16 000 000	Travaux de recherches
Projet de pépinière d'hévéa au Bénin	AGRIMEC	25 000 000	5 000 000	Construction de retenue d'eau
Projet de transformation des jacinthes d'eau en produits artisanaux	TROPIC ANIS TOURS	15 000 000	4 750 000	En cours d'exécution

Intitulé des projets	Promoteurs	Coût Total du projet	Montant mis à disposition	Réalisations
Projet de plantation des plantes médicinales en disparition dans couvents pour la sauvegarde de l'environnement : implication des leaders coutumiers pour la promotion de l'assainissement	ACEFMETRA	38 819 800	3 500 000	En cours d'exécution
Financement de l'initiative LoCAL (projet d'adaptation au changement climatique au plan local) au Bénin	Mairies de Karimama, Malanville et Kandi		78 340 000	
Construction de module de latrines dans 50 localités du Bénin	Différentes entreprises	488 894 298	145 140 729	Construction de modules de latrines dans cinquante localités du Bénin
Totaux		3 339 753 029	1 192 643 789	

Source: FNEC, 2016