



MINISTERE DU TRAVAIL
ET DE LA FONCTION PUBLIQUE
RÉPUBLIQUE DU BÉNIN

01 BP 907 Cotonou
Tél : +229 21 30 25 70
info@travail.gouv.bj
www.travail.gouv.bj

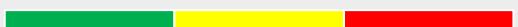
RAPPORT D'ETUDE

L'évaluation au Bénin : Rôle des gouvernants pour une prise en compte probante pertinente et conséquente dans les PTA (Tableau du MTFP).

Horace IKO

SIGLES ET ABREVIATIONS

AFC	: Analyse Factorielle des Correspondances
CAN	: Commission de l'Application des Normes
CNÉ	: Conseil National de l'Evaluation
DPAF	: Direction de la Planification, de l'Administration et des Finances
DPP	: Direction de la Programmation et de la Prospective
EDS	: Enquête Démographique et de Santé
IA	: Intelligence Artificielle
OIT	: Organisation Internationale du Travail
MTFP	: Ministère du Travail et de la Fonction Publique
NB	: Notez bien
PCA-biplot	: Analyse en Composantes Principales-biplot
PNÉ	: Politique Nationale d'Évaluation
PTA	: Plan de Travail Annuel
R	: Réalisation
TAC FEVS	: Tâches des formes d'évaluation et du suivi
TE	: Travail des Enfants
TEF ENG	: Taux d'Exécution Financière, base d'Engagement
TEF ORD	: Taux d'Exécution Financière, base d'ordonnancement
TEP	: Taux d'Exécution Physique
TF	: Taux de financement



TPC

: Taux de prise en compte.

URGENT

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Les thèmes ou expressions se rapportant à une certaine forme spécifique d'évaluation.....	13
Tableau 2 : Profil ligne.....	14
Tableau 3 : Profil colonne.....	18
Tableau 4 : récapitulatif de trois types ou formes d'évaluation et du suivi.....	19
Tableau 5 : PTA 2018.....	20
Tableau 6 relatif aux taux du PTA 2018.....	20
Tableau 7 : PTA 2021.....	21
Tableau 8 relatif aux taux du PTA 2021.....	21
Tableau 9 : Récapitulatif du financement des activités (Tâches à accomplir) du PTA 2018, et celui (financement) relatif aux trois formes d'évaluation et du suivi.....	22
Tableau 10 : Taux de financement des activités relatives aux trois formes d'évaluation et du suivi.....	22
Tableau 11 : Récapitulatif du financement des activités (Tâches à accomplir) du PTA 2021, et celui (financement) relatif aux trois formes d'évaluation et du suivi.....	23
Tableau 12 : Taux de financement des activités relatives aux trois formes d'évaluation et du suivi.....	23
Tableau 13 : Récapitulatif des activités 2018 et 2021.....	24
Tableau 14 : Réalisations.....	26

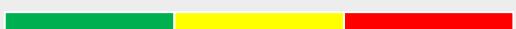


Tableau 15 : Réalisations et les trois formes d'évaluation et du suivi.....	27
--	----

URGENT

LISTE DES GRAPHES

Graphe n°1 de l'AFC.....	12
Graphe n°2 : Profil ligne.....	17
Graphe n°3 : Profil colonne.....	18
Graphe n°4 : Type d'évaluation et suivi.....	19
Graphe n°5 des taux de financement.....	24
Graphe n°6 : PCA – Biplot.....	26
Graphe n°7 : Réalisations et formes d'évaluation et du suivi.....	28

RESUMÉ

Les porteurs de responsabilité sont au cœur de l'évaluation. Ils jouent un rôle très important dans ce qui advient et ce qui est mis en œuvre au quotidien. Le Bénin sait déjà ce qu'est l'évaluation. Il sait son intérêt et ses avantages. Maintenant, la question qui se pose est : après avoir pris connaissance de l'utilité de quelque chose, de son importance, comment prendre sa part de responsabilité pour bien jouer son rôle ? Cette posture, nous ramène au niveau sectoriel en parlant de l'évaluation.

Le Ministère du Travail et de la Fonction Publique (MTFP), en tant que ministère transversal, joue un rôle non négligeable dans cette discipline qu'est l'évaluation au Bénin. Mais comment s'y prend-il ? Qu'est-ce qu'il a déjà fait durant ces six (06) dernières années en ce qui concerne l'évaluation ? Quelle part prend véritablement l'évaluation dans les tâches quotidiennes du ministère ?

L'objectif général de cette étude a été de mesurer ce que le MTFP fait quotidiennement à travers son PTA pour accompagner et imprimer une culture de l'évaluation au Bénin.

Pour y arriver, nous avons émis l'hypothèse que le MTFP, ne fait pas assez pour accompagner la volonté d'élever l'évaluation au rang de culture ou de pratique quotidienne au Bénin. En clair, cela voudrait dire que le MTFP pourrait mieux faire en ce qui concerne la prise en compte et le financement de l'évaluation à travers son PTA.

Les recherches et enquêtes passées à travers le filtre de l'analyse de données (variables quantitatives et qualitatives) ont vérifié et confirmé notre hypothèse. Ce qui nous a poussés à faire des recommandations.

Mots-clés : Evaluation ; PTA ; analyse de données ; responsabilité ; prise en compte ; financement ; efficacité ; efficience ; pertinence ; Bénin, MTFP.

SOMMAIRE

Introduction.....	9
I- Contexte de justification.....	12
II- Analyse textuelle des PTA du MTFP.....	13
III- Mesure de la dimension “évaluation” dans les PTA du MTFP.....	20
IV- Analyse financière.....	22
V- Mise en œuvre et efficacité.....	26
a) Réalisations (Résultats).....	26
b) Efficacité rapportée aux trois formes d’évaluation et du suivi.....	27
VI- Recommandations.....	29
Conclusion.....	32
Références bibliographiques.....	33

Introduction

Tout homme, toute institution ou toute société qui cherche à grandir, à établir des performances ou à s'améliorer, doit préalablement passer par l'évaluation. Evaluer ou s'évaluer, c'est chercher à bien faire, mieux faire les choses. C'est le moyen le plus efficace pour répondre aux problèmes des communautés à travers la définition d'une politique publique concrète et cohérente. Son utilité dépend de beaucoup de choses. Mais le plus souvent, elle réside tant à la prise en compte du besoin bien avant commande ou du but d'une recherche objective qu'au processus de mise en œuvre qui aboutit à des recommandations pertinentes. **Scriven**, affirme en 1991 que « L'évaluation renvoie à un processus visant à déterminer le mérite et la valeur de quelque chose. » Bien évidemment c'est lors de ce processus de recherche de mérite et de valeur qu'on arrive à dégager les véritables difficultés pour leurs trouver des solutions appropriées.

Le Bénin désormais sur le chemin de recherche et d'amélioration dans la mise en œuvre des politiques publiques ou stratégies de développement depuis le début des années 2000, a opté pour l'installation des systèmes de suivi-évaluation au sein des structures publiques de l'Etat, afin d'accroître sa performance et assurer l'efficacité de ses interventions.

L'évaluation a véritablement pris une autre tournure au Bénin, après l'adoption de la Politique Nationale d'Évaluation (PNÉ 2012-2021) et la création du Conseil National de l'Évaluation(CNÉ) en 2012. Dès lors, beaucoup d'efforts et de réformes ont vu le jour pour impulser une culture de l'évaluation.

Cependant, l'évaluation de la mise en œuvre de la PNÉ 2012-2021, a révélé que le Conseil National de l'Évaluation(CNÉ) qui est l'organe d'orientation et de consultation en matière d'évaluation des politiques publiques, n'a pas très bien répondu aux attentes de rôles en termes de coordination de la mise en œuvre de la politique.

Le Ministère du Travail et de la Fonction Publique (MTFP), également tributaire de cette Politique Nationale d'Évaluation a joué un rôle important pendant toutes ces années ; surtout grâce à son rôle transversal. Il faut aussi noter que le MTFP au plan national a pour mission le suivi-évaluation de la politique de l'Etat en matière de travail et de fonction publique ainsi que le suivi des réformes administratives et institutionnelles conformément aux lois et règlements en vigueur.

Ainsi, par ce travail, nous entendons déterminer la valeur que le MTFP accorde à l'évaluation à travers ses Plans de Travail Annuel (PTA). Déduire les efforts produits par le ministère pour impulser ou accompagner cette nouvelle dynamique au Bénin en ce qui concerne l'évaluation.

Plus spécifiquement, comment le ministère s'organise pour jouer son rôle ? Mieux, qu'est-ce que le MTFP a déjà fait durant ces six (06) dernières années ? Quelle part prend l'évaluation dans les tâches quotidiennes du ministère ?

L'hypothèse est que chaque ministère au niveau sectoriel en l'occurrence le MTFP, ne fait pas assez pour accompagner la volonté d'élèver l'évaluation au rang de culture ou de pratique quotidienne au Bénin. En clair, cela voudrait dire que le MTFP pourrait mieux faire en ce qui concerne la prise en compte et le financement de l'évaluation à travers ses PTA.

Pour la vérification de cette hypothèse, c'est-à-dire parvenir à la réalisation de l'objectif de ce travail, nous allons utiliser les méthodes de recherche relevant de la recherche scientifique et procéder à des analyses de variables quantitatives et qualitatives issues de nos recherches et enquêtes. Dans le but de faire un travail objectif, nous avons considéré les six (06) derniers PTA des six (06) dernières années du MTFP.

I- Contexte de justification

Incertitude, c'est le mot qui désigne le plus le monde d'aujourd'hui. Incertitude face aux changements climatiques, incertitude face à l'évolution des nouvelles technologies et l'Intelligence Artificielle (IA) et les nouveaux enjeux qu'elles sont appelées à générer, et surtout incertitude du fait des Hommes grâce aux mouvements politiques sur la plus part des continents. Partie intégrante du monde, le Bénin n'échappe pas à cette incertitude.

“L'homme se désigne comme un être qui évalue, comme l'animal estimateur par excellence.” Par ces mots, Friedrich Nietzsche met en avant la capacité de l'Homme à faire parler son intellect, et il établit une hiérarchie parmi les animaux. Aujourd'hui plus que jamais, le monde et plus encore le Bénin a besoin de cette fonction, cette capacité à diagnostiquer, à porter des jugements de valeur pour se sortir de situations difficiles et à pérenniser les bonnes habitudes. La fonction évaluatrice ne peut que prendre place dans cet univers instable et délicat mais bien à portée de main ; pour s'inscrire en tant qu'habitude, en tant qu'institution ou pratique du quotidien.

«Une donnée probante est un fait ou une donnée utilisée, ou qui pourrait être utilisée, afin de prendre une décision, prononcer un jugement ou résoudre un problème» (Butcher, 1998, cité par McQueen et Anderson, 1999, p.80). Toutes les situations sont bonnes à prendre, principalement celles qui nous échappent et qui proviennent de notre environnement, à condition de savoir retenir le meilleur, l'essentiel, des leçons pour le futur. La culture de la collecte, du traitement et de la conservation de l'information utile et probante est très importante pour assurer une pratique quotidienne de l'évaluation.

Le Bénin a entrepris sa marche mais doit encore revoir sa démarche pour efficacement la dynamiser de façon pertinente, et chacun, chaque secteur d'activité du pays à sa part à prendre.

Un exemple concret reste la lutte contre les “Pires Formes de Travail des Enfants”. Poussé par l'OIT et accompagné par la plupart des acteurs de la société civile, le gouvernement à travers le MTFP, a entrepris ces dernières années une lutte engagée contre le Travail des Enfants (TE).

Un rapport sur le travail des enfants indique que ce phénomène au Bénin à une évolution comparable à des dents de scie. Pour arriver à "garantir l'accès à une éducation de base gratuite à tous les enfants, en particulier ceux des familles pauvres et défavorisées, en particulier les filles et les enfants des zones rurales" ; une des recommandations de la Commission de l'Application des Normes (CAN) à l'endroit du Bénin, beaucoup de secteurs sont appelés à conjuguer constamment leur effort. Il en est de même pour l'évaluation.

Toutes les réformes entamées depuis un certain nombre d'année au Bénin pour induire plus d'efficacité au niveau de l'Administration publique et mieux répondre aux aspirations des peuples exigent un suivi régulier et une évaluation périodique.

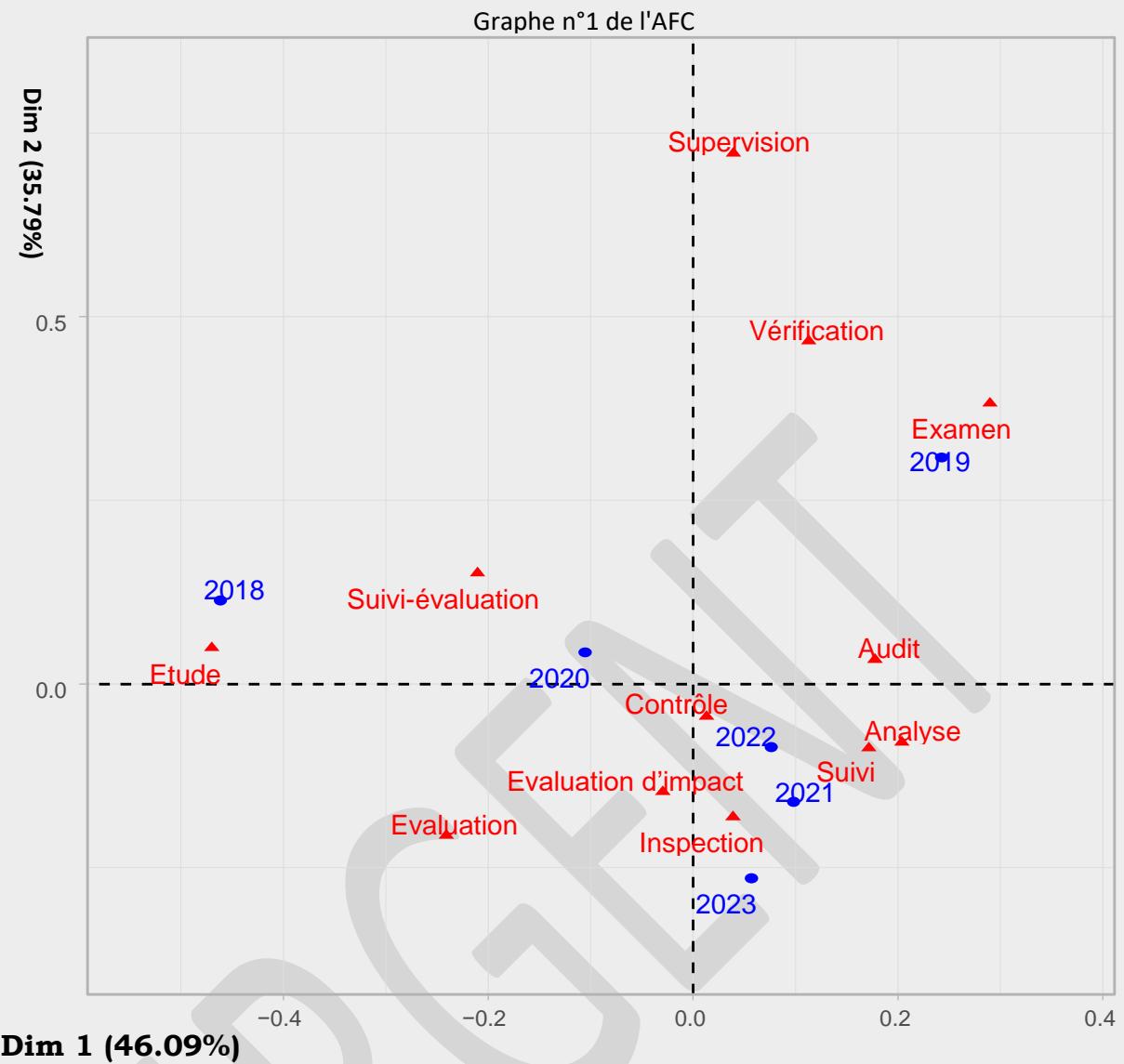
Le Ministère du Travail et de la Fonction Publique a sa responsabilité primordiale à exercer. Et cela passe par ses activités, ses actions et ses programmes. Ainsi, nous allons essayer de déterminer ce que le MTFP fait quotidiennement et ce qu'il pourrait faire davantage pour véritablement impulser cette culture de l'évaluation au Bénin.

II- Analyse textuelle des Plans Annuels de Travail (PTA) du MTFP

Tableau 1 : Les thèmes ou expressions se rapportant à une certaine forme spécifique d'évaluation.

Années	Evaluation d'impact	Audit	Suivi-évaluation	Evaluation	Suivi	Contrôle	Vérification	Analyse	Inspection	Etude	Examen	Supervision	Total
2018		7	10	11	20	17	4	4	13	36	3	6	131
2019		16	8	5	45	21	9	8	16	13	13	12	166
2020	2	7	6	4	22	14	3	3	15	18	5	3	102
2021		12	6	7	34	17	1	11	17	14	4	2	125
2022	2	12	7	6	31	23	5	10	21	15	4	2	138
2023	4	10	4	12	47	20	2	4	24	16	4	1	148
Totaux	8	64	41	45	199	112	24	40	106	112	33	26	810

Chaque chiffre indique le nombre de fois qu'un thème a été utilisé dans le PTA du Ministère du Travail et de la Fonction Publique (MTFP) au cours d'une année pour la réalisation d'une tâche, d'une activité, d'une action ou en termes de résultats attendus. **On pourra donc dire qu'en 2018 ; 2019 et 2021, l'expression évaluation d'impact ou un autre thème s'y rapportant n'ont jamais été utilisés.**



Le graphe ci-dessus, nous enseigne que les expressions (Evaluation d'impact ; évaluation ; suivi-évaluation ; étude) sont négativement corrélées sur la première dimension ; tandis que les mots (Suivi ; audit) le sont positivement avec pour la plupart de bonnes qualités de représentations et de bonnes contributions. Sur la deuxième dimension, ce sont les expressions (Evaluation d'impact et inspection) qui sont négativement corrélées, tandis que, (Vérification ; supervision et examen) le sont positivement. **Une importante remarque est que le groupe de mots "évaluation d'impact" est à la fois négativement corrélé sur la première et la deuxième dimension du graphe n°1.**

On peut donc dire que c'est en 2019 que les mots (examen ; vérification et supervision) ont été le plus utilisés pour la rédaction des tâches, activités, actions ou en termes de résultats attendus dans le PTA. Tandis qu'en 2023, nous avons les thèmes inspection et évaluation d'impact. Des thèmes comme le mot contrôle sont moyennement utilisés chaque année. **Concrètement, on peut dire que les thèmes évaluation d'impact, évaluation et suivi ont été plus utilisés dans les PTA du MTFP pour la spécification des actes à accomplir au sein de chaque programme ces dernières années, même si le thème "évaluation d'impact" l'a été beaucoup moins que les deux autres.**



Tableau 2 : Profil ligne

Années	Evaluation d'impact	Audit	Suivi-évaluation	Evaluation	Suivi	Contrôle	Vérification	Analyse	Inspection	Etude	Examen	Supervision	Total
2018		0,05	0,08	0,08	0,15	0,13	0,03	0,03	0,1	0,27	0,02	0,05	1
2019		0,1	0,05	0,03	0,27	0,13	0,05	0,05	0,1	0,08	0,08	0,07	1
2020	0,02	0,07	0,06	0,04	0,22	0,14	0,03	0,03	0,15	0,18	0,05	0,03	1
2021		0,1	0,05	0,06	0,27	0,14	0,01	0,09	0,14	0,11	0,03	0,02	1
2022	0,01	0,09	0,05	0,04	0,22	0,17	0,04	0,07	0,15	0,11	0,03	0,01	1
2023	0,03	0,07	0,03	0,08	0,32	0,14	0,01	0,03	0,16	0,11	0,03	0,01	1
Totaux	0,009	0,079	0,050	0,055	0,24	0,138	0,0249	0,00	0,130	0,138	0,040	0,032	1

Le tableau des profils lignes révèle qu'en 2023, le thème évaluation d'impact en ce qui concerne les expressions relatives à une certaine forme spécifique d'évaluation n'a été utilisé que 0,03 fois. Tandis que le thème suivi a été utilisé 0,32 fois. Le mot inspection quant à lui, a été en 2020 utilisé 0,15 fois en ce qui concerne les expressions relatives à une certaine forme spécifique d'évaluation.

Graphe n°2

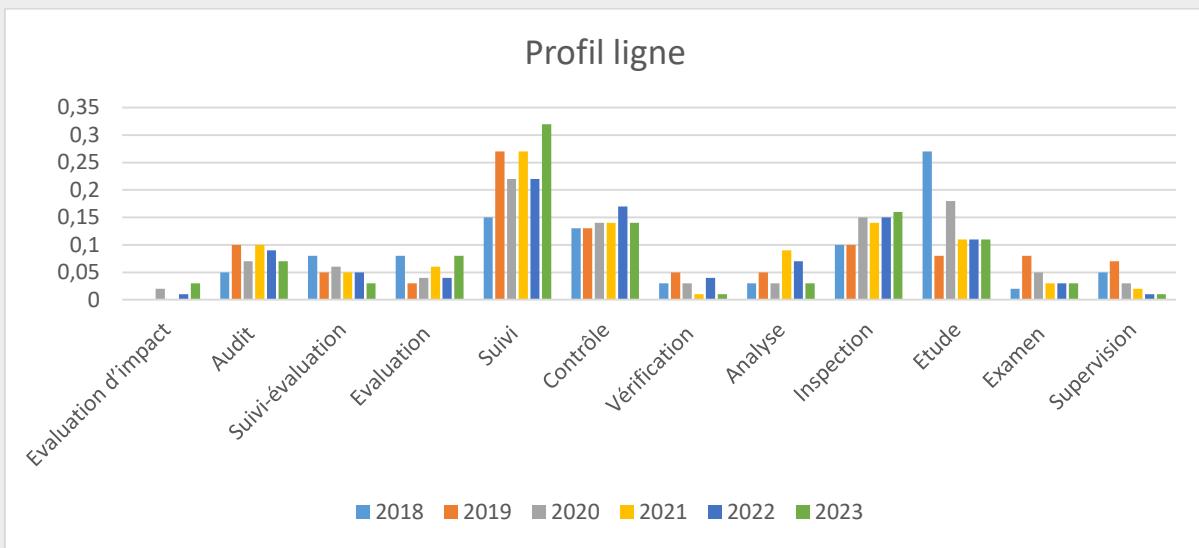


Tableau 3 : Profil colonne

Années	Evaluation d'impact	Audit	Suivi-évaluation	Evaluation	Suivi	Contrôle	Vérification	Analyse	Inspection	Etude	Examen	Supervision	Total		
2018	0	0,1	0,24	0,24	0,1	0,15	0,16	0,1	0,12	0,32	0,09	0,23	0,161		
2019		0,2		0,19	0,11	0,22	0,18	0,37	0,2		0,15	0,11	0,39	0,46	0,204
2020		0,25	0,1	0,14	0,08	0,11	0,12	0,12	0,075	0,14	0,16	0,15	0,11	0,125	
2021		0	8	0,14	0,15	0,17	0,15	0,04	0,27	0,16	0,12	0,12	0,07	0,154	
2022		0,25	8	0,17	0,13	0,15	0,2	0,2	0,25	0,19	0,13	0,12	0,07	0,170	
2023		0,5	5	0,09	0,26	0,23	0,17	0,08	0,1	0,22	0,14	0,12	0,03	0,182	
Totaux	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	

Le tableau des profils colonnes, révèle que l'expression évaluation d'impact a été le plus utilisée en 2023. Tandis que le thème suivi-évaluation a été le plus utilisé en 2018 et moins utilisé en 2023.

Graphe n°3

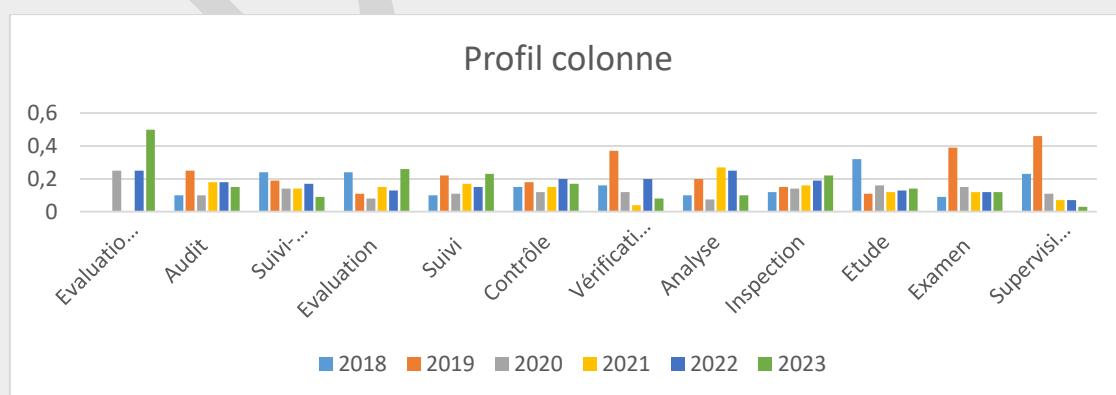
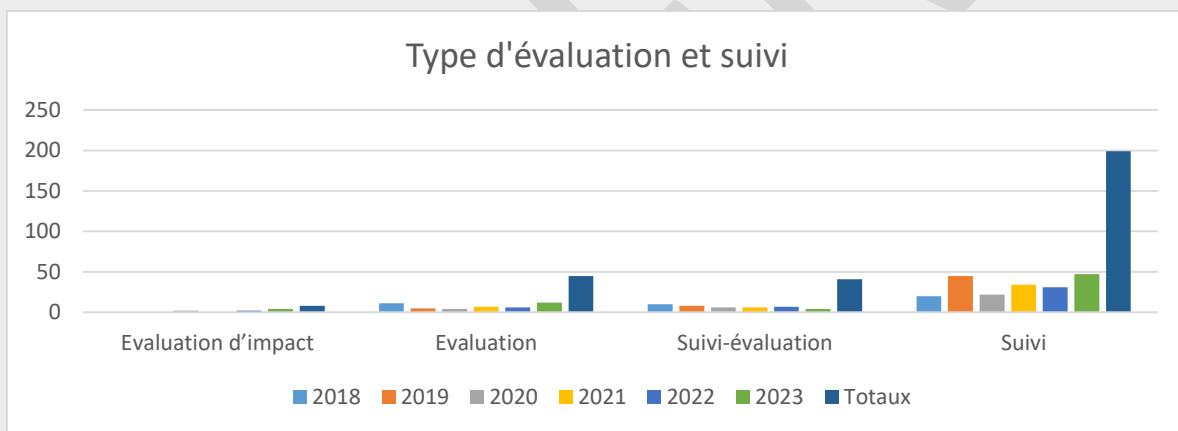


Tableau 4 : récapitulatif de trois types ou formes d'évaluation et du suivi

Années	Evaluation d'impact	Evaluation	Suivi-évaluation	Suivi
2018		11	10	20
2019		5	8	45
2020	2	4	6	22
2021		7	6	34
2022	2	6	7	31
2023	4	12	4	47
Totaux	8	45	41	199

Graphe n°4



Le tableau n°4 récapitulatif des trois types ou formes d'évaluation et du suivi et le graphe n°4, montrent que le MTFP lors de ces six dernières années a prévu plus de tâches pour le suivi. Par contre, nous avons très peu de tâches pour l'évaluation d'impact.

NB : Même dans cette rareté, le groupe de mots "Evaluation d'impact", lorsqu'il est utilisé, souvent, il est employé pour spécifier un module de formation.

III- Mesure de la dimension “évaluation” dans les PTA du MTFP

Récapitulation dans des tableaux du nombre total de résultats, d’actions, d’activités et de tâches du PTA par programme et ceux consacrés aux trois types ou formes d’évaluation et du suivi.

Tableau 5 : PTA 2018

Libellé	Résultats	Actions	Activités	Tâches
Programme 1	4	4	181	739
Programme 2	2	3	50	193
Programme 3	4	5	78	341
Formes d'évaluation et suivi	1	1	16	21
PTA	10	12	309	1273

Tableau 6 relatif aux taux du PTA 2018

Libellé	Résultats (%)	Actions (%)	Activités (%)	Tâches (%)
Formes d'évaluation et suivi	10	8,3	5,1	1,6
PTA	100	100	100	100

Le **tableau 6** indique qu’en 2018, seulement 1,6% de toutes les tâches prévues pour être mises en œuvre ont tenu au plus compte des trois types ou formes d’évaluation et du suivi. Et 10% de la totalité des résultats attendus concernent les trois types ou formes d’évaluation et du suivi.

Tableau 7 : PTA 2021

Libellé	Résultats	Actions	Activités	Tâches
Programme 1	4	4	59	372
Programme 2	2	3	15	91
Programme 3	3	3	20	164
Formes d'évaluation et suivi	1	1	5	30
PTA	9	10	94	627

Tableau 8 relatif aux taux du PTA 2021

Libellé	Résultats (%)	Actions (%)	Activités (%)	Tâches (%)
Formes d'évaluation et suivi	11,1	10	5,3	4,784
PTA	100	100	100	100

Le **tableau 8** révèle qu'en 2021, parmi les 100% de tâches prévues pour la réalisation des objectifs du ministère, seulement 4,78% ont pris en compte les trois formes ou types d'évaluation et du suivi.

Synthèse

Les quatre (04) derniers tableaux montrent la part que prend concrètement la dimension "évaluation" dans les PTA du MTFP. La situation n'a pas tellement changé depuis 2018. Certes on remarque une évolution du taux de tâches consacrées aux trois types ou formes d'évaluation et du suivi de 3% en 2021, mais les taux d'actions et d'activités prévues sont presque restés les mêmes.

IV- Analyse financière

PTA 2018

Tableau 9 : Récapitulatif du financement des activités (Tâches à accomplir) du PTA 2018, et celui (financement) relatif aux trois formes d'évaluation et du suivi.

Libellés	Activités (Formes d'évaluation et suivi) en FCFA	Total programme en FCFA
Programme 1	110 000 000	4 248 739 995
Programme 2	0	1 961 892 000
Programme 3	34 000 000	2 313 083 000
Total	144 000 000	8 860 544 000

Tableau 10 : Taux de financement des activités relatives aux trois formes d'évaluation et du suivi.

Libellés	Activités (Formes d'évaluation et suivi) %	Total programme
Programme 1	2,58	100
Programme 2	0	100
Programme 3	1,47	100
Total	1,62	100

PTA 2021

Tableau 11 : Récapitulatif du financement des activités (Tâches à accomplir) du PTA 2021, et celui (financement) relatif aux trois formes d'évaluation et du suivi.

Libellés	Activités (Formes d'évaluation et suivi) en FCFA	Total programme en FCFA
Programme1	110 000 000	4 351 058 000
Programme2	0	955 411 000
Programme3	93 500 000	2 041 850 000
Total	203 000 000	7 227 793 000

Tableau 12 : Taux de financement des activités relatives aux trois formes d'évaluation et du suivi.

Libellés	Activités (Formes d'évaluation et suivi) %	Total programme
Programme 1	2,52	100
Programme 2	0	100
Programme 3	4,58	100
Total	2,80	100

Synthèse des tableaux de l'analyse financière :

NB : Parmi les six Plans de Travail Annuel prévus pour ce travail, les PTA 2018 et 2021 ont été obtenus par randomisation pour effectuer la mesure de la dimension et l'analyse financière.

Ainsi, on remarque que le taux de financement des activités relatives aux trois formes d'évaluation et du suivi du PTA 2018 était de 1,62%. Tandis qu'en 2021, il s'était établi à 2,8%.

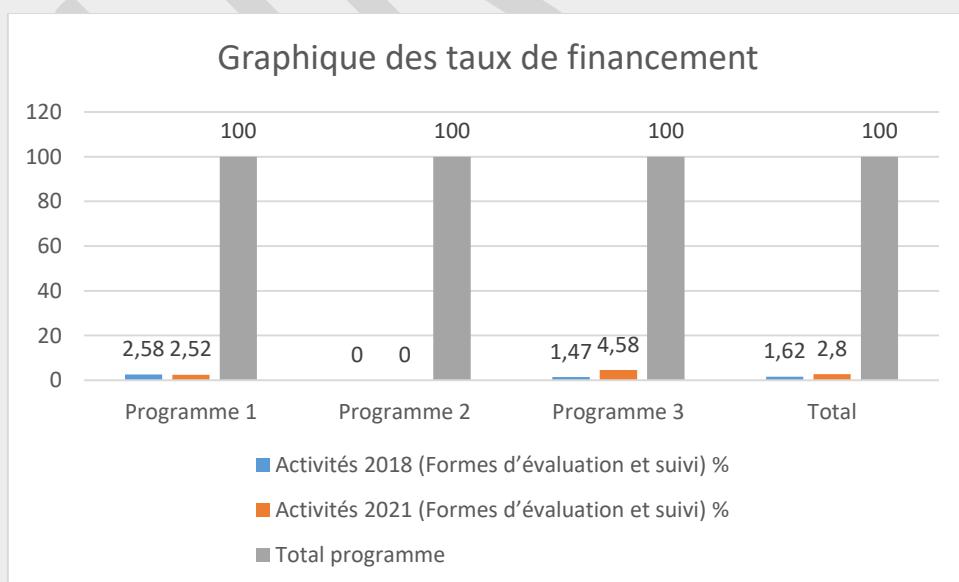
Malgré une légère évolution, on note tout de même que le taux de financement des activités (Tâches à accomplir) relatives à l'évaluation, au suivi et à leurs promotions reste toujours très faible.

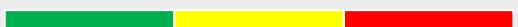
Total programme = Toutes les activités ayant rapport aux trois types ou formes d'évaluation et du suivi + toutes les autres du PTA.

Tableau 13 : Récapitulatif des activités 2018 et 2021.

Libellés	Activités 2018 (Formes d'évaluation et suivi) %	Activités 2021 (Formes d'évaluation et suivi) %	Total programme
Programme 1	2,58	2,52	100
Programme 2	0	0	100
Programme 3	1,47	4,58	100
Total	1,62	2,80	100

Graphe n°5





Le graphique des taux de financement montre bien le faible taux de financement des trois formes d'évaluation et du suivi au MTFP par rapport à l'ensemble des autres activités des PTA 2018 et 2021.

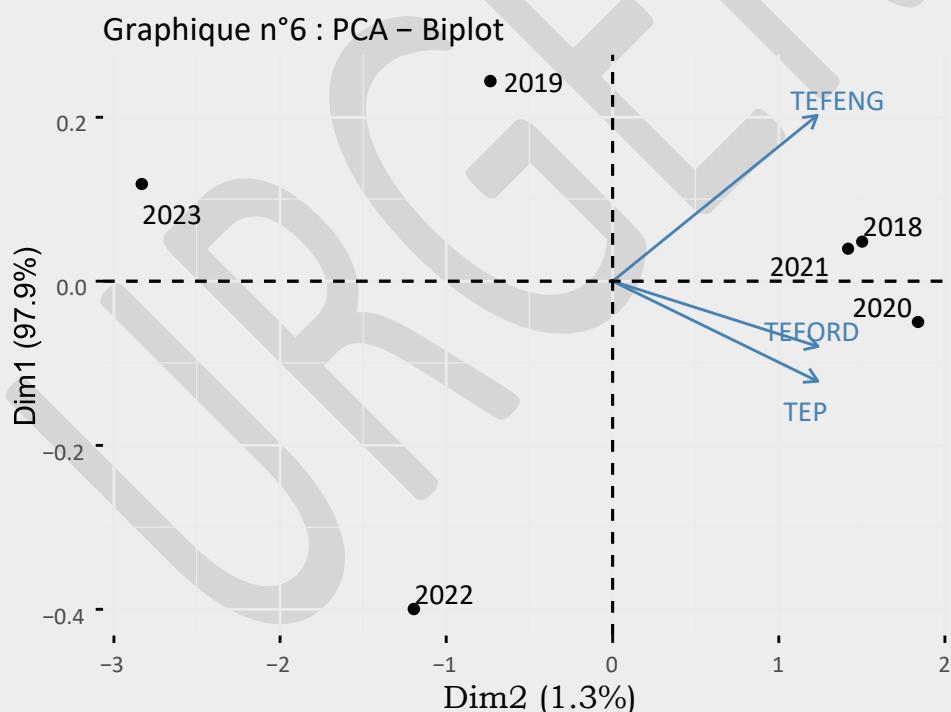
URGENT

V- Mise en œuvre des PTA du MTFP

a- Réalisations (Résultats)

Tableau 14 : Réalisations

Années	TEP %	TEF ENG %	TEF ORD %
2018	80,74	88	87
2019	73,89	78	65
2020	83,07	89,25	87,76
2021	80,39	87,47	86,59
2022	73,46	70,63	66,06
2023	65,43	65,65	53,32



Les résultats de la mise en œuvre des PTA du MTFP de 2018 à 2023 récapitulés dans le **tableau 14** montrent que les taux d'exécutions physiques et financières de cette période ont tous dépassé le seuil de 50%. Le plus fort taux des exécutions confondues s'élève à 89,25% et le plus faible taux des exécutions confondues s'élève à 53,32%.

Cependant, le graphe n°7 PCA-Biplot, ci-dessus, établit bien une opposition entre les résultats de la mise en œuvre des Plans de Travail Annuel (PTA) des années (2019 ; 2022 ; 2023) et ceux des années (2018 ; 2020 ; 2021). Les résultats des années (2019 ; 2022 ; 2023) ont tendance à diminuer quand ceux des années (2018 ; 2020 ; 2021) augmentent.

On dira donc que c'est dans les années 2018 ; 2020 et 2021 en considérant la période d'étude choisie, que les résultats de la mise en œuvre du PTA du MTFP ont atteint les taux les plus élevés en termes d'Exécution Physique et d'Exécution Financière, base d'Engagement et base d'Ordonnancement. La répartition de ces individus statistiques en deux groupes, a été de ce fait décidée par leurs proximités les uns par rapport aux autres et en considérant les variables étudiées.

b- **Efficacité rapportée aux trois formes d'évaluation et du suivi**

Tableau 15 : Réalisations et les trois formes d'évaluation et du suivi

Années	TEP %	TEF ENG %	TEF ORD %	TAC FEVS %
2018	80,74	88	87	1,6
2021	80,39	87,47	86,59	4,78

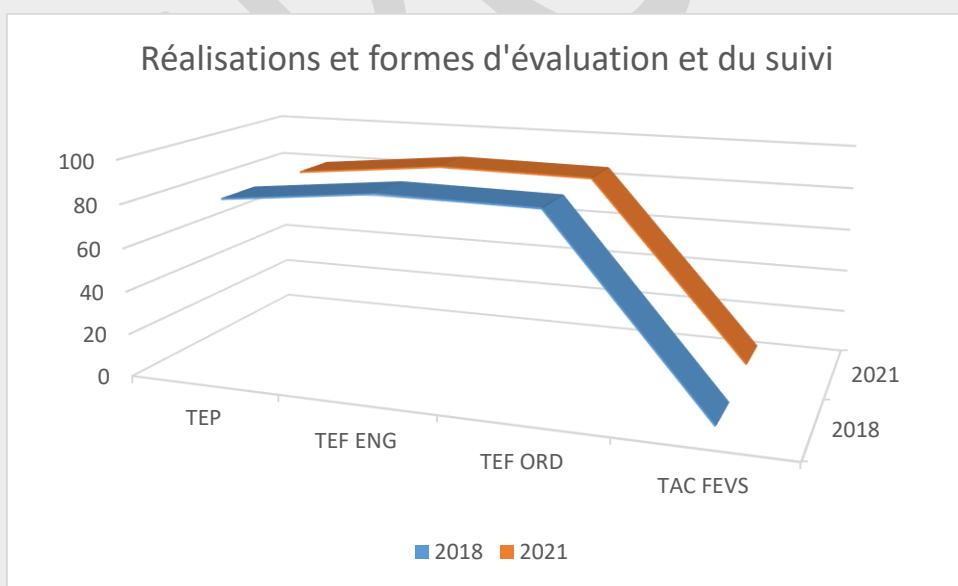
Nous avons pris la peine de comparer le taux de tâches consacrées aux trois formes d'évaluation et du suivi (prévision PTA) des années 2018 et 2021 aux résultats réellement obtenus après la mise en œuvre de l'ensemble des tâches de ces PTA. Ceci, parce que les données précises que nous avons demandées, n'ont pas pu être mises à notre disposition. Et le résultat est flagrant. L'écart est immense.

Si on veut être optimiste, on peut établir l'estimation de la moyenne des résultats de la mise œuvre des activités (Tâches) liées aux trois formes d'évaluation et du suivi à environ 1% en 2018 (1% dans 1,6% TAC FEVS prises en compte). L'efficacité de la mise en œuvre en ce qui concerne la réalisation des activités (Tâches) liées aux trois formes d'évaluation et du suivi reste encore à démontrer, mais elle ne pourra mieux se mesurer qu'avec une forte prise en compte et une mise en œuvre rigoureuse.

En attendant, l'écart important mieux souligné ici, est celui du très faible taux de prise en compte de la dimension "évaluation" dans les PTA du MTFP. Par ailleurs, un très faible taux de prise en compte induit un très faible taux de réalisation. Par conséquent, il est clair que cet écart considérable de prise en compte induit un écart significatif de réalisation en ce qui concerne les trois formes d'évaluation et du suivi.

Au vu de tout ceci, nous tendons vers une situation probable où la réalisation (R) serait inférieure au taux de financement (TF) et inférieur au taux de prise en compte (TPC). Ce qui est loin d'être l'idéal en termes d'efficacité ou d'efficience. On obtient donc, l'équation : $R < TF < TPC$.

Graphe n°7



Le graphique des réalisations et formes d'évaluation et du suivi souligne bien l'écart et le faible taux de prise en compte des trois formes d'évaluation et du suivi dans l'élaboration et la mise en œuvre des PTA du MTFP. Surtout que les années 2018 et 2021 font partie des années où le MTFP a connu ses forts taux de mise en œuvre, de résultat en termes d'Exécution Physique et d'Exécution Financière, base d'engagement et base d'ordonnancement.

URGENT

VI- Recommandations

En tant que ministère transversal, le Ministère du Travail et de la Fonction Publique fait déjà un grand travail de par ses prérogatives et missions, mais ce rôle et cette position, lui en demandent davantage en ce qui concerne le suivi-évaluation. C'est pourquoi il est préférable que le MTFP :

- accorde beaucoup plus de place à l'évaluation dans ses Plans Annuels de Travail ;
- finance à un taux de deux chiffres au moins avant la virgule l'évaluation dans ses PTA ;
- incorpore à chaque activité du PTA dès la préparation, l'élaboration ou la rédaction, l'évaluation ;
- encourage l'auto-évaluation ;
- finance des évaluations externes périodiques de la mise en œuvre des PTA ;
- mette sur pied un système automatique de conservation et de consolidation de données ;
- initie plus de formation périodique sur l'évaluation surtout sur l'évaluation d'impact ;
- initie des ateliers d'échange sur la mise en œuvre des Plans de Travail Annuel et l'évaluation
- consacre beaucoup plus de tâches, d'activités et d'actions à l'évaluation ;
- encourage l'utilisation d'autres outils d'évaluation autres que ceux conventionnels pour de meilleurs résultats ;
- forme et recrute du personnel ;
- mette sur pieds un système transparent d'échange et de redevabilité spécifique à tous les acteurs qui interviennent dans le processus ;
- veille sur la pertinence des besoins, leurs prises en compte et les réponses apportées ;

- arrime de façon pertinente les besoins des partenaires techniques et financiers aux besoins des bénéficiaires et aux objectifs de l'évaluation ;
- accorde beaucoup plus de temps à la définition des indicateurs et à leurs mises en adéquation, et forme les acteurs de mise en œuvre à ce sujet ;
- veille à une meilleure répartition des responsabilités entre les acteurs ;
- mesure et tienne compte des résultats non prévus par la mise en œuvre pour une meilleure capitalisation ;
- tienne compte des risques avant la mise en œuvre de chaque action ;
- impulse une dynamique d'encouragement des acteurs impliqués dans la mise en œuvre.

Conclusion

Il est clair que le Ministère du Travail et de la Fonction Publique fait un travail considérable en ce qui concerne sa mission. Ces derniers résultats dans l'ensemble en témoignent. Pourtant, il doit fournir encore plus d'effort pour être à la hauteur de sa position. Il doit surtout mettre au cœur de ses interventions l'évaluation. Parce que les résultats de ce travail montrent qu'il en fait très peu en ce qui concerne cette dimension.

Les difficultés concernant la collecte des données, notamment, la disponibilité des données utiles pour ce travail et celle des personnes ressources enquêtées, n'ont pas facilité la réalisation de l'étude, dont l'objectif général était de mesurer ce que le MTFP fait quotidiennement à travers son PTA pour accompagner et imprimer une culture de l'évaluation au Bénin. Mais au final, les informations quantitatives et qualitatives que nous avons pu avoir, nous ont permis de nous approcher de la vérité.

Il résulte de l'analyse de ces observations que la valeur de l'évaluation et sa dimension doivent prendre une place plus importante dans les tâches quotidiennes du MTFP. La réponse idoine aux besoins est à ce prix, la pertinence des choix. Une pertinence de la prise en compte des besoins associée à une efficacité de la conduite pour des résultats concluants aux impacts globaux, utiles et surtout couronnée par l'évaluation tout au long du parcours. Car si le taux de financement des formes d'évaluation et du suivi en 2021 s'établissait à 2,8%, il a des activités prises en compte à cette même période qui multipliaient ce taux par environ 9.

NB : Les titres (des tableaux, des graphes et autres...) ainsi consacrés, l'ont été uniquement dans le cadre de ce travail.

REFERENCES BIBLIOGRAPHIES

- MAILLARD, J. et KUBLER, D.** (2015). Analyser les politiques publiques. France : Presses Universitaires de Grenoble ;
- ZOUNMATOUN G. RAYMOND** (2023). Aperçu sur la lutte contre les Pires Formes de Travail des Enfants et rappel des recommandations de la Commission de l'Application des Normes de l'OIT ;
- Lyda, Rey., Jean, Serge, Quesnel et Vénétia, Sauvain** (2022). *L'évaluation en contexte de développement : enjeux, approches et pratiques* ;
- DPP. MTFP** (2017). Plan de Travail Annuel 2018 ;
- DPP. MTFP** (2018). Plan de Travail Annuel 2019 ;
- DPP. MTFP** (2020). Plan de Travail Annuel 2020 ;
- DPP. MTFP** (2020). Plan de Travail Annuel 2021 ;
- DPP. MTFP** (2022). Plan de Travail Annuel 2022 ;
- DPAF. MTFP** (2023). Plan de Travail Annuel 2023 ;
- République du Bénin. Ministère du Travail et de la Fonction Publique** (2018). *Revue du PTA au 31 décembre 2018* ;
- République du Bénin. Ministère du Travail et de la Fonction Publique** (2019). *Revue du PTA du programme 1 au 30 juin 2019* ;
- République du Bénin. Ministère du Travail et de la Fonction Publique** (2019). *Revue du PTA du programme 2 au 30 juin 2019* ;
- République du Bénin. Ministère du Travail et de la Fonction Publique** (2019). *Revue du PTA du programme 1 au 30 juin 2019* ;
- République du Bénin. Ministère du Travail et de la Fonction Publique** (2020). *Revue des performances au 31 décembre 2020* ;
- République du Bénin. Ministère du Travail et de la Fonction Publique** (2022). *Revue des performances du ministère au 31 décembre 2022* ;

République du Bénin. Ministère du Travail et de la Fonction Publique (2023). *Revue des performances du ministère au 31 décembre 2023* ;

Bureau de l'Évaluation des Politiques Publiques et de l'Analyse de l'Action Gouvernementale (2019). *Rapport final "Evaluation de la mise en œuvre de la Politique Nationale d'Évaluation (PNÉ) 2012-2021 et élaboration de son plan d'action 2020-2021"* ;

République du Bénin. Présidence de la République (2013). *Loi Organique n°2013-14 du 27 septembre 2013 relative aux lois de finances.*