



Investir dans les populations rurales

République Tunisienne

Projet de promotion des filières pour le développement territorial de Siliana (PROFITS)

Rapport de conception finale

Rapport principal et appendices

Date du document: **07/11/2016**

No. du Projet: 200001159

No. du rapport: **POST-NEGOTIATIONS**

Division Proche Orient, Afrique du Nord et Europe
Département gestion des programmes

Table des matières

Équivalents en monnaie	ii
Poids et mesures	ii
Sigles et acronymes	iii
Carte de la zone du projet	v
Résumé exécutif	vi
Cadre logique	xi
I. Contexte stratégique et justification	1
A. Contexte national et développement rural	1
B. Justification	3
II. Description du projet	9
A. Zone d'intervention et groupe cible du projet	9
B. Objectifs de développement et indicateurs d'impact	11
C. Effets et composantes	12
D. Enseignements tirés et conformité aux politiques du FIDA	23
III. Exécution du projet	24
A. Approche	24
B. Cadre organisationnel	25
C. Planification, suivi-évaluation, apprentissage et gestion des savoirs	28
D. Gestion financière, passation des marchés et gouvernance	30
E. Supervision	31
F. Identification et atténuation des risques	31
IV. Coûts, financement, avantages et durabilité du Projet	35
A. Coûts du projet	35
B. Financement du Projet	35
C. Résumé des avantages et analyse économique	36
D. Durabilité	36

Liste des illustrations

Figure 1 : Structure de gestion du projet

Figure 2 : Schéma du flux de fonds

Liste des tableaux

Tableau 1:Facteurs-clé pour l'élargissement à grande échelle	5
Tableau 2 : institutions à conventionner pour l'appui aux PFL, selon les filières	14
Tableau 3 : risques et mesures d'atténuation	33
Tableau 4 : Coûts du projet par composante et sous-composante (en DT et en US\$) ^a	35

Tableau 5: Plan de financement par composante (en mille de TDN et en milliers \$ US)	35
--	----

Appendices

Appendice 1: Antécédents du pays et contexte rural	40
Appendice 2: Pauvreté, ciblage et parité hommes-femmes	45
Appendice 3: Performance du pays et enseignements tirés.	52
Appendice 4 : Description détaillée du projet	59
Appendice 5: Aspects institutionnels et dispositifs relatifs à l'exécution	87
Appendice 6: Planification, suivi-évaluation, apprentissage et gestion des savoirs	97
Appendice 7: Gestion financière et dispositifs de décaissement	103
Appendice 8: Passation des marchés	115
Appendice 9: Coût et financement du Projet	119
Appendice 10: Analyse économique et financière	121
Appendice 11: Manuel d'exécution du projet - version préliminaire	135
Appendice 12: Respect des politiques du FIDA et Note SECAP	146

Équivalents en monnaie

Unité monétaire	=
1,0 USD	=

Poids et mesures

1 kilogramme	=	1000 g
1 000 kg	=	2,204 livres
1 kilomètre (km)	=	0,62 mille
1 mètre	=	1,09 yards
1 mètre carré	=	10.76 pieds carrés
1 acre	=	0,405 hectare
1 hectare	=	2,47 acres

Sigles et acronymes

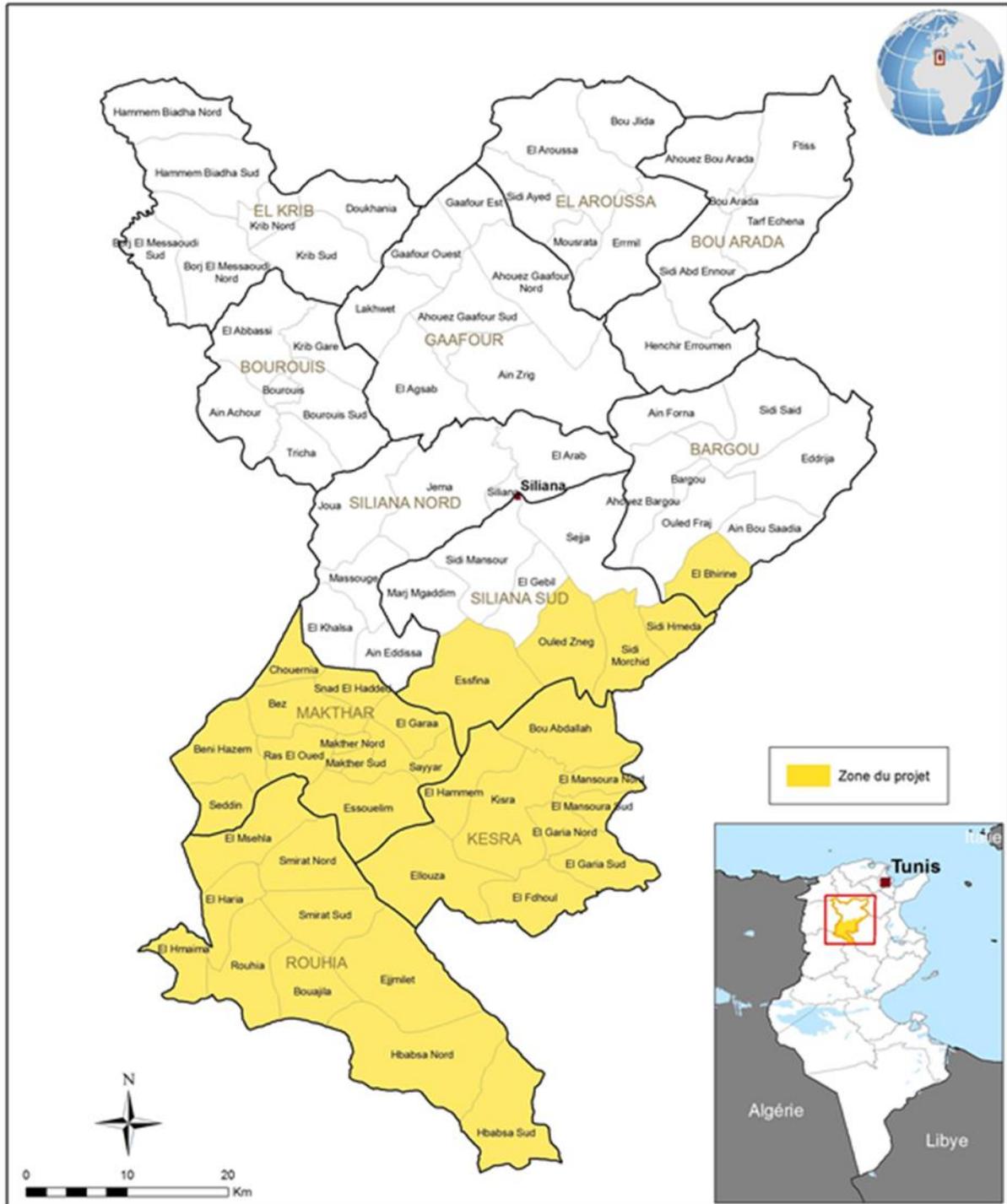
AD	Association de développement
ADEB	Système national de suivi des crédits d'investissement (budget de l'Etat)
CTE	Conseil technico-économique
AFD	Agence française de développement
AGR	Activité génératrice de revenu
ALD	Association de développement local
AMC	Association de microcrédit
ANETI	Agence nationale pour l'emploi et le travail indépendant
AT	Assistance technique
ATF	Assistance technique filière
ATG	Assistance Technique Gestion
AVFA	Agence de vulgarisation et de formation agricole
BID	Banque islamique de développement
BTS	Banque tunisienne de solidarité
BFPME	Banque de financement des petites et moyennes entreprises
BNA	Banque nationale agricole
BRETI	Bureau régional de l'emploi et du travail indépendant
BTS	Banque tunisienne de solidarité
CA	Conseil d'administration
CAF	Capacité d'autofinancement / Cadre d'action filière
CD	Compte désigné
CDI	Comités de développement des Imadas
CES	Conservation des eaux et des sols
CFPA	Centre de formation professionnelle agricole
CGDR	Commissariat général au développement régional
CGCF	Comité du contrôle général des finances
CRA	Cellule de rayonnement agricole
CRCP	Comité régional de coordination et de pilotage
CTR	Comité technique régional
CRD	Conseil régional de développement
CLC	Comité local de coordination
CLD	Conseil local de développement
CNP	Comité national de pilotage (du projet)
CPA	Contrats-programmes annuels
CRDA	Commissariat régional de développement agricole
CTV	Cellule territoriale de vulgarisation
DAC	Dispositif d'appui-conseil
DDR	Division du Développement Rural
DGF	Direction générale des forêts
DGFIOP	Direction générale du financement de l'investissement et des organismes professionnels
DT	Document de travail
DT	Dinar tunisien
DTS	Droits de tirage spéciaux
ENPARD	European Neighbourhood Programme for Agriculture and Development
FIDA	Fonds international de développement agricole
FOSDAP	Fonds spécial pour le développement agricole et de la pêche
FOSDO	Fonds spécial de développement de l'olivier

GALS	Système d'Apprentissage Interactif sur le Genre (Gender Action Learning System)
GDA	Groupement de développement agricole
GPEE	Groupe paysan d'échange et d'expérimentation
INS	Institut national de la statistique
IRESA	Institut de la recherche et de l'enseignement supérieur agricole
MDCI	Ministère du développement et de la coopération internationale
MA	Ministère de l'Agriculture, des Ressources Hydrauliques et de la Pêche
MF	Ministère des Finances
OB	Organisation de base
ODNO	Office de développement du Nord-Ouest
ODESYPANO	Office de développement sylvo-pastoral du Nord-Ouest
OEP	Office de l'élevage et des pâturages
OP	Organisation paysanne ou des producteurs
ONG	Organisation non gouvernementale
ONH	Office national de l'huile
PA	Plan d'affaires
PDAI	Projet de développement agricole intégré
PDF	Plan de formation
PFNL	Produits forestiers non ligneux
PGRN-II	Projet de gestion des ressources naturelles
PI	Périmètre irrigué
PIB	Produit intérieur brut
PME	Petite et moyenne entreprise
PPI	Périmètre public d'irrigation
PROFITS	Projet de promotion de filières pour le développement territorial de Siliana
PTBA	Programme de travail et de budget annuels
SE	Suivi-évaluation
SIG	Système d'information de gestion
SMAG	Salaire minimum agricole garanti
SMIG	Salaire minimum interprofessionnel garanti
SMSA	Société mutuelle de services agricoles
SWOT	Strengths, weaknesses, opportunities, and threats
STEG	Société tunisienne de l'électricité et du gaz
SYGRI	Système de gestion des résultats et de l'impact
TdR	Termes de référence
TIC	Technologies de l'information et de la communication
TRIE	Taux de rentabilité interne économique
UCC	Union des chambres de commerce
UF	Unité fourragère
ULAP	Union locale de l'Agriculture et de la Pêche
URAP	Union régionale de l'Agriculture et de la Pêche
UTAP	Union tunisienne de l'Agriculture et de la Pêche
UTICA	Union tunisienne de l'Industrie, du Commerce et de l'Artisanat
VAN	Valeur actuelle nette

Carte de la zone du projet

Projet de promotion des filières pour le développement territorial de Siliana

Rapport de conception finale



Résumé exécutif¹

Contexte national : orientations de la stratégie nationale de développement agricole. Dans le cadre de la préparation du plan quinquennal 2016-2020, la place du secteur et de son rôle dans l'économie nationale seront renforcés à travers les principaux objectifs suivants: i) développement durable des ressources naturelles et leur exploitation rationnelle, en particulier l'eau, les ressources forestières et pastorales ainsi que les ressources halieutiques et encouragement de l'exploitation des énergies renouvelables; ii) limitation de l'effet du changement climatique et adaptation des systèmes de production; iii) prise en compte de l'aspect foncier et meilleure exploitation des terres domaniales et collectives; iv) **développement des filières** et amélioration de la compétitivité, de la durabilité et de la productivité du secteur agricole pour répondre aux besoins nationaux et à l'exportation des produits à avantages comparatifs et pour générer des emplois additionnels; v) mise en place d'un programme de mise à niveau des exploitations agricoles ; vi) révision de la législation et des procédures d'accompagnement du secteur privé pour investir dans le secteur agricole et favoriser l'accès des agriculteurs aux crédits ; vii) renforcement des capacités des structures paysannes pour jouer leur rôle dans le développement du secteur et l'encadrement des agriculteurs, en particulier les petits et les moyens; viii) activation du fonds de calamités et révision des procédures relatives à l'assurance agricole pour mieux favoriser l'inscription des agriculteur et intégrer les zones à hauts risques ; ix) mise en place d'un plan national de recherche-développement et réforme des structures de formation et de l'enseignement agricole pour les rapprocher davantage du marché du travail et des besoins réels du secteur.

Incidence de la pauvreté. Le taux de pauvreté en Tunisie est estimé à 15,5%, situant environ 1,6 millions de tunisiens en dessous du seuil de pauvreté. Cette pauvreté touche particulièrement les régions à dominante rurale du Centre-Ouest et du Sud-Ouest qui ont vu s'accroître les écarts par rapport au reste du pays. Étendu sur 4642 km² et comptant 223 100 habitants (plus de la moitié en milieu non communal), le gouvernorat de Siliana se trouve parmi ces régions les plus défavorisées.

Le projet. Le projet est fondé sur une approche de développement de filières, en tant que levier pour le développement territorial durable, impliquant activement acteurs publics, socioprofessionnels et privés au niveau des différents maillons de ces filières, soit par le biais d'actions privées en matière de production, valorisation et commercialisation, soit en matière publique par la création d'infrastructures de base et de conditions institutionnelles et financières favorables à l'initiative privée. Il couvrira 35 secteurs sur 5 délégations de la partie sud du Gouvernorat² dont les populations sont parmi les plus pauvres .

L'objectif global du projet vise à améliorer les conditions de vie des populations rurales vulnérables dans la zone Sud de Siliana, notamment par de nouvelles opportunités d'emploi durables grâce au développement et à la valorisation des filières. **Les objectifs spécifiques** sont : i) les petits producteurs organisés, les femmes et les jeunes bénéficient du développement durable des filières valorisant les terroirs de la région, et ii) les petits producteurs organisés ont acquis les capacités pour une exploitation efficace et raisonnée des potentiels socio-économiques de leurs filières et terroirs.

Justification. Le FIDA est intervenu dans le gouvernorat par le biais de deux projets de développement rural intégré qui ont permis de mettre en place les bases nécessaires pour assurer le développement agricole dans la région. Il se propose, à la demande du gouvernement tunisien, de financer un projet de nature à capitaliser sur ces acquis en se focalisant sur la valorisation des produits des filières les plus porteuses de la région et ce, afin, d'une part de permettre aux petits producteurs de capter la valeur ajoutée que peut générer cette valorisation, et d'autre part, de générer des emplois durables soit directement en lien avec les filières sélectionnées ou indirectement par le développement de services connexes à ces filières. Le choix de ce type de projet est d'autant plus justifié que le développement des filières et l'amélioration de leur compétitivité est l'un des objectifs

¹Composition de la mission: MM. Patrick Herlant, CPM au FIDA ; Mohamed Milourhmane, chef de mission; Ghoudi Zine El Abidine, Point focal du FIDA et spécialiste en organisation, gestion et suivi-évaluation de projets; Claude Allab, spécialiste filières agricoles et organisations paysannes; Edward Heinemann, spécialiste en dialogue politique, PTA, FIDA ; Mr. Aziz Al-Athwari, responsable financier, CFS, FIDA ; Ahmed Slimene, spécialiste en production animale ; Mounaouer Abassi, spécialiste local en analyse financière et économique et Sabrie Roble, spécialiste en COSTAB.

²Bargou, Makhtar, Kesra, Er-Rouhia et Siliana Sud.

assignés par le plan quinquennal 2016-2020 et l'un des thèmes prioritaires sur lesquels un processus de dialogue national a été déclenché en février 2016.

Zone d'intervention. Le projet couvrira 35 secteurs sur 5 délégations de la partie sud du Gouvernorat³ dont les populations sont parmi les plus pauvres du Gouvernorat. La région d'intervention du projet est essentiellement constituée du système montagneux correspondant au compartiment géographique de la dorsale tunisienne, zone comprise entre 600 et 1 300 m d'altitude, favorable au développement de l'arboriculture fruitière et de l'élevage

Groupe-cible. La zone du projet compte 114 122 habitants et le projet bénéficiera directement à 14000 ménages (54.500 habitants, soit la moitié des habitants de la zone), comprenant les ménages les plus défavorisés ayant un savoir-faire et travaillant dans l'économie agricole, les petites exploitations agricoles familiales ne dépassant pas 2 ha en irrigué et moins de 20 ha en sec, pratiquant un élevage extensif sédentaire et ou pastoral (en forêt) avec un troupeau ne dépassant pas 30 têtes ovines et caprines, les ménages impliqués dans la transformation et la valorisation des produits des filières, des jeunes, hommes et femmes, à la recherche d'emploi et d'opportunités économiques. En outre, le projet ciblera les élèves du niveau primaire en matière d'éducation nutritionnelle

Approche globale. Le Projet de promotion des filières agricoles pour le développement territorial de Siliana (PROFITS) interviendra selon une approche filière pour encourager l'établissement de partenariats gagnant-gagnant entre acteurs des filières sélectionnées et favoriser l'émergence de pôles de développement économique local. Selon cette approche, l'État interviendra essentiellement en appui aux petits producteurs organisés, en articulant selon deux composantes : (i) **un appui direct aux acteurs privés des filières** centré sur la mise en œuvre de leurs Plans d'Affaires (PA), et sur leur professionnalisation par le renforcement de leurs capacités, et adossé à la constitution de Plateformes filières locales (PFL), espaces interprofessionnels d'échanges et d'orientation (composante 1), avec (ii) **un appui indirect pour générer les conditions favorables au développement des filières**, notamment en mettant en place des structures d'appui (en particulier un dispositif innovant d'appui-conseil technico-économique incluant le conseil de gestion et des infrastructures physiques, et en favorisant un dialogue sur les politiques (composante 2). Sans être spécifiquement un projet environnemental ou un projet pour l'emploi des jeunes, le Projet portera haut ces préoccupations, notamment en accompagnant la conversion des surfaces céréalières vers les filières retenues, plus intensives en main d'œuvre, et plus respectueuses de l'environnement grâce à un conseil technique orienté vers l'utilisation raisonnée des intrants chimiques et l'agriculture biologique. La dynamique de professionnalisation des filières développera des opportunités d'emplois directs (main d'œuvre qualifiée) et indirects (fourniture de services et de conseil) dans ces pôles.

Composantes du projet. Le projet sera structuré en deux composantes principales : i) promotion et valorisation des filières, et ii) création et renforcement de conditions favorables pour le développement des filières, renforcées par un dispositif de gestion/coordination. Les sous-composantes ainsi que les activités principales à mener pour chacune des deux composantes principales ainsi que le dispositif précité sont décrites dans ce qui suit:

Composante 1 : Promotion et valorisation des filières. Cette composante vise, comme principal résultat, à avoir des acteurs des filières capables d'identifier les opportunités de développement des filières concernées et de coordonner leur action dans ce sens. Elle se décompose en trois sous-composantes : i) sous-composante 1.1 : organisation des acteurs des filières dans les zones de production ; ii) sous-composante 1.2 : développement des activités économiques entre les acteurs des filières et renforcement des capacités de valorisation des produits des filières ; iii) sous-composante 1.3: renforcement des capacités professionnelles des acteurs.

La sous-composante 1.1 consistera à créer des espaces de concertation et de dialogue entre tous les acteurs/opérateurs des filières (des **plateformes de filières**) devant aboutir à l'élaboration participative de **cadres d'action de filières** et à l'établissement de partenariats gagnant-gagnant entre acteurs des filières.

La sous-composante 1.2 consistera à accompagner les acteurs des filières afin d'élaborer et d'exécuter **des plans d'affaires** avec d'autres acteurs privés et publics dans le cadre desquels se concrétisera le développement d'ensemble de chaque filière, à travers une meilleure relation entre

³Bargou, Makhtar, Kesra, Er-Rouhia et Siliana Sud.

acteurs (« Business to Business »), pour améliorer la valeur ajoutée d'ensemble et la répartir plus équitablement au profit des petits paysans. Ces plans d'affaires pourront englober toute une gamme d'activités éligibles et bénéficier d'un appui du projet en termes de renforcement et d'appui économique pour leur bonne réalisation. Ces activités porteront plus particulièrement sur un appui à la reconversion arboricole au niveau des exploitations agricoles, un appui au développement des activités liées à l'élevage et sur la création de microentreprises de production et de services. Toutes ces activités seront pilotées par les GDA. La sous-composante consistera aussi, sur la base des cadres d'action des filières, à mettre à la disposition des SMSA existantes ou à créer dans la zone, des unités de valorisation dont la construction et les équipements⁴ seront financés par le projet. Ces unités de valorisation seront gérées par des SMSA qui bénéficieront d'une assistance technique spécialisée recrutée par le projet. Les modalités de réception et de transfert, aux SMSA, des bâtiments (construction) et des équipements des unités de valorisation seront définies dans le manuel d'opérations du PROFITS.

La sous-composante 1.3, comme son nom l'indique portera principalement sur le renforcement des capacités des acteurs des filières et plus particulièrement des GDA et des SMSA.

Composante 2. Création de conditions favorables pour le développement des filières. Il s'agit d'appuyer l'amélioration de l'environnement institutionnel dans lequel les filières peuvent se développer, donc, d'une part, de mettre en place un dispositif d'appui-conseil technique et économique privé au niveau des organisations de producteurs (GDA et SMSA), et d'autre part, de financer dans le cadre du projet, la réhabilitation ou la mise en place des infrastructures nécessaires au développement des filières (réhabilitation de périmètres irrigués, ouverture de pistes pour l'accès au marché des produits des filières, construction de lacs collinaires, remembrement rural). Il s'attellera également, à travers un dialogue politique participatif engagé entre tous les acteurs des filières dans le cadre des plateformes filières, à appuyer l'identification, par ces derniers, des contraintes au développement des filières et à proposer des améliorations à apporter au cadre juridique et procédural pour lever ces contraintes. Elle se décompose en trois sous-composantes : i) sous-composante 2.1 : mise en place d'un dispositif d'appui-conseil technico-économique durable et de prestation de services ; ii) sous-composante 2.2 : réalisation d'infrastructures publiques liées aux filières ; et iii) sous-composante 2.3 : dialogue sur les politiques et le cadre législatif et réglementaire liés aux filières.

Organisation et gestion du projet

La gestion du projet sera assurée à trois niveaux. L'Unité centrale de coordination (UCC), qui existe déjà au niveau de la direction générale du financement de l'investissement et des organismes professionnels (DGFIOP) du Ministère de l'agriculture, des ressources hydrauliques et de la pêche assurera la coordination centrale du projet. Au niveau régional, une Division du Développement Rural (DDR) ou toute autre structure responsable de l'exécution du Projet sera créée dans la structure du Commissariat régional au développement agricole de Siliana (CRDA). La DDR sera assistée, au niveau local, par des structures légères de coordination de l'exécution du projet logées au niveau des cellules territoriales de vulgarisation (CTV). Les capacités en gestion de projet et en organisation socioprofessionnelle de ces structures seront renforcées par une assistance technique externe.

Pour le pilotage et la coordination, il est prévu la constitution de trois structures de coordination du projet, à savoir : i) un comité national de pilotage (CNP), présidé par le Ministre de l'Agriculture et se réunissant au moins deux fois par an, auquel le FIDA assistera en tant qu'observateur; ii) un comité régional de coordination et de pilotage (CRCP) présidé par le Gouverneur et se réunissant semestriellement; iii) un comité local de coordination (CLC) institué au niveau de chaque délégation et se réunissant trimestriellement sous la responsabilité du Délégué. Par ailleurs, un comité technique régional (CTR) sera institué pour coordonner plus spécialement le pilotage du dispositif d'appui-conseil technico-économique et se réunira trimestriellement.

⁴Pré-identifiés et à valider lors de l'exécution: 2 unités frigorifiques pour stockage à froid, de 2 unités de trituration d'olives avec 1 unité de mise en bouteille de l'huile d'olive biologique, d'une unité de fabrication de confiture et de séchage de fruits, et d'une unité d'extraction d'huiles essentielles. Il s'agira aussi de réhabilitation de 2 abattoirs dont la gestion est assurée par les municipalités (Makhtar et Kesra).

Coûts et financement

Le coût total du projet, d'une durée de six ans, y compris les imprévus physiques et financiers, est estimé à 34,289 millions de \$ US. Les coûts de base sont estimés à 30,797 millions de \$ US, soit 89,8 des coûts totaux. Les imprévus physiques et financiers atteignent 3,492 millions de \$ US, soit 10,2% des coûts totaux ou 11,3% des coûts de base. Les coûts d'investissement de 31,518 millions de \$ US, représentent 92% du coût total du projet. Les coûts de fonctionnement n'interviennent que pour 2,772 millions de \$ US, soit 8% des coûts du projet.

Le financement du projet sera assuré comme suit : le prêt FIDA d'un montant de 23,6 millions d'USD, soit 68,9 % du coût total du projet ; le don d'accompagnement FIDA de 0,5 millions d'USD, soit 1,5% ; la contribution du Gouvernement s'élevant à 7,6 millions d'USD (22,2% du coût total) et la contribution des bénéficiaires estimée à 2,5 millions d'USD, soit 7,4% du coût total du projet.

Analyse économique et financière.

Le taux de rentabilité économique (TRE) du projet s'élève à 17,1 %. Ce taux peut être considéré comme extrêmement satisfaisant pour un projet qui s'attaque aux difficiles problèmes de gestion des ressources naturelles dans des zones marginales de Tunisie et que tous les coûts du projet ont été pris en considération, y compris ceux des composantes pour lesquelles tout ou partie des bénéfices n'a pas été quantifié (pistes rurales, protection et recharge des nappes, suivi piézométrique des nappes, etc.).

Risques et mesures d'atténuation

Les principaux risques auxquels le projet pourrait être confronté ainsi que les mesures envisagées pour y remédier sont les suivants : i) insuffisances en termes de nombre et en termes de qualification de **ressources humaines** au sein du CRDA et des agences d'exécution qui sera atténué par le recours à une assistance technique multidisciplinaire et le renforcement des services techniques des agences d'exécution ; ii) incertitude quant au **processus de décentralisation** prévu par la constitution et à engager durant les prochaines années, qui pourrait engendrer une révision des compétences et attributions des structures centrales et locales. Pour atténuer ce risque, il est prévu à mi-parcours, la révision du schéma organisationnel du projet pour s'adapter aux résultats de ce processus ; iii) **fragilité du tissu socioprofessionnel et capacité limitée** de son personnel, qui sera mitigée par le renforcement des capacités et l'accompagnement de ces structures par une assistance spécialisée le long de la durée du projet, iv) **risques écologiques et environnementaux** liés à la mise en place de nouvelles unités de trituration et l'aménagement des abattoirs, risques pouvant être atténués par la réalisation d'études d'impact sur l'environnement et l'adoption de mesures spécifiques de traitement pour les unités de trituration et pour les abattoirs; v) **autres risques environnementaux liés à la surutilisation des ressources en eau**, l'usage inconsidéré des fertilisants et des pesticides qui seront mitigés entre autres par un suivi piézométrique des nappes phréatiques et la mise en défens des nappes surexploitées ainsi que par le renforcements des capacités des producteurs en matière de gestion de l'eau et des intrants agricoles; vi) risques liés à la **pérennité du dispositif d'appui-conseil privé** qui sera atténué par une sélection participative rigoureuse des prestataires de services d'appui-conseil fondée sur des plans d'affaires réalistes tenant compte de la demande en conseil, la sensibilisation des GDA et des SMSA ainsi que des groupes informels sur la prise en charge progressive des frais de conseil privé, l'appui aux GDA et SMSA pour la mise en œuvre de formules de rémunération du conseil privé à partir des cotisations des membres et de prélèvements sur les prix des produits livrés par leurs membres.

Impact socio-économique et environnemental.

Le projet est de nature à induire des effets positifs majeurs aussi bien sur l'environnement qu'au niveau socio-économique. Par conséquent, et en accord avec les procédures du FIDA en matière d'évaluation environnementale et sociale, et tenant compte du travail de la mission sur le terrain et de la conception des différentes composantes, le projet peut être classé dans la **catégorie B**.

Durabilité

La durabilité des réalisations du projet sera assurée à travers : i) le renforcement des capacités de l'administration à internaliser l'approche filières et à faire fonctionner efficacement les plateformes filières ; ii) l'appui et l'assistance aux organisations de producteurs pour assurer valablement le rôle d'acteurs principaux dans le processus de promotion des filières et de relais entre leurs adhérents et

les différents opérateurs des chaînes de valeur, notamment les opérateurs commerciaux, et de gérer durablement les unités de valorisation qui seront mises à leur disposition ; iii) la facilitation de l'établissement de partenariats gagnant-gagnant durables entre les acteurs/opérateurs des filières ; iv) l'accompagnement des promoteurs de petites entreprises créées et appuyées par le projet à les gérer de façon profitable et durable ; v) la pérennisation du dispositif d'appui-conseil mis en place par le projet en l'insérant dans les structures de l'administration en charge de la vulgarisation agricole ; vi) l'engagement d'un dialogue politique sur l'amélioration de l'environnement des filières pour que le secteur privé puisse investir au niveau des différents maillons des filières, notamment à l'aval ; et vii) le renforcement des capacités des GDA à gérer convenablement et à entretenir les infrastructures publiques financées par le projet.

Innovation, gestion des savoirs

Innovations. Le projet est dans sa globalité un projet novateur car il introduit une nouvelle approche (l'approche filière) en matière de développement territorial. Outre ce constat général, les principales innovations du projet sont les suivantes: i) le développement de démarches inter-opérateurs de filières (plateformes rassemblant les acteurs/opérateurs des filières) permettant la conclusion de partenariats gagnant-gagnant, avec des plans d'affaires concrétisés par des contrats entre opérateurs des différents maillons des filières ; ii) la promotion d'un plaidoyer politique sur les enjeux des filières en relation avec le développement territorial ; iii) la mise en place d'un dispositif d'appui-conseil technico-économique à l'exploitation familiale facilitant l'appropriation de cette démarche filière par les producteurs et l'amélioration de leurs standards de production et de gestion de leurs exploitations ; iv) la mise à la disposition de groupements d'agriculteurs (SMSA) d'unités de valorisation pilotes gérées par ces sociétés ; v) le recours à une assistance technique privée spécialisée pour la mise en œuvre du projet.

Gestion des savoirs. Le projet assurera la diffusion de ces innovations et des enseignements capitalisés à travers des ateliers, séminaires, tables rondes, émissions radiophoniques et télévisées, sondages d'opinion auprès des bénéficiaires sur les effets et impacts des réalisations du projet, l'édition et la diffusion de documents, brochures et autres supports sur le projet et ses résultats qui constitueront des sources d'information et d'orientation dans l'élaboration et la planification d'autres projets de développement dans les zones similaires du pays. Un site web sera créé pour ce projet. La capitalisation des savoirs, des savoir-faire et des innovations générés par la mise en œuvre du projet sera effectuée également à travers les réseaux d'échange et de plateformes qui permettront la diffusion des expériences acquises au profit des projets financés par le FIDA dans la région.

Cadre logique

Chaîne de résultats (Results Hierarchy)	Indicateurs-clés de performance	Moyens de vérification						
	Name	Baseline	Mid-Term	End Target	Source	Fréquence	Responsabilité	Hypothèses
Objectif global: Les conditions de vie des populations rurales pauvres dans la zone Sud de Siliana sont améliorées.	▪ 1. Augmentation de l'Indice moyen d'accumulation des biens des 13.900 ménages ⁵ ciblés* (SYGRI)		NA	+ 25%	Enquête SYGRI	Etude de référence et finale	CRDA (DDR) avec appui du FIDA	L'environnement économique du pays est amélioré
	▪ 2. Réduction de la prévalence de la malnutrition chronique (enfants de moins de 5 ans)	16%		10%	Enquête SYGRI	Etude de référence et finale	CRDA (DDR) avec appui du FIDA	Les orientations en matière de développement agricole, de lutte contre la pauvreté et d'équilibre interrégional continuent d'évoluer favorablement
Objectifs de développement: Développement durable et inclusif des filières et des terroirs correspondants permet l'amélioration du revenu des bénéficiaires.	▪ 3. Augmentation du revenu des bénéficiaires directs du projet	0	15% en irrigué 5% en pluvial	50% en irrigué 20% en pluvial	Enquêtes spécifiques	MTR et achèvement du projet	CRDA (DDR)	Les agriculteurs et éleveurs adhèrent à l'approche du projet
	▪ 4. Nombre de nouveaux emplois créés par le projet (désagrégé par genre et âge)	0	250	1000	Enquêtes spécifiques Rapports annuels	Annuel	CRDA (DDR)	Le cadre incitatif dans le domaine agricole est suffisamment attractif pour les jeunes.
Composante 1: Promotion et valorisation des filières								
Effet 1: Les acteurs locaux des filières, assurent la promotion de leurs filières tout en accroissant leur part de la valeur ajoutée	▪ 5. Augmentation du chiffre d'affaires des bénéficiaires du projet		10%	35%	Enquêtes spécifiques Rapports annuels	MTR et achèvement du projet	CRDA (DDR)	Appropriation de la démarche du projet par les différents acteurs des filières

⁵ Les 13900 ménages, dont environ 5500 exploitants agricoles, seront les bénéficiaires du projet. L'amélioration de l'indice d'accumulation des biens proviendra de l'ensemble des actions qui seront entreprises par le projet.

Chaîne de résultats (Results Hierarchy)	Indicateurs-clés de performance	Moyens de vérification						
	Name	Baseline	Mid-Term	End Target	Source	Fréquence	Responsabilité	Hypothèses
Produit 1. Acteurs des filières capables d'identifier les opportunités et de coordonner leurs actions dans le cadre des plateformes filières	▪ 6. Plateformes pour le développement des filières installées et opérationnelles pour chacune des filières	0	2	5	Rapport des plateformes	Semestriel	Facilitateur de plateformes	Acteurs des filières choisis et mobilisés avec une méthodologie participative et un accompagnement rapproché
Produit 2. Producteurs-cibles organisés et capables d'élaborer et d'exécuter des plans d'affaires avec d'autres acteurs privés et publics	7. Nombre de plans d'affaires de petits producteurs organisés en GDA/SMSA, établis, financés et mis en œuvre	0	40	120	Rapport plateformes	Semestriel	Facilitateur de plateformes	La révision des textes régissant les organisations paysannes et socioprofessionnelles (GDA/SMSA) est adoptée. Le système financier répond favorablement aux besoins financiers des groupes cibles identifiés dans le Plan d'Affaires
	▪ 8. Contrats de commercialisation établis entre groupements de producteurs et opérateur commerciaux	0	10	40	Rapport facilitateur de plateformes	Semestriel	Facilitateur de plateformes	Adhésion des opérateurs commerciaux à l'approche du projet et au fonctionnement des plateformes filières
	▪ 9. Nombre d'unités de valorisation additionnelles opérationnelles			8	Rapport d'activités	Semestriel	CRDA (DDR)	Les capacités de gestion des SMSA sont renforcées
Produit 3. OP et micro-entreprises de services économiques liés aux filières fournissant des services adaptés aux besoins de leurs clients	▪ 10. Pourcentage d'OP rurales fournissant des services améliorés à leurs membres	20%	30%	75%	Rapport d'activités	MTR	CRDA (DDR) avec appui de l'assistance technique	Le système bancaire répond favorablement aux besoins financiers des micro-entreprises.

Chaîne de résultats (Results Hierarchy)	Indicateurs-clés de performance	Moyens de vérification						
	Name	Baseline	Mid-Term	End Target	Source	Fréquence	Responsabilité	Hypothèses
	<ul style="list-style-type: none"> 11. Nombre de micro entreprises appuyées et fonctionnelles dans les filières sélectionnées 		120	540	Rapport d'activités	Semestriel	CRDA (DDR) avec appui de l'assistance technique	Le système bancaire répond favorablement aux besoins financiers des micro-entreprises. Attractivité du service conseil par les exploitants
Produit 4: Producteurs et autres groupes-cibles capables de gérer leurs activités de façon durable et en conformité avec la demande du marché	<ul style="list-style-type: none"> 12. Nombre de petits exploitants, jeunes et femmes formés à des pratiques améliorées de production, gestion et commercialisation 		2500	5000	Rapport d'activités	Semestriel	CRDA (DDR) avec appui de l'assistance technique	Modules de formation et profils des formateurs adaptés aux exigences des bénéficiaires
	<ul style="list-style-type: none"> 13. Nombre de producteurs rapportant une augmentation de la productivité de leurs spéculations végétales ou animales 		1250 25% du nbre d'agriculteurs formés)	2500 (50% du nbre d'agriculteurs formés)				
	<ul style="list-style-type: none"> 14. Augmentation de la productivité rapportée par les producteurs 		10%	30%				
Composante 2: Création de conditions favorables pour le développement des filières								
Effet 2. L'amélioration de l'environnement institutionnel et logistique des filières permet le développement durable du territoire	<ul style="list-style-type: none"> 15. Augmentation du volume de l'investissement privé dans la zone du projet 		+10%	+40%	Statistiques nationales	MTR et achèvement du projet	CRDA	Environnement économique et socio-politique favorable
Produit 5. Dispositif d'appui-conseil technico-économique et de gestion opérationnel	<ul style="list-style-type: none"> 16. Nombre de conseillers formés* 		30	90	Enquête auprès des exploitants	Tous les 2 ans	CRDA	Les agriculteurs et leurs organisations adhèrent au dispositif mis en place

Chaîne de résultats (Results Hierarchy)	Indicateurs-clés de performance	Moyens de vérification						
	Name	Baseline	Mid-Term	End Target	Source	Fréquence	Responsabilité	Hypothèses
Produit 6. Mise à niveau des infrastructures nécessaires au développement des filières réhabilitées et mises en place (pistes, PI, Remembrement.....)	▪ 17. Superficie (ha) des périmètres irrigués réhabilités de façon durable		300	1200	Rapport d'activités	Semestriel	CRDA (DDR)	
	▪ 18. Longueur des pistes aménagées (km)		10	30	Rapport d'activités	semestriel	CRDA (DDR)	
Produit 7. Les acteurs publics et privés engagent un dialogue politique sur le développement des filières	▪ 19. Nombre de propositions formulées par les plateformes filières aux décideurs			3	Rapport d'activités	Tous les 2 ans	CRDA avec l'appui de l'assistance technique	Dialogue politique ouvert, plateformes filières capables de faire des propositions réalistes

I. Contexte stratégique et justification

A. Contexte national et développement rural

1. La Tunisie est un pays du Nord de l'Afrique à revenu intermédiaire qui couvre une superficie de 164.000 km², dont les trois quarts sont marqués par une aridité qui s'atténue seulement vers le Nord-Est du pays. La Tunisie occupe une place géostratégique sur le plan des débouchés, surtout vers l'Europe et le pourtour méditerranéen. Selon les recensements effectués en 2014, la population totale, qui croît à un rythme de 1,03% par an, est de 10,982,000 habitants⁶, dont 50,2% de femmes et 32% en milieu rural, pour une densité moyenne de 67 habitants au km². Cependant, la population est très inégalement répartie sur le territoire, avec 70% de la population totale installée sur la zone côtière plus urbaine et industrialisée et les 30% restants dans l'intérieur du pays, plus rural et agricole.

2. Depuis 2011, la Tunisie a connu quatre gouvernements de transition avant la mise en place d'un Gouvernement démocratiquement élu en 2014. Reconnaisant les défis et les enjeux, les gouvernements récents ont adopté des mesures économiques et sociales ciblant cinq domaines: i) la sécurité, ii) l'emploi, iii) l'appui à l'économie, iv) le développement régional (avec une réallocation significative des investissements en faveur des régions prioritaires), v) les actions sociales (aide aux familles nécessiteuses). Le gouvernement actuel propose ainsi un plan quinquennal (2016-2020) de redressement économique et social. La note d'orientation publiée en septembre 2015 a retenu cinq objectifs: i) bonne gouvernance et réformes institutionnelles, ii) développement d'une économie à faible coût en se basant sur la création de hubs économiques, iii) développement humain et inclusion sociale, iv) promotion des régions et amélioration de leur attractivité (systèmes de financement régionaux, décentralisation, et v) économie verte (aménagement équitable du territoire, protection de l'environnement, réduction des risques).

Performance du secteur agricole.

3. Le secteur de l'agriculture et de la pêche, en plus de son rôle majeur dans la sécurité alimentaire du pays, continue à occuper une place importante dans l'économie tunisienne en générant près de 10% du PIB et en contribuant activement à la création d'emplois et à l'équilibre de la balance des paiements à travers les exportations. Il contribue aujourd'hui à 16% de l'emploi national.

4. Sur un espace total du pays de l'ordre de 162 000 km², la superficie des terres à vocation agricole est estimée à 10 millions d'ha, répartie entre les terres labourables (5 millions d'ha, dont 2 millions d'ha en arboriculture, 2 millions d'ha en céréaliculture, 300 000 ha en cultures diverses et 700 000 ha en jachère), les parcours naturels (4 millions d'ha), et les forêts et garrigues (1 million d'ha). La superficie équipée pour l'irrigation est de 420 000 ha, dont 75% dotés d'équipements d'économie de l'eau.

5. On compte actuellement quelque 516 000 exploitations agricoles, avec une moyenne de 10,2 hectares par exploitation. Cette moyenne cache néanmoins d'importantes disparités. En effet, 53% des exploitations ne dépassent pas 5 hectares tandis que 3% des exploitations ont plus de 50 ha et gèrent quelque 37% des terres. L'élevage est pratiqué par 71% des exploitants agricoles. Le mode de faire-valoir direct domine largement (plus de 90% des terres agricoles); 78% des exploitants résident en milieu rural et 22% dans les villes et les agglomérations. Les principales productions agricoles du pays sont les céréales, les olives, les dattes et les agrumes pour le secteur végétal et les ovins pour le secteur animal. La filière oléicole et la filière phoenicicole sont en grande partie tournées vers l'exportation. Malgré le fait que le secteur agricole ait bénéficié de taux de croissance positifs (3% annuellement) pendant de nombreuses années, l'entrée en crise des marchés agricoles mondiaux (2007-2008) a particulièrement frappé le secteur. Une analyse sectorielle réalisée en 2009-2010⁷ a conclu que le secteur devra résoudre un ensemble de contraintes d'ordre structurel tout en faisant évoluer les politiques et institutions agricoles, et ce d'autant plus que le secteur fait face à des défis générés par le changement climatique.

⁶Institut national des statistiques, recensement 2014.

⁷ "Actualisation concertée de la politique agricole" (MAE, AFD, décembre 2011).

Stratégie nationale de développement agricole.

6. Dans le cadre de la préparation du plan quinquennal 2016-2020, le secteur agricole aura à renforcer son rôle et sa contribution à l'économie nationale en améliorant sa compétitivité, en regagnant son attractivité pour des investissements privés et en assurant sa contribution à la sécurité alimentaire et ce, à travers les principaux objectifs suivants: i) développement durable des ressources naturelles et leur exploitation rationnelle, en particulier l'eau, les ressources forestières et pastorales ainsi que les ressources halieutiques et encouragement de l'exploitation des énergies renouvelables; ii) limitation de l'effet du changement climatique et adaptation des systèmes de production; iii) prise en compte de l'aspect foncier et meilleure exploitation des terres domaniales et collectives; iv) **développement des filières** et amélioration de la compétitivité, de la durabilité et de la productivité du secteur agricole pour répondre aux besoins nationaux et à l'exportation des produits à avantages comparatifs, répondant aux normes internationales et pour générer des emplois additionnels renforçant l'employabilité du secteur ; v) mise en place d'un programme de mise à niveau des exploitations agricoles commençant par 20.000 exploitations durant la période 2016-2020 ; vi) révision de la législation et des procédures d'accompagnement du secteur privé pour investir dans le secteur agricole et favoriser l'accès des agriculteurs aux crédits ; vii) renforcement des capacités des structures paysannes pour jouer leur rôle dans le développement du secteur et l'encadrement des agriculteurs, en particulier les petits et les moyens ;viii) activation du fonds de calamités et révision des procédures relatives à l'assurance agricole pour mieux favoriser l'inscription des agriculteurs et intégrer les zones à hauts risques ; ix) mise en place d'un plan national de recherche-développement et réforme des structures de formation et de l'enseignement agricole pour les rapprocher davantage du marché du travail et des besoins réels du secteur.

Approche filière.

7. En termes de développement des filières, l'approche, en tant que levier pour le développement territorial durable, est encore peu maîtrisée et la vision actuelle est encore essentiellement centrée sur la valorisation de certaines productions stratégiques⁸. Plus récemment (2012), le Ministère de l'agriculture, des ressources hydrauliques et de la pêche a constitué un comité de réflexion pour la préparation d'une stratégie nationale pour la valorisation des produits et sous-produits des camélidés et le **développement des filières, et l'amélioration de la compétitivité se sont définitivement inscrits comme objectifs spécifiques du plan quinquennal 2016-2020.**

Contexte de la pauvreté rurale

8. La Tunisie est un pays reconnu pour ses progrès en termes de réduction de la pauvreté grâce à des politiques combinant développement économique et social. La pauvreté a diminué de manière considérable entre 2000 et 2010 (taux de pauvreté extrême à 4,6 % en 2010 contre 12,0% en 2000), d'après les statistiques d'avant la révolution. Depuis la nouvelle conjoncture sociopolitique en 2011, le taux de pauvreté a été revu par plusieurs institutions. Le taux déclaré par le ministère des Affaires sociales en octobre 2015 est de l'ordre de 15.5%. Toutefois, ce taux cache des écarts énormes entre les régions côtières et celles à dominance rurale (allant de 5% à 35% dans certaines zones). Si le taux moyen de pauvreté a globalement régressé au cours des dernières décennies, cette baisse n'a pas toujours bénéficié aux régions à dominante rurale du centre Ouest et du Sud-Ouest qui ont vu s'accroître les écarts par rapport au reste du pays. Ceci est en partie la conséquence de déséquilibres régionaux en matière d'infrastructures de base, auxquels s'ajoutent des contraintes qui entravent le développement du secteur agricole, principale source de revenu de la population rurale : faible productivité agricole, faible diversification des activités rurales non agricoles (donc peu d'emplois), difficulté d'accès aux services financiers de proximité, accès insuffisant aux services et infrastructures de base tant économiques que sociaux, faible valorisation des produits agricoles et faiblesse organisationnelle des structures et institutions de base, manquant à la fois de formation et des appuis qui leur permettraient de se prendre en charge.

9. En termes **nutritionnels** la Tunisie est caractérisée par des taux de malnutrition chronique relativement bas (estimée à environ 10%), la malnutrition aiguë (émaciation) ne touchant que 3% des enfants. Il existe toutefois de grandes différences régionales avec la région Nord-Ouest montrant des conditions nettement moins favorables et ainsi, pour le gouvernorat de Siliana, 100% des ménages déclarent avoir connu au moins une fois une période de disette et 24,5% des ménages parmi le

⁸Etudes de 2005 sur les filières céréales, viande rouge et fruits et légumes.

quintile des plus pauvres déclarent connaître deux périodes de disette par an⁹. Une analyse par catégorie de ménages selon le niveau de richesse révèle même des taux allant jusqu'à 27.9% (malnutrition chronique jugée précaire selon les normes OMS). Mis à part les risques liés à la malnutrition, c'est surtout la qualité de l'alimentation (faible diversité) qui cause problème; des carences en micronutriments ont ainsi été relevées se traduisant, entre autres, par une prévalence (estimée à 28 %) de l'anémie chez les femmes en âge de procréer ainsi que des taux élevés de surpoids (allant jusqu'à 64 % pour les femmes). Une méconnaissance des règles d'alimentation pendant la période prénatale et de la mère et des enfants en période postnatale a été identifiée comme cause majeure de cette malnutrition.

Contraintes et opportunités du développement agricole et rural

10. Consécutivement aux événements de la révolution du 14 janvier 2011, le modèle de développement régional et local a fait l'objet d'une forte contestation de la part des populations vulnérabilisées. De fait, les programmes et les projets de développement, malgré leur caractère intégré, ne sont que rarement parvenus à répondre aux besoins prioritaires ni aux attentes en matière de développement socio-économique des groupes les plus vulnérables (jeunes, femmes et petits agriculteurs). En outre, les possibilités de diversification des économies rurales par le biais de la promotion de filières agroalimentaires et le développement d'activités extra-agricoles n'ont pas encore été suffisamment exploitées comme démarche de développement.

11. Afin de remédier à ces défaillances dans le nouveau contexte, les différentes institutions du Ministère de l'agriculture, des ressources hydrauliques et de la pêche ont engagé une révision de leurs stratégies d'intervention telles que la stratégie de développement durable des écosystèmes forestiers et des parcours (2015-2024), la stratégie d'aménagement et de conservation des terres agricoles (en cours) et la stratégie de gestion des ressources naturelles (2020). Ces stratégies accordent une attention particulière au développement des filières dans le cadre d'une gestion intégrée et concertée des ressources naturelles (sols, eau, forêts, parcours) valorisant les potentiels de production tout en tenant compte des besoins des groupes vulnérables. Elles s'accordent à considérer le développement socioéconomique durable comme le point de départ et de ce fait, tendent à prioriser les actions de développement en fonction du « gain socio-économique et environnemental » qu'elles occasionnent au niveau des populations vulnérables. **Le développement des filières, incluant encadrement rapproché et de qualité, finance et gestion durable des ressources (eau, forêt, parcours, etc.) est ainsi devenu une approche clé pour atteindre les objectifs en matière de développement socio-économique et territorial.** Le PROFITS, tout en consolidant les acquis du projet de développement agricole intégré (phases 1 et 2) de Siliana, s'inscrit pleinement dans cette orientation stratégique.

B. Justification

12. Le FIDA est intervenu dans le gouvernorat par le biais de deux projets de développement rural intégré qui ont permis de constituer et de mettre en place certaines bases nécessaires permettant d'assurer le développement agricole dans la région¹⁰. Il se propose, à la demande du gouvernement tunisien, de financer un projet de nature à capitaliser sur ces acquis tout en maximisant la contribution au développement régional de certaines filières porteuses de la région. Ceci, afin de permettre à des petits exploitants de capter la valeur ajoutée qui pourra être générée par une valorisation accrue de certains produits et spéculations agricoles, et d'autre part, de générer des emplois durables soit directement en lien avec le développement des filières sélectionnées ou indirectement par le développement de services connexes à ces filières. Le choix de ce type de projet est d'autant plus justifié que le développement des filières et l'amélioration de leur compétitivité est l'un des objectifs assignés par le plan quinquennal 2016-2020 et l'un des thèmes prioritaires sur lesquels un processus de dialogue national a été déclenché en février 2016.

13. La justification du PROFITS repose sur le fait que : (i) d'importantes potentialités agro-économiques existent en matière de production et de valorisation des produits des filières, notamment arboricoles, si l'on sécurise les activités des petits producteurs vis-à-vis des aléas et si on libère et accompagne leur capacité d'investissement à tous les niveaux ; (ii) la gouvernance et la

⁹ Enquête SYGRI de 2015.

¹⁰ Voir évaluation des acquis de ces deux projets à l'appendice 3.

maîtrise par les acteurs de ces filières en amont comme en aval restent très faibles¹¹, comme la part de valeur ajoutée captée et l'accès à des marchés rémunérateurs ;(iii) les capacités existantes de valorisation des produits des filières restent insuffisantes par rapport aux besoins actuels et potentiels alors que des investissements dans ce domaine permettraient de conserver une part locale plus importante de la valeur ajoutée ; (iv) les écarts notoires de compétences technico-économiques des producteurs, découlant de l'inefficacité des structures et approches publiques de vulgarisation, justifient la mise en place d'un dispositif d'appui-conseil¹²,notamment technique et économique, combinant compétences publiques et privées au bénéfice de tous les acteurs des filières. De plus, l'intervention valorisera les productions agricoles¹³ déjà soutenues par le PDAI. Enfin, l'approche retenue vise à générer davantage d'emplois, améliorer et diversifier les sources de revenus des groupes sociaux vulnérables et à lutter ainsi contre la pauvreté, dans une perspective de promotion d'une économie sociale solidaire.

14. Contribution du projet à la réalisation des objectifs de la stratégie du pays en matière de lutte contre la pauvreté par le développement de filières. La conception générale et l'approche d'intervention du projet s'inscrivent directement dans la perspective de concrétiser la mise en œuvre des orientations prioritaires du plan stratégique de développement national 2016-2020 (en cours de finalisation) en matière de réduction de la pauvreté, d'équilibre interrégional et d'amélioration de l'employabilité des jeunes. Dans cette perspective, le développement des filières agricoles impliquant les différents acteurs et préservant les intérêts des groupes vulnérables est incontournable pour l'atteinte de ces objectifs, en particulier dans les régions affectées par la pauvreté, le chômage et la dégradation des ressources naturelles.

15. Le gouvernorat de Siliana fait partie de ces régions qui sont loin de constituer un pôle attractif pour l'investissement privé en dépit de l'importance, de la diversité et de la richesse de son potentiel en matière de production agricole et forestière. Les efforts déployés à ce jour, bien qu'ils aient permis de développer les systèmes de production et de créer des bassins de production (fruits, lait, olives, etc.), n'ont pas permis à une grande partie de la population de cette région de sortir de la spirale de la pauvreté et de l'exclusion, en particulier dans les zones du Sud du gouvernorat ciblées par le Projet. En effet, les groupes démunis, les plus dépendants de l'utilisation des ressources naturelles, n'accèdent pas facilement aux moyens de production ou aux moyens de valorisation leur permettant d'améliorer durablement leurs revenus, car les productions à haute valeur ajoutée profitent surtout à d'autres acteurs de la filière (commerçants hors-région, entreprises, etc.).

16. S'appuyant sur les acquis et expériences du PDAI et d'autres interventions, le projet, centré sur le sud du gouvernorat de Siliana, permettra de renforcer et de dynamiser des processus de développement territorial inclusif par le biais du développement des filières dans une stratégie globale de valorisation et de préservation des potentiels de production de la région. L'approche s'inscrit dans une perspective de promotion d'une économie sociale solidaire, ciblant les groupes d'intérêt vulnérables, à savoir les jeunes, les femmes et les petits agriculteurs, en cherchant à générer davantage d'emplois, améliorer et diversifier les sources de revenus des groupes sociaux démunis et lutter ainsi contre la pauvreté.

17. Innovations. Le projet est, dans sa globalité, un projet novateur car il introduit une nouvelle approche (l'approche filière) en matière de développement agricole. Outre ce constat général, les principales innovations du Projet sont les suivantes: i) le développement de démarches inter-opérateurs de filières (plateformes rassemblant les acteurs/opérateurs des filières) permettant la conclusion de partenariats gagnant-gagnant, avec des plans d'affaires concrétisés par des contrats entre opérateurs des différents maillons des filières ; ii) la promotion d'un plaidoyer politique sur les enjeux des filières pour le développement territorial ; iv) la mise en place d'un dispositif d'appui-conseil technico-économique facilitant l'appropriation de cette démarche filière par les producteurs et l'amélioration de leurs standards de production et de gestion de leurs exploitations ; v) la mise à la disposition de groupements d'agriculteurs (SMSA) d'unités de valorisation pilotes, gérées par ces

¹¹ Pas de structures interprofessionnelles par filière ni d'OP bien structurées.

¹² En particulier conseil technico-économique à l'exploitation, conseil en gestion auprès des petites entreprises et des OP, ainsi qu'appui à la gouvernance, à la préparation de stratégies de développement à long terme, de plans d'affaires, etc..

¹³ Cerises, pommes, figues, olives, lait, ...

sociétés¹⁴ ; vi) le recours à une assistance technique privée spécialisée pour la mise en œuvre du projet.

18. Le projet s'attellera à valoriser ces innovations par le biais d'une reproduction à plus grande échelle et ce à travers l'identification des interventions à consolider et à élargir, l'échelle d'intervention, l'évolution du nombre de bénéficiaires (à court, moyen et long terme), les éléments moteurs de l'élargissement (leaders, facteurs contextuels de motivation), les espaces assurés (financier, de ressources naturelles, stratégiques, institutionnels, organisationnels, politiques, partenariats, gestion participative des savoirs), les trajectoires et les cheminements d'une telle démarche. Le tableau suivant relate, pour chacune de ces dimensions, les éléments de réponse aux questions-clés que soulève la mise en œuvre de cette approche.

Tableau 1:Facteurs-clé pour l'élargissement à grande échelle

Interventions à élargir	<ul style="list-style-type: none"> - Appui et promotion des organisations de base et du secteur privé afin d'adhérer et de maîtriser les processus de développement des filières et afin d'établir des contrats de partenariat équitables entre les différents acteurs des filières, - Poursuite du soutien des efforts déployés par le Gouvernement dans la lutte contre la pauvreté et le chômage dans le gouvernorat de Siliana tout en veillant à un ciblage adéquat et une meilleure synergie avec les différentes interventions et intervenants.
Innovations	<ul style="list-style-type: none"> - Développement de démarches inter-opérateurs de filières (plateformes rassemblant les acteurs/opérateurs des filières) permettant la conclusion de partenariats gagnant-gagnant, avec des plans d'affaires concrétisés par des contrats entre opérateurs des différents maillons des filières. - Mise en place d'un dispositif d'appui-conseil technico-économique visant l'amélioration de leurs standards de production et de gestion de leurs exploitations. - Mise à la disposition de groupements d'agriculteurs (en particulier les SMSA) d'unités de valorisation pilotes, gérées par ces sociétés, tout en veillant à une bonne gouvernance et une meilleure valorisation des produits agricoles, - Création et appui de micro-entreprises le long des maillons des filières agricoles valorisant les produits agricoles et agro-industriels et créant des emplois additionnels dans la région, - Promotion d'un plaidoyer politique sur les enjeux des filières, le financement de la petite agriculture et des micro-entreprises et l'organisation socioprofessionnelle.
Origine de l'idée	<ul style="list-style-type: none"> - Les populations bénéficiaires des activités et leurs organisations de base, - Les orientations du nouveau plan de développement économique et social 2016-2020, - Les autorités gouvernementales locales et centrales, - Les leçons tirées des projets et programmes antérieurs.
Test	<p style="text-align: center;">Les interventions à élargir ont été testées par la GIZ dans la zone (plateformes filières)</p>

¹⁴Les modalités de réception et de transfert, aux SMSA, des bâtiments (construction) et des équipements des unités de valorisation seront définies dans le manuel d'opérations du PROFITS.

Vision	<p>Echelle appropriée d'intervention</p> <ul style="list-style-type: none"> - La vision à long terme qui sous-tend le développement du secteur agricole et agro-industriel dans le Gouvernorat de Siliana comme un secteur dynamique, attractif, compétitif, innovant et économiquement viable. Ce secteur sera le moteur d'une croissance inclusive et durable. Elle préconise une démarche centrée sur des paysans organisés et sur le secteur privé à intégrer pleinement aux marchés locaux, régionaux, et aussi internationaux. - A court et moyen termes et d'ici l'achèvement du projet, i) des plateformes d'échange sur les filières et un dispositif d'appui-conseil aux exploitations sont fonctionnels, ii) des cadres d'action de filières et des plans d'affaires sont mis en œuvre, iii) les ressources naturelles, en eau en particulier, sont gérées de façon durable et, iv) les agriculteurs et éleveurs sont organisés en structures fonctionnelles et faïtières capables de défendre leurs intérêts et de renforcer leur implication dans la prise de décision. <p>Nombre de personnes : 54.500 personnes seront ciblées directement par le projet, puis l'extension touchera la population totale des 35 secteurs du sud du Gouvernorat (114.122 personnes).</p> <ul style="list-style-type: none"> - A moyen terme, la population du Gouvernorat de Siliana, comptant 233.100 personnes, sera touchée à travers une adoption de l'approche filière et des mécanismes d'appui-conseil par le CRDA de Siliana dans le cadre de son programme national. - A long terme, les populations des zones limitrophes du Gouvernorat seront ciblées soit dans le cadre du programme national ou à travers d'autres interventions cofinancées avec le gouvernement tunisien.
Moteurs	
Leadership	<ul style="list-style-type: none"> - Organisations des producteurs (SMSA et GDA), interprofession, secteur privé, associations de développement, institutions publiques locales, régionales et centrales.
Facteurs de motivation	<ul style="list-style-type: none"> - Le soutien du Gouvernement au développement des filières et à la planification stratégique, à l'innovation technologique, aux partenariats entre les acteurs et aux investissements clés dans la transformation, le stockage et la commercialisation, va générer des boucles de rétroaction positive en termes de création d'emplois, de meilleure résistance aux chocs extérieurs et d'attractivité du milieu rural pour les femmes et les jeunes ruraux. - De nouveaux mécanismes de financement des initiatives locales le long des maillons des filières seront offerts par le projet à travers les outils et dispositifs de plateforme filière et d'appui-conseil. - Le renforcement des capacités des acteurs (organisations paysannes, secteur privé, administration) à travers la mise en place d'une assistance technique qualifiée et rapprochée sera intensifié. - Les revenus additionnels générés par les activités de transformation/conditionnement des produits des filières, au profit des petits agriculteurs, par leur appropriation de la valeur ajoutée générée par ces activités.
Rôle du FIDA pour soutenir ces moteurs	<p>Le rôle spécifique du FIDA sera d'assurer:</p> <ul style="list-style-type: none"> - l'adoption d'approches axées sur l'innovation et la gestion des savoirs ; - l'appui institutionnel aux organisations de base et socioprofessionnelles; - la mise en place d'un dispositif d'appui-conseil technico-économique et plus particulièrement en matière de gestion des exploitations ; - la mise en place de plateformes favorisant le développement durable des filières et la contractualisation entre les différents acteurs. Le FIDA veillera à ce que les pauvres et les plus vulnérables soient les principaux bénéficiaires par le biais de l'innovation, du développement des capacités des acteurs (organisations interprofessionnelles) ; - le développement des capacités des structures administratives locales, des organismes d'exécution et des bénéficiaires et de leurs organisations à travers la mise en place d'une assistance technique aux partenaires et aux bénéficiaires, ciblée sur les approches nouvelles (filières, appui-conseil,..)
Espaces	

Politique	- Les orientations du plan de développement quinquennal 2016-2020 et les stratégies nationales de développement agricole et rural et de lutte contre la pauvreté existent et sont mises en œuvre. Les plateformes légales pour les interventions prévues existent déjà. Le gouvernement est aussi intéressé à tester et à apprendre de nouvelles approches de développement axées sur le développement de filières sur l'ensemble de leurs maillons pour stimuler les économies locales (créant de la valeur ajoutée) tout en générant des opportunités d'emploi durables. Le soutien politique est garanti aux niveaux national et local, en particulier après les récents événements dans le pays.
Ressources naturelles	- L'ensemble du projet est conçu de manière à gérer et à exploiter les ressources naturelles de façon durable (gestion des ressources en eau en particulier) et de mieux valoriser le potentiel agricole et agro-industriel de la région sans compromettre le droit des générations futures.
Juridique	- La législation et la réglementation nécessaires à la mise en œuvre des activités du projet existent et sont mises en vigueur et les pouvoirs publics sont disposés à les amender si nécessaire.
Budgétaire et financier	- Les ressources financières nécessaires à la mise en œuvre du Projet (prêt du FIDA, Don d'accompagnement du FIDA, contribution du gouvernement et contribution des bénéficiaires) seront disponibles.
Institutionnel	- Les organisations de base existantes devront être renforcées et, le cas échéant, le projet appuiera l'émergence d'autres (nouvelles) organisations de producteurs, afin de garantir la durabilité des effets de l'intervention ainsi que de favoriser une meilleure maîtrise des filières par les producteurs et acteurs privés. Les institutions en charge de la mise en œuvre du Projet ont une expérience en matière de conduite de projets s'inscrivant plutôt dans une démarche « d'équipement du territoire ». Ainsi les structures du CRDA ont géré deux projets de développement agricole intégré financés par le FIDA. Toutefois, ces structures seront à renforcer en moyens humains et matériels et en termes de leurs capacités conceptuelles et approches de « développement territorial par le biais des filières » par une assistance technique spécialisée pour mener à bien leur mission et renforcer leurs capacités dans les domaines du développement des filières et de l'appui-conseil aux exploitations. Les capacités des partenaires du projet et des acteurs des filières seront renforcées également.
Environnemental	- Le projet est, de par sa nature, concerné par la gestion rationnelle des ressources naturelles, en particulier l'eau et la valorisation durable de ses produits (entre autres bio). L'ESSN figurant à l'annexe 12 du présent rapport le classe comme projet n'ayant pas d'impact négatif sur l'environnement. Toutefois, des mesures d'atténuation des risques ont été prévues par le projet (surtout la mesure relative à la déclaration du périmètre de la plaine de Rouhia comme zone de sauvegarde). En outre, des mesures environnementales concernant les unités de transformation sont prévues par le projet.
Culturel	- La mentalité individualiste existe en Tunisie même en milieu rural. Toutefois, la gestion collective des ressources naturelles, en particulier en eau, est une tradition réglementée par la loi. Un effort de sensibilisation et d'appui important sera déployé dans le cadre du projet pour amener les bénéficiaires à se structurer et à travailler ensemble avec un esprit gagnant-gagnant, tout en favorisant la contractualisation positive entre les différents partenaires.
Partenarial	- La première composante du projet vise à appuyer l'établissement de partenariats gagnant-gagnant entre acteurs des filières, dans lesquels l'État interviendra, directement et indirectement, essentiellement en appui aux petits producteurs organisés afin d'améliorer: (i) l'organisation des acteurs des filières et d'initier une dynamique de gouvernance locale, (ii) les performances des filières sélectionnées, (iii) les revenus des producteurs, et (iv) l'inclusion des familles les plus pauvres dans les filières soit en valorisant mieux leur activité actuelle, soit en développant des activités nouvelles propices à leur autonomisation.

Apprentissage	- Les deux premières phases du PDAI Siliana et la mise en œuvre d'autres projets en Tunisie ont généré d'importants savoirs et savoir-faire qui seront capitalisés.
Trajectoires	
Cheminement du processus	- Le cheminement prévu consiste, à partir de l'identification déjà réalisée des innovations et des enseignements tirés à partir des projets similaires, en particulier de la deuxième phase du PDAI Siliana, à définir les acquis qui peuvent être répliqués à une plus grande échelle dans le Gouvernorat de Siliana selon la vision développée ci-dessus (voir vision).
Horizon temporel	- Compte tenu de la nouveauté des approches à mettre en œuvre (développement des filières et appui-conseil en gestion de l'exploitation), il est envisagé de mettre en œuvre le projet sur une durée de 6 ans comme phase qui pourrait être poursuivie sur les ressources du budget de l'Etat et dans le cadre de nouveaux projets similaires.
Rôle des moteurs et des espaces dans la définition de la trajectoire	- Les moteurs et les espaces disponibles seront combinés pour mettre en œuvre les séquences et les étapes du cycle de scaling-up à travers des approches filières dans la conception, la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation de chaque étape.
Obstacles, risques et mesures d'atténuation	- Etant donné que l'idée de transposition et les innovations provenaient d'un partenariat et d'un consensus entre les organisations locales, le secteur privé et le gouvernement, représenté par les structures régionales et locales de développement, et que les différents espaces nécessaires pour intensifier sont disponibles, on estime que mis à part une détérioration rapide du contexte politique, il y n'aura pas d'obstacles à la mise en œuvre des interventions. Cependant, certains risques subsisteront, mais seront atténués par des mesures adéquates (voir section F du présent rapport).

19. **Points de levier et principes généraux.** L'approche du projet PROFITS est fondée sur une approche filière mise au service du développement territorial et vise à encourager l'établissement de partenariats gagnant-gagnants entre acteurs des filières, pour favoriser un développement économique local au niveau de territoires conçus comme des pôles de développement. Cette nouvelle approche repose ainsi sur le développement des filières agricoles et forestières comme levier au développement socio-économique des zones vulnérables, pour renforcer et dynamiser des processus de développement territorial inclusifs dans une stratégie globale de valorisation et de préservation des potentiels de production de la région. Conserver une part plus importante de valeur ajoutée au niveau des territoires passe par l'appui à l'émergence, au développement et à la professionnalisation des maillons des filières en amont et en aval et de services dans l'environnement¹⁵ de ces filières, dans les petits centres urbains au cœur de ces territoires, pour constituer des pôles de développement durables de ces zones rurales.

20. Les interventions de promotion des filières par le projet soutiendront donc le renforcement et la mise en place d'organisations locales fortes. Les GDA constitueront ainsi un acteur essentiel d'une production respectueuse des ressources naturelles et les SMSA joueront un rôle structurant pour les filières agricoles, en organisant la valorisation des produits agricoles et le conseil technico-économique à leurs adhérents. La mise en réseau de ces structures pour rechercher et défendre des positions communes renforcera leur fonction de corps intermédiaires entre agriculteurs et décideurs des politiques agricoles.

21. L'amélioration de la maîtrise technique et de l'insertion économique des producteurs dans les filières soutenues par le Projet sera rendue possible par des décisions de gestion individuelles et collectives mieux raisonnées. Ainsi la résilience des économies familiales, en particulier des ménages les moins aisés des zones concernées sera renforcée. Ceux-ci profiteront d'un contexte socio-économique plus favorable, y compris d'opportunités d'emplois extra-agricoles.

¹⁵ Par exemple, en amont : fourniture d'intrants et de services de travaux agricoles ; en aval : groupage, conditionnement, première transformation et commercialisation et dans l'environnement : conseil technico-économique et de gestion, crédit, etc.

Synergies/complémentarités avec d'autres projets du FIDA (en l'occurrence, consolidation des acquis de la phase une), avec des projets d'autres bailleurs de fonds (harmonisation).

22. La préparation du Projet a coïncidé avec la formulation de trois nouveaux projets qui vont intervenir notamment à Siliana dans d'autres sites et qui visent également à soutenir le développement des filières agricoles et forestières. Il s'agit : (i) du « *Programme de gestion des ressources naturelles dans les territoires ruraux vulnérables de Tunisie* » piloté par la direction générale de l'aménagement et de la conservation des terres agricoles (DGACTA) et soutenu par l'Agence française de développement (AFD) et le Fonds français de l'environnement mondial (FFEM), et (ii) le « *projet de développement des chaînes de valeur des filières forestières et pastorales en Tunisie* », coordonné par la direction générale des forêts (DGF) et soutenu par la Banque Mondiale et, le programme EPARD, financé par l'Union Européenne et qui concerne sept Gouvernorats dont une partie de la délégation de Bargou à Siliana. Le Gouvernorat de Siliana est également concerné en partie par le projet d'assistance technique sur le développement de l'agriculture durable, appuyé par la coopération allemande (GIZ). Ces projets s'accordent pour considérer le développement des filières comme un levier important pour accroître les activités tant agricoles que non agricoles et renforcer les moyens de subsistance et les revenus des populations vulnérables.

23. En particulier, dans le cadre de sa deuxième phase du projet « Promotion d'une agriculture durable et du développement rural en Tunisie (PAD) », la GIZ compte intensifier son travail de plateforme filière et elle s'est proposé de collaborer avec PROFITS. La GIZ appuiera ainsi une plateforme filière dans la zone d'intervention du PROFITS ce qui permettra non seulement d'harmoniser la démarche et faciliter l'appropriation par l'équipe et les partenaires, mais aussi de cofinancer les plans d'affaires issus de cette plateforme.

24. Ces projets constituent des opportunités importantes pour soutenir les efforts déployés par le Gouvernement dans la lutte contre la pauvreté et le chômage dans le gouvernorat de Siliana. Ils seront coordonnés et mis en œuvre par le CRDA de Siliana en partenariat avec l'ensemble des institutions concernées. Il est donc capital d'instaurer des mécanismes permanents d'échanges, de créer les synergies et les complémentarités nécessaires entre les investissements et les interventions. La prise en compte de cet aspect dans le montage institutionnel du projet est essentielle.

II. Description du Projet

A. Zone d'intervention et groupe cible du projet

25. **Couverture géographique.** Le projet couvrira 35 secteurs sur 5 délégations de la partie sud dont les populations sont parmi les plus pauvres du Gouvernorat¹⁶. Le choix de la zone d'intervention du projet résulte de la prise en compte d'une combinaison de facteurs : i) le niveau d'intervention dans les secteurs bénéficiaires de projets antérieurs et les perspectives d'intervention future dans le cadre d'autres projets, ii) les possibilités de valorisation des infrastructures de base et productives réalisées dans le cadre de la deuxième phase du projet (achevée en 2015), iii) le niveau de pauvreté des différentes délégations du Gouvernorat en se basant sur les indices de développement régional (IDR) publiés par le Gouvernement en 2015 tout en accordant une priorité aux zones les plus pauvres, et iv) les problématiques communes et les potentiels à valoriser au niveau de bassins de production et de filières identifiées dans ces zones.

26. **Groupe-cible.** La zone du projet compte 114 122 habitants (soit 51% de la population totale du gouvernorat de Siliana), dont 50% de femmes et 23% dans la tranche d'âge 15-29 ans. Le projet bénéficiera directement à 14000 ménages (54 500 habitants), dont 5500 petites exploitations agricoles familiales ne dépassant pas 2 ha en irrigué et moins de 20 ha en agriculture pluviale avec un cheptel de moins de 30 unités femelles ovines et caprines ou moins de 5 unités femelles bovines, y compris riveraines de la forêt domaniale exploitant parcours et produits forestiers non ligneux (PFNL) ; iii) 1100 ménages actifs dans la transformation et la valorisation des produits des filières ; iv) 700 jeunes, hommes et femmes, âgés de 15 à 29 ans, de niveaux d'éducation divers, à la recherche d'emploi et d'opportunités économiques ; et v) 5400 élèves du niveau primaire dans les écoles-pilotes pour améliorer la situation nutritionnelle des ménages vivant dans les zones d'intervention. Par

¹⁶Bargou, Makhtar, Kesra, Er-Rouhia et Siliana Sud.

ailleurs, le projet touchera indirectement, dans les pôles de développement, l'ensemble des ménages usagers des périmètres irrigués aménagés et des pistes réhabilitées ainsi que les bénéficiaires des emplois créés dans les constructions et les services liés aux filières.

27. **Stratégie de ciblage.** Le développement pro-pauvre et inclusif des filières reposera sur : i) la création d'un environnement favorable à l'inclusion des plus pauvres, des femmes et des jeunes, par la plus large communication sur les groupes-cibles puis par la sensibilisation et la formation des acteurs des filières (CRDA, autres établissements publics concernés, interprofession, organisations paysannes) ; ii) un ciblage géographique selon les critères indiqués précédemment, affinés par zone agro-écologique et par mode de mise en valeur ; iii) un ciblage direct selon des critères de catégorisation des bénéficiaires pour les différentes activités et services mis en place par le projet, discutés et définis avec les communautés ; iv) un auto-ciblage, identifiant, dans les filières, les services et produits adaptés à chaque catégorie de bénéficiaires (petits agriculteurs, jeunes promoteurs de petites entreprises, femmes), à travers différents mécanismes de concertation et des ateliers participatifs annuels ; v) des quotas, associés à des mesures d'accompagnement, seront nécessaires pour que les femmes (30%) et les jeunes (20%) participent aux activités prévues ;vi) des mesures opérationnelles, telles que : la désignation d'un(e) responsable ciblage, genre et nutrition qui veillera à la mise en œuvre de la stratégie de ciblage du projet et l'élaboration d'un manuel de ciblage qui en précisera la démarche. Par ailleurs, tous les contrats-programmes seront axés résultats avec des objectifs désagrégés par groupe-cible.

28. **Stratégie genre dans les filières.** Le projet touchera différentes catégories de femmes au sein des ménages et exploitations agricoles identifiés en leur offrant : i) un meilleur accès aux ressources productives, notamment à l'eau d'irrigation et aux opportunités économiques le long des filières (micro-entreprises, adhésion à des GDA et SMSA); ii) un meilleur accès aux processus de prise de décision au sein des exploitations, dans les plateformes filières, dans les organisations de producteurs et dans les ateliers de suivi-évaluation participatifs, où elles pourront évaluer l'adéquation des activités menées par rapport à leurs besoins et proposer des activités potentielles ; et iii) un meilleur accès aux savoirs, techniques et technologies adaptés pour alléger le travail agricole et domestique, pour qu'elles puissent bénéficier du développement des filières et pour exercer des fonctions de leadership, soit au sein des OP, soit en tant que gestionnaire de petites entreprises de production ou de prestation de services prévues dans le projet. Par ailleurs, lors de l'élaboration et de la mise en œuvre des plans d'affaires (voir section C ci-après), une préférence sera donnée au financement des plans d'affaires présentés par des femmes.

29. **Caractéristiques agro-écologiques de la zone.** La région d'intervention du projet se situe principalement dans le système montagneux de la dorsale tunisienne, entre 600 et 1 300 m d'altitude. Les températures moyennes varient de 5,7 °C en hiver à 27,9 °C en été. Elle se caractérise par une topographie accidentée et la présence de roches tendres. La pluviométrie moyenne annuelle est inférieure à 400 mm, (bioclimat¹⁷ de type semi-aride inférieur voire moyen à hiver frais), et tombe à 220 mm dans l'extrême sud-est (aride supérieur) ; mais le changement climatique s'accompagne d'épisodes secs plus marqués et d'une plus grande irrégularité des précipitations, augmentant l'aléa climatique. Les sols, généralement lourds, sont prédisposés à une érosion hydrique que renforce le déboisement et le labour sur pente, alors que la sécheresse limite le potentiel de régénération de la végétation. 94% de la superficie totale des cinq délégations du Sud du Gouvernorat (236.700 ha) sont ainsi affectés par une érosion moyenne à forte. Le maintien, en dépit de rendements faibles, du système de céréaliculture labouré accélère cette dégradation.

30. **Structures foncières.** La petite propriété prédomine dans la zone du projet : plus de 70% des unités de production ont une taille inférieure à 10 ha et près de 90% une taille inférieure à 20 ha.

31. **Systèmes de production.** Les systèmes d'activités (*livelihood systems*) des familles paysannes, assurant l'équilibre économique, la survie de l'exploitation et l'investissement agricole, se caractérisent par une articulation étroite entre production végétale en sec et en irrigué¹⁸, élevage et exploitation des ressources forestières¹⁹, avec des activités extra-agricoles essentielles. Ces

¹⁷ Source : Étude de planification des travaux de CES dans le Gouvernorat de Siliana -2003.

¹⁸ Oliviers (en pluvial), maraîchage (en irrigué) et céréales et fourrages et arboriculture fruitière (selon l'eau disponible) partout.

¹⁹ Ovins associés aux caprins (ateliers naisseurs, partiellement naisseurs-engraisseurs et localement –Rouhia notamment-engraisseurs) ou bovins laitiers « traditionnel » pour l'élevage, parcours et PFNL pour les ressources forestières.

systèmes varient selon les terroirs, les peuplements, l'enclavement des zones concernées et l'attractivité des pôles d'activités hors région.

32. **Sélection des filières et des zones d'intervention du projet.** Sur la base des caractéristiques agro-écologiques de la zone, de ses potentialités de développement et des perspectives de marché, les filières suivantes ont été sélectionnées : i) filières arboricoles : olives, pommes, cerises et figues ; ii) filières de production animale : lait bovin, viande ovine et caprine ; et iii) filière des produits forestiers non ligneux (PFNL).

33. **La pauvreté dans la zone.** Le gouvernorat de Siliana se trouve parmi les régions les plus défavorisées du pays et les délégations où intervient le projet font partie des « zones prioritaires d'encouragement au développement régional » du gouvernorat. Elles comptaient en 2013, 5 934 familles nécessiteuses, tandis que plus de la moitié des ménages se trouvent en situation de vulnérabilité. Migration temporaire et pluriactivité favorisent l'abandon de l'activité agricole par les plus pauvres. Les femmes impliquées dans l'agriculture, sont très concernées par cette vulnérabilité, tandis que le fort taux de chômage et le peu d'opportunités économiques précarisent tous les jeunes.

34. **Organisations présentes.** Trois types d'organisations de la population sont présents dans la zone du Projet : (i) les comités de développement (CD), institués par le haut par le PDAI-2 dans chaque secteur administratif pour la mise en œuvre du projet, qui ne peuvent prétendre à jouer plus qu'un rôle d'information-sensibilisation des groupes cibles sur les activités du projet ; (ii) les groupements de développement agricole (GDA), créés dans les périmètres irrigués (PI) publics et les projets d'alimentation en eau potable, pour gérer la ressource en eau et les équipements et réseaux principaux d'irrigation. Les 32 GDA de la zone, créés autour 4 457 ha de PI, regroupent 1 478 irrigants et sont généralement peu fonctionnels sans capacités d'organisation et d'intervention pour bien jouer leur rôle ; (iii) les sociétés mutuelles de services agricoles (SMSA), coopératives de services, ne sont que 3 à ce jour, tournées vers la fourniture d'intrants. Le secteur privé (entrepreneurs individuels, petites et moyennes entreprises, grandes entreprises) joue donc un rôle important (i) en tant que participant actif au niveau des Plateformes Filières Locales ; (ii) en tant que partenaire commercial dans le cadre des Plans d'Affaires à mettre en œuvre entre entrepreneurs et organisations de producteurs dans le cadre de la sous-composante 1.2 ; (iii) en tant que source d'expertise et d'information par rapport aux exigences du marché (calendriers, quantités et qualités requises, etc.) et de savoir-faire par rapport à la valorisation et à la mise au marché (transformation, triage et préservation de la qualité, transport, etc.) ; et (iv) en tant que source complémentaire de financement, soit directement par le biais d'une contractualisation soit par le biais d'arrangements tripartites avec le secteur financier (banques et IMF). Dans le cadre de la mise en œuvre du service de conseil technico-économique et de gestion (CTEG), de nouvelles organisations paysannes (OP), initialement informelles, les groupes paysans d'échanges et d'expérimentation (GPEE), seront amenées à émerger pour bénéficier de ce service. Ils constitueront des partenaires naturels du projet, au même titre que les deux types d'OP (GDA et SMSA) formelles existantes ou à venir. Le projet accompagnera les GPEE dans la mise en œuvre de leurs activités dans le cadre du CTEG ainsi que, à la demande, pour préciser leurs projets (élaboration de leur projet professionnel, voir paragraphe 69) et le cas échéant, se formaliser (en GDA ou SMSA) afin notamment de pouvoir bénéficier des mécanismes de financement du projet dans le cadre de plans d'affaires.

B. Objectifs de développement et indicateurs d'impact

35. L'objectif global du projet est d'améliorer les conditions de vie des populations rurales vulnérables dans la zone Sud de Siliana, notamment par de nouvelles opportunités d'emploi durables grâce à la valorisation des possibilités de développement rural par le biais des filières.

36. Les objectifs spécifiques sont : i) les petits producteurs organisés, les femmes et les jeunes bénéficient du développement durable des filières valorisant les terroirs de la région et ii) les petits producteurs organisés, ont acquis les capacités pour une exploitation efficace et raisonnée des potentiels socio-économiques de leurs filières et terroirs.

37. L'existence conjointe d'un potentiel de production dans les systèmes d'exploitation concernés et d'un marché porteur a guidé la sélection des filières. Sur la base des caractéristiques agro-écologiques de la zone, de ses potentialités de développement et des perspectives de marché, des filières d'**arboriculture**, fruitière (pommes, cerises et figues) et oléicole (olives), des filières de **production animale** (lait bovin, viande ovine et caprine) et des filières de **produits forestiers non**

ligneux(PFNL) ont ainsi été sélectionnées. Ces filières permettent le développement équilibré d'ateliers productifs sur lesquels reposent des systèmes d'exploitation adaptés au contexte agro-climatique. Elles disposent donc d'un fort potentiel de distribution de valeur ajoutée, au profit des familles paysannes productrices, mais aussi pour l'ensemble du petit territoire dont elles sont issues.

38. Les indicateurs d'impact retenus pour l'évaluation de l'atteinte de l'objectif global sont les suivants: i) augmentation de l'Indice moyen d'accumulation des biens des ménages ciblés (SYGRI) qui devra enregistrer une augmentation de 25% à l'achèvement du projet; et ii) réduction de la prévalence de la malnutrition chronique chez les enfants de moins de 5 ans qui devra passer de 16% à 10%.

C. Effets et composantes

39. Le PROFITS sera mis en œuvre selon deux composantes complémentaires : (i) **promotion et valorisation des filières** ; (ii) **création de conditions favorables pour le développement des filières**, renforcées par un dispositif d'assistance technique et de gestion/coordination. Les effets, sous-composantes, et activités principales à mener pour chacune des deux composantes ainsi que le dispositif précité sont décrites dans ce qui suit.

40. Les **effets attendus** du projet, liés à chacune de ses deux composantes, sont les suivants : i) les acteurs locaux des filières, qui se professionnalisent, deviennent animateurs d'une dynamique de concertation interprofessionnelle assurant la promotion de leur filière et l'accroissement de la part de la valeur ajoutée restant dans le territoire, et se répartissent celle-ci plus équitablement ; ii) un environnement institutionnel et d'infrastructures publiques favorable au développement des filières se met en place et assure sa durabilité.

Composante 1 : Promotion et valorisation des filières

41. L'**approche filière** mise au service du développement territorial dans cette composante vise à encourager l'établissement de partenariats gagnant-gagnant entre acteurs des filières dans lesquels l'État interviendra, directement et indirectement, essentiellement en appui aux petits producteurs organisés, afin : (i) d'initier une dynamique de gouvernance locale des filières pour favoriser les partenariats public-privé et la circulation d'une information économique de qualité, (ii) de renforcer l'organisation des acteurs des filières au niveau de pôles de développement ; (iii) d'améliorer les performances d'ensemble des filières sélectionnées dans ces petites régions, en contribuant à accroître le chiffre d'affaires consolidé des acteurs des filières, (iv) d'augmenter les revenus des producteurs en améliorant leur maîtrise technique et économique de leurs activités et leur capacité de prise de décision pour leurs choix d'activités afin d'améliorer leur accès aux marchés rémunérateurs, et (v) de promouvoir l'inclusion des familles pauvres dans les filières en valorisant mieux leur activité actuelle (en particulier pour les femmes) ou en développant des activités nouvelles propices à leur autonomisation.

Cette composante se décompose en trois sous-composantes : 1. organisation des acteurs des filières dans les pôles de développement ; 2. développement des activités économiques entre les acteurs des filières et des capacités de valorisation des produits des filières; 3. renforcement des capacités professionnelles des acteurs des filières.

Sous-composante 1.1 : organisation des acteurs des filières dans les zones de production

42. **Justification.** L'établissement de partenariats gagnant-gagnant passe par la mise en place d'espaces d'échanges et de concertation entre acteurs des filières. En effet, l'information est actuellement cloisonnée et peu accessible, en particulier aux petits producteurs. Par ailleurs, les détenteurs d'intérêt dans les filières sont généralement exclus des processus de décision influant sur le développement de celles-ci. Des « forums d'acteurs » installés au niveau de terroirs cohérents pour ces filières pourraient acquérir une culture d'échange et de concertation et des pratiques de gouvernance crédibilisant leurs propositions pour le développement local de leurs filières.

43. **Résultat attendu.** L'organisation des acteurs dans des **Plateformes filières locales (PFL)** a pour but de leur permettre : (i) d'élaborer une connaissance partagée de cette filière et notamment d'analyser le fonctionnement de la filière et leur place dans celle-ci ; (ii) d'identifier les actions à soutenir dans la filière et son environnement pour améliorer sa performance globale et celle de chaque acteur de la filière ; (iii) de formaliser et de prioriser ces interventions de développement local en un **Cadre d'action de filière (CAF)** ; (iv) de définir les critères d'inclusion sociale pour les **plans**

d'affaires (PA) soutenus ; (v) de suivre et évaluer la mise en œuvre du CAF ; et (vi) d'identifier des thématiques concrètes sur lesquelles préparer des plaidoyers destinés aux décideurs politiques (voir comp. 2.3). Le résultat attendu de la mise en œuvre de cette sous-composante est que les acteurs des filières sont capables d'identifier les opportunités et de coordonner leurs actions dans le cadre des plateformes filières.

44. **Activités et modalités de mise en œuvre.** Dans chaque pôle de développement²⁰ envisagé par le projet et pour chaque filière pertinente pour cette zone, une plate-forme filière (PFL) sera mise en place puis soutenue dans ses activités, afin d'en faire un espace de collaboration interprofessionnelle autonome. Deux groupes d'activités sont ainsi envisagés : **(i) l'accompagnement de la mise en place des PFL** (incluant campagnes de sensibilisation, études des caractéristiques des circuits et des acteurs de chacune des filières²¹, ateliers d'information-sensibilisation par filière puis atelier de mise en place de chaque PFL) et **(ii) le soutien au fonctionnement et à l'autonomisation des PFL** (consistant en la définition participative des objectifs de développement de chaque filière et l'élaboration d'un cadre d'action filière (CAF), la concertation entre acteurs et la capitalisation d'informations sur les filières, l'examen des plans d'affaires et enfin l'évaluation de la mise en œuvre du CAF, pouvant déboucher sur des réajustements de ce cadre.

45. La mise en place des plateformes filières (PFL) concernera un territoire (centre urbain et campagne environnante) présentant un potentiel à devenir un pôle de développement économique attractif autour de cette filière. Par exemple Makthar pour le lait et les cerises, Rouhia pour la viande ovine et les pommes et Kesra pour les figues, les olives et les PFLN.

46. **L'élaboration d'un cadre d'action filière (CAF)** sera réalisée avec l'appui de l'ATF, assistée par les institutions spécialisées mobilisées par filière. Chaque CAF constituera un « agenda de développement » local pour chaque filière, cohérent avec les politiques nationales, et en particulier pour les initiatives des acteurs sollicitant le soutien du projet (Plans d'affaires, voir comp. 1.2) articulé autour de : la mise en relation entre acteurs des filières dans une perspective de gain mutuel, l'appui socio-organisationnel pour faire émerger des OP, le renforcement de capacités pour produire pour des marchés porteurs (conseil technico-économique et de gestion), le développement de services techniques et de conseil, en particulier de micro-entreprises soutenues par l'approche inclusive, l'appui matériel aux initiatives productives des groupements paysans, la mise en place d'infrastructures publiques ou privées et l'amélioration de l'accessibilité des services financiers.

47. Le commissariat régional de développement agricole (CRDA), à travers la DDR appuyée par la direction de la vulgarisation et de la production agricole (DVPPA), ainsi que l'Office de développement du Nord-Ouest (ODNOU) accompagneront les PFL durant les deux premières années, avec la préoccupation de rendre ces structures autonomes. Il est entendu que l'objectif est d'aboutir à des groupements professionnels (GIFruits et GIVLait) capables d'assumer leur entière responsabilité dans la préparation et la mise en œuvre des PFL. Pour cela, le CRDA et l'ODNOU ne feront qu'amorcer ce processus qui sera, à terme, pris entièrement en charge par ces groupements. Sous la responsabilité de l'équipe projet, chaque PFL disposera pour fonctionner²² d'un budget annuel de l'ordre de 10.000 DT, qu'elle devra chercher à pérenniser²³.

48. Une **assistance technique de haut niveau** sera sélectionnée en appui à la DDR. Cette institution spécialiste d'une approche filières orientée acteurs, recrutée pour l'Assistance Technique Filière (ATF), présentera une expérience internationale dans l'animation de dynamiques interprofessionnelles et dans l'accompagnement de porteurs de PA. Elle devra fournir une assistance permanente sur plusieurs années et des appuis ponctuels en base arrière. Les consortiums avec des structures tunisiennes seront encouragés, dans une démarche de renforcement des capacités au niveau national.

²⁰ On entend par pôle de développement un espace géographique délimité, comportant des zones de production des produits des filières retenues, relativement homogènes en termes agro-socio-économiques, ainsi que des centres urbains susceptibles d'héberger des activités de services, d'approvisionnement, de commercialisation ou de première transformation

²¹ Les termes de référence préciseront, entre autres, la nécessité de détailler les stratégies d'acteurs et les relations entre eux, ainsi que les échanges d'information, en plus des informations classiquement recueillies dans ce type de travail.

²² Assurer l'organisation et le bon déroulement de ses réunions et son secrétariat exécutif, mener certaines activités liées à la mise en œuvre du CAF et réaliser les visites-échanges nécessaires à la mise en réseau et à la formation de ses membres.

²³ Par la cotisation de ses membres et/ou la facturation de ses services.

49. Des **représentants d'institutions** ayant une expertise, une connaissance et une familiarité dans le domaine des filières considérées seront mobilisés, dans le cadre de conventions de collaboration conclues par le PROFITS avec celles-ci (voir sous-comp. 2.1). Les fonds nécessaires à la mise en œuvre de ces conventions seront mis par le projet à la disposition des institutions conventionnées afin de renforcer leurs capacités. L'efficacité de la mise en œuvre de ce processus sera appréciée par les organes de gestion des PFL, selon une périodicité qui sera fixée conjointement entre le CRDA et les PFL.

Tableau 2 : institutions à conventionner pour l'appui aux PFL selon les filières

Filières	Laitbovin - Viande ovine	Cerise - Pomme - Figue	Olive
Institution / Service envisagé	GIVLait OEP APIA	GIFruits, APIA	ONH, APIA

Sous-composante 1.2 : développement d'activités économiques entre les acteurs des filières et des capacités de valorisation des produits des filières

50. **Justification.** La zone du projet se caractérise par un fort potentiel de production pour les filières sélectionnées que des appuis ciblés vers des acteurs dynamiques permettraient de réaliser. Toutefois, le sous-équipement de toutes les filières en unités de valorisation²⁴, au détriment de la qualité des produits est patent. En particulier, on déplore de fortes pertes post-récolte dans les filières fruitières par manque de technologies adéquates. Par ailleurs, beaucoup de services aux filières, en production comme en appui technique, ne sont pas réalisés correctement ou pas disponibles. Enfin, la commercialisation des intrants ou des produits reste peu maîtrisée par les producteurs. La sous-composante est au cœur de la démarche d'ensemble du Projet : le développement de chaque filière, à travers une meilleure relation entre acteurs et au profit des petits paysans se concrétisera dans le cadre de plans d'affaires (PA) négociés et mis en œuvre entre acteurs. Ces PA engloberont une large gamme d'activités et bénéficieront d'appuis en termes de renforcement et d'appui économique en nature. Ils s'inscriront dans une stratégie d'accès aux marchés en : (i) améliorant les produits conformément à la demande du marché, (ii) assumant de nouvelles fonctions dans la filière²⁵, et (iii) développant des liens d'intégration horizontale (groupements de producteurs) ou verticale (producteurs-clients) par l'instauration de contrats équitables entre acteurs. La sous-composante soutiendra la mise en place d'entreprises permettant à des groupes-cibles de l'approche inclusive d'accéder à des moyens d'existence durables en apportant aux filières des services demandés par les petits producteurs. D'autre part, elle soutiendra l'émergence d'unités agroalimentaires permettant à des SMSA ayant acquis une capacité de gestion, d'augmenter la valeur ajoutée redistribuée directement à leurs membres et indirectement à la population des pôles de développement.

51. **Résultats attendus.** La mise en œuvre de cette sous-composante résultera en : (i) des producteurs-cibles organisés et capables d'élaborer et d'exécuter des plans d'affaires avec d'autres acteurs privés et publics et en particulier des unités de valorisation des produits des filières installées et opérationnelles, gérées par les producteurs eux-mêmes à travers leurs organisations ; et (ii) des OP et des micro-entreprises issues d'autres groupes-cibles (jeunes, femmes) fournissant des services économiques adaptés à leurs clients des filières.

52. **Principales activités et modalités de mise en œuvre.** Il s'agira dans cette sous-composante de : (i) l'identification participative des opportunités d'affaires entre acteurs intéressés ; (ii) la formulation participative des PA ; (iii) la validation du PA selon les critères préétablis d'éligibilité des investissements et l'évaluation et l'approbation de l'investissement public ; (iv) l'appui-accompagnement de la mise en œuvre des PA, avec des modalités spécifiques aux PA incluant des unités de valorisation et à ceux visant la constitution, dans le cadre de l'approche inclusive, de micro-entreprises et de services professionnels (OP) qualifiés, pour le développement des filières.

53. **Identification participative des opportunités d'affaires entre acteurs intéressés.** L'équipe du projet, soutenue par l'ATF et les institutions d'appui mobilisées au niveau de chaque PFL, jouera un rôle de facilitation et d'accompagnement pour (i) valoriser les échanges au niveau de la PFL et identifier des porteurs de projets d'investissement, (ii) rechercher et partager une information

²⁴ Conditionnement, stockage au froid ou transformation.

²⁵ Fonctions connexes de services agricoles dans la filière ou fonctions en aval de la filière, du groupage des produits jusqu'à la gestion d'une unité de transformation. Un partenariat avec des acteurs déjà en place pourra aussi être envisagé et soutenu par le projet PROFITS (ex. pour une unité frigorifique).

complémentaire sur le marché visé par une **étude légère et ciblée**, et (iii) organiser des rencontres entre acteurs intéressés.

54. **Formulation participative des plans d'affaires.** Cette étape essentielle se fera avec un accompagnement spécifique en conseil de gestion pour le groupement concerné et comprendra les activités suivantes : (i) découverte paysanne du marché²⁶ ; (ii) mise en relation avec des partenaires financiers ; (iii) élaboration d'un plan d'investissement et confirmation des contributions, (iv) appui à la négociation et à la contractualisation (y compris en termes de financement),

55. Le projet ne financera que les groupes formels légalement constitués. Toutefois, les groupes informels, tels que les GPEE, peuvent présenter des "plans d'affaires" avec un plan de financement pour les activités qu'elles envisagent d'engager. Ces plans, qui pourront en particulier faire partie des projets professionnels préparés par ces groupements avec l'appui du PROFITS (voir para 70), seront examinés par les PFL concernées. S'ils sont validés par ces dernières et que leur quotité de financement est acceptée par une institution financière (et qui porte principalement sur les frais de fonctionnement à partir de la 2ème année), elles devront se formaliser avant d'engager la mise en œuvre du projet présenté par le groupe. Les comités de PFL et le CRDA les appuieront, sur la base de leur plan d'affaires, pour obtenir l'agrément administratif.

56. **Validation du plan d'affaires selon des critères d'éligibilité des investissements établis par la PFL et évaluation et approbation de l'investissement public.** Un processus de validation, variable selon la nature du PA présenté, permettra de valider le soutien du PROFITS à celui-ci, suivant ces étapes :

- Éligibilité du PA. Les activités de conseil et les investissements éligibles sont : (i) le conseil technique et la formation individuelle ; (ii) l'obtention et le renouvellement des certifications et labellisations ; (iii) les investissements agricoles individuels nécessaires pour assurer la production²⁷ ; (iv) l'investissement dans des équipements et infrastructures collectives de production²⁸ ; (v) le renforcement institutionnel et socio-organisationnel des groupements paysans ; (vi) des services de renforcement des capacités de gestion des OP ; et (vii) le soutien socio-économique aux groupements et aux opérateurs aval.
- Évaluation technique, socio-économique et environnementale. Chaque PA sera évalué par une PFL. Elle transmettra son avis à l'équipe du PROFITS, qui fournira un appui pour améliorer le PA si nécessaire.
- La validation du PA pour les unités de valorisation nécessitera de plus : (i) une validation technico-économique et environnementale (étude de faisabilité) et (ii) la mise à disposition des lots de terrain inscrits au nom des SMSA promotrices des unités. Les équipements et infrastructures collectives de production gérées par des SMSA ou les communes pourront concerner des unités agro-alimentaires²⁹, telles que des unités frigorifiques, de trituration, de transformation ou de conditionnement des produits des filières³⁰, ou la mise à niveau d'abattoirs. En aval, des mini-provenderies ou une pépinière pourront aussi être soutenues.
- Le PROFITS soutiendra également des services qualifiés, développés par des micro-entreprises ou des OP tels que (i) des micro-entreprises de production³¹ ; (ii) de petites entreprises de prestation de services techniques de proximité en lien avec la promotion des filières agricoles³² et (iii) les sociétés de services ou indépendants émergeant dans le cadre de la mise en place de conseillers en **matière technico-économique et de gestion** (CTEG) ou de conseillers-animateurs (socio-organisateur), de proximité (voir sous-comp. 2.1).

57. **Financement et mécanisme d'investissement.** Tout PA devra inclure une proposition de financement, respectant une clé de répartition préétablie selon l'objet du PA, entre sources publiques

²⁶ Dans le cas des PA portant sur des contrats de commercialisation en particulier, pour permettre aux producteurs de suivre leur produit et de prendre conscience de son cheminement jusqu'au marché visé et des exigences et contraintes liées.

²⁷ Plants, engrais, ateliers collectifs d'engraissement, traitements, petit matériel, etc.

²⁸ Unités de transformation agro-alimentaire ou de stockage, centres de collecte, moyens de transport ou matériel de services de travaux agricoles aux producteurs individuels.

²⁹ Priorités à affiner suite à l'étude des acteurs et des circuits de commercialisation des différentes filières, incluant l'analyse économique globale de la filière et celle de ses contraintes (voir comp.1.1) et selon les dynamiques rencontrées.

³⁰ Confiture, huiles essentielles, mini-laiteries et fromageries, voire déshydratation de fourrages, éventuellement en PPP.

³¹ Apiculture, pour améliorer la production fruitière par la pollinisation et exploitation des PFNL, romarin, thym, pignons de pin.

³² Par ex. taille ou récolte des arbres fruitiers, travaux mécanisés d'entretien des plantations et de fenaison, réparation et entretien des motopompes, des matériels et équipements d'irrigation, fabrication de ruches, etc.

(dont PROFITS) et privées (porteurs d'affaires et institutions financières). Les plans d'affaires mobiliseront l'ensemble des contributions prévues lors de leur formulation. Selon la maturation des PFL et des groupements appuyés, le nombre de PA soutenus augmentera graduellement au cours des années 2, 3 et 4 du Projet, pour atteindre un plafond. En englobant toutes les opportunités d'affaires soutenues par le Projet, ce nombre devrait ainsi être supérieur à 120 et même avoisiner 200 PA.

58. **Les structures partenaires** mettront à disposition, dans le cadre de leurs conventions avec le projet PROFITS (voir sous-comp. 2.1), des équipes pour préparer et accompagner dans la durée les porteurs de PA, dans les domaines technique, financier et commercial. En particulier, ces structures fourniront les conseillers en CTEG mis à la disposition de chaque PA, parmi ceux spécifiquement formés en suivi de gestion de projet d'entreprise. Les conseillers privés ou professionnels formés ultérieurement seront progressivement mobilisés selon l'évolution des besoins.

59. Ces **conseillers de gestion** seront associés aux PA dès leur préparation et ainsi intéressés à leur succès pour poursuivre leur accompagnement notamment dans la préparation et la mise en œuvre d'un cahier des charges pour la commercialisation des produits. Le conseiller de gestion, issu d'une des structures partenaires ou en collaboration avec elles, devra également savoir ponctuellement mobiliser les expertises nécessaires, selon les besoins. Pour des unités de valorisation, il aidera aussi les porteurs de PA à superviser les actions de contrôle dans les domaines technique, financier et commercial.

60. **La mise en œuvre des plans d'affaires incluant des unités de valorisation** comprendra certaines modalités spécifiques d'accompagnement, notamment pour i) la réalisation des travaux de construction des bâtiments, ii) l'acquisition du matériel et des équipements, iii) l'assistance technique en matière de technologie, qualité et sécurité sanitaire et iv) l'accompagnement spécifique des réalisations. Une dizaine d'unités de valorisation seront mises en place dans le cadre du PROFITS. Ces unités seront cédées aux SMSA par actes de transfert de propriété enregistrés auprès de l'agence de la conservation foncière. Une convention entre la SMSA et le CRDA sera conclue et précisera les obligations de la SMSA relatives à la gestion des unités et aux documents de gestion à soumettre périodiquement au CRDA. Le projet financera également les procédures de labellisation des produits par des organismes certificateurs agréés.

61. Pour ce qui est plus particulièrement des micro entreprises de services agricoles liées aux filières, celles-ci seront créées au profit de groupes de bénéficiaires, de préférence organisés en SMSA, ou de micro-entrepreneurs individuels, répondant aux critères d'éligibilité établis conjointement par les CRDA et le BRET. Les GDA seront impliqués dans le choix de ces micro-entrepreneurs et des contrats de prestation de services seront conclus entre les GDA et ces micro-entreprises pour servir les adhérents de ces GDA. Leur création suivra les étapes suivantes : (i) organisation de séances d'information et de sensibilisation au bénéfice des jeunes diplômés sans emploi en particulier conjointement par le CRDA et le BRET ; (ii) appui des groupements paysans clients de la zone pour sélectionner les promoteurs, en concertation avec le Projet ; (iii) contractualisation tripartite (Projet, GDA et micro-entrepreneurs) précisant clairement les principes à respecter et les modalités de mise en œuvre, de suivi et d'accompagnement des activités à entreprendre pour soutenir les micro-entreprises ainsi que les responsabilités de chacun dans ce processus ; (iv) mise en place d'un programme de renforcement de capacités des micro-entrepreneurs, (v) formation d'équipes de jeunes futurs prestataires de services agricoles (PSA) et (vi) équipement (kit de départ) de ces PSA ; (vii) recherche et appui du financement du capital initial; et (viii) accompagnement aux démarches administratives et à l'opérationnalisation du service (suivi). Les candidats formés monteront leurs entreprises avec l'appui financier du PROFITS sous forme de dotation initiale en nature³³ selon la répartition des contributions aux investissements définie dans leur PA. Les équipements seront mis à la disposition des OP concernées selon une convention tripartite entre PROFITS, OP et promoteurs.

62. **Financement des investissements.** Le plan de financement retenu dans le cadre de ce projet³⁴ est le suivant : i) pour ce qui concerne le financement des plantations fruitières, le projet

³³ Par ex. une équipe de services à l'arboriculture pourra recevoir une dotation en matériel de taille et de récolte.

³⁴ Il s'agit ici de quotités de financement de la participation des bénéficiaires telles qu'elles découlent du plan de financement arrêté dans le COSTAB du projet ; mais pour tout investissement privé ultérieur, les taux de financement par les institutions financières seront plus importants (voir paragraphe 64 ci-après).

pourrait couvrir jusqu'à 50% du coût, le reste étant financé par les bénéficiaires ; ii) pour ce qui est des matériels et équipements d'élevage ainsi que pour les activités de développement de la filière PFNL, il pourrait financer jusqu'à 80% du coût ; iii) pour ce qui est du financement d'infrastructures productives collectives (de stockage, transformation, moyens de transport, etc.) au bénéfice de SMSA, le projet pourra ouvrir jusqu'à 80% des coûts ; iv) pour ce qui est des abattoirs, le projet financera 60% du coût, le reste étant financé par les municipalités concernées ; v) en matière de micro entreprises de services, le projet pourra financer jusqu'à 90% si elles sont gérées par les groupes cible de l'approche inclusive ; et vi) pour ce qui est des frais liés au conseil technico-économique et de gestion, le projet assumera la totalité des coûts. Le projet s'abstiendra, généralement, de financer des fonds de roulement qu'il devrait en principe être possible de mobiliser soit au sein de la filière, soit auprès du secteur financier.

63. Bien que le secteur financier (banques et IMF) ne soit pas intervenu de façon significative durant les deux dernières phases du PDAI Siliana, la mission a procédé à une première exploration des possibilités de sa participation au financement des investissements nécessaires dans le cadre du présent projet. Compte tenu de la nouvelle approche adoptée par le projet, toutes les institutions consultées ont fait part de leur accord de principe, en précisant toutefois que l'examen des demandes de financement se fera au cas par cas, en fonction de la solidité du plan d'affaires élaboré par l'investisseur. Les institutions consultées sont: la banque nationale agricole (BNA), la banque tunisienne de solidarité (BTS), la banque de financement des petites et moyennes entreprises (BFPME), ainsi que deux associations de développement agréées pour accorder des microcrédits.

64. Les termes et conditions de financement varient suivant les institutions financières, mais en général, les taux de financement peuvent atteindre 70%, les taux d'intérêt varient entre 5 et 10%, la durée des prêts est de 7 à 10 ans, le délai de grâce varie entre 1 et 3 ans. Outre ces financements, les investisseurs bénéficieraient d'une subvention variant entre 7 et 25% selon la nature et la dimension du projet et d'une aide à la préparation de leur plan d'affaires s'élevant à 1% du montant de l'investissement, avec toutefois un plafond de 5000 DT. Ces aides sont versées à l'investisseur par l'APIA.

65. Après validation par les PFL des investissements à engager par chacun des partenaires, le CRDA ne réalisera les investissements à sa charge qu'une fois que les autres contributions auront été assurées. Il faut toutefois préciser que la participation des partenaires ne portera que sur la mise à disposition des terrains nécessaires, sur la main-d'œuvre et les intrants (cas des plantations) et sur le fonds de roulement (cas des unités de valorisation et des micro-entreprises). Il en découle que la plus grande partie des investissements sera réalisée par le projet. Une exception toutefois devra être faite pour l'aménagement des abattoirs, pour lequel les municipalités concernées mobiliseront 40% du coût des aménagements avant d'engager les travaux.

Sous-composante 1.3: Renforcement des capacités professionnelles des acteurs des filières.

66. **Justification.** Le renforcement technico-économique des producteurs individuels ou groupés, tout comme le renforcement institutionnel et socio-organisationnel des groupements paysans constituent des sujets particulièrement importants en Tunisie. En effet, du fait de la faiblesse actuelle des services d'appui-conseil disponibles³⁵, les producteurs, en particulier les plus pauvres, ne sont pas en mesure de prendre des décisions stratégiques pour saisir les opportunités présentes et contribuer au développement local des filières. De même, la faiblesse générale de l'organisation des producteurs et des services à leurs membres freine le développement de ces filières. Cette fragilité des OP tient notamment à l'absence d'un programme d'action à moyen terme soutenu par une vision d'avenir partagée. Enfin, l'élévation des revenus espérée résoudra les défis-clés en nutrition, liés à la faible diversité alimentaire, si une sensibilisation nutritionnelle des ménages se met aussi en place. La malnutrition des plus pauvres, qui affecte la santé des ménages (enfants compris) et leur productivité, retiendra aussi l'attention. Les activités de cette sous-composante s'appuient sur des dispositifs innovants de **conseil technico-économique et de gestion** (CTEG) et d'appui socio-organisationnel). Le PROFITS favorisera l'émergence de groupements d'intérêt paysans et accompagnera leur renforcement socio-organisationnel et leur opérationnalisation en veillant à l'inclusion des plus défavorisés. Le CTEG sera aussi un élément-clé pour améliorer l'équilibre dans les ménages et autonomiser les femmes. Celles issues des ménages pauvres, en situation d'insécurité alimentaire,

³⁵Le rapport « Évaluation des dispositifs de vulgarisation et de formation professionnelle agricoles et de pêche » (AVFA, février 2014) souligne notamment le risque de chute du taux d'encadrement et de mauvaise identification des besoins.

bénéficieront d'un accompagnement introduisant le GALS (*Gender Action Learning System*).
L'accompagnement par le CTEG devrait précéder toute autre action dans la filière.

67. **Résultats attendus.** Cette sous-composante visera : (i) le renforcement des capacités des acteurs locaux pour tirer le meilleur parti des filières, dans un cadre d'échanges professionnels, en améliorant la maîtrise technico-économique et la capacité de décision individuelles, (ii) l'accompagnement des groupements d'acteurs existants ou à venir pour se donner un programme d'action pour mieux jouer leur rôle dans les filières, et (iii) la promotion de la sécurité nutritionnelle des ménages.

68. **Les activités à mener** dans ce cadre consisteront à : **i) sensibiliser et informer les acteurs des filières sur la mise en place du CTEG** (identifier les groupes volontaires pour tester le service dans le cadre de la formation-action des conseillers puis encourager son inclusion dans les PA) ; **ii) constituer des groupes paysans d'échanges et d'expérimentation (GPEE)** ; **iii) soutenir le développement et le renforcement des OP via l'élaboration de leur projet professionnel** ; et enfin **iv) engager spécifiquement un programme d'éducation nutritionnelle auprès des familles de la zone.**

69. **Constitution de groupes paysans d'échanges et d'expérimentation (GPEE).** Le conseil technico-économique et de gestion permettra (i) aux producteurs individuels de s'approprier des techniques améliorées ; (ii) d'associer étroitement les dimensions économique et technique, et (iii) d'initier des dynamiques professionnelles au sein des GPEE. Concrètement, les séances et actions techniques permettront aux producteurs de mieux comprendre l'impact de leurs pratiques sur leurs résultats. Le conseiller accompagnera cette analyse dans une perspective filière et aidera à la replacer dans le cadre global de l'exploitation. Les actions techniques seront réalisées sous le contrôle des paysans, le conseiller devant prendre le temps de suivre de près la production d'agriculteurs motivés « expérimentateurs³⁶ ». Des discussions bord champ et des voyages d'études permettront aux GPEE de valoriser ces résultats et d'être décisionnaires de leurs choix finaux. Le CTEG sera adapté à chaque filière et cherchera avec les producteurs des « portes d'entrée » selon leurs problématiques et leur calendrier d'activités. Durabilité et sécurité sanitaire et environnementale seront prises en compte pour encourager une production raisonnée et sa conversion biologique. La formation progressive des conseillers technico-économiques et de gestion permettra de réunir un nombre croissant de GPEE organisés autour d'une production-filière. Un conseiller à temps plein, expérimenté et bien organisé, pourra suivre 5 à 10 GPEE de 10 à 15 producteurs, à raison d'1 à 2 séances par mois. Une centaine de producteurs pourront ainsi être accompagnés chaque année par un conseiller. Au terme du projet, plus de 2.000 producteurs issus des groupes-cibles auront bénéficié du service pendant 3 ans au moins.

70. **Elaboration d'un projet professionnel.** L'accompagnement d'un service d'appui socio-organisationnel sera aussi mobilisé pour soutenir les dynamiques socio-organisationnelles émergentes et celles des SMSA et GDA déjà constitués. Chaque groupement sera accompagné par un conseiller animateur pour se doter d'un « projet professionnel » clair et précis, à partir d'une vision d'avenir et de valeurs partagées, traduits en objectifs de développement et de services à proposer aux membres, et déclinés en un programme d'actions prioritaires sur 5 ans. Pendant la durée d'exécution du PROFITS, on peut prévoir qu'une centaine de groupements existants ou nouveaux bénéficieront de cet appui socio-organisationnel, pour une cinquantaine de projets professionnels élaborés et l'appui institutionnel à la formalisation d'une quinzaine de SMSA ou GDA tandis qu'environ 25 OP bénéficieront du parcours de renforcement complet (formation et équipement pour de nouveaux services).

71. **Mise en place d'un dispositif d'éducation nutritionnelle pour la diffusion de bonnes pratiques nutritionnelles auprès des populations-cibles.** Le PROFITS engagera un programme spécifique d'éducation nutritionnelle auprès des populations-cibles pour encourager un changement de comportement. Ces activités de nutrition seront réalisées en complémentarité avec les autres composantes du projet. Leur mise en œuvre au niveau des écoles reposera sur des instituteurs et des membres des GDA renforcés en nutrition mais d'autres structures locales seront également sollicitées pour des démonstrations culinaires et de diversification des cultures maraîchères. Le CRDA engagera un partenariat avec les services du secteur de l'éducation au niveau du gouvernorat.

³⁶ Pour ces essais « de diffusion », des partenariats avec la recherche pourront être établis, et un budget sera alloué à leur mise en œuvre.

Composante 2 : Création de conditions favorables pour le développement des filières

71. Cette composante vise à soutenir l'amélioration de l'environnement dans lequel les filières peuvent se développer, dont : (i) mettre en place, par le renforcement des compétences, l'organisation et la « certification » de prestataires de services privés et publics, des services correspondant aux besoins des groupes-cibles³⁷, (ii) réhabiliter ou mettre en place les infrastructures nécessaires au développement des filières, et (iii) appuyer l'instauration d'un dialogue politique entre acteurs des filières et pouvoirs publics autour des stratégies, législations et réglementation liées aux filières.

72. La composante comprend ainsi trois sous-composantes : 2.1 : mise en place d'un cadre de services favorable au développement des filières et à la professionnalisation des acteurs, 2.2 : réalisation d'infrastructures publiques liées aux filières, et 2.3 : dialogue sur les politiques.

Sous-composante 2.1 : Mise en place d'un cadre de services favorable au développement des filières et à la professionnalisation des acteurs.

73. **Justification.** Les acteurs des filières doivent être en mesure de prendre des décisions raisonnées concernant leurs activités filière. Ces décisions impliquent un conseil technico-économique et de gestion, qui ne peut se réduire à la démarche de vulgarisation proposée, notamment par le CRDA. En effet, le dispositif de vulgarisation actuel souffre³⁸ d'un manque certain de ressources humaines et de compétences à niveau. De plus, la double tutelle de l'AVFA et du CRDA sur la vulgarisation, réduit la cohérence des approches. Enfin, le secteur privé ou professionnel ne représente pas à Siliana une offre importante, reconnue ou bien identifiée. Par ailleurs, la faiblesse des dynamiques socio-organisationnelles paysannes est soulignée dans tous les travaux concernant la région en particulier, ainsi que le manque d'endogénéité des OP existantes, rarement constituées autour d'objectifs et besoins communs, reposant sur leurs propres moyens. Un dispositif de soutien socio-organisationnel, dont l'URAP, organisation faîtière régionale, pourrait assurer l'animation, permettrait aux OP existantes et à celles émergentes de développer des services utiles à leurs membres (voir sous-comp.1.3).

74. **Résultats attendus :** Cette sous-composante a pour objectifs l'appui à l'émergence et la mise à disposition des services suivants aux producteurs: (i) conseil de gestion associant un conseil technico-économique centré sur les filières, par groupes d'échanges et d'expérimentation paysans, et (ii) conseil socio-organisationnel répondant aux besoins des OP, acteurs des filières partenaires du Projet et la certification de ces services.

75. **Démarche, activités et modalités de mise en œuvre.** La mise en œuvre sera placée sous la responsabilité du CRDA, à travers sa direction de vulgarisation, avec l'appui de l'assistance technique. Le processus comprendra entre autres : (i) l'ajustement de la démarche de CTEG aux besoins du public-cible, (ii) la sélection des futurs conseillers, (iii) la formation des conseillers technico-économiques et de gestion (formation-action sur 2 ans, certification » des capacités, en particulier en termes d'animation et d'organisation, formation continue et mise en réseau), (iv) la mise à niveau de prestataires d'appui socio-organisationnel pour l'élaboration des projets professionnels des OP, et (v) l'organisation du service à l'échelle de la zone d'intervention du Projet et de ses pôles de développement. Il est à préciser que nous entendons par formation-action de 2 ans (point iii) ci-dessus), une formation préliminaire de 2 mois, suivie par une immersion des conseillers directement dans leur zone d'action pour déjà engager concrètement leur mission de conseil auprès des bénéficiaires, tout en bénéficiant d'un suivi rapproché de leur formateur. A la fin de la deuxième année, une évaluation sera effectuée par le projet en lien avec les premiers bénéficiaires, sur l'efficacité et l'efficience de cet appui.

76. Après identification du public-cible et diagnostic de ses besoins en matière de CTEG, un atelier de validation, organisé pendant la phase de lancement du projet au niveau de chaque pôle de développement et réunissant des acteurs des différentes filières concernées, permettra de présenter le service, de mener une première sensibilisation des acteurs et d'identifier les premiers groupes motivés pour en bénéficier. Sur la base d'un diagnostic des prestataires d'appui-conseil publics et privés et de leurs besoins de renforcement, établi avec l'AVFA, le Projet mènera une campagne

³⁷ En particulier conseil technico-économique et de gestion (CTEG) et renforcement socio-organisationnel des OP.

³⁸ L'« Évaluation des dispositifs de vulgarisation et de formation professionnelle agricoles et de pêche » (AVFA, février 2014) souligne l'ensemble de ces faiblesses et d'autres encore.

d'information locale auprès des prestataires existants et des associations de jeunes diplômés sans emploi. Il lancera auprès d'eux un appel à candidatures. Après sélection parmi les prestataires de services (PS) prêts à s'impliquer dans le dispositif, des PA spécifiques seront conclus avec ces PS sur le principe d'un renforcement des capacités et d'un marché garanti sur la durée du projet. Un manuel méthodologique pour l'appui-conseil sera produit et diffusé auprès de tous les conseillers en activité. Une fois la formation-action des conseillers de gestion entamée, une campagne de sensibilisation-communication sera menée auprès des acteurs des filières afin de présenter concrètement le service d'appui-conseil, en associant en particulier les acteurs liés au financement de l'agriculture.

77. Une sélection des prestataires de ce service sera opérée en collaboration avec les bénéficiaires et avec AVFA et une formation-action leur sera assurée pendant une durée de deux ans. A l'issue de cette période, une certification leur sera délivrée par l'AVFA.

78. Des conventions avec des institutions publiques ou parapubliques présentes ou prêtes à s'implanter dans la zone seront conclues. Elles fixeront un cadre général de collaboration dans la mise en œuvre de l'ensemble des composantes du PROFITS. Ces conventions incluront le recrutement et la mise à disposition de techniciens ou ingénieurs, pour intégrer, comme conseillers, le dispositif de CTEG. Ces partenaires seront notamment :

Institutions	Axes de collaboration
• OEP	Appui aux filières d'élevage et à la production fourragère
• AVFA, et les centres de formation	Toutes démarches liées à la vulgarisation et à la formation professionnelle agricole, en cohérence avec le schéma de modernisation de la vulgarisation en cours d'élaboration et mise en place d'un service d'appui socio-organisationnel (capitaliser la démarche méthodologique)
• groupements interprofessionnels (GIFruits et GIVLait), ainsi qu'ONH	Apporter leur expertise sur l'accès aux marchés aval et sur l'organisation interprofessionnelle, notamment en appui aux PFL et aux PA, en délocalisant à temps plein (antenne locale) ou partiel des moyens humains dans la zone ;
• APIA,	Apporter son expérience en matière de CTEG et d'accompagnement des PA
• UTAP/URAP,	En tant qu'organisation paysanne faîtière pourvoyeuse de services aux OP de base pour la mise en place d'un service d'appui socio-organisationnel (formation et soutien aux OPB)

79. Le dispositif de terrain envisagé pour le CTEG devrait ainsi comprendre : (i) des responsables de cellules de CTEG au niveau de chaque pôle de développement d'un effectif de l'ordre de trois à mi-parcours en année 3 ou 4 et d'une dizaine en fin de projet et (ii) des conseillers de base, en charge de démultiplier l'approche sur le terrain, pour atteindre et dépasser en fin de Projet les objectifs nationaux de 1 vulgarisateur pour 200 exploitants avec un nombre de conseillers de base, capables de toucher plus de 2.000 petits exploitants, jeunes et femmes, issus des groupes-cibles du projet. Les responsables de « cellules de CTEG » et les premiers conseillers pourraient ainsi à terme être issus de ou recrutés par : i) l'AVFA, ii) le CRDA (DVPPA ou DDR) et iii) l'OEP (2 personnes), et les autres institutions partenaires (APIA, GIFruits, GIVLait, ONH, PS privés, etc.) pour concerner 10 à 15conseillers. Les conseillers privés ou professionnels devraient être formés tout au long du projet, selon l'évolution des besoins et seront issus des groupes-cibles. Ils devront avoir une implantation de proximité auprès des groupements suivis.

80. **Soutien à la pérennisation des services des conseillers privés ou professionnels.** Ces conseillers certifiés seront accompagnés pour se formaliser individuellement ou en association, et pouvoir en particulier intégrer le mécanisme de financement des PA. Le recours au CTEG dans le cadre d'un PA est intégralement subventionné et afin d'éviter une concurrence inégale entre services publics de conseil (organismes partenaires) et conseillers privés ou intégrés dans une OP (conseil professionnel), les services de ces derniers seront également subventionnés. Ce financement du service mis en place pour la durée du projet, contribuera à la pérennisation des conseillers formés par le présent dispositif, car le financement sera dégressif à partir de la troisième année pour amener les bénéficiaires à se donner les moyens de le prendre en charge à la fin du Projet. Afin de préparer les OP à cette prise en charge, le projet les aidera à identifier les solutions notamment en les aidant à

fixer des montants de cotisations de leurs membres ou en défalquant le coût des prestations du prix de vente des produits commercialisés.

81. La coordination du dispositif sera assurée par un comité technique régional composé des différentes institutions publiques, privées et associatives impliquées dans ce dispositif.

Sous-composante 2.2 : Réalisation d'infrastructures publiques liées aux filières

82. **Justification.** L'importance des périmètres irrigués provient de leur contribution économique dans les filières retenues par le projet. Malgré les interventions antérieures, l'état des infrastructures hydrauliques dans la majorité des anciens périmètres ne garantit plus une production permettant le développement des filières en irrigué et justifie donc la réalisation d'actions de réhabilitation et de gestion/exploitation de ces périmètres pour améliorer leur productivité et assurer leur durabilité. Par ailleurs, certains accès aux périmètres irrigués et pistes traversant des zones de production agricole sont en mauvais état et les agriculteurs rencontrent d'énormes difficultés pour transporter leurs produits agricoles jusqu'à la route goudronnée, surtout en période de pluies. Cette situation est très marquée en hiver en période de récolte des olives. Enfin, le morcellement des terres et l'absence de titres fonciers constituent des contraintes majeures à leur mise en valeur et entrave l'accès des exploitants aux crédits. Pour réduire ce morcellement et valoriser le capital foncier, notamment dans les zones d'extension de l'arboriculture et ainsi contribuera accroître la productivité agricole, le remembrement des terres agricoles constituées de petites parcelles se justifie dans la zone du projet.

83. **Résultats attendus.** Les résultats attendus de la mise en œuvre de cette sous-composante sont : i) d'assurer une production agricole croissante en préservant la fonctionnalité des périmètres publics irrigués à travers la réhabilitation/modernisation des infrastructures hydrauliques défectueuses ; ii) de garantir l'écoulement des produits agricoles en améliorant les conditions d'accès aux périmètres irrigués ; iii) d'assurer la gestion et l'exploitation rationnelle des ressources en eau grâce à l'adoption de bonnes pratiques agricoles et en installant des équipements d'économie d'eau dans les parcelles ; et iv) d'améliorer les structures foncières des exploitations³⁹.

84. **Principales activités proposées.** En tenant compte des recommandations de la mission d'achèvement du PDAI II et des besoins de développement agricole de la zone du projet, les principales activités sont : i) la réhabilitation de périmètres publics irrigués (PPI) à travers la réalisation de 4 forages de remplacement d'anciens forages non productifs, la mise en place de 3 piézomètres pour le contrôle de la nappe de Rouhia, la modernisation de 6 stations de pompage sur forages, la réhabilitation de 1130 ha de PPI et l'aménagement par bitumage de 30 km d'accès aux périmètres ; ii) la protection des PPI et des infrastructures par des ouvrages de CES et recharge des nappes, la réalisation de 3 études⁴⁰, dont une étude hydrogéologique de Rouhia visant à décréter le périmètre comme périmètre de sauvegarde de la nappe, l'exécution de 20 ouvrages de recharge des nappes, la réhabilitation de 1200 ha de périmètres d'épandage et la réalisation d'un lac collinaire ; iii) l'équipement de 600 ha pour l'économie de l'eau à la parcelle ; iv) le renforcement des capacités des agriculteurs et des GDA dans les PI en matière de conduite des irrigations, de maintenance des équipements d'irrigation, de mobilisation des fonds nécessaires à cette maintenance et de rationalisation de l'utilisation de fertilisants et de pesticides dans un souci de préservation de la qualité de l'eau d'irrigation ; et v) le remembrement de 5000 ha de terres.

85. La mise en œuvre de cette sous-composante sera assurée, sous la coordination du CRDA, par : i) les arrondissements techniques du CRDA (du génie rural, des ressources en eau, des périmètres irrigués) et les CTV, pour l'élaboration des DAO, la passation des marchés, le contrôle des travaux et l'encadrement des GDA ; ii) les services techniques de la direction régionale de l'Équipement pour l'activité relative à l'aménagement des accès ; iii) les bureaux d'études pour l'élaboration des études et le contrôle des travaux dans le cadre de la mission d'assistance technique à l'équipe du CRDA ; iv) l'AFA pour le remembrement des terres agricoles ; v) des entreprises privées, de petites et moyennes entreprises existantes dans le gouvernorat de Siliana et des tâcherons locaux pour l'exécution des travaux ; et iv) les GDA qui participeront à la réalisation des activités, depuis l'élaboration des études jusqu'à la réception des travaux.

³⁹ Celle-ci aura pour résultat une meilleure mise en valeur et l'accès au crédit grâce au titre foncier délivré aux propriétaires.

⁴⁰ Etude hydrogéologique et de recharge des nappes, étude de faisabilité/APS, APD et DAO des périmètres d'épandage et étude de faisabilité/APS, APD et DAO des lacs collinaires.

Sous-composante 2.3 : Dialogue sur les politiques et le cadre législatif et réglementaire liés aux filières

86. **Justification.** La justification de cette sous-composante du projet réside dans les nombreuses contraintes qui s'opposent à un développement rapide et harmonieux des filières et qui peuvent être levées par une révision des textes juridiques ou administratifs (lois, règlements, procédures) ou par une allocation de ressources publiques. On peut citer à ce titre : i) les contraintes liées à la législation et à la réglementation concernant les groupements professionnels (GDA et SMSA) ; ii) les entraves pour l'accès au financement bancaire des petits agriculteurs et des promoteurs de petits projets ; iii) les incitations à l'investissement privé ; iv) les contraintes du foncier agricole qui limitent considérablement l'accès aux financements, la dynamisation du marché foncier et la mise en valeur des terres ; v) l'insuffisance en ressources humaines des structures de vulgarisation pour assurer un encadrement de proximité des petits agriculteurs, et ainsi, pérenniser le dispositif d'appui-conseil qui sera mis en place par le projet ; et vi) les effets du changement climatique.

87. **Objectifs.** Cette sous-composante visera à contribuer à l'élaboration de politiques nationales en matière de développement agricole, et plus particulièrement de développement des filières sélectionnées, en levant les contraintes précitées. Les plateformes filières organisées par le projet auront un rôle important à jouer dans ce sens en proposant aux décideurs des réformes visant à lever les blocages limitant les opportunités économiques pour les populations rurales et d'introduire des changements permettant d'améliorer les conditions auxquelles font face les opérateurs à chaque maillon des filières et nécessitant des interventions du secteur public. Pour cela, les acteurs des plateformes filières joindront leurs efforts pour développer des argumentaires permettant d'alimenter le dialogue sur les politiques agricoles et éventuellement négocier des options politiques. Il est d'autre part important de tirer 'en temps utile' les leçons des expériences des plateformes filières, notamment pour ce qui concerne leur capacité de mobilisation et l'engagement du secteur privé, ainsi que de suivre et évaluer en continu le succès de l'approche filière en matière de création d'emploi rural et, sur un autre registre, d'analyser la performance et les résultats de l'approche appui-conseil surtout pour ce qui concerne leurs effets en matière d'orientation des producteurs et de réalisation de leurs projets d'exploitation.

88. **Résultat attendu.** Les acteurs publics et privés engagent un dialogue politique sur le développement des filières.

89. **Principales actions proposées.** Il est prévu dans le cadre de cette sous-composante de mener les principales activités suivantes: i) constitution de groupes de travail issus des plateformes filières, pour chacune des thématiques précitées ; ii) engagement d'études spécifiques sur ces thématiques ; iii) organisation d'ateliers de concertation élargis ; iv) engagement d'un consultant spécialisé pour la rédaction des textes nécessaires et la préparation de propositions à soumettre aux pouvoirs publics. A l'issue de ces activités, de nouvelles propositions de textes juridiques sur les organisations paysannes (GDA et SMSA) visant le renforcement de leurs activités économiques, l'allègement du pouvoir de l'administration, favorisant la fédération de ces structures et autorisant la contractualisation de partenaires nationaux et internationaux avec plus de souplesse seront disponibles. Pour l'aspect foncier, une étude sur l'impact du remembrement en sec mené par l'AFA depuis plus de vingt ans pourrait déboucher sur des orientations stratégiques dans le domaine du remembrement foncier, tandis que les enseignements sur les réussites/limites des plateformes filières et sur la mise en œuvre du dispositif d'appui-conseil devront alimenter les réflexions d'ordre stratégique sur les approches de développement des filières les plus performantes et les plus appropriées. Le lancement des études nécessaires sera effectué par le CRDA. La constitution et l'animation des groupes de travail et des ateliers de concertation et de restitution seront effectuées par l'assistant technique responsable de l'animation des plateformes filières sous la supervision du CRDA. L'engagement du consultant pour l'élaboration des propositions, concrétisées par des textes juridiques et des documents de politiques thématiques, sera effectué par le CRDA. Le comité national de pilotage du projet validera ces propositions et les soumettra aux instances gouvernementales concernées. Pour ce qui est du partage des expériences et des enseignements (des plateformes filières et du dispositif d'appui-conseil), le projet renforcera les capacités des

acteurs locaux⁴¹ à examiner de façon critique la mise en œuvre tout en développant des outils de communication (brochures, dépliants) pour une diffusion plus large.

D. Enseignements tirés et conformité aux politiques du FIDA

90. **Enseignements tirés de la mise en œuvre des projets financés par le FIDA.** Depuis 1980, le FIDA a financé 12 projets de développement rural en Tunisie pour un coût global de 430 millions de dollars US (dont 40% de prêts), touchant environ 111.850 ménages parmi les plus défavorisés.

91. Le Gouvernorat de Siliana a bénéficié de deux interventions du FIDA dans le domaine du développement agricole intégré pour un coût global de 88 millions de dollars (soit environ 170 millions de dinars). La première intervention a été mise en œuvre durant la période 1996-2005 et la deuxième a démarré en 2007 et s'est achevée en 2015. Les principales activités exécutées dans le cadre de ces deux projets ont concerné la création et la réhabilitation des périmètres irrigués, la conservation des eaux et des sols, l'amélioration des réseaux d'accès et de désenclavement des zones rurales, l'alimentation en eau potable, l'extension des plantations arboricoles en sec et en irrigué, la création de petites et moyennes entreprises et la génération de nouveaux emplois. Des mesures institutionnelles et des actions de renforcement de capacités des producteurs ont également été engagées par les projets.

92. Une comparaison des performances agricoles du Gouvernorat de Siliana durant les huit dernières années (2007-2014) avec la période de mise en œuvre du 10ème plan de développement économique et social (2002-2006) démontre un processus de transformation quantitatif et qualitatif de la production agricole dans la région⁴². L'investissement public engagé a drainé son équivalent en investissements privés qui ont presque doublé durant cette période en raison de l'amélioration de l'infrastructure de base. La production agricole a augmenté de 9% entre les deux périodes référencées⁴³ tandis que le taux d'alimentation en eau potable des zones rurales est passé de 62% à 93%. Le désenclavement a été fortement réduit par l'ouverture de 61 km de pistes. L'appui aux activités génératrices de revenus et aux petites et moyennes entreprises s'est traduit par la création de 42 PME créant 294 emplois permanents. Cependant, le financement par le système bancaire et l'accompagnement post- installation de ces projets ont fait défaut. L'intervention de l'Agence foncière agricole (AFA) par le remembrement de plus de 3000 ha de terres agricoles en sec et l'éclaircissement du statut foncier constitue aussi une action innovante dotant les producteurs de titres fonciers définitifs, ce qui a augmenté la valeur de ces terres et a permis aux bénéficiaires d'accéder au système de crédit avec leurs titres de propriété.

93. Toutefois, un manque à gagner important reste encore à combler à travers l'amélioration de la productivité, la valorisation de la production et une meilleure répartition de la valeur ajoutée entre les différents acteurs des filières. Une approche filière accompagnée d'une organisation efficace et durable des producteurs pourra mieux consolider les acquis et mieux valoriser les potentialités de la région. Une meilleure organisation des structures de gestion et de coordination des projets de développement agricole et rural, renforcée par des partenariats solides ne peuvent que mieux valoriser les investissements et améliorer les conditions de vie de la population rurale.

94. Sur la base de ces enseignements, les recommandations suivantes ont été formulées : i) renforcer l'approche participative et partenariale adoptée par les projets précédents et opter pour une approche filière pour mieux valoriser les produits et faire profiter les producteurs organisés de la valeur ajoutée supplémentaire pour améliorer leurs conditions de vie et créer plus d'emplois le long des différents maillons des filières ;ii) poursuivre le renforcement des capacités des organisations professionnelles qui restent encore fragiles et adapter leur cadre juridique pour qu'elles jouent pleinement leur rôle dans le développement; iii) reproduire l'initiative de création d'une nouvelle division de développement rural au sein de l'organigramme du CRDA et mettre en place, depuis le démarrage du projet, un système de suivi-évaluation comme outil de gestion et d'aide à la décision mais surtout afin de mesurer les résultats de développement (*outcomes*) et d'orienter toute intervention future ; iv) éviter le "saupoudrage" et concentrer les actions du projet sur des espaces géographiques clés (pôles de développement); v) recourir à une assistance technique de qualité pour initier et développer l'approche filière, instaurer un réseau de conseil en gestion des exploitations, renforcer les capacités des organisations locales et des structures interprofessionnelles et des

⁴¹ Ouvert à l'ensemble des parties prenantes.

différents acteurs régionaux et locaux et dynamiser les processus de concertation et de planification participative.

95. **Enseignements d'autres projets.** L'approche filière en Tunisie a été adoptée et encouragée dans le secteur de l'agriculture et de l'élevage autour de certains produits stratégiques tels que les dattes (Deglet Nour), l'huile d'olive, le lait et la viande, dans le cadre de plusieurs projets, notamment le projet « Promotion d'une agriculture durable et du développement rural en Tunisie (PAD) » mené avec l'assistance de la GIZ depuis 2014. Dans le cadre de ce projet, le dispositif méthodologique de plateforme des filières a été testé pour animer les acteurs et élaborer des plans d'affaires. Dans le cadre d'une deuxième phase du PAD⁴⁴, la GIZ propose de centrer ses efforts dans les délégations où opèrera le PROFITS qui en adoptera la démarche. Fondé ainsi sur une même démarche, le projet pourra ainsi cofinancer les plans d'affaires qui seront identifiés lors de la mise en œuvre de la deuxième phase du PAD.

96. Ces expériences ont montré la nécessité : i) de concevoir le développement des filières dans une vision de gestion intégrée, concertée et durable des ressources naturelles, en impliquant l'ensemble des acteurs concernés, en particulier les usagers directs de ces ressources ; ii) d'agir effectivement sur les différents maillons des filières ; et iii) d'inclure la performance socio-économique en matière de création d'emploi et de lutte contre la pauvreté, dans une perspective de partage équitable de la valeur créée entre les acteurs, comme un facteur clé dans le processus de développement des filières en tant que levier au développement socio-économique des zones vulnérables.

97. Les enseignements tirés de l'ensemble des évaluations précédentes ont été pris en compte dans la conception du PROFITS. En effet, le projet: i) interviendra dans 35 secteurs administratifs contre 54 secteurs dans la phase précédente ciblant ainsi mieux les groupes les plus pauvres dans la région et des zones à potentialités avérées capables d'ajouter de la valeur au profit des producteurs ; ceci permettra de concentrer les efforts et limiter le saupoudrage, ii) adoptera une approche filière dans des zones de production délimitées pour mieux valoriser les infrastructures de production en place, valoriser les produits et créer de l'emploi le long des filières, iii) créera des espaces de concertation et de dialogue entre acteurs dans les filières (plateformes filières) devant déboucher sur des cadres d'action et des plans d'affaires, iv) renforcera les structures et outils de vulgarisation à travers de nouveaux dispositifs de conseil technico-économique, y compris en matière de gestion des exploitations et des entreprises, impliquant les différents acteurs concernés et garantissant la durabilité du processus au-delà de l'achèvement du projet, v) impliquera les organisations socioprofessionnelles (SMSA, GDA et associations de développement en particulier) tout au long des filières et renforcera leurs capacités à gérer durablement les infrastructures de production, de transformation et de commercialisation à mettre à leur disposition, vi) initiera la réforme et l'organisation du CRDA en créant au sein du CRDA une nouvelle DDR ou toute autre structure qui aura en charge la gestion du projet et de tout autre projet de développement régional et assurera la coordination et la synergie avec les autres programmes et projets dans le Gouvernorat, et vii) s'assurera de la maîtrise des aspects critiques et innovants de sa mise en œuvre par le recours raisonné à une assistance technique expérimentée et de haut niveau, tout en encourageant l'émergence de micro-entreprises pour assurer durablement des prestations de services de terrain de qualité dans les domaines techniques et socio-économiques liés au développement des filières.

III. Exécution du Projet

A. Approche

98. L'approche du PROFITS repose sur le développement des filières agricoles et forestières comme levier au développement socio-économique des zones vulnérables, pour renforcer et dynamiser des processus de développement territorial inclusifs dans une stratégie globale de valorisation et de préservation des potentiels de production de la région. Conserver une part plus importante de valeur ajoutée au niveau des territoires passe par l'appui à l'émergence, au

⁴²Pour plus de détails, voir Appendice 3, paragraphe 8.

⁴³La superficie arboricole a augmenté de près de 20%, la production animale a augmenté de 27% tandis que la production de légumineuses a doublé.

⁴⁴A démarrer en 2017 sur une durée de trois ans.

développement et à la professionnalisation des maillons des filières en amont et en aval et de services dans l'environnement⁴⁵ de ces filières, dans les petits centres urbains au cœur de ces territoires, pour constituer des pôles de développement durables de ces zones rurales. Il faut néanmoins préciser qu'il ne s'agit pas d'un 'pur' « *value chain project* » cherchant à améliorer l'ensemble des maillons, mais d'un projet qui vise à insérer les petits producteurs ciblés, les femmes et les jeunes dans des filières porteuses. D'autre part, sans être spécifiquement un projet environnemental ou un projet pour l'emploi des jeunes, le PROFITS portera haut ces préoccupations, en particulier en accompagnant la conversion des surfaces céréalières vers les filières retenues, plus intensives en main d'œuvre et plus respectueuses de l'environnement grâce à un conseil technique orienté vers l'utilisation raisonnée des intrants chimiques et l'agriculture biologique.

99. La démarche d'intervention s'articule autour de: i) l'instauration d'un dialogue entre tous les acteurs et opérateurs de ces filières par leur mise en relation afin d'identifier et de partager un ensemble d'enjeux communs (espaces de concertation), ii) le renforcement des capacités des acteurs les plus faibles afin de leur permettre de saisir des opportunités de marché, iii) la mise en place d'espaces de collaboration active entre différents acteurs des filières (plateformes filières) devant se traduire par l'élaboration de cadres d'action par filière, iv) la formulation de projets concrets dans les domaines de la production, de la transformation, du conditionnement et de la commercialisation entre acteurs publics et privés, y compris les institutions financières, et concrétisés par des plans d'affaires, v) la mise en œuvre de ces plans d'affaires par les parties impliquées et le suivi des performances des parties engagées.

100. Le projet adoptera comme niveau d'intervention celui de « pôle de développement socio-économique », défini comme espace géographique délimité, comportant des zones de production des produits des filières retenues, relativement homogènes en termes agro-socio-économiques, ainsi que des centres urbains susceptibles d'héberger des activités de services, d'approvisionnement, de commercialisation ou de première transformation.

101. Le projet appuiera la mise en place d'un service durable de conseil technico-économique de proximité incluant une démarche de conseil de gestion, pour permettre aux individus et aux groupes volontaires constitués : i) d'améliorer leurs pratiques de production, ii) de raisonner leurs objectifs et leurs projets (plans d'affaires individuels et collectifs), iii) de prévoir leurs activités (notamment investissements et prise de risque), le long des filières, et iv) d'exécuter leurs plans d'affaires. Le Projet focalisera plus particulièrement ses efforts sur la valorisation des productions et sur l'accès des populations ciblées à des marchés rémunérateurs, condition sine qua non pour une amélioration de leurs revenus.

B. Cadre organisationnel

Gestion du Projet

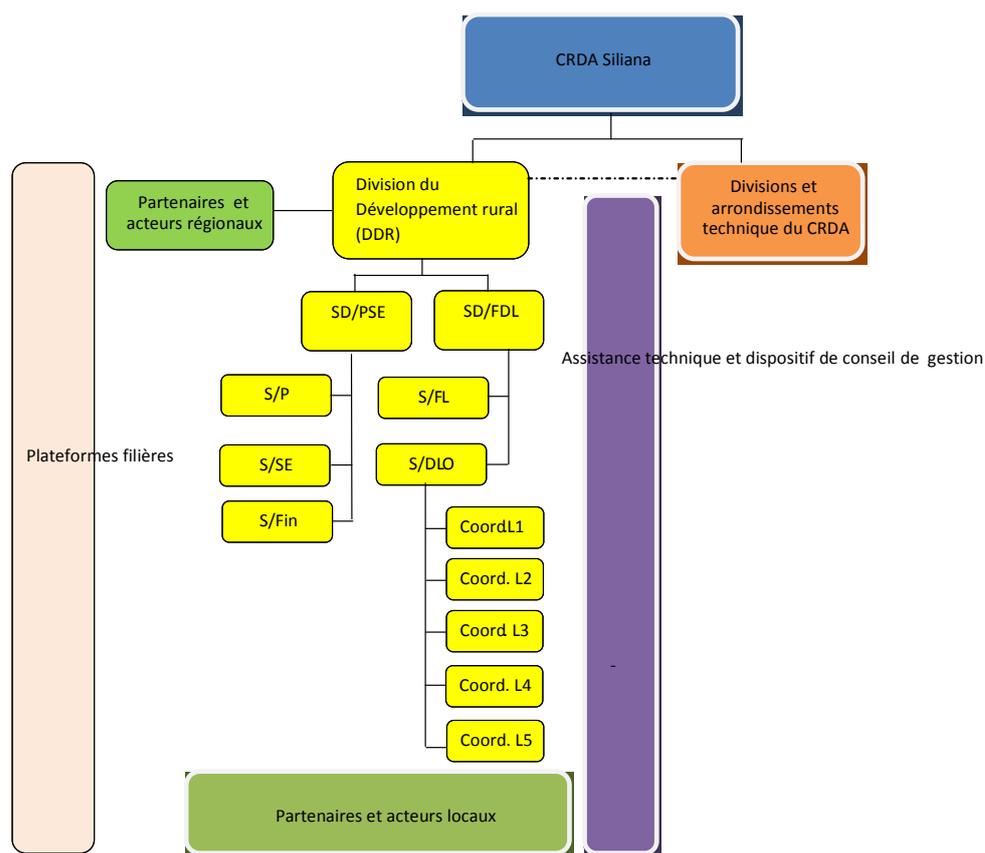
102. La gestion du projet sera assurée aux trois niveaux territoriaux : national, régional et local.
- Au niveau national, l'Unité centrale de coordination, qui existe déjà au niveau de la Direction générale du financement de l'investissement et des organismes professionnels (DGFIOF) du Ministère de l'agriculture, des ressources hydrauliques et de la pêche, assurera la coordination centrale du projet.
 - Au niveau régional, le Commissariat régional de développement agricole de Siliana (CRDA) assurera la gestion globale du projet et la complémentarité avec tous les projets cofinancés aux niveaux régional et local par différents bailleurs de fonds au niveau régional. La Division du Développement Rural (DDR) ou toute autre structure responsable de l'exécution du Projet, à créer au sein du CRDA, assurera la gestion administrative et financière du Projet et aura comme principale mission la planification régionale et la coordination du développement agricole et rural. Dans ce rôle régional, la DDR garantira aussi la synergie entre les différentes approches d'intervention, en particulier pour ce qui concerne la promotion des filières dans la région. La DDR sera composée d'une sous-direction de planification et de suivi-évaluation (SD/PSE) avec un service de planification (SP), un service de suivi-évaluation (SSE) et un service financier du projet (SF) et d'une sous-direction de promotion

⁴⁵ Par exemple, en amont : fourniture d'intrants et de services de travaux agricoles ; en aval : groupage, conditionnement, première transformation et commercialisation et dans l'environnement : conseil technico-économique et de gestion, crédit, etc.

de filières et de développement local (SD/FDL) avec un service filières (SFL), et un service de développement local (SDL) qui travaillera en étroite collaboration avec la division de la production végétale et de la vulgarisation au sein du CRDA et sera représenté par des coordinateurs locaux. Les tâches techniques seront exécutées sous la responsabilité des divisions et arrondissements techniques du CRDA et des partenaires techniques identifiés et liés par des conventions de partenariat.

- Au niveau local, des structures légères de coordination de l'exécution du projet (CLE), logées au niveau des CTV, auront la mission de coordination de la mise en œuvre des différentes composantes du projet au niveau de chacune des cinq délégations concernées par le projet.

Figure 1: Structure de gestion du projet



Moyens humains et matériels nécessaires

103. L'examen des ressources humaines et des moyens matériels disponibles au niveau du CRDA révèle un manque en profils requis pour mettre en œuvre un projet de développement de filière et fournir un appui-conseil de qualité et de proximité aux bénéficiaires. Par ailleurs, près de 40% du personnel technique existant sera à la retraite d'ici la fin du projet. Dans le cadre de ce projet, et en plus de l'assistance technique, il est proposé un appui à travers de nouveaux recrutements ou réaffectation de 12 cadres techniques, dont 7 au niveau régional, au sein de la nouvelle division, et 5 au niveau local à raison d'un technicien par délégation. Par ailleurs, le parc de véhicules du CRDA est âgé et en mauvais état, ce qui a conduit à prévoir l'acquisition de 14 véhicules pour la mise en œuvre du projet et d'un minibus à mettre à la disposition du dispositif d'appui-conseil.

Assistance technique

104. La capacité actuelle du CRDA est limitée pour assurer la gestion de ce projet novateur ; ce qui a conduit à prévoir, en plus de la structure de gestion à créer: i) l'établissement de partenariats avec des institutions régionales et centrales, à qui le CRDA sous-traitera la gestion et la mise en œuvre partielle de certaines activités d'appui du projet et l'animation des plateformes des filières, et ii) l'engagement d'une assistance technique constituée de deux conseillers techniques recrutés de façon permanente l'un pour l'appui à la dynamique « filières » (PFL, CAF et PA) et l'autre pour l'appui à la structuration de l'offre d'appui-conseil pour renforcer les capacités des différents acteurs publics, collectifs et privés et appuyer la mise en œuvre technique du projet. Une expertise à mobiliser selon les besoins est également prévue. Cette assistance technique (nationale et internationale) travaillera sous la responsabilité du coordinateur du projet. Elle aura en charge, particulièrement, l'appui aux équipes du projet et à ses partenaires dans les domaines de l'approche filière, de l'animation des plateformes de filières, de l'appui à la commercialisation des produits des filières, de la mise en place d'un dispositif d'appui-conseil technico-économique et de l'organisation d'un service d'appui socio-organisationnel aux organisations des producteurs, et d'un appui à la structure de gestion du projet dans l'élaboration des dossiers d'appel d'offres et la supervision des études et des travaux.

Mécanismes de pilotage et de coordination

105. Pour assurer une bonne coordination et le pilotage du projet aux différents niveaux, national, régional et local, il est prévu la constitution de trois structures de coordination et de pilotage à savoir : i) un comité national de pilotage (CNP), présidé par le Ministre de l'Agriculture, des Ressources Hydrauliques et de la Pêche et se réunissant au moins deux fois par an, auquel le FIDA participera en tant qu'observateur; ii) un comité régional de coordination et de pilotage (CRCP) présidé par le Gouverneur et se réunissant semestriellement; iii) un comité local de coordination (CLC) institué au niveau de chaque délégation et se réunissant trimestriellement sous la responsabilité du Délégué dans laquelle des sièges seront réservés pour les organisations de la société civile (ONG partenaires, organisations paysannes ou représentants des plateformes filières) afin d'introduire et de tester progressivement le principe d'une cogestion. Ce montage de pilotage et de coordination pourrait être revu à mi-parcours pour tenir compte du processus de décentralisation s'il est concrétisé au cours de la mise en œuvre du projet.

106. Par ailleurs, un comité technique régional sera institué pour coordonner plus spécialement le pilotage du dispositif d'appui-conseil. Il sera composé des différentes institutions concernées par ce dispositif, en particulier, le CRDA, l'ODNO, l'OEP, l'AVFA, l'APIA, l'IRESA, l'ONH, le GIF et le GIVlait et les structures de la société civile impliquées dans/concernées par le dispositif. Il se réunira une fois par trimestre.

Partenariat

107. Le partenariat constitue l'un des principes de base sous-tendant la conception du projet. Du fait de son statut et de ses compétences actuelles, le CRDA ne peut pas couvrir tous les aspects de développement régional et local. En conséquence, plusieurs partenariats seront conclus avec des institutions publiques, semi-publiques et privées et avec des institutions internationales qui opèrent dans le même domaine d'intervention du projet pour sa mise en œuvre. Les partenariats à entreprendre seront concrétisés par des conventions qui, d'une façon générale, stipuleront clairement l'objet du partenariat, sa durée, le rôle et les responsabilités des parties prenantes, les moyens à mobiliser à cet effet et les recours pour le règlement d'éventuels litiges. Par ailleurs, des collaborations étroites seront engagées avec des structures publiques responsables au niveau central, de l'agro-industrie et de l'environnement (ministère de l'Industrie et Agence nationale de protection de l'environnement).

108. **Les principaux partenaires régionaux sont :** i) les centres de formation professionnelle à Siliana, en particulier celui d'El Kantra, qui peuvent être impliqués dans la mobilisation des formateurs, la formation et l'hébergement des cadres, des membres des organisations paysannes, des agriculteurs, des éleveurs, des bouchers et des autres bénéficiaires du projet; ii) l'Office de développement du Nord-Ouest (ODNO) pour l'appui opérationnel aux plateformes filières et qui sera impliqué dans l'identification des créneaux porteurs le long des filières ; iii) le Bureau régional de l'emploi et du travail indépendant (BRETI) qui sera contracté pour accompagner les activités relatives à la création de l'emploi pour les jeunes et les femmes, iv) l'UTAP avec ses structures régionales, entant qu'organisation professionnelle des agriculteurs et pêcheurs, aura à jouer un rôle consistant

dans la sensibilisation, l'information et l'accompagnement socio-organisationnel de ses adhérents individuels et regroupés en organisations paysannes, v) les institutions de recherche et de développement dans la région qui peuvent jouer un rôle important dans la valorisation des travaux de recherche à appliquer au champs auprès des agriculteurs et éleveurs; vi) l'Office de l'élevage et des pâturages (OEP), structure relevant du MARHP, qui sera le partenaire pour la gestion des activités relatives à l'amélioration des parcours privés, à la promotion des cultures fourragères, à l'amélioration des performances du cheptel et à l'accompagnement des éleveurs, vi) l'Office national de l'huile (ONH), qui interviendra dans l'organisation et l'appui à la filière olives; vii) les groupements interprofessionnels (GIF, GIVLait) seront impliqués et joueront un rôle important dans les plateformes des filières et dans l'appui aux organisations paysannes et aux producteurs le long filières et, viii) l'AVFA qui jouera un rôle essentiel dans la formation, le conseil technique et de gestion à l'exploitation. Des protocoles de coordination et de synergie peuvent être établis avec les institutions internationales qui opèrent dans le Gouvernorat de Siliana dans un objectif d'harmonisation des approches d'intervention et de gestion rationnelle des ressources humaines et financières. Un partenariat spécifique sera engagé avec la GIZ dans le domaine de l'organisation des plateformes filières, étant donné la convergence en matière d'approches et de vision. Il existe donc de nombreuses opportunités de collaboration entre le projet et ce partenaire dans ce domaine.

109. **Les partenaires locaux.** Les SMSA, les GDA et les associations de développement sont des organisations socioprofessionnelles et sociales de proximité installées au niveau local, mais qui par leur nombre, leurs capacités et leur gouvernance, composent un tissu associatif encore très lâche pour servir au mieux les intérêts de leurs adhérents, même dans un espace géographique local défini. L'adoption par le projet d'une approche locale et de développement des filières est en parfaite cohérence avec l'établissement de relations partenariales avec ces structures paysannes, le renforcement de celles existantes et l'appui à l'émergence de nouvelles. De même, les structures locales de l'UTAP auront un rôle à jouer dans la sensibilisation, l'information et l'accompagnement socio-organisationnel des agriculteurs de la zone d'intervention du projet. Ces structures seront impliquées directement dans le processus décisionnel, dans la préparation des cadres d'action des filières, dans la planification, la mise en œuvre et le suivi des activités sur le terrain et dans le choix et l'exécution des activités de formation et d'amélioration des capacités. Les conseils locaux, institués au niveau de chaque Imadat et les conseils régionaux de développement, institués au niveau de chaque Délégation, joueront aussi le rôle d'interface de la population auprès des structures administratives.

C. Planification, suivi-évaluation, apprentissage et gestion des savoirs

Planification

110. **Rapport de conception du projet.** Le premier niveau de planification est constitué par le rapport de conception finale du projet dont les propositions sont données à titre indicatif, mais qui reste un cadre global qui orientera tout ajustement et mise à jour tout au long de la mise en œuvre du projet, tout en respectant le cadre contractuel de l'accord de financement.

111. **Cadre d'action des filières (CAF).** A travers les plateformes filières appuyées par l'assistance technique requise et l'expertise spécialisée, il est prévu la préparation d'un cadre d'action pour chaque filière, suivi de plans d'affaires des organisations paysannes ou autres opérateurs au sein des filières, décrivant les investissements, les modalités de mise en œuvre et le niveau d'implication physique et financière des différents acteurs. Ces instruments de planification identifieront les investissements les plus rentables pour la population-cible (avec des business-plans pour différents types d'investissement à l'amont et à l'aval des filières).

112. **Le programme de travail et budget annuel (PTBA).** Le PTBA sera élaboré par la DDR en concertation avec les services techniques du CRDA et les partenaires du Projet sur la base du rapport de conception, des prévisions du COSTAB, ajustées en fonction des réalisations, des cadres d'action des filières, des besoins prioritaires des bénéficiaires formulés dans les plateformes, des capacités d'exécution, des dotations budgétaires et des recommandations des missions de supervision. Le premier PTBA couvrira une durée de 18 mois et sera remis au FIDA pour non objection avant fin octobre de chaque année et avant le lancement des appels d'offres relatifs aux

travaux, fournitures et prestations de services. Il comprendra la description et les modalités de mise en œuvre des activités à réaliser pendant l'année, le chronogramme de mise en œuvre, les indicateurs de performance, ainsi que la budgétisation par activité et par source de financement.

113. Le PTBA est susceptible de révision après les missions de supervision et aussi au cours de l'année pour corriger certaines prévisions et les adapter aux réalités de terrain et aux recommandations de ces missions. La révision du PTBA sera réalisée par la DDR en concertation avec les arrondissements techniques. Le document révisé sera soumis au CNP pour analyse et validation, puis soumis au FIDA pour approbation et non objection.

Suivi-évaluation

114. Le système de suivi-évaluation sera établi à partir du système mis en œuvre par la DGFIOP pour le projet de gestion des ressources naturelles (PGRN-II) financé par la Banque Mondiale dans les gouvernorats de Jendouba, Kasserine et Médenine. Cette application est installée aussi pour le PRODESUD-II et le PRODEFIL. Cette option rentre dans le cadre de la capitalisation et de la diffusion du savoir à grande échelle. Dans sa version actuelle, consultable sur le Web, le système permet, notamment, de définir : i) la planification des activités et des budgets; ii) le suivi des réalisations physiques et financières et leurs impacts sur la gestion du Projet ainsi que la prise en charge des indicateurs du cadre logique; iii) l'évaluation des résultats en termes d'efficacité à travers l'analyse des résultats et du temps de réalisation, d'efficience (performances en termes de coût des réalisations) ; iv) l'évaluation des résultats en tenant compte de la question genre; pour cela, les informations nécessaires seront désagrégées par groupe-cible spécifique, notamment femmes et jeunes ; et v) le suivi des décaissements. Il fournira les éléments nécessaires pour la préparation des rapports d'activité mensuels, trimestriels et annuels et des rapports d'audit et permettra l'archivage de toute la documentation du projet à travers une bibliothèque virtuelle.

115. Pour tenir compte des spécificités du projet et de la production des indicateurs d'effets et d'impact ainsi que des indicateurs du cadre logique et de ceux nécessaires aux différents niveaux du RIMS, ce système sera réajusté et adapté au cours de la première année de démarrage du projet. La préparation de la situation de référence (baseline) du projet et l'adaptation du système de suivi-évaluation seront engagées sur les ressources du don FIDA à mobiliser avant l'entrée en vigueur du prêt et la situation de référence sera disponible avant le démarrage effectif du projet.

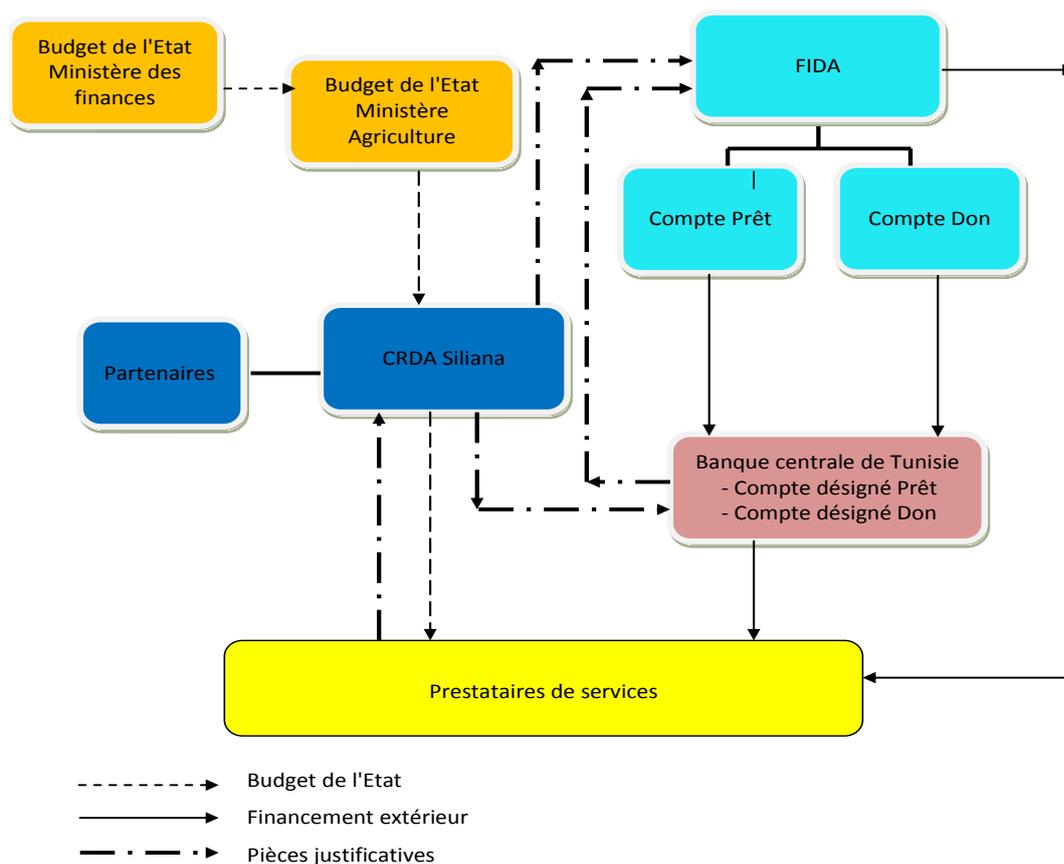
Apprentissage et gestion des savoirs

116. Le projet intègre et capitalise les résultats issus des précédents projets du FIDA et des autres bailleurs de fonds et ceux financés par le Gouvernement. Il capitalise, en particulier, les acquis de la première phase du PDAI et les innovations qu'il a générées. Le Projet utilisera les connaissances acquises pour s'engager dans le dialogue de politique. Il assurera aussi la diffusion de ces innovations et des enseignements capitalisés à travers des ateliers et séminaires et d'un site web créé spécialement à cet effet. Le site contiendra des documents de diverses natures (textes descriptifs, monographies, cartes, photos, bilans et autres évaluations, textes et documents de suivi, tableaux de bord et autres données statistiques.) Une convention avec la radio locale à Siliana permettra de suivre les différentes manifestations organisées par le Projet, d'organiser des tables rondes sur les acquis du Projet, et de procéder à des sondages d'opinion auprès des bénéficiaires sur les effets et impacts des réalisations du projet. Des émissions radiophoniques et télévisées seront organisées autour des réalisations du projet. Les documents enregistrés à cette occasion seront par la suite diffusés pour une utilisation lors de séminaires et dans les établissements de formation. La diffusion des savoirs sera également assurée par l'édition et la diffusion de documents, brochures, CD et autres supports sur le projet et ses résultats, qui constitueront des sources d'information et d'orientation dans l'élaboration et la planification d'autres projets de développement dans les zones similaires du pays. La capitalisation des savoirs, des savoir-faire et des innovations générés par la mise en œuvre du projet sera effectuée également à travers les réseaux d'échange et de plateformes, qui permettront la diffusion des expériences acquises au profit des projets financés par le FIDA dans la région.

D. Gestion financière, passation des marchés et gouvernance

117. **Gestion financière**⁴⁶. Afin d'assurer à l'emprunteur, en temps opportun, les fonds nécessaires pour couvrir les besoins du projet, le flux de fonds suivra deux circuits différents selon les stipulations de l'Accord de financement. Il s'agit du circuit à travers le Compte désigné (CD) et celui de la procédure de paiement direct. Dans les deux cas, le CRDA de Siliana, délégué par le ministère de l'investissement et de la coopération internationale (MICI) et le Ministère de l'agriculture, des ressources hydrauliques et de la pêche sera l'ordonnateur des décaissements et paiements à partir des comptes du FIDA et des CD à la Banque centrale de Tunisie (BCT). Ces deux circuits sont valables pour le Prêt et pour le don du FIDA. Deux comptes désignés seront ouverts à la BCT, l'un pour le prêt et le deuxième pour le don.

Figure 2: Schéma du flux des fonds



⁴⁶Pour plus de détails, voir appendice 7 et plus particulièrement l'annexe « Financial management and disbursement arrangements ».

118. **Audit.** L'emprunteur, conformément aux procédures et critères contenus dans les Directives du Fonds relatives à l'audit des projets (à l'usage des emprunteurs), fera procéder chaque année fiscale à l'audit des comptes relatifs au Projet par le Contrôleur Général des Finances relevant du Ministère des Finances et agréé par le Fonds et présentera une copie certifiée du rapport d'audit au Fonds dans les six mois suivant la fin de l'année fiscale concernée. Le rapport devra se prononcer aussi sur les modalités de passation des marchés financés par le Projet. La DDR établira des états financiers extracomptables concernant les activités relevant du projet. Elle veillera à ce que la tenue des livres de comptes soit conforme aux pratiques gouvernementales et à des procédures ayant l'agrément du FIDA. En outre, un contrôle interne du projet sera assuré par les services concernés du Ministère de l'Agriculture, des Ressources Hydrauliques et de la Pêche, appuyés par le contrôleur des finances publiques au niveau régional qui relève du premier Ministère.

119. **Gouvernance**⁴⁷. Le système tunisien de passation des marchés est en alignement avec les principes fondamentaux de la passation des marchés des projets financés par le FIDA. Il s'agit notamment, de la libre concurrence, de l'équité, de l'impartialité, de l'intégrité, de la transparence, de la bonne gouvernance et de mesures anti-corruption. La règle générale pour la passation des marchés est l'appel d'offres ouvert, le recours à la passation des marchés par entente directe étant très limité et strictement encadré.

120. **Passation des marchés.** La passation des contrats dans le cadre du projet se fera conformément aux dispositions des "Directives pour la passation des marchés" du Fonds approuvées par le Conseil d'administration du Fonds en septembre 2010, telles qu'elles peuvent être amendées par le Fonds. Aucune activité en régie ne sera financée dans le cadre du projet.

121. Dans la mesure du possible, les marchés seront groupés de façon à attirer les soumissionnaires et obtenir une concurrence aussi étendue que possible. Toutefois, la passation des marchés au niveau local par fragmentation en utilisant la formule du "tâcheronnat" est envisagée dans le cadre de ce projet. Cette formule a l'avantage de favoriser la croissance de petites entreprises de "tâcherons" et permet d'assurer une meilleure qualité des prestations effectuées et d'offrir des opportunités de création de revenus et d'emplois aux jeunes ayant des qualifications avérées. Les représentants des populations assisteront aux séances d'ouverture des plis et de sélection des offres.

122. **Plan de passation des marchés**⁴⁸. L'Emprunteur fournira annuellement au Fonds, avant fin octobre, pour non objection, un plan de passation des marchés. Les seuils et méthodes de passation des marchés sont décrits dans l'appendice 7.

123. **Décaissements.** Le financement du FIDA sera décaissé selon les catégories de décaissement et les montants figurant dans l'annexe 2 de l'accord de financement relatif à ce projet. Les fonds du prêt et du don FIDA seront décaissés en six ans. Les retraits de fonds des comptes de prêt et de don seront justifiés par les contrats et les factures correspondantes. Les autres dépenses éligibles seront justifiées par des états de dépenses certifiés dont les justificatifs seront conservés pour leur vérification par l'auditeur externe et les missions de supervision.

E. Supervision

124. Le Projet sera supervisé annuellement par le FIDA et pourra aussi bénéficier de missions d'appui selon les besoins. Ces missions seront assurées par la Division du Proche-Orient, de l'Afrique du Nord et de l'Europe. Une attention particulière sera accordée aux critères d'éligibilité aux activités du Projet, en matière de ciblage des populations pauvres et des femmes et jeunes. La composition des missions de supervision et de suivi du FIDA devra tenir compte aussi de l'état d'avancement des différentes composantes et activités du projet, du ciblage et des aspects genre, ainsi que des disciplines les plus faibles dans les structures organisationnelles du projet. D'autres missions de suivi du projet pourraient être entreprises par le FIDA chaque fois que cela sera nécessaire.

F. Identification et atténuation des risques

125. Les principaux risques auxquels le projet pourrait être confronté ainsi que les mesures envisagées pour y remédier sont les suivants : i) insuffisances en termes de nombre et en termes de

⁴⁷Pour plus de détails sur les évaluations d'organisations internationales et les progrès de la Tunisie en matière de gouvernance, voir l'annexe à l'appendice 7, paragraphes 2,3 et 4.

⁴⁸Pour plus de détails, voir appendice 8.

qualification de ressources humaines au sein du CRDA et des agences d'exécution qui sera atténué par le recours à une assistance technique multidisciplinaire et le renforcement des services techniques des agences d'exécution ; ii) incertitude quant au **processus de décentralisation** prévu par la constitution et à engager durant les prochaines années, qui pourrait engendrer une révision des compétences et attributions des structures centrales et locales. Pour atténuer ce risque, il est prévu à mi-parcours, la révision du schéma organisationnel du projet pour s'adapter aux résultats de ce processus ; iii) **fragilité du tissu socioprofessionnel** et capacité limitée de son personnel, qui sera mitigée par le renforcement des capacités et l'accompagnement de ces structures par une assistance spécialisée le long de la durée du projet, iv) **risques écologiques et environnementaux** lie à la mise en place de nouvelles unités de trituration et l'aménagement des abattoirs, risques pouvant être atténués par la réalisation d'études d'impact sur l'environnement et l'adoption de mesures spécifiques de traitement comme : a) pour les unités de trituration, traitement des sous-produits par stockage et séchage et mise en place de bonnes pratiques de fabrication et de gestion de l'environnement - le tout devant permettre une évolution vers une certification (ISO 14000); b) pour les abattoirs, dispositifs assurant une séparation du circuit de sang du circuit des eaux usées et installation d'une unité d'épuration des effluents liquides, élimination des déchets solides avant le nettoyage à l'eau, collecte sélective dans des récipients distincts (métaux, plastique, papier, etc.), familiarisation du personnel avec les questions environnementales - le tout visant une certification future en matière de sécurité alimentaire (ISO 22000) et de protection de l'environnement (ISO 14000); v) autres risques environnementaux liés à la surutilisation des ressources en eau, l'usage inconsidéré des fertilisants et des pesticides qui seront mitigés, entre autres, par un suivi piézométrique des nappes phréatiques et la mise en défens des nappes surexploitées ainsi que par le renforcements des capacités des producteurs en matière de gestion de l'eau et des intrants agricoles; vi) **risques liés à la pérennité du dispositif d'appui-conseil privé** qui sera atténué par une sélection participative rigoureuse des prestataires de services d'appui-conseil fondée sur des plans d'affaires réalistes tenant compte de la demande en conseil, la sensibilisation des GDA et des SMSA ainsi que des groupes informels sur la prise en charge progressive des frais de conseil privé, l'appui aux GDA et SMSA pour la mise en œuvre de formules de rémunération du conseil privé à partir des cotisations des membres et de prélèvements sur les prix des produits livrés par leurs membres. L'ensemble des mesures de mitigation de tous les risques précités ont fait l'objet d'une évaluation des coûts nécessaires (en termes de formation et d'investissements matériels) qui ont été inscrits dans le COSTAB du projet. Le tableau suivant récapitule ces risques et les mesures d'atténuation.

Tableau 3 : risques et mesures d'atténuation

Risques	Niveau avant mitigation	Actions et mesures prévues pour la réduction des risques
Nombre et qualification des ressources humaines au sein du CRDA et des agences d'exécution	Élevé	<ul style="list-style-type: none"> • Recours à une assistance technique multidisciplinaire ciblée ; • Renforcement quantitatif et qualitatif du personnel (par mise à disposition de personnel et formation-action) des services techniques du CRDA (DVPPA) et des agences d'exécution. • Inclusion dans les marchés d'assistance technique et les conventions avec les partenaires du projet des moyens nécessaires.
Incertitude quant au processus de décentralisation prévu par la constitution qui pourrait engendrer une révision des compétences et attributions entre les structures centrales et locales	Faible	<ul style="list-style-type: none"> • Suivi de près de l'avancement du processus de décentralisation ; • A mi-parcours, réadaptation du schéma organisationnel du projet en fonction des résultats de la décentralisation
Multiplicité des partenaires pouvant se traduire par des difficultés de coordination par l'agence d'exécution	Faible	<ul style="list-style-type: none"> • Élaboration de conventions de partenariat précises, avec un suivi rigoureux ; • constitution de comités de pilotage et de comités techniques regroupant l'ensemble des partenaires ; • délégation des fonds nécessaires à la mise en œuvre des activités à chaque partenaire.
Risques écologiques induits par les unités de trituration	Moyen	<ul style="list-style-type: none"> • Réalisation des études d'impact sur l'environnement ; Traitement des rejets avant de les jeter dans la nature ; • traitement des sous-produits par stockage et séchage de ces sous-produits et utilisation pour la fertilisation des cultures et par la mise en place des bonnes pratiques de fabrication et de gestion de l'environnement ; le tout devant permettre une évolution vers une certification (ISO 14000)
Risques environnementaux pouvant être générés par l'aménagement de deux abattoirs	Moyen	<ul style="list-style-type: none"> • Réalisation d'une étude d'impact sur l'environnement ; • Familiarisation du personnel avec les questions environnementales ; • Installation de dispositifs assurant une meilleure séparation du sang et du circuit des eaux usées ; • Elimination des déchets solides sur les sols des locaux de production avant le nettoyage à l'eau ; • Installation d'une unité d'épuration des effluents liquides ; • Collecte sélective dans des récipients distincts (métaux, plastique, papier, etc.).

		<ul style="list-style-type: none"> • Certification future en matière de sécurité alimentaire (ISO 22000) et de protection de l'environnement (ISO 14000).
Risques environnementaux liés aux travaux en matière d'infrastructures (pistes, lacs collinaires, ouvrages de recharge, réhabilitation de périmètres irrigués, remembrement....)	Faible	<ul style="list-style-type: none"> • Réalisation d'études d'impact des travaux sur l'environnement • Mise en place des mesures à suivre par les entreprises et tâcherons lors de l'exécution des travaux, et des procédures relatives à la gestion et l'exploitation de ces infrastructures.
Faible capacité de l'agence d'exécution à internaliser l'approche filière, nouvelle pour elle, et à faire fonctionner efficacement les plateformes filières	Élevé	<ul style="list-style-type: none"> • Mise en place d'une assistance technique de qualité spécialisée dans l'approche filière et dans la mise en place et l'animation des plateformes ; • Formation du personnel du CRDA et des autres institutions impliquées dans le développement des filières
Faible capacité des organisations à assurer valablement le rôle d'acteurs principaux dans le processus de promotion des filières et de relais entre leurs adhérents et les différents opérateurs des chaînes de valeur, notamment les opérateurs commerciaux	Élevé	<ul style="list-style-type: none"> • Diagnostic préalable des structures existantes (SMSA et GDA) avec identification des attentes des membres et des carences de ces institutions ; • Renforcement socio-organisationnel (élaboration de projets professionnels guidant les activités et services à moyen terme au profit de leurs membres) des groupements existants et émergents Élaboration de plans d'affaires concertés.
		<ul style="list-style-type: none"> • Accompagnement de la participation aux dispositifs de plateformes filières ; • Elaboration de cadres d'action pour le développement des filières.
Risques liés à la pérennité du dispositif d'appui-conseil privé	Moyen	<ul style="list-style-type: none"> • Sélection participative rigoureuse des prestataires de services d'appui-conseil fondée sur des plans d'affaires réalistes tenant compte de la demande en conseil ; • Sensibilisation des GDA et des SMSA ainsi que des groupes informels sur la prise en charge progressive des frais de conseil privé • Appui aux GDA et SMSA pour la mise en œuvre de formules de rémunération du conseil privé à partir des cotisations des membres et de prélèvements sur les prix des produits livrés par leurs membres ; • Encouragement au recrutement des conseillers technico-économiques et de gestion par les organisations interprofessionnelles.

IV. Coûts, financement, avantages et durabilité du Projet

A. Coûts du projet

126. Le coût total du projet, s'échelonnant sur une durée de six ans, est estimé à 34,289 millions de \$ US ou 74,295 millions de DT (y compris les imprévus physiques et financiers). Les coûts d'investissement, avec 31,518 millions de \$ US, représentent 92% du coût total du projet et les coûts de fonctionnement n'interviennent que pour 2,772 millions de \$ US, soit 8% des coûts du projet.. Le coût de base est estimé à 30,797 millions de \$ US ou 61,594 millions de DT, soit 89,8% des coûts totaux.

Coûts du projet par composante.

127. Les composantes du projet sont au nombre de trois, si on considère la rubrique coordination et gestion du projet. En termes de coûts de base, la principale composante du Projet est celle relative à la création de conditions favorables pour le développement des filières (15,524 millions de \$ US et 50,4% des coûts de base du projet), suivie par la composante " promotion et valorisation des filières " (11,815 millions de \$ US et 38,4% des coûts de base du projet). La coordination et gestion du projet s'élève à 3,459 \$ US et représente 11,2% des coûts de base du projet (tableau 4).

128. Les coûts du projet par composante sont présentés dans le tableau ci-dessous:

Tableau 4: Coûts du projet par composante et sous-composante (en DT et en US\$) ^a

	(TDN '000)			(US\$ '000)			% Foreign Exchange	% Total Base Costs
	Local	Foreign	Total	Local	Foreign	Total		
A. Promotion et valorisation des filières								
1. Organisation des acteurs des filières dans les bassins de production	1 061	455	1 516	531	227	758	30	2
2. Développement des activités économiques entre les acteurs des filières	9 773	10 437	20 210	4 886	5 219	10 105	52	33
3. Renforcement des capacités professionnelles des acteurs des filières	1 118	786	1 904	559	393	952	41	3
Subtotal	11 952	11 678	23 630	5 976	5 839	11 815	49	38
B. Création de conditions favorables pour le développement des filières								
Mise en place d'un dispositif d'appui-conseil technico-économique	3 642	1 775	5 417	1 821	888	2 709	33	9
Infrastructures publiques liées aux filières	17 113	8 517	25 630	8 557	4 259	12 815	33	42
Subtotal	20 755	10 292	31 047	10 377	5 146	15 524	33	50
C. Coordination et gestion	4 833	2 084	6 917	2 417	1 042	3 459	30	11
Total BASELINE COSTS	37 540	24 054	61 594	18 770	12 027	30 797	39	100
Physical Contingencies	2 075	1 322	3 397	1 037	661	1 699	39	6
Price Contingencies	5 592	3 712	9 304	1 079	715	1 794	40	6
Total PROJECT COSTS	45 207	29 088	74 295	20 886	13 403	34 289	39	111

B. Financement du Projet

129. Les différents bailleurs de fonds identifiés dans le cadre du projet sont le gouvernement tunisien, le FIDA (prêt et don), et les bénéficiaires. Le plan de financement par composante est résumé dans le tableau ci-après :

Tableau 5: Plan de financement par catégorie(en milliers de TDN et en milliers de \$ US)

	(TDN '000)					(US\$ '000)				
	The Government					The Government				
	Amount	Amount	Amount	Amount	Amount	Amount	Amount	Amount	Amount	Amount
1. Services de consultants	1 225	8 808	1 079	25	11 137	563	4 043	502	11	5 119
2. Formation	274	2 214	-	-	2 488	126	1 022	-	-	1 149
3. Equipement et materiel	3 905	14 835	-	4 642	23 382	1 783	6 761	-	2 132	10 676
4. Vehicule	200	998	-	-	1 198	96	480	-	-	576
5. Travaux de génie civil	4 897	24 154	-	272	29 323	2 292	11 305	-	130	13 727
6. Fond de roulement	-	-	-	608	608	-	-	-	271	271
7. Salaires et indemnités	1 307	-	-	-	1 307	594	-	-	-	594
8. Maintenance et fonctionnement	4 852	-	-	-	4 852	2 177	-	-	-	2 177
Total PROJECT COSTS	16 659	51 009	1 079	5 548	74 295	7 633	23 610	502	2 544	34 289

130. **Contribution du FIDA.** Le FIDA contribuera au financement du projet avec un montant de 24,1 millions de dollars US, soit à hauteur de 70,34% du coût total du projet. Sa participation sera sous forme d'un prêt de 23,6 millions de dollars US et d'un don de 0.5 million de dollars US. Cette contribution vise à capitaliser les expériences du PDAI Siliana (phase I et II) et concerne principalement la promotion et la valorisation des filières agricoles ainsi que la création des conditions favorables pour leur développement. Le don couvrira l'assistance technique en approche filière et l'appui-conseil à la gestion des exploitations agricoles.

131. **Contribution du gouvernement.** La contribution du gouvernement s'élèvera à 7,6 millions de dollars US (22,2 % du coût total), pour couvrir les droits et taxes générés par la mise en œuvre du projet, la subvention de certaines activités de production telles que l'hydraulique agricole, les coûts récurrents relatifs aux dépenses de fonctionnement correspondant à l'entretien des infrastructures, des équipements, des moyens de transport, et des bureaux, ainsi que des salaires et indemnités du personnel de gestion.

132. **Contribution des bénéficiaires.** La contribution des bénéficiaires est estimée à 2,5 millions de dollars US, soit 7,3% du coût total du projet. La participation des bénéficiaires en nature, tant en apport de main-d'œuvre que d'investissements, concerne la contribution pour l'amélioration de la productivité agricole (plantations arboricoles en pluvial et en irrigué, et équipement à la parcelle).

C. Résumé des avantages et analyse économique

133. **Hypothèses.** L'analyse économique du projet a été basée sur un certain nombre d'hypothèses dont les principales sont les suivantes: i) les bénéfices pris en compte sont ceux des productions des filières agricoles retenues, notamment les filières arboricoles (olivier, pommier, cerisier, figuier, amandier, noyer), la filière lait (bovin), la filière viande (ovine), les revenus générés par la création des micro-entreprise et des unités de valorisation; ii) une durée de vie économique de 20 ans, un taux de change de 1\$/2 DT, et un coût d'opportunité du capital (COC) de 10%; iii) des prix économiques ont été introduits afin de corriger les distorsions ; et iv) une dotation aux coûts d'investissement (renouvellement notamment) et récurrents a été incluse dans le calcul du TRE. En outre, le rythme de montée en production retenu pour le projet est progressif afin de tenir compte de la capacité d'adoption par les producteurs de la zone du projet des nouvelles techniques proposées et de la capacité d'exécution du projet.

134. **Rentabilité économique.** Le taux de rentabilité économique (TRE) du projet s'élève à 17,1%. Ce taux peut être considéré comme extrêmement satisfaisant pour un projet qui s'attaque aux difficiles problèmes de valorisation des ressources dans des zones marginales de Tunisie. La seconde raison de le trouver aussi satisfaisant est que tous les coûts du projet ont été pris en considération, y compris ceux des actions pour lesquelles des bénéfices n'ont pas été quantifiés (pistes rurales, protection et recharge des nappes, suivi piézométrique des nappes, etc.).

135. **Analyse de sensibilité.** Les tests de sensibilité effectués montrent que le taux de rentabilité économique est relativement robuste par rapport aux variations des coûts et des bénéfices et reste toujours d'un niveau acceptable (toujours supérieur à 12,9%. Le projet serait faisable même avec une diminution des bénéfices allant jusqu'à 30% ou des augmentations des coûts allant jusqu'à 30% ou même une diminution de 20% des bénéfices associée à une augmentation des coûts de 20%. Par ailleurs, un retard dans la réalisation des bénéfices d'un an ou même de deux ans donnerait toujours un TRE supérieur à 13%.

D. Durabilité

136. La durabilité des réalisations du projet dépend: i) de la capacité de l'administration à internaliser l'approche filières et à travailler efficacement à l'autonomisation des plateformes filières ; ii) de la capacité du dispositif innovant d'appui-conseil technico-économique à adopter un mode de fonctionnement en réseau et à offrir un service de proximité apprécié et à terme facturable aux groupes de producteurs ; iii) de la capacité des producteurs à s'approprier la démarche de conseil et à prendre des décisions technico-économiques raisonnées dans un contexte incertain ; iv) de la capacité des organisations à assurer valablement le rôle d'acteurs principaux dans le processus de promotion des filières et de relais entre leurs adhérents et les différents opérateurs de ces filières, notamment les opérateurs commerciaux; v) de leur capacité à gérer durablement les investissements consentis avec les technologies nécessaires et à capter au profit de leurs membres les valeurs ajoutées additionnelles ; vi) de la capacité des promoteurs de petites entreprises créées et appuyées

par le projet à les gérer de façon profitable et durable ; vii) de la disposition de l'ensemble des acteurs et opérateurs dans les filières, notamment privés, à accompagner, à appuyer et à conclure des partenariats gagnant-gagnant avec les acteurs du maillon production agricole ; viii) de l'engagement des bénéficiaires à respecter leurs obligations dans le cadre de la contractualisation entre opérateurs des filières ; ix) de la réponse du secteur privé à investir au niveau des différents maillons des filières ; et x) de la qualité des infrastructures productives et publiques installées par le projet.

137. Concernant le premier point relatif à la capacité de l'administration à internaliser l'approche filière, nouvelle pour elle, et à faire fonctionner efficacement les plateformes filières, le projet mettra en place une assistance spécialisée dans l'approche filière et dans la mise en place et l'animation des plateformes. Par ailleurs, des formations seront données dans ces domaines au personnel du CRDA et des autres institutions impliquées dans le développement des filières. Le projet a prévu aussi un renforcement en ressources humaines et en véhicules pour les équipes du CRDA responsables de ces activités.

138. En ce qui concerne le deuxième point, la pérennisation du dispositif d'appui-conseil sera recherchée à la fois à travers un choix judicieux des prestataires, fondé sur un plan d'affaires rigoureux en termes de marché et à travers un appui aux OP pour internaliser la rémunération du service, notamment par le biais de son inscription dans leur plan d'affaires.

139. Pour ce qui est du troisième point, la mobilisation d'une assistance technique qualifiée permettra de mettre au point une démarche bien adaptée à la zone et attractive pour les producteurs.

140. En ce qui concerne le quatrième point, les structures existantes (SMSA et GDA) et émergentes seront au centre du processus de renforcement socio-organisationnel (élaboration d'un projet professionnel guidant les activités et services à moyen terme au profit de leurs membres) et institutionnel qui sera mis en place à leur profit, en associant étroitement l'URAP à ce processus. L'accompagnement par le projet de la participation de ces groupements aux plateformes filières ou de l'élaboration et de la mise en œuvre de leurs plans d'affaires constituera un autre mode de renforcement des OP.

141. En ce qui concerne le cinquième point, le projet assurera l'accompagnement et les formations nécessaires ainsi qu'un appui technique de proximité aux SMSA pour la gestion des unités de valorisation. Il les appuiera aussi auprès du système bancaire pour l'obtention des financements nécessaires au fonctionnement des unités. Ces mesures renforceront la viabilité technique et financière des SMSA et par conséquent, la durabilité de leurs activités et la crédibilité auprès de leurs adhérents. Cette crédibilité renforcera l'adhésion des agriculteurs tout en amplifiant l'impact et la durabilité des effets.

142. En matière de promotion des micro-entreprises de production et de services liées aux filières (sixième point), le projet adoptera une démarche d'investissement tournée vers l'efficacité économique et la durabilité plutôt que vers la satisfaction du maximum de demandes. Ainsi, une grille de critères d'éligibilité des promoteurs et un criblage des demandes seront instaurés, des plans d'affaires détaillés et précis seront exigés des promoteurs, un contrat d'engagement sera signé avec chacun d'entre eux. Il veillera à ce que les promoteurs bénéficient des financements requis auprès du système bancaire et d'un accompagnement adapté en matière de production, de gestion et de commercialisation.

143. Pour ce qui est de la disposition de l'ensemble des acteurs et opérateurs dans les filières, notamment privés, à accompagner, appuyer et à conclure des partenariats gagnant-gagnant avec les acteurs du maillon production agricole, le projet, à travers l'opérationnalisation des plateformes filières, s'attellera à organiser ces plateformes de telle sorte qu'elles incluent tous les opérateurs qui interviennent à tous les niveaux des filières et encouragera leur implication dans le processus d'organisation de chaque filière. Une assistance technique totalement dédiée à cet effet s'emploiera à accompagner l'établissement de relations durables entre eux, notamment par la conclusion de partenariats opérationnels et financiers et de contrats entre ces opérateurs (contrats de livraison de produits de qualité, engagements à préfinancer les opérations de production, accords sur les prix, engagement des institutions financières à financer les investissements des opérateurs, etc.). L'implication des principaux groupements interprofessionnels et du privé (GIF, GIVLait, institutions financières, investisseurs privés) au niveau national et régional, constituera un gage de durabilité des engagements qui auront été pris dans ce cadre.

144. En ce qui concerne la réponse active du secteur privé pour investir le long des filières, le projet a prévu de réaliser des diagnostics participatifs des filières afin d'identifier les opportunités et

de formuler des propositions d'action concrètes pour le développement de ces filières. D'autre part, à partir de l'animation réalisée autour des résultats de ces diagnostics participatifs et en s'appuyant également sur des actions structurantes concrètes réalisées avec l'appui du projet, la mise en place d'espaces de concertation interprofessionnelle locale sera encouragée, notamment en valorisant les centres de petits métiers (partiellement à réhabiliter et équiper⁴⁹ par le projet), en collaboration avec les pouvoirs publics déconcentrés (Délégation) et décentralisés (Municipalités). Ceci afin de stimuler les opérateurs et investisseurs privés. Cette démarche devra aboutir au cours de l'exécution du projet à la construction par les acteurs publics et privés d'une vision commune des perspectives et de l'évolution souhaitable des filières sélectionnées. Cette vision prospective sera concrétisée par l'élaboration négociée de cadres d'action pour chaque filière encourageant les scénarios de développement dans lesquels les opérateurs privés sont prêts à s'engager. Ces cadres alimenteront également le dialogue public-privé, en particulier en ce qui concerne les mesures incitatives le long des filières.

145. Les plateformes filières s'investiront aussi dans l'engagement d'un dialogue avec les pouvoirs publics afin d'influencer les décisions politiques en matière de développement des filières et d'introduire des changements permettant d'améliorer les conditions auxquelles font face les opérateurs, notamment sur le plan de l'accès au financement et des incitations à l'investissement privé. L'intention du projet est donc précisément de contribuer à la génération de conditions favorables pour assurer la pérennisation d'un environnement favorable.

146. Concernant les infrastructures publiques, et afin d'améliorer la durabilité des réalisations du projet, celui-ci a été conçu de sorte que la qualité des réalisations prime sur leur quantité. Ainsi, le projet ne réalisera par exemple que des pistes revêtues. La convention avec les services de la délégation régionale de l'Équipement veillera à préciser les attributions et la répartition des engagements en matière de maintenance et d'entretien des réalisations. Une convention-cadre est en cours entre le Ministère de l'Agriculture, des Ressources Hydrauliques et de la Pêche et le Ministère de l'Équipement pour que ce dernier prenne en charge l'entretien et la maintenance des pistes revêtues. Le recouvrement des charges d'exploitation et de gestion, et en particulier le recouvrement partiel ou total des frais d'exploitation et d'entretien des ouvrages hydrauliques, sera pris en compte dans les conventions entre GDA et CRDA afin que soit garantie la continuité et la durabilité du fonctionnement des équipements et ouvrages réalisés. Par ailleurs, les cadres locaux du projet assureront un suivi de proximité des exploitants des périmètres irrigués qui contribuera à l'amélioration de la rentabilité des exploitations et de la capacité des exploitants à payer les services de l'eau, ce qui contribuera à la durabilité des réseaux et des équipements et à leur exploitation optimale.

147. Vu l'importance des investissements hydrauliques, les GDA ayant la responsabilité de la gestion de ces infrastructures bénéficieront d'une attention particulière en vue de renforcer leur implication dans la gestion de ces infrastructures (en partenariat avec le secteur privé et les services de l'État) et de renforcer leurs capacités pour la fixation et la collecte de redevances au titre du service de l'eau.

148. La durabilité de la disponibilité des ressources en eau (nappes et de surface) devra être recherchée à travers une gestion rationnelle de leur exploitation qui permettra de garantir la régularité de l'activité agricole en irrigué d'une part, et d'assurer une production valorisée dans les filières identifiées par le projet d'autre part. Cette durabilité sera appuyée par la réalisation d'ouvrages de recharge des nappes surexploitées et la création de périmètres de sauvegarde sur ces dernières.

149. Les GDA ayant la responsabilité de la gestion/exploitation des infrastructures hydrauliques bénéficieront de formations visant le renforcement de leur implication dans la gestion de ces infrastructures (en partenariat avec le secteur privé et les services du CRDA) et de leurs capacités pour l'application d'un tarif de l'eau d'irrigation, qui tient compte des différents frais à engager pour garantir la continuité du service de desserte en eau (paiement de l'énergie, pompiste,...) et la durabilité de ces infrastructures (réparation des casses, renouvellement des pièces,...). Le recouvrement des charges d'exploitation et de gestion, et en particulier le recouvrement partiel ou total des frais d'exploitation et d'entretien des ouvrages hydrauliques, doit être validé par une étude qui déterminera le coût réel du mètre cube d'eau. Pour sa part, le CRDA assurera un suivi du fonctionnement de ces infrastructures hydrauliques, ce qui contribuera à leur durabilité. Le projet a retenu un aménagement bitumineux des pistes d'accès aux périmètres à partir des routes

⁴⁹Par exemple accès à des services informatiques, de commercialisation, etc.

goudronnées existantes. L'entretien de ces accès doit être assuré par la Direction régionale de l'Équipement dans le cadre de la convention signée entre le Ministère de l'agriculture, des ressources hydrauliques et de la pêche et le Ministère de l'équipement pour que ce dernier prenne en charge l'entretien et la maintenance de ces pistes revêtues.

Appendice 1: Antécédents du pays et contexte rural

Contexte économique

1. La Tunisie est un pays du Nord de l'Afrique à revenu intermédiaire qui couvre une superficie de 164.000 km², dont les trois quarts sont marqués par une aridité qui s'atténue seulement vers le Nord-Est du pays. La Tunisie occupe une place géostratégique au débouché, surtout vers l'Europe, sur la méditerranée et partage ses frontières avec l'Algérie à l'Ouest et la Lybie au Sud-Est. Selon les recensements effectués en 2014, la population totale, qui croît à un rythme de 1,03% par an, est de 10,982,000 habitants⁵⁰, dont 50,2% de femmes et 32% en milieu rural, pour une densité moyenne de 67 habitants au km². Mais la population est très inégalement répartie sur le territoire, avec 70% de la population totale installée sur la zone côtière plus urbaine et industrialisée et les 30% restants dans l'intérieur du pays, plus rural et agricole. L'économie Tunisienne est basée sur le secteur des services qui génère 60% du PIB, l'industrie contribue à concurrence de 30% et le secteur agricole contribue à concurrence de 8 à 10%.

2. L'économie Tunisienne est basée sur le secteur des services qui génère 60% du PIB, l'industrie contribue à concurrence de 30% et le secteur agricole contribue à concurrence de 8 à 10%. En matière d'intégration économique, la Tunisie est un partenaire privilégié de l'Union européenne et membre de plusieurs conventions internationales. Les politiques de développement suivies ont permis d'enregistrer un taux de croissance moyen du PIB de l'ordre de 4.5% durant la période 1984-2010. Au cours des cinq dernières années, le contexte politique post révolutionnaire, l'instabilité régionale, et la crise économique internationale, en particulier celle européenne, ont fortement affecté la performance socio-économique de la Tunisie. Le PIB est de 4220 \$USD/habitant en 2014. Le taux de croissance du PIB était négatif en 2012 et de l'ordre de 2,3 en 2013. En 2014, ce taux s'élevait à 2.4% et en fin 2015 à près de 1%. Les investissements étrangers régressant de plus de 20% par rapport à 2010. Le déficit budgétaire atteignait 4.9% du PIB en 2014 portant la dette à 52.9% du PIB et le taux d'inflation est de l'ordre de 4.2% en juillet 2015. Ces niveaux sont insuffisants pour diminuer significativement le chômage, lequel s'élevait en septembre 2015 à 14.8% de la population active, avec un taux de chômage affectant particulièrement les jeunes diplômés (31.4%) et les femmes (22.2%). La population en âge d'activité est de 3,866,000 personnes dont 1,212,000 femmes (31%). On compte 572,066 chômeurs⁵¹ (303.329 hommes et 268.737 femmes).

3. Selon le classement "Doing Business 2014" de la Banque mondiale, la Tunisie est classée en 52ème rang et se positionne comme le pays maghrébin où l'environnement des affaires est le meilleur. Elle devance le Maroc (87ème), l'Algérie (151ème), la Mauritanie (173ème) et la Libye (187ème). Toutefois, ce climat des affaires continue à souffrir de plusieurs problématiques structurelles en relation avec l'absence d'une bonne gouvernance, la propagation de la corruption, la complexité des procédures administratives, l'accès limité au marché et la prolifération du commerce parallèle.

Contexte de la pauvreté rurale

4. La Tunisie est un pays reconnu pour ses progrès remarquables en termes de réduction de la pauvreté grâce à des politiques combinant développement économique et social. La pauvreté a diminué de manière considérable entre 2000 et 2010 (taux de pauvreté extrême à 4,6 % en 2010 contre 12,0% en 2000 d'après les statistiques d'avant la révolution). Depuis la nouvelle conjoncture sociopolitique en 2011, le taux de pauvreté a été revu par plusieurs institutions. Le taux déclaré par le Ministère des affaires sociales en octobre 2015 est de l'ordre de 15.5%. La BAD a estimé en 2013 que 1,6 millions de tunisiens se situent en dessous du seuil de la pauvreté. Ce taux calculé selon les standards internationaux qui fixent le seuil de pauvreté à 2 \$/tête/jour est estimé à 24,7%. En se basant sur les standards de la Banque mondiale considérant les paramètres du style de vie et selon

⁵⁰Institut national des statistiques, recensement 2014.

⁵¹Idem.

l'IPH, les pauvres représentent, actuellement, en Tunisie, près de 29,6% de la population alors qu'ils constituaient 18,9% en 2010⁵². Toutefois, taux cache des écarts énormes entre les régions côtières et celles à dominance rurale allant de 5% à 35%. Si le taux moyen de pauvreté a régressé au cours des dernières décennies, cette baisse n'a pas toujours bénéficié aux régions à dominante rurale du centre Ouest et du Sud-Ouest qui ont vu s'accroître les écarts par rapport au reste du pays. Ceci est en partie la conséquence de déséquilibres régionaux en matière d'infrastructures de base, auxquels s'ajoutent des contraintes qui entravent le développement du secteur agricole, principale source de revenu de la population rurale : faible productivité agricole, faible diversification des activités rurales non agricoles (donc peu d'emplois), difficulté d'accès aux services financiers de proximité; accès insuffisant aux services et infrastructures de base tant économiques que sociaux, faible valorisation des produits agricoles le long des chaînes de valeur et faiblesse organisationnelle des structures et institutions de base, manquant à la fois de formation et des appuis qui leur permettraient de se prendre en charge.

Plan quinquennal de développement économique et social 2016-2020

5. Depuis 2011, la Tunisie a connu quatre Gouvernements de transition avant la mise en place d'un Gouvernement démocratiquement élu en 2014. Reconnaisant les défis et les enjeux, les gouvernements récents ont adopté des mesures économiques et sociales ciblant cinq domaines: (i) la sécurité, (ii) l'emploi, (iii) l'appui à l'économie, (iv) le développement régional (avec une réallocation significative des investissements en faveur des régions prioritaires), (v) les actions sociales (aides aux familles nécessiteuses). Le gouvernement actuel propose un plan quinquennal (2016-2020) de redressement économique et social. La note d'orientation de ce plan publiée en septembre 2015 a retenu cinq objectifs: i) bonne gouvernance et réformes institutionnelles, ii) développement d'une économie à faible coût en se basant sur la création de hubs économiques, iii) développement humain et inclusion sociale, iv) promotion des régions et amélioration de leur attractivité (systèmes de financement régionaux, décentralisation), etv) économie verte (aménagement équitable du territoire, protection de l'environnement, réduction des risques). En février 2016, suite aux manifestations des jeunes (diplômés) au chômage, le Gouvernement a décidé la suppression de l'autofinancement et de la garantie bancaire pour les jeunes qui veulent monter des projets individuels ou collectifs.

Performance du secteur agricole.

6. Le secteur de l'agriculture et de la pêche continue à occuper une place importante dans l'économie tunisienne en générant près de 10% du PIB et en contribuant activement à la création d'emplois et à l'équilibre de la balance des paiements à travers les exportations, en plus de son rôle majeur dans la garantie de la sécurité alimentaire du pays. Il contribue aujourd'hui à 16% de l'emploi national. Sur un espace total du pays de l'ordre de 162 000 km², la superficie des terres à vocation agricole est estimée à 10 millions d'ha, répartie entre les terres labourables (5 millions d'ha, dont 2 millions d'ha en arboriculture, 2 millions d'ha en céréaliculture, 300 000 ha en cultures diverses et 700 000 ha en jachère), les parcours naturels (4 millions d'ha), et les forêts et garrigues (1 million d'ha). La superficie équipée pour l'irrigation est de 420 000 ha, dont 75% dotés d'équipements d'économie de l'eau.

7. On compte actuellement quelque 516 000 exploitations agricoles, avec une moyenne de 10,2 hectares par exploitation, contre 471 000 exploitations en 1995, avec une moyenne de 11 hectares par exploitation. La taille moyenne des exploitations agricoles cache d'importantes disparités. En effet, 53% des exploitations ne dépassent pas 5 hectares (avec seulement 9% des terres cultivées), tandis que 3% des exploitations ont plus de 50 ha et gèrent quelque 37% des terres. L'élevage est pratiqué par 71% des exploitants agricoles. Le mode de faire-valoir direct domine largement (plus de 90% des terres agricoles); 78% des exploitants résident en milieu rural et 22% dans les villes et les agglomérations. Les principales productions agricoles du pays sont les céréales, les olives, les dattes et les agrumes pour le secteur végétal, et les ovins pour le secteur animal. La filière oléicole et la filière phoenicicole sont en grande partie tournées vers l'exportation.

⁵² La révolution inachevée, BM, mai 2014.

8. Malgré le fait que le secteur agricole ait bénéficié de taux de croissance positifs (3% annuel) pendant de nombreuses années, l'entrée en crise des marchés agricoles mondiaux (2007-2008) a particulièrement frappé le secteur agricole tunisien. Une analyse sectorielle réalisée en 2009-2010⁵³ a conclu que le secteur devra résoudre plusieurs contraintes structurelles et devra faire évoluer ces politiques et institutions agricoles tout en faisant face à d'importants défis tels que ceux dus au changement climatique.

La stratégie nationale de développement agricole.

9. Dans le cadre de la préparation du plan quinquennal 2016-2020, la vision assignée au secteur agricole consiste au renforcement de la place du secteur et de son rôle dans l'économie nationale lui permettant de générer une valeur ajoutée additionnelle et une compétitivité et attractivité des investissements et assurer la sécurité alimentaire à travers les principaux objectifs suivants: i) développement durable des ressources naturelles et leur exploitation rationnelle en particulier l'eau, les ressources forestières et pastorales ainsi que les ressources halieutiques et, encouragement de l'exploitation de l'énergie renouvelable; ii) limitation de l'effet du changement climatique et adaptation des systèmes de production; iii) prise en compte de l'aspect foncier et meilleure exploitation des terres domaniales et collectives; iv) développement des filières et amélioration de la compétitivité, de la durabilité et de la productivité du secteur agricole pour répondre aux besoins nationaux et à l'exportation des produits à avantages comparatifs et répondant aux normes internationales et pour générer un emploi additionnel renforçant l'employabilité du secteur; v) mise en place d'un programme de mise à niveau des exploitations agricoles commençant par 20.000 exploitations durant la période 2016-2020 ; vi) révision de la législation et des procédures d'accompagnement du secteur privé pour investir dans le secteur agricole et favoriser l'accès des agriculteurs aux crédits ; vii) renforcement des capacités des structures paysannes pour jouer leur rôle dans le développement du secteur et l'encadrement des agriculteurs, en particulier les petits et les moyens ; viii) activation du fonds de calamités et révision des procédures relatives à l'assurance agricole pour mieux favoriser l'inscription des agriculteurs et intégrer les zones à hauts risques ; ix) mise en place d'un plan national de recherche-développement et réforme des structures de formation et de l'enseignement agricole pour les rapprocher davantage au marché du travail et aux besoins réels du secteur.

10. Par ailleurs, conscient de la nécessité d'initier ces changements et d'apporter de nouvelles réformes structurelles, organisationnelles et fonctionnelles de l'agriculture et de la pêche pour assurer son développement futur et, pour la première fois, l'Union Tunisienne de l'Agriculture et de la pêche, en collaboration avec le Ministère de l'Agriculture, des ressources hydrauliques et de la pêche engage et pilote un dialogue national participatif et inclusif sur l'état actuel de l'agriculture et de la pêche, la vision et les objectifs stratégiques souhaités à moyen et long termes et sur les mesures à entreprendre en vue de les atteindre, surtout que le besoin de disposer d'une prospective et d'une stratégie de développement de l'agriculture et de la pêche s'exprime de plus en plus par l'administration et la profession. L'objectif de ce dialogue est d'élargir le débat sur le secteur de l'agriculture et de la pêche en Tunisie à travers l'implication et la participation active de toutes les parties prenantes directement et indirectement concernées, développer la capacité d'écoute et de dialogue avec les acteurs dans les localités, les régions et les secteurs d'activité et identifier leurs problèmes et besoins ou demandes spécifiques et leurs propositions pour le développement futur de leurs activités, améliorer le niveau de connaissance et de compréhension du dispositif administratif actuel de gestion du secteur, améliorer le niveau de connaissance et de compréhension des structures et des modes d'organisation des agriculteurs et des pêcheurs, de leur rôle, stratégie, fonctionnement, moyens et mécanismes d'interventions et, élaborer une vision, des orientations stratégiques, des programmes de développement futur de l'agriculture et de la pêche partagés et consensuels, adaptés aux besoins de tous les acteurs et aux spécificités régionales/locales et sectorielles.

11. A ce titre, neuf thèmes ont été prévus dans le cadre du dialogue national qui a démarré en février 2016 pour avoir des résultats préliminaires en mai 2016, à savoir: i) marchés et circuits de

⁵³ "Actualisation concertée de la politique agricole" (MAE, AFD, décembre 2011)

distribution, ii) gestion des ressources naturelles, iii) assiette foncière, iv) filières agricoles (animales et végétales), v) filière pêche et aquaculture, vi) innovation et transfert technologique, vii) Investissement et financement du secteur agricole, viii) gouvernance et, ix) employabilité du secteur agricole. Seront impliqués dans le processus toutes les compétences relevant du Ministère de l'agriculture, des ressources hydrauliques et de la pêche (MARHP) et des autres ministères concernés, des organisations professionnelles, des associations et de la société civile (séminaires, workshops ou focus groupes) aux échelles centrale et régionale, et les bailleurs de fonds qui opèrent en Tunisie seront invités à participer activement au dialogue national sur l'agriculture et la pêche.

Approche filière.

12. En termes de développement des filières, les approches sont encore peu maîtrisées et le gouvernement a engagé en 2005 trois grandes études sur les filières céréales, viande rouge et fruits et légumes dans un objectif de mieux valoriser ces produits stratégiques. En 2012, le MARHP a constitué un comité de réflexion pour la préparation d'une stratégie nationale pour la valorisation des produits et sous-produits des camélidés. Le développement des filières et l'amélioration de leur compétitivité est l'un des objectifs assignés par le plan quinquennal 2016-2020 et l'un des thèmes prioritaires sur lesquels un processus de dialogue national a été déclenché en février 2016.

Stratégie nationale sur les changements climatiques.

13. En matière de lutte contre la désertification, la Tunisie a été parmi les premiers pays de la Région à avoir élaboré, en 1998, un plan d'action national⁵⁴ (PAN-LCD) comprenant les actions suivantes: i) l'extension des travaux de C.E.S; ii) le renforcement des interventions en matière d'ouvrages de mobilisation des eaux; iii) la lutte contre l'ensablement; iv) la régénération des forêts et le reboisement des terres dénudées; v) l'aménagement et la réhabilitation des petits périmètres irrigués et la lutte contre la salinisation des terres; vi) la réutilisation des eaux de drainage en agriculture; vii) la réutilisation des eaux usées épurées en agriculture; viii) le développement agricole et pastoral ainsi que; ix) l'amendement des sols dégradés.

14. En outre, la Tunisie a élaboré en 2007 une stratégie nationale d'adaptation aux changements climatiques pour le secteur agricole⁵⁵ et a engagé en 2011 une étude pour l'élaboration d'une stratégie nationale globale sur les changements climatiques-(SNCC)⁵⁶.

⁵⁴Ministère de l'Environnement et de l'Aménagement du Territoire. 1998. Programme d'action national de lutte contre la désertification.

⁵⁵Ministère de l'Agriculture, des Ressources hydrauliques et de la Pêche, GIZ, GOPA, Worldwide Consultants, EXA Consult Tunisie. Janvier 2007. "Stratégie nationale d'adaptation de l'agriculture tunisienne et des écosystèmes aux changements climatiques".

⁵⁶Ministère de l'Agriculture et de l'Environnement, GIZ, ALCOR-TEC. Octobre 2011. Elaboration de la "Stratégie nationale sur le Changement climatique" de la Tunisie. Rapport de diagnostic.

Appendice 2: Pauvreté, ciblage et parité hommes-femmes

15. **Le niveau de développement humain.** La Tunisie est un pays à revenu intermédiaire avec un niveau de développement humain élevé (comparé à 0,686 pour les États arabes). Les autres indicateurs composites tels que l'IDH ajusté aux inégalités (IDHI) révèle encore l'étendue des inégalités. L'indice de développement du genre (IDG) reste élevé, et plus les disparités entre les femmes et les hommes sont importantes et plus grande est la perte pour le développement humain ; l'indice d'inégalité de genre (IIG) met en évidence l'autonomisation des femmes, et l'indice de pauvreté multidimensionnelle (IPM) mesure les aspects de la pauvreté autres que le revenu.

Indice de développement humain 2015	0,721
Classement IDH (sur 188)	96ème
IDH ajusté aux inégalités (IDHI)	0,562
Indice de pauvreté multidimensionnelle	0,006
Indice de développement du genre	0,894
Indice d'inégalités du genre (classé 48ème sur 155)	0,240

Source : PNUD, Rapport sur le développement humain 2015

16. **Indicateurs et seuils nationaux de pauvreté.** En 2013⁵⁷, dans le contexte post-révolution, le taux de pauvreté a été recalculé à 24,7%, situant environ 1,6 millions de tunisiens en dessous du seuil de pauvreté, se trouvant en difficulté pour subvenir à leurs besoins alimentaires (contre 15,5% en 2010). Cette hausse importante s'explique par la forte baisse de la consommation qui a régressé plus précipitamment que les prix. Cette pauvreté touche de plus en plus les classes moyennes. L'évolution de l'indice des prix à la consommation a dépassé les 6,1% durant certaines périodes de pic de l'année 2013 avec un taux ressenti de 12% au niveau des régions rurales intérieures. La détérioration du pouvoir d'achat au cours des années 2012 et 2013 a été de 10,6% annuellement. En 2015, le Fichier Pauvreté du ministère des Affaires sociales dénombre 232.958 familles nécessiteuses. Les familles à revenu limité sont évaluées à 602.900 familles sur la même année, correspondant au 1/3 du nombre total des familles tunisiennes enregistrées comme des familles incapables de subvenir à leurs besoins par leurs propres moyens.

17. Au niveau de la consommation, les seuils de pauvreté sont définis comme suit :

	Dans les grandes villes	Dans les moyennes communes	En milieu non communal
Seuils de pauvreté	1277 DT/an/individu	1158 DT/an/individu	882 DT/an/individu
Seuils de pauvreté extrême	757 DT/an /individu	733 DT/an/individu	571 DT/an/individu

Source : Institut National de la Statistique, 2012

18. **Contexte de pauvreté rurale dans la zone du projet.** Les indices régionaux de développement classent le gouvernorat de Siliana 20ème sur les 24 en Tunisie. On y compte 4 fois plus de familles nécessiteuses (4 sur 1000) que la moyenne nationale (1 sur 1000). Sur les 223 100 habitants, plus de 60% vivent en milieu non communal et plus du ¾ des ménages déclarent avoir une activité agricole. En 2015, le gouvernorat comptait 23140 exploitations agricoles familiales dont 620 dirigées par des femmes.

⁵⁷ Etude effectuée par la Banque Africaine de Développement et l'Institut National des Statistiques.

	Siliana sud	Makthar	Er-Rouhia	Kesra	Bargou	Total
Population totale	30233	29052	25951	16404	12482	114122
dont femmes	15189	14671	13498	8482	6329	58169
Age moyen	33.3	31.7	29.6	31.9	36.1	
dont 15-29 ans (en nombre)	7047	7129	6130	3766	2605	26677
dont 15-29 ans (en pourcentage)	23.31	24.54	23.62	22.96	20.87	
Taux d'analphabétisme (10 ans et plus)	26.3	34.6	41.8	39.7	33.8	
Population 15 ans et plus	22946	21240	17632	11776	9760	83354
Actifs occupés	9129	6614	7245	4362	3189	30539
- % en agriculture/pêche	19, 24	17,66	52,04	34,96	37,42	
Femmes actives occupées	2522	1095	2426	1059	509	7611
Nbre de familles nécessiteuses	1502	1198	1524	859	851	5934

Source : INS, Recensement général de la population et de l'habitat, 2014

19. **Conditions de vie des ménages et moyens d'existence.** Les conditions de vie des ménages se sont beaucoup améliorées sur les deux dernières décennies dans le gouvernorat de Siliana. Les ménages équipés en réfrigérateurs sont passés de 28% en 1994 à 83% en 2014, et en postes de télévision de 64% à 92%. La quasi-totalité des ménages est branchée au courant électrique et près de 38% sont desservis en eau potable à travers la Société nationale de l'eau (SONEDE), le reste à travers d'autres sources comme les infrastructures de génie rural ou les eaux de source. Toutefois, les améliorations au niveau de l'équipement des ménages ne traduisent pas la vulnérabilité et la précarité de la population. En effet, les ménages ont adopté la pluriactivité, associant l'agriculture avec des activités non- agricoles, le salariat d'un ou plusieurs autres membres du ménage, les transferts monétaires de membres émigrés. Cela a permis de caractériser les ménages de la zone du projet comme suit :

- les ménages les plus pauvres, sans terre, dirigés par une personne au chômage ou par un ouvrier agricole ou non agricole, par une femme, enregistrés (ou non) comme « familles nécessiteuses » par les affaires sociales, enregistrés comme bénéficiaires de cartes de soins (carnets blancs et carnets jaunes), pouvant connaître deux périodes de disette par an, dont le revenu est inférieur au salaire minimum (250 DT/mois ou 9 DT/jour), pouvant vivre des ressources forestières ;
- les ménages en situation précaire, vivant dans les petites exploitations agricoles, avec pluriactivité des membres du ménage (agricole et non agricole, emploi précaire, travail journalier, ouvriers), besoins alimentaires non couverts, connaissant une période de disette, endettement auprès des petits commerces ;
- les ménages en situation « régulière », vivant dans les petites exploitations agricoles, avec la pluriactivité des membres du ménage, ayant quelques têtes ovines et bovines, avec un surplus de production commercialisable, pouvant recourir à la main-d'œuvre ;
- les ménages plus aisés, vivant dans les exploitations agricoles marchandes, avec pluriactivité des membres du ménage, pratiquant l'élevage ovin et bovin, pouvant avoir plusieurs générations sur l'exploitation et toute une fratrie, dont la production est orientée vers le marché, faisant recours à des ouvriers.

20. Selon que le ménage vit en zones montagneuses (pratiquant donc une agriculture pluviale et un élevage extensif) ou dans les plaines (une agriculture en irrigué et un élevage plutôt intensif), le contexte de vulnérabilité et les stratégies de survie ne sont pas les mêmes, comme le montre le tableau ci-après.

Contexte de vulnérabilité et stratégie de survie

Contexte de vulnérabilité	Stratégies de survie des ménages
- Années sèches, aléas climatiques, pluviométrie, grêle, sécheresse, érosion - Périodes de disette (surtout en hiver) - Maladie ou handicap d'un membre de la famille - Colportage, incapacité de négocier les prix - Accès à l'eau trop coûteux, gestion et gouvernance de l'eau	- Mise en location de parcelles pour le pâturage - Endettement (besoins alimentaires, paiement de l'eau, intrants) - Vente du bétail selon les besoins - Diversification des sources de revenu par la pluriactivité et l'émigration

21. **Situation de la femme rurale dans le gouvernorat de Siliana.** Les disparités régionales frappent également la situation de la femme selon qu'elle vit en milieu urbain ou rural. A Siliana, le taux d'analphabétisme des femmes en milieu rural est le double de celui des hommes ruraux (respectivement de 40% et 21%). En zone rurale, les femmes constituent une partie importante de la force de travail en agriculture. Selon les enquêtes structures 2005, la main-d'œuvre agricole est à 66% féminine. Le Bureau d'appui à la femme rurale⁵⁸ estime ainsi qu'il y a :

- près de 3% de femmes promotrices/porteuses de projets, diplômées, ayant des projets de collecte et de commercialisation, organisées en groupements tels que SMSA ou GDA ;
- près de 7% de femmes chefs d'exploitation, gérant seules les exploitations agricoles en tant que propriétaires ou locataires, un nombre en augmentation depuis quelques années ;
- près de 60% de femmes aides familiales, travaillant gratuitement dans les exploitations familiales où il y a pluriactivité, jouant ainsi un rôle plus important dans la conduite des cultures en pluvial ou en irrigué et surtout de l'élevage, dont les hommes actifs peuvent être employés saisonniers sur les chantiers publics ou privés ;
- près de 10% de femmes ouvrières permanentes, dans le secteur agricole ou non-agricole ;
- près de 20% de femmes ouvrières occasionnelles, dans une situation de précarité, avec des revenus irréguliers et inférieurs à celui des homologues masculins, pouvant faire de la collecte de sous-produits forestiers et recourant à la collecte de bois.

22. **Ménages dirigés par les femmes.** Quand un ménage est dirigé par une femme, il est nettement plus présent dans les deux quintiles les plus pauvres de la population. Les ménages dirigés par les femmes dans le gouvernorat de Siliana sont plus vulnérables et sont plus nombreux à connaître deux périodes de disette par an. Ils ont tendance à moins bénéficier des appuis des activités de développement (création d'emplois et d'activités génératrices de revenu).

23. **Situation des jeunes.** Le Gouvernorat de Siliana accuse un solde migratoire négatif depuis plusieurs années. Cela est renforcé par le contexte de précarité et de vulnérabilité, poussant les ménages et les jeunes vers d'autres opportunités d'emploi. La migration de travail saisonnier des jeunes hommes et les activités extra-agricoles des jeunes filles constituent un revenu d'appoint non négligeable pour les ménages. Les jeunes femmes rurales qui restent dans la zone sont de plus en plus employées comme ouvrières agricoles avec une discrimination reconnue en matière d'inégalité de salaire, et ce malgré les lois instituant l'égalité des salaires entre hommes et femmes pour les ouvriers agricoles. Au 31 mars 2016, le nombre des demandeurs d'emploi (enregistrés au Bureau régional de l'Emploi et du Travail indépendant) est de 4838 dont 2748 femmes, sur lesquels 2419 sont des diplômés du supérieur, dont 1658 sont des femmes.

24. La part de l'emploi salarié dans les entreprises privées est de 25%; ce taux est en dessous de la moyenne nationale qui est proche de 45%. Seule la délégation de Siliana Nord est proche de la meilleure délégation avec un taux de 90%. Ceci est tributaire de la taille des entreprises dont la majorité est constituée de petites et de moyennes entreprises faiblement capitalisées et à prédominance familiale. En 2013, un « Programme d'encouragement à l'emploi » est conçu pour répondre aux différents besoins, mais cela ne règle qu'une partie du problème. En agriculture, les

⁵⁸ Au Ministère de l'Agriculture, des Ressources hydrauliques et de la Pêche.

jeunes sont employés soit comme aides familiaux, soit comme ouvriers saisonniers et permanents, soit comme exploitants (une part minoritaire). Ainsi, les jeunes peuvent être catégorisés comme suit :

- Jeunes hommes et jeunes femmes non éduqués, non formés et sans emploi, ayant quitté le système scolaire avant l'âge obligatoire de 16 ans, impliqués dans des activités précaires (emplois saisonniers) et fortement mobiles ;
- Jeunes hommes et jeunes femmes de niveau secondaire et technique, ayant un travail précaire, saisonnier, avec des migrations fréquentes et une tendance vers un retour sur les zones d'origine, pouvant être un(e) aide-familial(e) pour l'exploitation, pouvant avoir des formations techniques (BTP, mécanique, pâtisserie, coiffure, etc.) ;
- Jeunes hommes et jeunes femmes diplômés, avec un niveau d'études supérieures de troisième année ou plus, avec des activités précaires ou sans activité ;
- Jeunes femmes, encore limitées par des barrières familiales et sociales pour la participation à la vie active, aides familiales pour travaux agricoles et domestiques.

25. Ainsi, en réponse à cette situation, le projet ciblera les différentes catégories suivantes :

Groupe cible	Réponse du projet
<p>1300 ménages les plus défavorisés, sans terre, ayant un savoir-faire et travaillant dans l'économie agricole, essentiellement en tant que main-d'œuvre ou dans les produits forestiers non ligneux, pouvant comprendre des enfants malnutris - en incluant des jeunes hommes et des jeunes femmes de ce groupe.</p> <p><u>Bénéfices attendus :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - amélioration du revenu inclusion sociale et économique dans les dynamiques économiques des filières - amélioration de la sécurité alimentaire et nutritionnelle 	<p>Intégration dans les GDA/SMSA en tant que fournisseurs et bénéficiaires de produits et services à travers :</p> <ul style="list-style-type: none"> - une intégration verticale dans les filières prioritaires (ovins, produits forestiers non ligneux) - une intégration horizontale dans les filières (apiculture pour la pollinisation des arbres fruitiers, ovins pour la fumure) - renforcement de la sécurité alimentaire et nutritionnelle des ménages à travers les enfants scolarisés
<p>5500 petites exploitations agricoles familiales ne dépassant pas 2 ha en irrigué et moins de 20 ha en sec, pratiquant un élevage extensif sédentaire et ou pastoral (en forêt) avec un troupeau ne dépassant pas 30 têtes ovines et caprines, y compris les riverains de la forêt domaniale exploitant les produits forestiers</p> <p><u>Bénéfices attendus :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Amélioration de la production pour une amélioration des revenus - De nouvelles opportunités économiques pour le développement des filières 	<p>Amélioration de la production dans les filières porteuses à travers un(e) :</p> <ul style="list-style-type: none"> - accès amélioré aux services d'appui-conseil en technique et gestion, conseil à l'exploitation familiale - accès amélioré aux ressources productives notamment à l'eau d'irrigation - accès amélioré aux financements - organisation et renforcement des capacités organisationnelles entre producteurs/éleveurs - mise en relation avec autres acteurs et opérateurs des filières (une plateforme et un cadre d'action filière) - formulation de plans d'affaires répondant aux besoins/opportunités et structuration en groupements économiques
<p>1100 ménages impliqués dans la transformation et la valorisation des produits des filières</p> <p><u>Bénéfices attendus :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Amélioration des revenus et création d'emplois - Diversification et valorisation de l'économie agricole 	<p>Valorisation des produits des filières à travers un(e):</p> <ul style="list-style-type: none"> - organisation et renforcement des capacités organisationnelles entre producteurs/éleveurs - mise en relation avec autres acteurs et opérateurs des filières (une plateforme et un cadre d'action filière) - formulation de plans d'affaires répondant aux besoins/opportunités - structuration en SMSA
<p>700 jeunes, hommes et femmes, de différents niveaux de formation/éducation, en recherche d'emploi et d'opportunités économiques</p> <p><u>Bénéfices attendus :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Une amélioration des revenus et des opportunités d'emploi - Intégration sociale et économique des jeunes dans 	<p>Appui au développement des filières à travers un(e) :</p> <ul style="list-style-type: none"> - auto-emploi dans les micro-entreprises agricoles et non-agricoles - création d'emplois les services d'appui fournis par le projet (conseils technique, économique, gestion, commercial, etc.) - une mise à niveau dans les exploitations familiales

les dynamiques des filières	(aides familiales, ouvriers, chefs d'exploitation)
5400 élèves du niveau primaire dans les écoles-pilotes dans les bassins de production <u>Bénéfices attendus</u> : amélioration de la situation nutritionnelle des ménages	Appui à la sécurité alimentaire et nutritionnelle à travers un(e): - éducation des enfants sur les bonnes pratiques nutritionnelles - intégration des activités agricoles dans les écoles - sensibilisation des ménages à travers les GDA

26. **Stratégie de ciblage.** Dans une vision de développement pro-pauvre et inclusif des filières, la stratégie de ciblage reposera sur les mécanismes et les mesures suivants :

- la *création d'un environnement favorable* à l'inclusion des plus pauvres, des femmes et des jeunes dans le développement des filières. Cette mesure visera à informer et à communiquer le plus largement possible les objectifs du projet en termes de groupes-cibles en utilisant la radio, la télévision et les affichages. Par la suite, une conscientisation des acteurs des filières à différents niveaux (gouvernorat, délégations, secteurs) sera menée à travers le renforcement de capacités.
- un *ciblage géographique* a permis d'identifier les délégations et les secteurs d'intervention en fonction des critères énumérés au paragraphe 25 du texte principal. Cette première sélection sera affinée avec une différenciation à l'intérieur de ces zones, entre zones de montagne, zones collinaires et zones de plaine, mais aussi entre périmètres publics irrigués, zones d'irrigation privée, zones forestières et zones de pâturage.
- un *ciblage direct* sera fait pour garantir que les ménages des différentes catégories socioéconomiques soient touchés à travers les activités et services mis en place par le projet. Au sein de chaque Imada, les critères de catégorisation des bénéficiaires pour les différentes activités seront discutés et définis avec les communautés après une première proposition par le projet.
- un *auto-ciblage* identifiera tout au long des filières, les services et produits adaptés à chaque catégorie de bénéficiaires à travers les différents mécanismes de concertation et des ateliers participatifs annuels. Des quotas, suivis de mesures d'accompagnement, seront nécessaires pour que les femmes (30%) et les jeunes (20%) participent aux différentes activités prévues.
- des mesures opérationnelles, un(e) responsable genre et nutrition sera chargé(e) de veiller à la mise en œuvre de la stratégie de ciblage du projet. Un manuel de ciblage sera associé au manuel de procédures du projet afin de préciser la démarche de ciblage. Tous les contrats-programmes seront axés résultats avec des objectifs désagrégés par catégorie de groupe-cible.
- un système de suivi-évaluation du ciblage reposant sur deux piliers fondamentaux : d'une part, des ateliers de suivi-évaluation participatifs (où les bénéficiaires évaluent les activités du projet et émettent leurs besoins en vue de la planification) et d'autre part, des études sur la pauvreté, le genre et les jeunes, afin d'apprécier la situation de chaque groupe-cible et les changements ressentis au cours du projet.

27. **Checklists ciblage et genre.**

MESURES CIBLAGE	Mesures adoptées dans la conception du Projet
1. Est-ce que le principal groupe cible correspond au groupe cible du FIDA tel que défini dans la politique concernant le ciblage?	Oui. Les groupes cibles du projet incluent les ménages ruraux sans terre, les petites exploitations agricoles familiales, les femmes et les jeunes en situation d'insécurité alimentaire.
2. Des sous-groupes cibles ont-ils été identifiés et décrits en fonction de leurs caractéristiques socio-économiques, ressources et moyens d'existence particuliers-avec une attention sur les différences entre genre et jeunes?	Oui. Les catégories ont été définies selon leurs moyens d'existence, selon le niveau d'éducation, selon le type d'agriculture et d'élevage, selon le sexe et l'âge.
3. Des indications sont-elles données sur l'intérêt des sous- groupes cibles identifiés pour les activités proposées, et sur leur probable adhésion?	Oui. Les différentes visites sur le terrain effectuées dans le cadre de la mission de formulation ont démontré un intérêt des groupes-cibles aux activités du projet.

4. Le DCP décrit-il une stratégie de ciblage réalisable et opérationnelle conforme à la Politique sur le ciblage, incluant toutes ou certaines des mesures et méthodes ci- après:	Oui. La stratégie de ciblage est résumée dans le Rapport Principal et détaillée dans l'Appendice 2 et le Document de Travail « Pauvreté, ciblage, genre et jeunes. »
4.1. Ciblage géographique —basé sur des données sur la pauvreté ou des indicateurs de substitution, il permet d'identifier, pour les projets/ programmes à base territoriale, les zones géographiques à haute concentration de pauvres	Oui. Le projet se concentrera dans les délégations classées comme « zones prioritaires défavorisées » du Gouvernorat de Siliana. Dans ces délégations, des différences existent entre zones des montagnes et zones des plaines, zones irriguées et zones de cultures pluviales.
4.2. Ciblage direct - lorsque des ressources ou des services sont destinés à des personnes ou à des ménages spécifiques	Oui. Le projet ciblera directement les ménages sans terre et ceux ayant des enfants malnutris, les jeunes et les femmes pour leur intégration dans les filières.
4.3. Auto-ciblage - lorsque les biens et services répondent aux besoins prioritaires, les dotations en ressources et les stratégies de subsistance des groupes-cibles.	Oui. Les activités sont différenciées selon les besoins, les capacités et les stratégies de subsistance des différents groupes-cibles (voir tableau des groupes-cibles plus haut).
4.4. Mesures d'autonomisation —afin de renforcer et d'encourager une participation plus active et l'inclusion dans la planification et la prise de décision des personnes qui, traditionnellement, ont moins de poids et de pouvoir	Oui. Un fort dispositif d'appui-conseil pour les différentes cibles permettra de renforcer leurs capacités. La radio et la télévision seront utilisés pour informer et sensibiliser pour un environnement favorable à la participation des groupes ciblés.
4.5. Mesures de facilitation – visant à renforcer les attitudes et l'engagement des parties prenantes et des partenaires à l'égard du ciblage de la pauvreté, de l'équité genre et de l'autonomisation des femmes. Elles incluent le dialogue politique, la sensibilisation et le renforcement des capacités	Oui. L'UGP, le CRDA et les partenaires d'exécution du projet seront renforcés dans les approches pro-pauvres, sensibles au genre et en faveur des jeunes. Les comités de développement des Imadats seront évalués pour jouer le rôle d'identification et de validation de la stratégie de ciblage.
4.6. Attention aux procédures qui pourraient freiner la participation des groupes cibles visés (par exemple, une contribution excessive exigée des bénéficiaires; des procédures juridiques contraignantes, etc.)	Oui. Le projet portera attention aux conditions d'accès aux ressources productives, notamment la contribution pour l'accès à l'eau (sujet d'endettement pour les petites exploitations) et les procédures et contributions pour l'accès au financement.
4.7. Mesures opérationnelles -modalités de gestion des projets/programmes appropriés, personnel, sélection des partenaires de mise en œuvre et de fournisseurs de services	Oui. Un(e) responsable genre et nutrition sera recruté(e) au niveau de l'UGP et se chargera de mettre en œuvre la stratégie, la mettre à jour, suivre et évaluer. Tous les contrats-programmes intégreront également des objectifs désagrégés par type de groupe-cible sur la base d'une gestion axée résultats.
5. Suivi des résultats du ciblage .Le DCP précise-t-il que les résultats du ciblage feront l'objet d'un suivi-évaluation participatif, seront évalués lors d'une revue à mi-parcours? Le cadre de SE permet-il la collecte/analyse des données désagrégées par sexe et y a-t'il des indicateurs sexo-spécifiques permettant de suivre/évaluer les produits, l'es résultat et les impacts?	Oui. Des ateliers annuels de suivi-évaluation participatif sont prévus pour analyser les réalisations du projet avec les bénéficiaires et collecter leurs besoins pour la planification de l'année suivante. Et cela sera renforcé par trois études thématiques « Pauvreté, genre et jeunes » dans la durée du projet afin d'évaluer les changements apportés sur les groupes-cibles du projet.
MESURES POUR L'EQUITE GENRE Question	Mesures adoptées dans la conception du Projet
1. Le DCP contient-elle la mise en œuvre du Projet est basée sur-des données de pauvreté désagrégées par genre et une analyse spécifique par genre pour les activités/secteurs concernés, ainsi qu'une analyse pour surmonter tout obstacle non intentionnel pour la participation des femmes	Oui. Le rapport principal, l'annexe 2 et le document de travail ont analysé la pauvreté selon une perspective genre et la stratégie genre du projet se base sur une analyse des contraintes de la participation de la femme aux activités du développement.

<p>2. Le DCP contient-et le Projet met en œuvre- des mesures concrètes pour:</p>	
<p><input type="checkbox"/> développer l'autonomisation économique des femmes grâce à l'accès et au contrôle d'actifs productifs et du foyer</p>	<p>Oui. Trois catégories de femmes auront accès aux actifs productifs notamment les femmes dans les ménages sans terre, les femmes dans les exploitations agricoles et les femmes dans la valorisation/transformation de</p>
<p><input type="checkbox"/> renforcer et assurer la représentation et la participation des femmes dans les organes de décision d'instances locales</p>	<p>Oui. Un renforcement de capacités de chaque groupe-cible ainsi qu'un quota de 30% (formulé en termes d'objectifs) favorisera la participation de la femme aux différents cadres de concertation mis en place par le</p>
<p><input type="checkbox"/> alléger la charge de travail des femmes et atteindre un équilibre équitable entre la charge de travail des femmes et des hommes</p>	<p>Oui. Le projet veillera particulièrement à favoriser l'accès à l'eau potable en parallèle avec l'eau d'irrigation selon des modèles déjà testés dans certains GDA. Le conseil à l'exploitation familial est attendu optimiser et valoriser le travail de la femme.</p>
<p>3. Le DCP indique dans la section ciblage ce que le Projet apportera dans une perspective de genre</p>	<p>Oui. Le projet a défini trois approches de ciblage dont une « pro-femme » et les mesures ciblent les ménages, incluant les femmes.</p>
<p>4. Le DCP décrit les éléments clés pour l'opérationnalisation de la stratégie de genre, dans les composantes concernées,</p>	<p>Oui. Le DCP décrit et intègre dans les sous-composantes les activités liées à la participation équitable homme-femme aux différents maillons (production, post-production et activités extra-agricoles).</p>
<p>5. Le DCP décrit-et le Projet met en œuvre- des mesures opérationnelles visant à assurer la participation équitable entre les sexes aux activités et aux bénéfices du Projet :</p>	
<p>5.1. Affecter des ressources humaines et financières adéquates pour mettre en œuvre une approche genre</p>	<p>Oui. La stratégie ciblage/genre bénéficiera d'un budget spécifique et le recrutement d'un(e) responsable Genre au sein de l'UGP. Il/elle sera chargé(e) de coordonner les activités et les ressources du projet pour l'intégration du genre.</p>
<p>5.2. Assurer et appuyer la participation active des femmes dans des instances et comités prenant des décisions liées aux activités du Projet, y compris la fixation d'objectifs spécifiques pour leur participation</p>	<p>Oui. Les ateliers participatifs de suivi-évaluation offriront un cadre pour les femmes de participer à l'évaluation des activités du projet et pour identifier les besoins qui feront l'objet d'une planification. Les cadres de concertation offerts par le projet incluront également des femmes.</p>
<p>5.3. Veiller à ce que les arrangements de mise en œuvre du projet (composition de l'équipe de Projet, TdR de recrutement pour le personnel et les partenaires d'exécution, ...) reflètent l'attention à l'équité genre et aux aspects d'autonomisation</p>	<p>Oui. Une personne sera recrutée comme Responsable Genre et Nutrition et chargée de mettre en œuvre la stratégie incluant les moyens nécessaires. Ses termes de référence seront détaillés dans le document de travail.</p>
<p>5.4. Réaliser des efforts pour atteindre les femmes (par exemple, nombre et qualification appropriés d'agents de terrain), particulièrement quand la mobilité de femmes est réduite</p>	<p>Oui. Le projet favorisera les services de proximité et le conseil à l'exploitation familiale sur une base de visite à l'exploitation. Les appuis innovants tels que les Champs Ecoles Paysans veilleront à identifier des femmes chefs d'exploitation comme hôte.</p>
<p>5.5. Identifier les opportunités pour soutenir des partenariats stratégiques avec le gouvernement et d'autres institutions de développement pour la mise en réseau et le dialogue politique.</p>	<p>Oui. Le projet collaborera étroitement avec le Bureau d'Appui à la Femme Rurale (MARHP et CRDA) afin d'identifier les opportunités d'intégration des femmes aux différents maillons des filières ainsi que les partenariats institutionnels existants à Siliana et dans le pays.</p>
<p>6. Le cadre logique, les systèmes de SE et de gestion des savoirs du Projet prévoient des indicateurs de performance et d'impact désagrégés par sexe et incluant des indicateurs spécifiques sur l'équité genre et l'autonomisation des femmes.</p>	<p>Oui. L'indice d'autonomisation de la femme en agriculture (WEAI, détaillé dans le document de travail) sera utilisé pour mesurer l'autonomisation de la femme au démarrage, à mi-parcours et en fin de projet. Les ateliers participatifs de suivi-évaluation permettront d'apprécier la performance sur une base annuelle.</p>

Appendice 3: Performance du pays et enseignements tirés.

1. Depuis 1980, le FIDA a financé 12 projets de développement rural en Tunisie pour un coût global de 430 millions de dollars US (dont 40% de prêts), touchant environ 111.850 ménages parmi les plus défavorisés. Deux projets d'un coût total de 89 millions d'USD sont actuellement en cours dans les gouvernorats de Tataouine, de Kébili et de Médenine. Toutes les interventions FIDA ont touché des gouvernorats de l'intérieur jugés prioritaires et font partie des quatorze Gouvernorats qui bénéficieront de la discrimination positive inscrite dans la nouvelle constitution et dans le plan quinquennal de développement économique et social 2016-2020.

2. En plus des prêts accordés à la Tunisie, le FIDA mobilise des fonds d'accompagnement aux projets, sous forme de missions d'appui et de renforcement de capacités, entreprises directement par le FIDA, ainsi que par des missions de supervision pour assurer une mise en œuvre judicieuse et l'atteinte des impacts envisagés à la conception. Par ailleurs, le Fonds mobilise des dons d'appui⁵⁹ contractés soit directement au gouvernement soit par le biais des organismes internationaux et nationaux ou par des associations de développement.

Liste des projets et programmes cofinancés par le FIDA (en millions d'USD)

Projets	Date entrée en vigueur	Coût total	Contribution FIDA	Part FIDA/coût total	Part Gvt/coût total	Autres cofinancements
Projets clôturés						
Kef et Siliana	1981	45,9	19,0	42%	56%	PAM
SidiBouzirrigué	1984	16,3	7,3	45%	47%	-
SidiBouzirrigué	1986	13,3	6,0	45%	48%	PAM
OuedMellegue	1989	31,4	12,0	41%	38%	BID
SidiM'Hadheb	1992	37,2	11,9	32%	29%	BID
Kairouan	1995	28,2	12,1	43%	20%	BID
Siliana	1996	41,7	11,2	27%	20%	AFD
Zaghouan	1999	33,6	16,1	48%	26%	-
PRODESUD-relais à Tataouine et Kébili	2011	8	4,5	56%	44%	-
PDAI Siliana-II	2007	45,7	20,5	45%	27%	AFD, FEM
Projets en exécution						
PRODESUD-II à Tataouine et Kébili	2013	52	27,5	53	33%	FF Espagnol
Projet de développement agro-pastoral et filières à Médenine	2014	38	22	54%	28%	UE
Projets en conception						
Projet de promotion des filières agricoles à Siliana	2016	38	22	54%	28%	UE (3 M\$)

Enseignements tirés de l'évaluation des interventions du FIDA

3. **Evaluation du programme pays.** Le programme de coopération entre le FIDA et la Tunisie a fait l'objet d'une évaluation en 2002 et le dernier rapport d'achèvement du projet de développement

⁵⁹Le montant total des dons est de l'ordre de 14.8 millions de dollars dont 5 M\$ au pays et 9.8 M\$ de dons régionaux.

agricole intégré dans le Gouvernorat de Siliana (phase-II) date de juillet 2015. Les principales leçons mises en relief à travers ces évaluations montrent que: i) les interventions du FIDA en Tunisie ont réussi à toucher les zones rurales marginalisées et les populations les plus exposées à la vulnérabilité tout en atteignant des résultats satisfaisants ; ii) les projets cofinancés par le FIDA ont permis d'atteindre environ 20% de la population rurale en Tunisie, ce qui constitue un résultat non négligeable; iii) les petits exploitants de moins de 20 ha en sec et de moins de 2 ha en irrigué ont, dans l'ensemble, majoritairement bénéficié des investissements consentis; iv) les projets ont contribué à réduire l'impact de la sécheresse sur les productions et les revenus des exploitants; v) les zones des projets ont connu une stabilisation des populations grâce au développement d'activités productives, à l'accroissement des revenus et à l'amélioration des infrastructures de base; vi) le FIDA a initié l'introduction d'activités destinées aux femmes depuis le début des années 90 (bien qu'elles n'aient touché qu'un petit nombre de bénéficiaires); vii) les approches participatives, initiées aussi par le FIDA, ont été mises en œuvre jusque-là de façon réduite, mais ont été adoptées par tous les bailleurs de fonds qui opèrent dans le milieu rural par le Gouvernement dans la préparation du dernier plan quinquennal de développement ; viii) l'accompagnement des producteurs pour améliorer la productivité de leurs exploitations, leur faciliter l'accès au crédit et leur permettre de mieux valoriser leurs produits et des promoteurs pour les aider à monter leurs projets individuels et collectifs a fait défaut ; ix) le tissu communautaire et associatif est encore resté fragile ; et x) les outils de suivi-évaluation utilisés n'ont pas permis de mettre en relief et d'évaluer objectivement et avec plus de précision l'impact socio-économique et environnemental des réalisations des différents projets mis en œuvre.

4. Les recommandations de la mission d'évaluation précitée ont par conséquent porté sur les aspects suivants:

- Cadre stratégique global: i) réaffirmer la spécialisation du FIDA en ce qui concerne l'aide aux zones les plus défavorisées et aux populations les plus vulnérables; ii) insister sur l'introduction d'innovations; iii) valoriser les projets comme laboratoires pour un dialogue sur les politiques; et iv) sortir du cadre exclusif de l'agriculture.
- Axes d'intervention: i) ancrer plus profondément les projets dans l'économie et les institutions locales; ii) favoriser la participation des acteurs locaux et les partenariats; iii) donner plus de poids aux instruments d'accompagnement du développement; et iv) renforcer l'accès des femmes aux facteurs et services de production.
- Modalités d'exécution: i) privilégier deux niveaux territoriaux d'intervention (la Délégation et le secteur); ii) élaborer des montages institutionnels élargis aux différents acteurs; et iii) assurer un meilleur appui à la mise en œuvre des projets.

5. **Rapports spécifiques aux projets financés par le FIDA.** Les rapports d'achèvement, les examens à mi-parcours et les missions de supervision des projets et programmes financés par le FIDA en Tunisie ont permis de vérifier la pertinence du ciblage géographique des projets soutenus par le Fonds le long de l'axe central Nord-Sud, qui regroupe les régions les plus défavorisées, leur ciblage effectif sur les plus petites exploitations, ainsi que leur contribution au désenclavement et à la mise en place d'une infrastructure de base et de production susceptible de contribuer à la réduction de la pauvreté et à l'amélioration des conditions de vie des populations rurales, et à la réduction de l'impact de la sécheresse. Dans les premières interventions, l'approche participative n'avait été mise en œuvre que ponctuellement, alors que la conception des dernières interventions était basée sur une approche partenariale impliquant la population dans tout le processus de planification et de mise en œuvre. Les rapports précités avaient attiré l'attention sur l'importance à donner à la prise en compte de la pluriactivité des ménages ruraux dans le ciblage ainsi qu'à la fonction d'encadrement dans l'allocation des ressources. Ils avaient recommandé de ne pas limiter le champ d'intervention des projets futurs aux seules activités de production agricole et de les concevoir comme des instruments d'innovation en matière de stratégies de développement qui devaient apporter une contribution au dialogue sur les politiques de développement rural.

6. **Evolution des performances agricoles dans le gouvernorat.** Le Gouvernorat de Siliana a bénéficié de deux interventions du FIDA dans le domaine de développement agricole intégré pour un coût global de 88 millions de dollars (environ 170 millions de dinars) touchant plus de 70% de la superficie totale du Gouvernorat. La première intervention a été mise en œuvre durant la période 1996-2005 et la deuxième a démarré en 2007 et s'est achevée en 2015. Les principales activités

exécutées dans le cadre de ces deux projets ont concerné la création et la réhabilitation des périmètres irrigués, les aménagements de conservation des eaux et des sols, l'amélioration des réseaux d'accès et de désenclavement des zones rurales, l'alimentation en eau potable des familles les plus pauvres, l'extension des plantations arboricoles en sec et en irrigué, la contribution à la création de petites et moyennes entreprises et la génération de nouveaux emplois. Des mesures institutionnelles et de renforcement de capacités ont été mises en œuvre par le projet tout au long de sa durée d'exécution.

7. L'analyse de l'évolution des performances agricoles du Gouvernorat de Siliana durant les huit dernières années (2007-2014) en comparaison avec la période de mise en œuvre du 10ème plan de développement économique et social (2002-2006), a montré une transformation quantitative et qualitative de la production agricole et des systèmes de production qui étaient dominés par la céréaliculture pluviale alternée à la jachère⁶⁰. Le budget d'investissement public exécuté durant la période 200-2014 a été évalué à 293 millions de dinars, dont 58% provenaient des ressources de la deuxième phase du PDAI Siliana cofinancé par le FIDA. Cet investissement public a drainé son équivalent en investissements privés qui ont presque doublé durant cette période en raison de l'amélioration de l'infrastructure de base. La production agricole à Siliana a augmenté de 9% durant les deux périodes considérées (la moyenne de la production agricole totale à Siliana durant la période 2002-2006 est de 415.473 tonnes/an contre une moyenne de la période 2009-2014 de 453.519 tonnes/an)⁶¹ se traduisant par une évolution annuelle de la valeur de la production agricole de 16%⁶² (la valeur moyenne de la production entre 2002 et 2006 est de 116.992 mille dinars/an et la valeur moyenne entre 2009 et 2014 est de 136.117 mille dinars/an) et par la création de 1333 emplois par an.

8. En termes d'évolution des principaux résultats dans les sous-secteurs touchés par les interventions financées par le FIDA les évolutions suivantes ont été constatées : i) la superficie en irrigué a été renforcée par la création de nouveaux petits périmètres publics en intensif sur 1.430 ha, dont plus de 50% par le PDAI-II, la création de 3.171 ha en semi-intensif et la réhabilitation d'anciens PI sur 8000 ha ; la superficie totale en irrigué (intensif et semi intensif) a été évaluée en 2014 à 18.340 ha dont 62% de périmètres publics et 48% de périmètres privés, autour de puits de surface et sur les lacs collinaires ; ii) la superficie arboricole a augmenté de 19,5%, la production a augmenté de 83% et la valeur de la production arboricole a augmenté de 113%, avec une évolution de la valeur de la production de plus de 669% pour le poirier, 477% pour l'abricotier, et 368% pour le pommier⁶³; iii) la production animale (lait et viande) a augmenté de 27%, soit une production de 12.962 tonnes de viande rouge comme moyenne annuelle pour la période 2002-2006 et 14.064 tonnes durant la période 2009-2014 et 19.800 tonnes de lait comme moyenne annuelle de la période 2002-2006 et 27.300 tonnes/an durant 2009-2014, soit une productivité laitière moyenne de 5.192l/vache/an; iv) la superficie des légumineuses est passée de 4200 ha en 2006 à 6.000 ha en 2014, la production a doublé et la valeur de la production a augmenté de 121%; v) le niveau de protection des superficies dégradées est passé de 60% en 2007 à 71% en 2014⁶⁴ suite à l'aménagement et à la protection additionnelle de 22.600 ha de bassins versants, la réalisation de 93 ouvrages de recharge et de calibrage d'oueds, la création de 8 lacs collinaires et la protection biologique à travers la plantation de 1.550 ha de cactus (40% par PDAI-II); vi) le taux d'alimentation en eau potable des zones rurales est actuellement de l'ordre de 93% contre 62% en 2007⁶⁵ desservant 16.360 familles, dont 9000 familles dans le cadre du PDAI-II (55%); vii) en matière de désenclavement des zones de production et des zones rurales enclavées, en plus des programmes régionaux, 61 km de pistes ont été réalisés et

⁶⁰ Selon l'enquête structures de 2004-2005, les céréales + jachères occupaient 202.100 ha (64.6% % de la SAU), l'arboriculture 68.200 ha (21,8% de la SAU), les légumineuses: 4.200 ha (1.4%), les fourrages 38.900 ha (12,4%). En 2013-2014, l'occupation du sol a changé comme suit : céréales+jachères : 176.984 ha (56,5%), arboriculture : 81.490 ha (26%), légumineuses : 6.000 ha (2%), fourrages: 45.500 ha (14.5%).

⁶¹ La moyenne de production annuelle durant la période 2009-2014 par rapport à la période 2002-2006 est de: 261.056 tonnes de céréales (-1%); légumineuses : 9.353 tonnes (+21%); huile d'olive : 10.487 tonnes (+30%); arboriculture fruitière en particulier pomme, cerise, abricot et poire 31.565 tonnes (+363%); légumes 71.307 tonnes (-3%), viande rouge 14.064 tonnes (+8%); lait 27.300 tonnes (+38%) avec une moyenne de 5.192 l/vache présente/an en 2014

⁶² Stratégie régionale du secteur agricole (2016-2020), CRDA Siliana- juillet 2014.

⁶³ 9.000 ha d'arboriculture ont été plantés dans le cadre du PDAI-II.

⁶⁴ La superficie des terres menacées par l'érosion à Siliana a été estimée à 300.000 ha. Jusqu'à fin 2006, 186.000 ha ont été aménagés (62%). Durant la période 2007-2014, environ 25.000 ha ont été protégés (8.3%), augmentant la superficie protégée à 71% contre 62% en 2006.

⁶⁵ 9000 personnes ont été alimentées par le PDAI-II.

financés par le PDAI-II, améliorant directement les conditions d'accès de 2600 familles. En matière d'organisation de la population, 54 comités informels de développement d'Imadat (CDI) ont été constitués et formés dans le cadre du PDAI et ont contribué à la préparation et au suivi de la mise en œuvre des PDP. Certains (10) ont été formalisés en GDA pour la gestion des ressources naturelles, en particulier l'eau. Toutefois, ces structures paysannes, dépourvues de ressources financières de fonctionnement et d'investissement leur permettant de diversifier leurs activités économiques pour le compte de leurs adhérents se trouvent dans une situation difficile de viabilité et de durabilité. Par ailleurs, à travers la contractualisation d'un cabinet privé, 750 agriculteurs ont bénéficié d'un appui-conseil agricole durant trois ans. Cette intervention a donné de bons résultats mais s'est arrêtée avec l'achèvement du contrat de prestations.

9. L'appui aux activités génératrices de revenus et aux petites et moyennes entreprises (PME) a été mis en œuvre par le PDAI-II à travers des accords-cadres, (CRDA-ODNO-ANETI) en développant une démarche s'appuyant sur les attentes des jeunes et des femmes et sur les atouts et les potentialités des terroirs. A ce titre, 42 PME ont été installées, créant 294 emplois permanents, et 501 activités génératrices de revenus ont été financées, dont 131 pour des jeunes filles et femmes rurales. Cependant, l'accompagnement post- installation de ces projets a fait défaut et risque de compromettre la durabilité de certaines microentreprises.

10. L'intervention de l'Agence foncière agricole (AFA) par le remembrement de plus de 3000 ha de terres agricoles en sec et l'éclaircissement du statut foncier constitue aussi une action innovante dotant les producteurs de titres fonciers définitifs, ce qui a augmenté la valeur de ces terres et a permis aux bénéficiaires d'accéder au système de crédit avec leurs titres de propriété.

11. Au niveau de l'impact politique et institutionnel, le PDAI a été un champ d'expérimentation d'approches pour la conception et la mise en œuvre de plans de développement rural tout en renseignant sur les limites des politiques de désengagement de l'État. Le projet a permis de mieux apprécier les capacités réelles des institutions régionales et nationales et de déceler les insuffisances du système de financement pour les petites entreprises et les microprojets, stimulant ainsi une révision de la législation et du rôle attendu des associations et des structures de microcrédit. De même, les insuffisances constatées au niveau de la législation régissant les organisations paysannes (GDA et SMSA) ont induit une révision des cadres législatif et incitatif pour ces dernières.

12. Dans le cadre des actions de gestion durable des terres dans la zone du PDAI-II, la mise en place d'un système d'information géo-référencé a permis non seulement le suivi des réalisations mais a facilité aussi la planification et la prise de décision sur la base d'informations vérifiables. La mise à l'échelle de cet outil facilitera l'évaluation de l'impact des projets.

13. Enfin, si les performances du secteur agricole et les conditions de vie de la population rurale durant la dernière décennie ont été nettement améliorées, un manque à gagner important reste encore à combler à travers l'amélioration de la productivité, la valorisation de la production et une meilleure répartition de la valeur ajoutée entre les différents acteurs des filières, sans pour autant compromettre une meilleure gestion des ressources naturelles, en particulier l'eau. Une approche filière accompagnée d'une organisation efficace et durable des producteurs pourra mieux consolider les acquis et mieux valoriser les potentialités de la région. Une meilleure organisation des structures de gestion et de coordination des projets de développement agricole et rural, renforcée par des partenariats solides ne peuvent que mieux valoriser les investissements et améliorer les conditions de vie de la population rurale.

14. Sur la base de ces enseignements, les recommandations suivantes ont été formulées :

- renforcer l'approche participative et partenariale adoptée par les projets précédents et opter pour une approche filière pour mieux exploiter l'infrastructure de production mise en place, valoriser les produits et faire profiter les producteurs organisés de la valeur ajoutée supplémentaire pour améliorer leurs conditions de vie et créer plus ;
- poursuivre le renforcement des capacités des structures de gestion, des organisations locales et des structures interprofessionnelles qui restent encore fragiles et peu représentatives de leurs adhérents, et adapter leur cadre juridique pour qu'elles jouent pleinement leur rôle dans le développement;
- reproduire l'initiative de création d'une nouvelle division de développement rural au sein de l'organigramme du CRDA et mettre en place, depuis le démarrage du projet, un système

de suivi-évaluation comme outil de gestion et d'aide à la décision mais surtout afin de mesurer les résultats de développement (*outcomes*) et d'orienter toute intervention future ;

- éviter le "saupoudrage" et concentrer les actions du projet sur des espaces géographiques clés (pôles de développement) tout en tenant compte des capacités institutionnelles et techniques des structures de gestion et des organismes impliqués dans la mise en œuvre ;
- recourir à une assistance technique de qualité pour initier et développer l'approche filière, instaurer un réseau de conseil en gestion des exploitations, renforcer les capacités des organisations locales et des structures interprofessionnelles et des différents acteurs régionaux et locaux et dynamiser les processus de concertation et de planification participative ;
- prendre les mesures nécessaires dès la conception du projet pour assurer l'entretien et la valorisation des investissements productifs, l'approche filière étant recommandée pour valoriser et créer des emplois;
- mettre en place les capacités humaines et financières pour la mise en œuvre de la stratégie de ciblage et genre permettant de toucher efficacement et durablement les groupes-cibles et de favoriser l'effet d'entraînement à travers la dynamique des filières et de leurs acteurs.

15. **Enseignements d'autres projets.** L'approche filière en Tunisie a été adoptée et encouragée dans le secteur de l'agriculture et de l'élevage autour de certains produits stratégiques tels que les dattes (DegletNour), l'huile d'olive, le lait et la viande. Parmi les projets récents œuvrant dans ce domaine on peut citer :

- le projet « Actions indications géographiques (PA-IG) » mené par la direction générale de la production agricole (DGPA) avec l'assistance technique duc CIRAD et le soutien financier de l'AFD. Ce projet, qui a démarré en 2011, intervient sur trois produits : les grenades de Gabes, les dattes DegletNour du Jerid et l'huile d'olive de Téboursouk. Il vise l'organisation de la profession autour des indications géographiques (IG) en appuyant les acteurs de la filière dans la gestion l'autocontrôle, la promotion et la commercialisation ;
- le projet « Accès aux marchés des produits agroalimentaires et de terroir : PAMPAT » mené conjointement par l'Organisation des Nations Unies pour le Développement Industriel (ONUDI) et les ministères de l'Industrie, de l'Agriculture et de la Femme. Ce projet qui a démarré en 2013, cible des filières agroalimentaires (la harissa, la figue de Djerba et la figue de barbarie de Kasserine). Il vise entre autres l'amélioration de la productivité, la facilitation de l'accès aux marchés national et international de niche. L'approche retenue pour atteindre ces objectifs est l'approche filière territorialisée⁶⁶ ;
- le projet « Promotion d'une agriculture durable et du développement rural en Tunisie (PAD) » mené avec l'assistance de la GIZ depuis 2014. Il intervient pour soutenir sept filières territorialisées : le pistachier à Kasserine, les olives à Sidi Bouzid, Siliana et le Kef, l'abricot à Kairouan, les produits forestiers non ligneux à Béja et le lait à Jendouba. Dans le cadre de ce projet, le dispositif méthodologique de plateforme des filières a été testé pour animer les acteurs et définir les plans d'affaires. Il sera adopté par le PROFITS qui pourrait cofinancer aussi les plans d'affaires qui seront identifiés lors de la mise en œuvre de la deuxième phase du PAD à démarrer en 2017 sur une durée de trois ans ;
- les expériences de développement des filières forestières à leur début et constituent à ce stade des initiatives à petite échelle, soutenues par des projets pilotes tels que la valorisation des huiles essentielles à Tabbouba (à Nefza et Béja) dans le cadre d'un partenariat entre la DGF et l'ODESYANO.

16. Ces expériences ont montré la nécessité : i) de concevoir le développement des filières dans une vision de gestion intégrée, concertée et durable des ressources naturelles, en impliquant l'ensemble des acteurs concernés, en particulier les usagers directs de ces ressources ; ii) d'agir effectivement sur les différents maillons des filières ; et iii) d'inclure la performance socio-économique

⁶⁶ Grâce à l'appui du PAMPAT, la harissa a obtenu la médaille d'or 2015 – 2016 en Suisse à l'occasion du concours suisse des produits du terroir – Terroirs du monde.

en matière de création d'emplois et de lutte contre la pauvreté, dans une perspective de partage équitable de la valeur créée entre les acteurs), comme un facteur clé dans le processus de développement des filières en tant que levier au développement socio-économique des zones vulnérables.

17. Les enseignements tirés de l'ensemble de ces évaluations ont été pris en compte dans la conception de ce projet. En effet, le projet: i) interviendra dans 35 secteurs administratifs contre 54 secteurs dans la phase précédente ciblant ainsi mieux les groupes les plus pauvres dans la région et des zones à potentialités avérées capables d'ajouter de la valeur au profit des producteurs ; ceci permettra de concentrer les efforts et limiter le saupoudrage, ii) adoptera une approche filière dans des bassins de production pour mieux valoriser les infrastructures de production en place, valoriser les produits et créer de l'emploi le long des filières, iii) créera des espaces de concertation et de dialogue entre acteurs dans les filières (plateformes filières) devant déboucher sur des cadres d'action et des plans d'affaires, iv) renforcera les structures et outils de vulgarisation à travers de nouveaux dispositifs de conseil de gestion technico-économique des exploitations impliquant les différents acteurs concernés et garantissant la durabilité du processus au-delà de l'achèvement du projet, v) impliquera les organisations socioprofessionnelles (SMSA, GDA et associations de développement en particulier) le long des chaînes des filières et renforcera leurs capacités à gérer durablement les infrastructures de production, de transformation et de commercialisation à mettre à leur disposition, vi) initiera la réforme et l'organisation du CRDA en créant une nouvelle DDR dans la structure du CRDA qui aura en charge la gestion du projet et de tout autre projet de développement régional et assurera la coordination et la synergie avec les autres programmes et projets dans le Gouvernorat et vii) s'assurera de la maîtrise des aspects critiques et innovants de sa mise en œuvre par le recours raisonné à une assistance technique expérimentée et de haut niveau, tout en s'efforçant d'encourager l'émergence de micro-entreprises (*pro-poor and inclusive « filière » development*) pour assurer durablement des prestations de services de terrain de qualité dans les domaines techniques et socio-économiques.

Appendice 4 : Description détaillée du projet

Zone d'intervention et groupe cible du projet

1. **Couverture géographique.** Le projet couvrira 35 secteurs sur 5 délégations de la partie sud dont les populations sont parmi les plus pauvres du Gouvernorat⁶⁷. Le choix de la zone d'intervention du projet résulte de la prise en compte d'une combinaison de facteurs : i) le niveau d'intervention dans les secteurs bénéficiaires de projets antérieurs et les perspectives d'intervention future dans le cadre d'autres projets, ii) les possibilités de valorisation des infrastructures de base et productives réalisées dans le cadre du PDAI-2, iii) le niveau de pauvreté des différentes délégations du Gouvernorat en accordant une priorité aux zones les plus pauvres, et iv) les problématiques et les potentiels de développement territorial basé sur la valorisation de filières communes dans ces zones.

2. **Groupe-cible.** La zone du projet compte 114 122 habitants (soit 51% de la population totale du gouvernorat de Siliana), dont 50% de femmes et 23% dans la tranche d'âge 15-29 ans. Le projet bénéficiera directement à 14 000 ménages (54 500 habitants), comprenant :

- 1 300 ménages les plus défavorisés, avec un accès limité à la terre, ayant un savoir-faire et travaillant dans l'économie agricole, essentiellement en tant que main-d'œuvre ou dans les produits forestiers non ligneux, pouvant comprendre des enfants malnutris ;
 - 5 500 petites exploitations agricoles familiales de moins de 2 ha en irrigué et moins de 20 ha en pluvial, disposant d'un cheptel de moins de 30 unités femelles ovines et caprines ou moins de 7 unités femelles bovines, y compris les riverains de la forêt domaniale exploitant les ressources forestières (parcours et PFNL) ;
 - 1 100 ménages impliqués dans la transformation et la valorisation des produits des filières
 - 700 jeunes, hommes et femmes, de différents niveaux de formation- éducation, à la recherche d'emploi et d'opportunités économiques ;
 - 5 400 élèves du niveau primaire dans les écoles-pilotes pour une amélioration de la situation nutritionnelle des ménages vivant dans les zones d'intervention.
- Par ailleurs, le projet touchera indirectement dans les pôles de développement, l'ensemble des ménages usagers des périmètres irrigués aménagés et des pistes réhabilitées ainsi que les bénéficiaires des emplois créés dans les constructions et les services liés aux filières.

3. **Caractéristiques agro-écologiques de la zone.** La zone d'intervention du projet est essentiellement constituée du système montagneux correspondant au compartiment géographique de la dorsale tunisienne, comprise entre 600 et 1 300 m d'altitude. Les températures moyennes varient de 5,7 °C en hiver à 27,9 °C en été. Les zones concernées se caractérisent par une topographie accidentée et une lithologie marquée par la présence de roches tendres (argile et marnes). La pluviométrie moyenne annuelle est inférieure à 400 mm et descend jusqu'à 220 mm dans l'extrême sud-est, alors que le contexte de changement climatique s'accompagne d'épisodes secs plus marqués et d'une plus grande irrégularité des précipitations, augmentant l'**aléa climatique**. La zone d'intervention du projet bénéficie d'un bioclimat⁶⁸ de type semi-aride inférieur (voire moyen) à hiver frais. A l'extrême sud-est, on trouve l'aride supérieur et moyen. Dans leur ensemble, les sols sont lourds, prédisposés à l'érosion hydrique (par décapage et ravinement). Le déboisement et le labour sur les fortes pentes renforcent cette érosion, alors que du fait de la sécheresse de la zone, le potentiel de régénération de la végétation est faible. 94% de la superficie totale des cinq délégations du Sud du Gouvernorat, soit 236.700 ha, sont ainsi affectés par une érosion moyenne à forte. Notamment, dans ces conditions très peu favorables, le maintien du système de céréaliculture labouré, en dépit de rendements faibles, accélère la dégradation des sols du fait du labour.

4. **Structures foncières.** La stratification des exploitations agricoles de la zone du projet montre une prédominance de la petite propriété puisque plus de 70 % des unités de production ont une taille

⁶⁷ Bargou, Makhtar, Kesra, Er-Rouhia et Siliana Sud.

⁶⁸ Source : Étude de planification des travaux de CES dans le Gouvernorat de Siliana -2003.

inférieure à 10 ha et près de 90 % une taille inférieure à 20 ha. De ce fait, le projet s'adressera principalement à la catégorie des petits agriculteurs.

5. **Systèmes de production.** Les systèmes d'activités (*livelihood systems*) dans lesquels évoluent les familles paysannes concernées par le projet pour assurer l'équilibre économique et la survie de l'exploitation et l'investissement agricole se caractérisent par une articulation étroite entre systèmes de production végétale en sec⁶⁹ et en irrigué⁷⁰, systèmes d'élevage⁷¹ et système d'exploitation des ressources forestières (parcours et PFNL), avec des activités extra-agricoles essentielles. Ces systèmes varient selon les terroirs (relief, sols et climat), les peuplements (ancienneté de la sédentarisation et structure des unités familiales d'exploitation), l'enclavement des zones concernées et l'attractivité des pôles d'activité hors région (Tunis et zones côtières).

6. **Organisation sociale.** Il existe trois types d'organisations de la population dans la zone d'intervention du Projet : (i) les comités de développement (CD) créés par le PDAI dans chaque secteur administratif pour la mise en œuvre du projet ; (ii) les groupements de développement agricole (GDA), créés dans les périmètres irrigués publics et les projets d'alimentation collective en eau potable, leur rôle étant de gérer l'utilisation de l'eau, les équipements et les réseaux principaux d'irrigation ; (iii) les sociétés mutuelles de services agricoles (SMSA) structures de fourniture de services, notamment commerciaux, à leurs membres, de type coopératif.

7. Il existe à ce jour 32 GDA, représentant 71% des GDA existants au niveau du Gouvernorat, créés autour des périmètres irrigués (PI) d'une superficie totale de 4 457 ha, dans les cinq délégations concernées par le Projet et qui regroupent 1 478 agriculteurs irrigants. D'une manière générale, ces GDA sont peu fonctionnels et ne disposent pas des capacités d'organisation et d'intervention leur permettant de jouer pleinement et efficacement leur rôle de gérer efficacement la ressource en eau et les équipements publics d'irrigation à usages collectifs mis à leur disposition. Quant aux CD, institués par le haut dans le cadre du PDAI-2, ils ne peuvent prétendre à jouer plus qu'un rôle par exemple d'information-sensibilisation des groupes cibles sur la mise en œuvre des activités de développement des filières. Enfin, seules 3 SMSA existent dans la zone, tournées au mieux vers la fourniture d'intrants.

Objectifs de développement et indicateurs d'impact

8. **Points de levier et and principes généraux.** L'approche du projet PROFITS est fondée sur une approche filière mise au service du développement territorial et vise à encourager l'établissement de partenariats gagnant-gagnant entre acteurs des filières, pour favoriser un développement économique construit localement au niveau de territoires conçus comme des pôles de développement. Cette nouvelle approche repose ainsi sur le développement des filières agricoles et forestières comme levier au développement socio-économique des zones vulnérables, pour renforcer et dynamiser des processus de développement territorial inclusifs dans une stratégie globale de valorisation et de préservation des potentiels de production de la région. Conserver une part plus importante de valeur ajoutée au niveau des territoires passe par l'appui à l'émergence, au développement et à la professionnalisation des maillons des filières en amont et en aval et de services dans l'environnement⁷² de ces filières, dans les petits centres urbains au cœur de ces territoires, pour constituer des pôles de développement durables de ces zones rurales. A travers le projet PROFITS, l'État interviendra essentiellement en appui aux petits producteurs organisés, en articulant selon deux composantes, (i) un appui direct, d'une part à la mise en œuvre de leurs plans d'affaires (PA), et notamment à leur professionnalisation par le renforcement de leur capacités, et d'autre part à la constitution de Plateformes filières locales (PFL), espaces interprofessionnels

⁶⁹ Céréales, fourrages, oliviers et autres fruitiers adaptés à la pluviométrie, etc.

⁷⁰ Arboriculture fruitière, céréales et fourrages, maraîchage

⁷¹ Il peut s'agir d'ateliers ovins associés aux caprins -élevages naisseurs, partiellement naisseurs-engraisseurs et localement Délégation de Rouhia notamment, engraisseurs ou d'ateliers bovin laitier « traditionnel »)

⁷² Par exemple, en amont : fourniture d'intrants et de services de travaux agricoles ; en aval : groupage, conditionnement, première transformation et commercialisation et dans l'environnement : conseil technico-économique et de gestion, crédit, etc.

d'échanges et d'orientation (composante 1), avec (ii) un appui indirect, notamment en mettant en place des structures d'appui (en particulier un dispositif innovant d'appui-conseil incluant un conseil à l'exploitation familiale) et des infrastructures physiques (composante 2). Sans être spécifiquement un projet environnemental ou un projet pour l'emploi des jeunes, le PROFITS portera haut ces préoccupations, en particulier en accompagnant la conversion des surfaces céréalières vers les filières retenues, plus intensives en main d'œuvre et plus respectueuses de l'environnement grâce à un conseil technique orienté vers l'utilisation raisonnée des intrants chimiques et l'agriculture biologique. La dynamique de professionnalisation des filières développera des opportunités d'emplois directs (main d'œuvre qualifiée) et indirects (fourniture de services et de conseil) dans ces pôles.

9. Les interventions de promotion des filières par le projet soutiendront donc le renforcement et la mise en place d'organisations locales fortes, dans l'attente de l'adaptation du cadre juridique des organisations socioprofessionnelles. Les GDA constitueront ainsi un acteur essentiel d'une production respectueuse des ressources naturelles et les SMSA⁷³ joueront un rôle structurant pour les filières agricoles, en organisant la valorisation des produits agricoles et le conseil technico-économique à leurs adhérents, en vue d'une répartition plus équitable des revenus au sein des filières et d'une amélioration des composantes du revenu agricole⁷⁴. La mise en réseau de ces structures pour la recherche de synergies et de positions communes renforcera leur fonction de corps intermédiaires entre agriculteurs et décideurs des politiques agricoles.

10. L'amélioration de la maîtrise technique et de l'insertion économique des producteurs dans les filières soutenues par le projet, rendue possible par des décisions de gestion individuelles et collectives mieux raisonnées, renforcera la résilience des économies familiales, en particulier des ménages les moins aisés des zones concernées. Ceux-ci profiteront d'un contexte socio-économique plus favorable, et notamment d'opportunités d'emplois extra-agricoles

11. **L'objectif global** du projet est le suivant: « les conditions de vie des populations rurales vulnérables dans la zone Sud de Siliana sont améliorées, notamment par de nouvelles opportunités d'emploi durables grâce à la valorisation et au développement des filières »,

12. Les objectifs spécifiques sont: i) les petits producteurs organisés, les femmes et les jeunes bénéficient du développement durable des filières valorisant les terroirs de la région ; et ii) petits producteurs organisés, ayant acquis les capacités pour une exploitation efficace et raisonnée des potentiels socio-économiques de leurs filières et terroirs.

13. **Les indicateurs d'impact** retenus pour l'évaluation de l'atteinte de l'objectif global sont les suivants : i) augmentation de l'Indice moyen d'accumulation des biens des 14.000 ménages ciblés (SYGRI) en visant une augmentation de 25% à l'achèvement du projet; ii) réduction de la prévalence de la malnutrition chronique chez les enfants de moins de 5 ans qui devra passer de 16 à 10%.

14. **Alignement avec la politique tunisienne** : le développement et l'amélioration de la compétitivité des filières est l'un des objectifs assignés par le plan quinquennal 2016-2020 et l'un des thèmes prioritaires sur lesquels un processus de dialogue national a été déclenché en février 2016. Les différentes institutions du Ministère de l'Agriculture, des Ressources Hydrauliques et de la Pêche, engagées dans une révision de leurs stratégies d'intervention, intègrent désormais le développement des filières comme une approche-clé pour atteindre des objectifs de développement socio-économique et territorial. Dans cette région défavorisée et fragile, la conception générale et l'approche d'intervention du projet PROFITS soutiennent un développement inclusif des filières agricoles, et s'inscrivent dans les objectifs prioritaires du plan stratégique de développement national 2016-2020 pour la réduction de la pauvreté et l'amélioration de l'employabilité des jeunes.

15. La **justification** du PROFITS repose sur le fait que : (i) d'importantes potentialités agro-économique existent en matière de production et de valorisation des produits des filières, notamment

⁷³ Trois existent aujourd'hui dans la zone, mais une dizaine d'autres pourraient se constituer pour répondre aux opportunités en matière de valorisation/commercialisation des produits des filières (1 par filière et par zone).

⁷⁴ Amélioration de la production, réduction des charges (coûts d'achat des intrants notamment) et relèvement des prix de vente des produits, selon l'équation Revenu Agricole = (Quantité Vendue x Prix de Vente) - Charges fixes et proportionnelles.

arboricoles ; (ii) la gouvernance et la maîtrise par les acteurs de ces filières en amont comme en aval restent très faibles⁷⁵, comme la part de valeur ajoutée captée et l'accès à des marchés rémunérateurs ;(iii) les capacités existantes de valorisation des produits des filières restent insuffisantes par rapport aux besoins actuels et potentiels alors que des investissements dans ce domaine permettraient de conserver une part locale plus importante de la valeur ajoutée ; (iv) les écarts notoires de compétences technico-économiques des producteurs, découlant de l'inefficacité des structures et approches publiques de vulgarisation, justifient la mise en place d'un dispositif d'appui-conseil⁷⁶, notamment technique et économique, combinant compétences publiques et privées au bénéfice de tous les acteurs des filières. De plus, l'intervention valorisera les productions agricoles⁷⁷ déjà soutenues par le PDAI. Enfin, l'approche retenue vise à générer davantage d'emplois, améliorer et diversifier les sources de revenus de groupes sociaux vulnérables et à lutter ainsi contre la pauvreté, dans une perspective de promotion d'une économie sociale solidaire.

16. Stratégie genre dans les filières. La stratégie genre du projet repose sur la reconnaissance du rôle de la femme dans l'économie des ménages paysans et de son rôle dans la sécurité alimentaire et nutritionnelle du ménage. Le développement des filières et l'insertion des plus petites exploitations familiales améliorera l'accès des femmes à trois éléments de leur autonomisation (*empowerment*) : i) les ressources productives et les opportunités économiques le long des filières⁷⁸ ; ii) les processus de prise de décision, notamment dans les espaces de concertation ; et iii) les savoirs et technologies adaptés. Ainsi, le PROFITS touchera différentes catégories de femmes au sein des ménages et exploitations-cibles identifiés : i) les femmes chefs de petites exploitations agricoles familiales ; ii) les femmes aides familiales dans ces petites exploitations agricoles ; iii) les femmes ouvrières saisonnières agricoles issues des ménages sans terre, pouvant avoir des enfants malnutris ; iv) les femmes portant des plans d'affaires ; v) les jeunes femmes, de tous niveaux de formation pour les services et les produits nécessaires au développement des filières.

17. Sélection des filières et des zones d'intervention du projet. Les filières sélectionnées permettent le développement équilibré d'ateliers productifs sur lesquels reposent les systèmes d'exploitation bien adaptés au contexte agro-climatique des zones. L'existence conjointe d'un potentiel de production spécifique pour ces filières dans les différents systèmes d'exploitation concernés et d'un marché national ou international a également guidé la sélection. Ces filières disposent donc d'un fort potentiel de distribution de valeur ajoutée, pour autant qu'on parvienne à en capter une part plus importante le long des mailons à l'aval des filières, au profit des familles paysannes productrices, mais aussi au niveau de l'ensemble du petit territoire dont elles sont issues. Sur la base des caractéristiques agro-écologiques de la zone, de ses potentialités de développement et des perspectives de marché, des filières d'arboriculture fruitière (pompes, cerises et figues) et oléicole (olives), des filières de production animale (lait bovin, viande ovine et caprine) et des filières des produits forestiers non ligneux (PFNL) ont ainsi été sélectionnées.

⁷⁵ Pas de structures interprofessionnelles par filière ni d'OP bien structurées.

⁷⁶ En particulier conseil technico-économique à l'exploitation, conseil en gestion auprès des petites entreprises et des OP, ainsi qu'appui à la gouvernance, à la préparation de stratégies de développement à long terme, de plans d'affaires, etc..

⁷⁷ Cerises, pommes, figues, olives, lait, ...

⁷⁸ Micro-entreprises, adhésion à des GDA et SMSA.

Tableau : Présentation d'ensemble des filières retenues

Filières	Pommes	Olives	Cerises	Figues	PNFL et al. ⁷⁹	Bovin lait	Ovin viande
Nombre d'Imadats ⁸⁰	14	35	12	12	16	11	35
Place de la région dans la production	Env. 30% de la production nationale (gouvernorat leader)	Variété Ouesslati de qualité unique	+ de 90% de la prod. nationale	+ de 20% de la production nationale Figues Zidi de qualité reconnue	Zgougou et souek quasi-exclusivité de la zone	Écoulement facilité vers les laiteries et IAA du grand Tunis	Zone d'engraissement pour le grand Tunis (Aïd et reste de l'année)
Principales chaînes de valeur	Fruit frais Jus	Huile Olive de bouche	Fruit frais	Fruit frais Confiture Fruit séché	Zgougou HE romarin Souek	Lait frais Autres PL	Viande
Marché actuel et valorisation	National	National et Export	National	National et Export	National et Export	National	National
Sous-produitsvalorisables	Pulpes (si jus) Bois de taille	Grignons Bois de taille	Bois de taille	Bois de taille	Noix	Fumier Veaux (embouche)	Fumier Laine
Inclusion sociale	70% des exploitations < 10 ha				Collecte PNFL Noyer = épargne MT	75% des éleveurs : moins de	
	Femmes : MO familiale + maraîchage associé					3 vaches	20 brebis.
	MO locale saisonnière peu qualifiée : taille et récolte					Femmes : soins et alimentation	

Composantes

18. Le PROFITS sera mis en œuvre, sur une durée de six ans, selon deux composantes complémentaires : (i) **promotion et valorisation des filières** ; (ii) **création de conditions favorables pour le développement des filières**, renforcées par un dispositif d'assistance technique et de gestion/coordination. Les effets, sous-composantes ainsi que les activités principales à mener pour chacune des deux composantes ainsi que le dispositif précité sont décrites dans ce qui suit.

Composante 1 : Promotion et valorisation des filières.

19. L' **approche filière** mise au service du développement territorial dans cette composante permettra : (i) d'initier une dynamique de gouvernance locale des filières pour favoriser les partenariats public-privé et la circulation d'une information économique de qualité, et d'améliorer (ii) l'organisation des acteurs des filières au niveau des pôles de développement ; (iii) les performances d'ensemble des filières sélectionnées dans ces petites régions, en améliorant le chiffre d'affaires consolidé des acteurs des filières⁸¹, (iv) les revenus des producteurs, en améliorant leur maîtrise technique et économique de leurs activités et leur capacité de prise de décision pour leurs choix d'activités afin d'améliorer leur accès aux marchés rémunérateurs, et (v) l'inclusion des familles pauvres dans les filières en valorisant mieux leur activité actuelle (femmes en particulier) ou en développant des activités nouvelles⁸² propices à leur autonomisation.

20. L'effet attendu de la composante 1 est que « **les acteurs locaux des filières, qui se professionnalisent, deviennent animateurs d'une dynamique de concertation interprofessionnelle assurant la promotion de leur filière et l'accroissement de la part de la valeur ajoutée restant dans le territoire, et se répartissent celle-ci plus équitablement** ».

21. Cette composante se décompose en trois sous-composantes : 1. organisation des acteurs des filières dans les zones de production ; 2. développement des activités économiques entre les acteurs des filières et des capacités de valorisation des produits des filières; 3. Renforcement des capacités professionnelles des acteurs des filières.

⁷⁹ Zgougou (pignons de pin d'Alep), romarin, souek (endocarpe racinaire de noyer).

⁸⁰ Imadats dans la zone du projet présentant, actuellement la plus forte implantation de la spéculation considérée.

⁸¹ Volumes échangés et part de la valeur ajoutée conservée dans la région.

⁸² Maillons nouveaux ou activités connexes.

Sous-composante 1.1 : organisation des acteurs des filières dans les zones de production

22. **Justification.** L'approche filière promue par le Projet et l'établissement de partenariats gagnant-gagnants, passe par la mise en place d'espaces d'échanges et de concertation entre acteurs des filières. Ces « forums d'acteurs » leur permettront de construire une connaissance partagée de la filière, de soutenir des actions de développement de celle-ci envisagées par eux et de préparer, sur des questions concrètes, des plaidoyers à présenter aux décideurs politiques. Pour jouer ce rôle, des Plateformes filières locales (PFL), installées au niveau de terroirs cohérents pour le développement de ces filières devront acquérir une culture de la concertation et développer des pratiques de gouvernance qui crédibiliseront leurs propositions dans la région et en dehors de celle-ci.

23. **Objectifs.** L'organisation des acteurs dans des plateformes filières locales a pour but de permettre à ceux-ci d'élaborer, de manière participative, une connaissance de cette filière et notamment : (i) d'analyser le fonctionnement de la filière considérée et leur place dans celle-ci ; (ii) d'identifier les actions envisageables le long de ces filières et dans les services connexes de leur environnement pour améliorer la performance globale de chaque filière et celle de chaque acteur dans celle-ci ; (iii) de formaliser et de prioriser ces interventions en un cadre d'action de filière (CAF) ; (iv) de contribuer à définir les critères d'inclusion sociale⁸³, pour les plans d'affaires (PA) soutenus par le dispositif ; (v) de suivre et évaluer la mise en œuvre du cadre d'actions, notamment à travers l'ensemble des PA réalisés avec l'appui du projet ; et (vi) d'identifier des thématiques et générer des propositions pour le dialogue des politiques (voir composante 2.3).

24. Afin de conserver un maximum de souplesse dans le fonctionnement de chaque PFL, il est souhaitable que celles-ci fonctionnent avant tout comme des « forums d'acteurs » et mettent l'accent sur les échanges entre ceux-ci. Il ne semble donc pas opportun que celles-ci accèdent à un statut formel et le Projet n'encouragera pas une telle évolution. Une PFL n'est pas une institution publique.

25. **Résultat attendu.** Les acteurs des filières sont capables d'identifier les opportunités et de coordonner leurs actions dans le cadre des plateformes filières.

26. **Principales activités et modalités de mise en œuvre.** Dans chaque pôle de développement envisagé par le projet et pour chaque filière pertinente pour cette zone, une plateforme filière (PFL) sera mise en place puis soutenue dans ses activités, en vue d'en faire un espace de collaboration interprofessionnelle autonome. Deux groupes d'activités sont ainsi envisagées : (i) l'accompagnement de la mise en place des PFL et (ii) le soutien au fonctionnement et à l'autonomisation des PFL.

27. **Accompagnement de la mise en place des plateformes filières (PFL). Sensibilisation.** Dès la phase préparatoire du Projet, une stratégie et des outils de sensibilisation seront mis au point. Les campagnes de sensibilisation viseront d'abord à expliquer les principes de fonctionnement du projet, et en particulier : (i) la démarche filière adoptée et les modalités d'appui aux PA ainsi que les thèmes éligibles ; (ii) le dispositif de conseil technico-économique et de gestion ; et (iii) les principes d'inclusion sociale à respecter. Elles préciseront également la suite du processus et en particulier la tenue, dans chaque petite région concernée par une filière donnée, d'ateliers locaux d'information-sensibilisation spécifique, ouverts à tous, autour des études filières réalisées.

28. En effet, simultanément à la campagne d'information-sensibilisation, une étude des caractéristiques des circuits et des acteurs de chacune des filières⁸⁴ sera menée, établissant un « état de référence », de la filière pour les zones concernées par le Projet, des marchés porteurs ainsi que de la concurrence nationale et internationale. Les experts recrutés proposeront des scénarios de développement local de la filière et en assureront la présentation dans les ateliers locaux d'information-sensibilisation, dans le cadre de la campagne de sensibilisation du projet.

⁸³ Des ruraux pauvres, des jeunes, des sans-emploi et des femmes

⁸⁴ Les termes de référence préciseront, entre autres, la nécessité de détailler les stratégies d'acteurs et les relations entre eux, ainsi que les échanges d'information, en plus des informations classiquement recueillies dans ce type de travail.

29. Ces ateliers permettront par ailleurs d'identifier les premiers participants à la mise en place de la PFL. Les participants se cooptent, par type d'acteurs⁸⁵, pour proposer les premiers membres de la PFL. L'ATF (assistance technique filières) et l'équipe filière du projet PROFITS participeront à l'animation de ces ateliers et s'assureront en particulier que ce groupe de lancement de la PFL est conforme aux principes du projet, de représentativité, d'inclusion sociale et de non-capture par les élites. Elles pourront le cas échéant proposer de remanier la liste de participants.

30. Une PFL sera mise en place dans une zone (centre urbain et campagne environnante) en fonction de son potentiel à devenir un pôle de développement économique attractif autour de cette filière. Les centres urbains pouvant accueillir des PFL pour le projet sont Makthar, Rouhia et Kesra.

Tableau : hypothèse de répartition géographique des PFL

Centre urbain	Makthar			Rouhia			Kesra			
Filières	Laitb ovin	Cerise	Olive	Viande ovine	Pomme	Olive	Viande ovine	Figue	Olive	PFNL

31. **Soutien au fonctionnement et à l'autonomisation des PFL.** Les membres de la PFL établiront eux-mêmes, avec l'appui de l'ATF dans les premières années du Projet, le programme de leurs réunions et les thèmes de discussion abordés, avec pour enjeu l'appropriation par ses acteurs du développement de la filière locale considérée. Les activités prévues sont : (i) l'élaboration d'un cadre d'action filière (CAF) ; (ii) la concertation entre acteurs et la capitalisation d'une information sur les filières ; (iii) l'examen des plans d'affaires : et (iv) l'évaluation de la bonne mise en œuvre du CAF.

32. Définition participative des objectifs de développement de chaque filière et élaboration d'un cadre d'action filière (CAF). La préparation d'un cadre d'action filière constituera une première étape, essentielle pour l'opérationnalisation de chaque PFL. Elle sera réalisée selon une démarche d'animation éprouvée⁸⁶, avec l'appui de l'ATF, assistée par les institutions spécialisées mobilisées par filière. A partir des perspectives pour la filière, partagées et validées lors des ateliers d'animation, les objectifs de développement seront priorisés et déclinés en pistes d'actions concrètes à soutenir⁸⁷, et de moyens à mobiliser par le projet comme par les bénéficiaires. Ce CAF constituera un outil de développement local pour chaque filière, en cohérence avec les politiques nationales.

33. Chaque CAF développera ainsi des objectifs en termes : (i) de mise en relation entre acteurs des filières dans une perspective de gain mutuel, (ii) d'appui socio-organisationnel pour faire émerger des OP (projet professionnel), (iii) de renforcement de capacités pour produire pour des marchés porteurs (conseil technico-économique et de gestion), (iv) de développement de services techniques et de conseil, en particulier de micro-entreprises soutenues par l'approche inclusive⁸⁸, (v) d'appui matériel aux initiatives productives des groupements paysans⁸⁹, (vi) de mise en place d'infrastructures publiques⁹⁰ ou privées⁹¹ et (vii) d'amélioration de l'accessibilité des services financiers.

34. Ce CAF déterminera ainsi un « agenda de développement » pour chaque filière dans lequel s'inscriront en particulier les initiatives des acteurs sollicitant le soutien du Projet dans le cadre de Plans d'Affaires (voir composante 1.2) élaborés pour chaque partenariat commercial envisagé. Le CAF fournira de plus des éléments précieux à l'Administration pour établir ses plans de charge selon les actions prévues⁹².

⁸⁵ Administration, opérateurs privés et organisations paysannes, représentant du secteur financement

⁸⁶ Par exemple ValueLinks adoptée par la GiZ ou Link Methodology développée par le CIAT (*Centre international d'agriculture tropicale*).

⁸⁷ Notamment en matière de soutien à des « plans d'affaires » entre acteurs, au renforcement des capacités des acteurs privés désireux mais aussi d'investissements (para)publics ou de soutien à des projets d'investissements d'acteurs groupés.

⁸⁸ Voir para 79 sur la constitution de micro entreprises .

⁸⁹ Par ex. fourniture de plants fruitiers, de matériel agricole ou de cheptel à engraisser.

⁹⁰ Par ex. abattoirs, pistes ou centres de services.

⁹¹ Par ex. unités de transformation ou de stockage, voire pépinières ou mini-provenderies.

⁹² Par ex. planification des achats de plants fruitiers et réalisation d'infrastructures productives publiques.

35. Concertation entre acteurs et capitalisation d'une information sur les filières. L'enjeu des réunions ultérieures de la PFL sera de responsabiliser ses membres dans la bonne mise en œuvre du CAF, avec l'appui de l'ATF et des institutions spécialisées mobilisées en appui par le Projet (voir tableau ci-dessous). Chaque PFL jouera un rôle de partage des informations entre acteurs, de rapprochement de partenaires proposant des opportunités d'affaires et permettra aux acteurs institutionnels⁹³ de chercher avec les acteurs des filières des réponses aux problèmes concrets. Les membres de la PFL pourront décider d'inviter des acteurs locaux ou nationaux, de mobiliser des experts, ou d'effectuer des visites-échanges de terrain, dans les limites du cadre budgétaire allouée à chaque PFL. L'information non confidentielle échangée sera capitalisée et diffusée largement avec l'appui de l'équipe de communication de la direction de la vulgarisation et de la production agricole (DVPPA) relevant du CRDA, renforcée dans le cadre du Projet.

36. Examen des plans d'affaires. Il n'est pas dans les attributions de la PFL d'intervenir dans la mise en œuvre des plans d'affaires entre acteurs des filières. Toutefois, la PFL s'engagera en fournissant un avis technique, socio-économique et environnemental sur les PA, de conformité à une liste de contrôle⁹⁴ élaborée avec l'appui de l'ATF. Pour ce faire, la PFL désignera une commission, représentative des collèges composant les PFL⁹⁵, pour examiner les PA. Son avis sera transmis avec le PA à l'équipe d'exécution du Projet au CRDA. Ce processus d'examen par la PFL des PA constitue un élément important dans la responsabilisation des acteurs la composant.

37. La bonne mise en œuvre du CAF sera évaluée à travers le suivi de l'avancement des réalisations des infrastructures physiques et de l'exécution des plans d'affaires, et permettra d'établir un bilan annuel des effets et impacts de la mise en œuvre du CAF sur le développement de la filière. La présentation de ce bilan donnera lieu à une réunion élargie de la PFL, en invitant les parties prenantes des réalisations visées et cette évaluation pourra déboucher sur des réorientations du CAF.

Responsabilités et modalités de mise en œuvre des activités

38. L'équipe projet (**DDR ou toute autre structure responsable de l'exécution du Projet, appuyée par la DVPPA**) accompagnera les PFL, avec la préoccupation de rendre ces structures autonomes. Il ne s'agira donc pas d'un pilotage mais de suivi et d'animation.

39. L'**ODNO** accompagnera également cette dynamique, en l'articulant avec les plateformes régionales qu'elle mettra en place (lait et olive notamment), selon le principe de subsidiarité.

40. Une **assistance technique de haut niveau** sera recrutée, sous la forme d'une institution spécialiste d'une approche filières orientée acteurs présentant une expérience internationale dans l'animation de dynamiques interprofessionnelles et dans l'accompagnement des porteurs de plans d'affaires. La structure recrutée pour l'assistance technique filière (ATF) devra être en mesure de fournir une assistance permanente pendant plusieurs années et des appuis ponctuels en base arrière, à la demande et selon les besoins. Les consortiums avec des structures tunisiennes seront encouragés, dans une perspective de « capacity building » nationale.

41. Les **municipalités** traduiront formellement leur volonté d'accueillir des PFL par une convention conclue avec le PROFITS et l'ODNO, partenaire du Projet pour cette dynamique. Leur implication sera encouragée, en s'adaptant à l'évolution du processus de décentralisation en Tunisie.

42. Des **représentants d'institutions** disposant d'une expertise, d'une connaissance et d'une familiarité dans le domaine des filières considérées seront mobilisés, dans le cadre de conventions de collaboration conclues par le Projet avec celles-ci (voir tableau infra), en plus de l'ATF spécifique du Projet, afin d'assister la PFL et de développer ses compétences⁹⁶. Des experts individuels⁹⁷ ou des opérateurs hors gouvernorat⁹⁸ pourront également être invités à participer aux PFL⁹⁹.

⁹³ Institutions financières et administrations concernées.

⁹⁴ Conformité au CAF, aux principes d'inclusion, d'équité, de respect de l'environnement, etc.

⁹⁵ Notamment Administration, opérateurs privés et organisations paysannes ainsi que représentants du secteur financement.

⁹⁶ En matière d'analyse de la filière et de coordination des activités au sein de celle-ci, mais aussi de montage de partenariats financiers public-privés et d'inclusion sociale.

Tableau : institutions disponibles pour l'appui aux PFL selon les filières

Filières	Laitbovin - Viande ovine	Cerise - Pomme - Figue	Olive
Institution / Service envisagé	GIVLait OEP APIA	GIFruits, APIA	ONH, APIA

43. **Bénéficiaires et organisation.** Chaque PFL sera composée d'OP formalisées ou pas, voire de producteurs individuels, d'intermédiaires locaux¹⁰⁰ ainsi que d'acteurs de l'aval et de fournisseurs d'intrants ou de services locaux ou nationaux. Les centres de formation et institutions financières de la zone, ainsi que de représentants des structures administratives déconcentrées concernées¹⁰¹ et, le cas échéant, de représentants d'associations locales de développement et de projets internationaux. La participation aux plateformes se fera sur une base volontaire.

44. L'organisation de « collègues » par type d'acteurs au sein de la PFL assurera la couverture de l'ensemble des problématiques de la filière par les membres de la PFL, et le respect des principes d'inclusion. Chaque collègue se densifiera au cours de l'exécution du Projet, sans excéder le total de 20 participants ; en particulier, on prévoira de laisser des « sièges » vacants pour les organisations paysannes qui émergeront dans le cadre de la mise en œuvre du Projet.

45. **Enjeux de gouvernance des PFL et inclusion sociale des petits producteurs et autres acteurs de la filière.** Afin de remplir efficacement et durablement son rôle d'orientation et de suivi des activités de développement, et de constituer un interlocuteur crédible pour l'Administration pour l'orientation des investissements publics et des services d'appui, chaque PFL doit acquérir une capacité à définir elle-même et de manière concertée ses priorités, dans le respect des principes suivants : (i) un « forum d'acteurs » ouvert, éventuellement formel mais pas une institution (cf. supra) ; (ii) un secrétariat ouvert et transparent avec des procès-verbaux (PV) de réunions accessibles et une bonne information des membres sur les réunions à venir et leurs thèmes. L'évolution des PV de réunions des PFL constituera un élément d'évaluation de leur progrès institutionnel et (iii) une qualité de propositions d'action et de thèmes débattus pour renforcer sa crédibilité.

46. Durant les premières années de fonctionnement des PFL, l'ATF et l'équipe du projet joueront un rôle important dans l'animation et la conduite des réunions des PFL, secondées le cas échéant par la Municipalité-hôte de la PFL et par l'ODNO, qui bénéficieront ainsi d'une formation-action dans ce domaine d'animation. A terme, en années 5 ou 6 du projet, chaque PFL devra avoir acquis une maturité suffisante et les ressources locales suffiront pour l'animation et le secrétariat exécutif.

47. La PFL se réunira sur une base de quatre réunions par an, selon les exigences du calendrier d'activités de la filière considérée. Les membres de la PFL établiront eux-mêmes, avec l'appui de l'ATF dans les premières années, le programme et les thèmes de discussion de ces réunions.

48. Le Projet allouera un budget annuel de l'ordre de 10.000 DT à chaque PFL, géré sous la responsabilité de l'ATF, pour lui permettre de fonctionner¹⁰². Les participants devront mener une réflexion pour se fixer un horizon d'autofinancement et de pérennisation¹⁰³.

49. Lorsque les PFL auront atteint une certaine maturité, la mise en réseau ponctuelle ou régulière de celles-ci pourra être envisagée avec l'appui de l'ODNO afin de construire une vision régionale du développement d'une filière donnée ou d'élaborer une vision du développement par pôle concerné.

50. **Innovations.** L'ensemble de la sous-composante s'inscrit dans une approche innovante de mise en place de plateformes filières, déjà expérimentée ponctuellement dans la région, notamment

⁹⁷ Privés ou instituts de recherche.

⁹⁸ Grande distribution, transformation, exportation, notamment.

⁹⁹ Au début du projet, mais également en fonction de besoins ponctuels en réponse à des problématiques particulières,

¹⁰⁰ Collecteurs et autres acteurs assurant des fonctions de regroupement

¹⁰¹ CRDA, OEP, APIA, etc.

¹⁰² Assurer l'organisation et le bon déroulement de ses réunions et son secrétariat exécutif, mener certaines activités liées à la mise en œuvre du CAF et réaliser les visites-échanges nécessaires à la mise en réseau et à la formation de ses membres.

¹⁰³ Par la cotisation de ses membres et/ou la facturation de ses services.

par l'ODNO ou le projet PAD/GIZ. Une innovation spécifique dans la démarche du projet consistera à réaliser des ateliers de « vulgarisation » de chacune des études auprès des détenteurs d'intérêt de ces filières. L'animation des ateliers permettra de partager l'information sur chaque filière ainsi que de valider ou amender le diagnostic et les propositions d'actions établies dans le cadre de l'étude filière.

Sous-composante 1.2 : Développement des activités économiques entre acteurs des filières

51. **Justification.** La zone du projet se caractérise par un fort potentiel de production pour les filières sélectionnées : la production fruitière continue d'augmenter avec l'extension des vergers et oliveraies, et l'élevage ovin et bovin laitier traditionnel sous-exploite le potentiel fourrager. Toutefois, pour toutes les filières, le sous-équipement en unités de valorisation¹⁰⁴, au détriment de la qualité des produits est patent. En particulier, en aval des filières fruitières, le manque de technologies adéquates¹⁰⁵ se traduit par d'énormes pertes post-récolte. L'émergence d'unités agro-alimentaires gérées par les SMSA ou par des privés dans les régions de production permettrait d'améliorer le retour de la valeur ajoutée vers les producteurs¹⁰⁶. Par ailleurs, beaucoup de services techniques en production¹⁰⁷ ou post-production¹⁰⁸ ne sont pas réalisés correctement, quand ils sont disponibles. Le Projet permettra donc à des prestataires de services (PS) volontaires, de préférence choisis parmi les populations-cibles de l'approche d'inclusion, de renforcer leurs compétences pour élargir la palette de services proposés en appui aux filières. Cette démarche permettra ainsi de sécuriser le budget familial ou de donner un point d'entrée dans l'entrepreneuriat agricole aux groupes-cibles, en soutenant le développement d'une activité liée aux filières retenues et génératrice d'un revenu stable.

52. Cette sous-composante est ainsi au cœur de la démarche d'ensemble du Projet, puisque c'est dans le cadre de Plans d'Affaires (PA) négociés et mis en œuvre entre acteurs des filières, avec le soutien du Projet, que se concrétisera le développement d'ensemble de chaque filière, notamment à travers une meilleure relation entre acteurs¹⁰⁹, au profit des petits paysans. Ces PA pourront englober toute une gamme d'activités éligibles et bénéficier d'un appui en termes de renforcement et d'appui économique en nature pour leur bonne réalisation.

53. **Objectifs.** Les PA s'inscriront dans une stratégie d'accès aux marchés en : (i) améliorant les produits conformément à la demande du marché (par ex. formation technico-économique, utilisation de meilleurs intrants), (ii) assumant de nouvelles fonctions dans la filière¹¹⁰, avec, si l'investissement envisagé ou le risque d'exploitation sont importants, l'application de règles prudentielles strictes et un suivi de gestion rigoureux., et (iii) développant des liens d'intégration horizontale (entre producteurs voire groupements de producteurs) ou verticale (producteurs-clients) par l'instauration de contrats équitables entre acteurs. En particulier, cette sous-composante visera d'une part à permettre d'apporter au niveau de la zone et dans les filières sélectionnées des services manquants demandés par les petits producteurs, dans le domaine de la production comme de la fourniture de prestations techniques en soutenant la mise en place de petites entreprises permettant à des groupes-cibles de l'approche inclusive d'accéder à des moyens d'existence durable. D'autre part, elle visera à introduire des technologies post-récolte¹¹¹ et à encourager la transformation des produits, augmentant ainsi la valeur ajoutée redistribuée directement et indirectement à la population des pôles de développement.

54. **Résultats attendus.** La mise en œuvre de cette sous-composante résultera en : (i) des producteurs-cibles organisés et capables d'élaborer et d'exécuter des plans d'affaires avec d'autres acteurs privés et publics et en particulier des unités de valorisation des produits des filières installées

¹⁰⁴ Conditionnement, stockage au froid ou transformation.

¹⁰⁵ Telles que les méthodes de récolte, de triage, de calibrage, de stockage, de conditionnement et de transport.

¹⁰⁶ Réduction du nombre d'intermédiaires et meilleur prix local du produit.

¹⁰⁷ Par ex. taille et cueillette des arbres, tonte des moutons, labour en courbe de niveau ou zéro-labour.

¹⁰⁸ Par ex. contrôle laitier, gestion technique de processus simples en IAA.

¹⁰⁹ « Business to Business », pour accroître la valeur ajoutée globale et la répartir plus équitablement.

¹¹⁰ Fonctions connexes de services agricoles dans la filière ou fonctions en aval de la filière, du groupage des produits jusqu'à la gestion d'une unité de transformation. Un partenariat avec des acteurs déjà en place pourra aussi être envisagé et soutenu par le projet PROFITS (ex. pour une unité frigorifique).

¹¹¹ Stockage et conditionnement en particulier.

et opérationnelles, gérées par les producteurs eux-mêmes à travers leurs organisations¹¹² et (ii) des OP et des micro-entreprises issues d'autres groupes-cibles (jeunes, femmes) fournissant des services économiques adaptés à leurs clients des filières

55. **Principales activités.** Il s'agira dans cette sous-composante de : (i) l'identification participative des opportunités d'affaires entre acteurs intéressés ; (ii) la formulation participative des PA ; (iii) la validation du PA selon les critères préétablis d'éligibilité des investissements et l'évaluation et l'approbation de l'investissement public ; (iv) l'appui-accompagnement de la mise en œuvre des PA, avec des modalités spécifiques aux PA incluant des unités de valorisation et à ceux visant la constitution, dans le cadre de l'approche inclusive, de micro-entreprises et de services professionnels (OP) qualifiés, pour le développement des filières.

56. **Identification participative des opportunités d'affaires entre acteurs intéressés.** L'équipe du projet, soutenue par l'ATF et les institutions d'appui mobilisées au niveau de chaque PFL, jouera un rôle de facilitation et d'accompagnement pour (i) valoriser les échanges au niveau de la PFL et identifier des porteurs d'opportunités d'affaires ; (ii) rechercher et partager une information complémentaire sur le marché visé par une étude légère et ciblée et (iii) organiser des rencontres entre acteurs intéressés. Les promoteurs d'opportunités d'affaires pourront ainsi être (i) des groupements de producteurs formels ou en voie de formalisation répondant à des critères d'inclusion sociale et de gouvernance préétablis ; (ii) des opérateurs de l'aval¹¹³ ou (iii) des intermédiaires qui devraient progressivement être amenés à s'inscrire dans la dynamique du Projet.

57. **Formulation participative¹¹⁴ des PA.** Cette étape essentielle comprendra les activités suivantes : (i) préparation des plans d'affaires (à travers la mise en place d'un appui-conseil de gestion spécifique pour le groupement concerné) ; (ii) découverte paysanne du marché¹¹⁵ ; (iii) mise en relation avec des partenaires financiers ; (iv) confirmation des contributions et (v) appui à la négociation et à la contractualisation (y compris en termes de financement).

58. **Validation du PA selon critères d'éligibilité des investissements établis par la PFL (composante 1.1), et évaluation et approbation de l'investissement public nécessaire pour la mise en place des unités.**

59. **Évaluation technique, socio-économique et environnementale et approbation de la contribution publique** (voir aussi Composante 1.1 « Examen des plans d'affaires »). Chaque PFL sera responsabilisée dans la mise en œuvre du CAF qu'elle aura élaboré et transmettra un avis sur les PA aux responsables des appuis aux PA au sein de l'équipe du Projet. En cas de non-conformité, un appui spécifique sera fourni aux porteurs du PA pour l'améliorer sur les points posant problème.

60. **Les activités éligibles à l'appui-accompagnement du Projet** pouvant être incluses dans les PA incluent donc les activités de conseil et les investissements tels que : (i) le conseil technique et la formation individuelle pour mieux gérer la production, adapter et améliorer les pratiques en conformité avec la demande du marché et le respect des règles environnementales ; (ii) l'obtention et le renouvellement des certifications et labellisations pour rendre les produits plus attractifs et conformes aux attentes des acheteurs ; (iii) des investissements agricoles individuels nécessaires pour assurer la production (plants, engrais, ateliers collectifs d'engraissement, traitements, petit matériel, etc.) notamment par la réalisation d'opérations groupées d'approvisionnement en intrants ; (iv) l'investissement dans des équipements et infrastructures collectives de production¹¹⁶ ; (v) du renforcement institutionnel et socio-organisationnel des groupements paysans ; (vi) des services de renforcement technico-économique pour améliorer les capacités de gestion des OP dans la filière et

¹¹² Ou par les communes concernées pour les abattoirs. Cette gestion pouvant alors être déléguée à des personnes privées.

¹¹³ Transformateurs, propriétaires d'infrastructures de stockage ou opérateur hors région de la distribution

¹¹⁴ Formation, plan d'investissement, plan de financement y compris investissement public, suivi de la performance.

¹¹⁵ Dans le cas des PA portant sur des contrats de commercialisation en particulier, pour permettre aux producteurs de suivre leur produit et de prendre conscience de son cheminement jusqu'au marché visé et des exigences et contraintes liées.

¹¹⁶ Telles que des unités de transformation agro-alimentaire ou de stockage, des centres de collecte, des moyens de transport ou du matériel de services de travaux agricoles aux producteurs individuels.

(vii) un soutien socio-économique¹¹⁷ aux groupements et aux opérateurs aval pour développer les activités commerciales et la connaissance des marchés.

61. Les équipements et infrastructures collectives de production seront gérés par des SMSA¹¹⁸ ou les communes. La construction et l'équipement d'unités de valorisation des produits pourra concerner des unités de transformation agro-alimentaire¹¹⁹, telles que des unités de trituration, unités frigorifiques¹²⁰, unités de transformation et de conditionnement des produits des filières (confiture, huiles essentielles, mini-laiteries¹²¹), ou la mise à niveau d'abattoirs. En matière d'élevage, les unités pourront également concerner des mini-provenderies et selon les dynamiques de développement de la production fourragère, la déshydratation des fourrages. Enfin, l'installation d'une pépinière de plants d'oliviers Ouesslati pourra également être soutenue, en partenariat avec l'ONH¹²², dans une démarche de qualité et de labellisation des produits. Les modalités de réception et de transfert, aux SMSA, des bâtiments (construction) et des équipements des unités de valorisation seront définies dans le manuel d'opérations du PROFITS.

62. La validation du PA pour ces unités de valorisation nécessitera de plus (i) une validation technico-économique et environnementale selon une étude de faisabilité, confiée à un bureau d'études privé dès validation du PA par la PFL et (ii) la mise à disposition des lots de terrain inscrits au nom des SMSA promotrices des unités, aux superficies requises pour bâtir les unités de valorisation.

63. Les unités de trituration des olives et l'aménagement des abattoirs¹²³, feront spécifiquement l'objet d'études d'impact sur l'environnement et ne seront réalisés que si ces études concluent à leur faisabilité sur le plan environnemental et que si elles comportent les installations requises par les cahiers des charges imposant les conditions à respecter pour pallier à tout effet néfaste sur l'environnement.

64. Le projet PROFITS soutiendra également des services qualifiés, développés par des micro-entreprises ou des OP tels que (i) des micro-entreprises de production¹²⁴; (ii) de petites entreprises de prestation de services techniques de proximité en lien avec la promotion des filières agricoles¹²⁵ et (iii) les sociétés de services ou indépendants émergeant dans le cadre du processus de mise en place de conseillers-vulgarisateurs en CTE-GESTION ou de conseillers-animateurs (socio-organisateur), de proximité et issus de la base (voir composante 2.1).

65. Financement et mécanisme d'investissement. Tout Plan d'Affaires (PA) doit inclure une proposition de financement et de partage entre sources publiques (le projet, autres services publics ou parapublics) et privés (producteurs, entrepreneurs individuels et institutions financières). Ce schéma financier sera complété par un calendrier de déboursements et d'exécution. Pour ce qui concerne le financement d'intrants (incluant la main d'œuvre) destinés à usage individuel le projet s'abstiendra, généralement, de financer des fonds de roulement; il devrait en principe être possible de mobiliser des financements soit au sein de la chaîne de valeur (paiements anticipés avec des acheteurs) ou en mobilisant des (petits) prêt à court terme du secteur financier (MFI). Par contre pour **l'acquisition groupée de matériel et d'équipements individuels pour développer des activités agricoles** le projet pourrait couvrir jusqu'à 50% du matériel végétal et des équipements et pour des activités d'élevage l'appui du projet pourrait monter à 80% des coûts (la différence devra être couverte par l'épargne ou des emprunts). Pour ce qui est du financement **d'infrastructures productives collectives (de stockage, transformation, moyens de transport, etc.) au bénéfice**

¹¹⁷ Voyages d'études conjoints, participation à des foires

¹¹⁸ Eventuellement, en partenariat avec le privé.

¹¹⁹ L'étude des acteurs et des circuits de commercialisation des différentes filières, incluant l'analyse économique globale de la filière et celle de ses contraintes (voir composante 1.1) et les dynamiques rencontrées permettront de préciser les priorités.

¹²⁰ Chambres froides ou tanks à lait réfrigérés, voire centre de collecte selon le contexte.

¹²¹ Fromageries, éventuellement en partenariat avec un opérateur privé comme Délice/Danone.

¹²² L'ONH est prêt à apporter son appui à ce projet (source entretien avec l'ONH, mission de conception détaillée, avril 2016)

¹²³ Les autres unités envisagées n'ont pas d'impact sur l'environnement.

¹²⁴ Apiculture, pour améliorer la production fruitière par la pollinisation et exploitation des PFNL, romarin, thym, pignons de pin.

¹²⁵ Par ex. taille ou récolte des arbres fruitiers, travaux mécanisés d'entretien des plantations et de fenaison, réparation et entretien des motopompes, des matériels et équipements d'irrigation, fabrication de ruches, etc.

de SMSA le projet pourra couvrir jusqu'à 80% des coûts¹²⁶. Pour les abattoirs, il pourra financer les aménagements à hauteur de 60%, le reste étant apporté par les municipalités concernées. Pour ce qui est d'appuyer l'émergence de **micro entreprises de services** le projet pourra financer jusqu'à 90% si elles sont gérées par des groupes cible de l'approche inclusive. Pour ce qui est des frais liés au **conseil technico-économique et de gestion** (à l'exploitation, aux organisations de producteurs) le projet assumera la totalité des coûts (incluant les coûts de certification et/ou de labellisation des produits). Cependant durant l'exécution du projet il faudra définir une stratégie de sortie qui permette de transférer graduellement le coût de ces services aux acteurs de la chaîne de valeur (voir sous-composantes 1.3 et 2.1). Les taux de financement précités, et qui sont récapitulés dans le tableau ci-après, seront appliqués pour les investissements de lancement prévus dans le cadre du PROFITS et inscrits dans son COSTAB, étant que pour tout investissement privé ultérieur, les taux de financement par les institutions financières seront plus importants (voir paragraphes 67 et 68 ci-après).

Répartition du financement des activités incluses dans les PA (proposition):

Activité	Projet (fonds publics)	Contribution des bénéficiaires	
		Autofinancement	Secteur financier (banques et IMF) ¹²⁷
Fonds de roulement pour la production/transformation (main d'œuvre et intrants) pour les producteurs organisés	-	50%	50%
Aménagement d'abattoirs gérés par les communes	60%	20%	20%
Investissement groupé en plants et travaux individuel pour l'arboriculture ¹²⁸	50%	25%	25%
Investissement groupé en matériel et équipement individuel pour élevage et FNL	80%	10%	10%
Investissement en infrastructures productive collectives (de stockage, transformation etc.) ou moyen de transport pour une SMSA ¹²⁹	80%	10%	10%
Dotations initiales en nature pour le démarrage d'une nouvelle micro entreprise de services	90%	10%	
Investissement en système d'irrigation collectif ¹³⁰	90%	10%	
Conseil technique et de gestion	100%	-	
Coût de la certification et labellisation des produits (première fois)	90%	10%	
Coût de renouvellement de la certification	-	100%	

66. Bien que le secteur financier (banques et IMF) ne soit pas intervenu de façon significative durant les deux dernières phases du PDAI Siliana, la mission a procédé à une première exploration des possibilités de sa participation au financement des investissements nécessaires dans le cadre du présent projet. Compte tenu de la nouvelle approche adoptée par le projet, toutes les institutions consultées ont fait part de leur accord de principe, en précisant toutefois que l'examen des demandes de financement se fera au cas par cas, en fonction de la solidité du plan d'affaires élaboré par l'investisseur. Les institutions consultées sont: la banque nationale agricole (BNA), la banque

¹²⁶ Equipements post-récolte, de stockage, de transformation/valorisation et de commercialisation.

¹²⁷ Il s'agit ici de quotités de financement de la participation des bénéficiaires telles qu'elles découlent du plan de financement arrêté dans le COSTAB du projet ; mais pour tout investissement privé ultérieur, les taux de financement par les institutions financières seront plus importants (voir paragraphe ci-après).

¹²⁸ L'achat de plant 100% FIDA et les travaux de plantation et d'entretien 100% par le bénéficiaire.

¹²⁹ Construction et équipement 100% FIDA et, fonds de roulement et terrain 100% bénéficiaires.

¹³⁰ L'investissement collectif 100% FIDA et les équipements d'économie d'eau à la parcelle 100% bénéficiaires.

tunisienne de solidarité (BTS), la banque de financement des petites et moyennes entreprises (BFPME), ainsi que deux associations de développement agréées pour accorder des microcrédits.

67. Les termes et conditions de financement varient suivant les institutions financières, mais, en général, le taux de financement peuvent atteindre 70%, les taux d'intérêt varient entre 5 et 10%, la durée des prêts est de 7 à 10 ans, le délai de grâce varie entre 1 et 3 ans. Outre ces financements, les investisseurs bénéficieraient d'une subvention variant entre 7 et 25% selon la nature et la dimension du projet et d'une aide à la préparation de leur plan d'affaires s'élevant à 1% du montant de l'investissement, avec toutefois un plafond de 5000 DT. Ces aides sont versées à l'investisseur par l'APIA.

68. **Mise en œuvre, suivi et accompagnement des plans d'affaires.** Les plans d'affaires auront pour effet global l'amélioration de la production en qualité et en quantité et mobiliseront l'ensemble des contributions prévues lors de leur formulation. En matière de production essentiellement, chaque plan d'affaires mobilisera des contributions en nature de l'Administration.

69. En fonction de la maturation des PFL et des groupements appuyés par le dispositif d'appui-conseil, il est prévu que le nombre de PA augmente graduellement au cours des années 2, 3 et 4 du Projet, pour atteindre un plafond constant en années 5 et 6. Le nombre de PA soutenus par le Projet ne devrait ainsi pas être inférieur à 120 et sans doute avoisiner le chiffre de 200, en englobant toutes les opportunités d'affaires soutenues.

70. **L'appui-accompagnement de la mise en œuvre des PA** validés suivra les modalités suivantes, avec des mesures spécifiques notamment aux PA intégrant des unités de valorisation :

Activités communes à tous les PA	
	Activité spécifique aux « PA - unité de valorisation »
(i) appui à la maîtrise d'œuvre et à la maîtrise d'ouvrage des porteurs de PA ;	
	(ii) identification des petits entrepreneurs potentiels (approche pro-poor) pour gérer les unités de valorisation (composante 1.3) ;
	(iii) négociation avec le secteur privé sur les modalités d'une éventuelle participation financière dans les unités qui seront créées et établissement de conventions de partenariat ;
	(iv) préparation des cahiers des charges relatifs à la construction des locaux et à l'achat des équipements, et lancement des appels d'offres par le CRDA (DDR) ;
	(v) accompagnement pour la mise en place des équipements
(vi) suivi participatif des performances (composante 1.2)	

71. Labellisation et certification: L'appui du projet PROFITS à la certification et à la labellisation vise à l'augmentation des revenus des producteurs, provenant de produits de qualité reconnue, ayant accès à des marchés rémunérateurs. L'appui aux procédures de labellisation des unités de valorisation fera l'objet d'une attention particulière¹³¹. Cet appui pourra notamment concerner les produits suivants : **Kesra**: figue Zidi ; **Siliana sud** : huile d'olive (variété Ouesslati) ; **Makthar**: cerises.

Responsabilités et modalités de mise en œuvre des activités selon les bénéficiaires

72. Les **concertations au sein des PF** permettront en particulier d'identifier dans les CAF concernés des investissements prioritaires, auxquels le projet apportera son soutien selon des plans d'affaires spécifiques. Ils porteront d'une part sur des équipements et infrastructures collectives de production et d'autre part sur des services qualifiés exploitant les opportunités offertes par la promotion de ces filières, développés par des micro-entreprises ou des OP, et mis en place en particulier dans le cadre de l'approche inclusive. Ces priorités seront précisées par une étude d'identification des besoins de services (voir Composante 2.1).

¹³¹ Les labels créés seront le pivot du marketing des produits issus des unités de valorisation.

73. **Le CRDA**, assurera, par l'intermédiaire de sa nouvelle DPDR, un suivi des activités, mais assumera également un rôle opérationnel direct dans les activités par l'intermédiaire de la nouvelle SDDLPF et de ses déclinaisons sur le terrain dans chaque CTV (niveau Imadat), ainsi qu'à travers les services techniques, spécialistes matières et communication de la DVPPA en particulier.

74. **Les structures partenaires** (notamment GIFruits, GIVLait, OEP, ONH et APIA, voir Composante 1.1) mettront à disposition, dans le cadre de leurs conventions avec le projet PROFITS (voir Composante 2.1), des équipes pour préparer et accompagner les porteurs de Plans d'Affaires dans les domaines technique, financier et commercial tout au long de la mise en œuvre des PA. En particulier, celles-ci pourront fournir les conseillers de gestion mis à disposition de chaque PA parmi ceux spécifiquement formés en suivi de gestion de projet d'entreprise : il pourra s'agir de conseillers accueillis en formation pour les premiers PA, puis de conseillers formés. Les conseillers privés ou professionnels formés ultérieurement par le projet seront progressivement mobilisés pour répondre à la croissance des besoins,

75. Ces **conseillers de gestion**, associés à la préparation des PA et donc intéressés à voir leur appui porter ses fruits pour pouvoir poursuivre leur activité, auront pour tâche d'accompagner la mobilisation des moyens et l'opérationnalisation de leur gestion collective. Ce conseiller de gestion, issu d'une des structures partenaires¹³² ou en collaboration avec celles-ci, accompagnera notamment la préparation et la mise en œuvre par les porteurs du projet d'un cahier des charges spécifiant les modalités d'appui à la commercialisation des produits. Il devra également savoir ponctuellement mobiliser les expertises nécessaires¹³³, selon les besoins. Le conseiller de gestion préparera également des contrats de vente entre les SMSA et leurs clients. Il aidera enfin les porteurs de PA à superviser les actions de contrôle dans les domaines technique, financier et commercial¹³⁴ notamment pour des unités de valorisation.

76. La **procédure de labellisation** suivra la démarche établie par les organismes certificateurs agréés. La certification sera ouverte aux SMSA répondant au cahier des charges. Le processus de labellisation et la rédaction du cahier des charges seront menés en collaboration avec les partenaires techniques du Projet et les spécialistes en la matière accompagneront les coopératives. Une fois la création du label réalisée, une phase opérationnelle sera confiée à un organisme certificateur agréé, en charge d'attribuer et de réactualiser le label ainsi que d'effectuer les contrôles nécessaires.

77. **La mise en œuvre des plans d'affaires incluant des unités de valorisation** comprendra certaines modalités spécifiques d'accompagnement. Une dizaine d'unités de valorisation seront ainsi mises en place dans le cadre du PROFITS :

Activité	Outil	Expertise mobilisée	Modalités d'exécution et calendrier
Réalisation des travaux de construction des bâtiments	Plan-type établi en accord avec la réglementation en vigueur pour chaque unité de valorisation	Spécialiste en agroalimentaire	Appel d'offres lancé auprès des sociétés spécialisées dès validation du PA . Début des constructions au cours de la 3ème année du projet pour être remises clé en main aux SMSA à partir de la 4e année.
Acquisition du matériel et des équipements ¹³⁵	Cahier des charges ¹³⁶ et liste des instruments et produits nécessaires	Concertation des promoteurs avec l'appui des accompagnateurs et d'un spécialiste en technologie agro-alimentaire	Appel d'offres lancé auprès des sociétés spécialisées dans le matériel et les équipements requis.

¹³² Le GIF/l'ONH pour les productions végétales ou le GIVLait/l'OEP pour les productions animales.

¹³³ Au sein des structures d'appui partenaires ou via des intervenants extérieurs.

¹³⁴ Par ex. démarche HACCP, gestion de la qualité, labellisation des produits de terroir.

¹³⁵ Notamment pour l'analyse de la qualité.

¹³⁶ Mentionnant en particulier la réalisation d'essais des équipements livrés et précisant les conditions de garantie.

<u>Assistance technique en matière de technologie, qualité, sécurité sanitaire</u>	Outils concertés pour production de qualité ¹³⁷ .	Techniciens spécialisés en gestion et maintenance des équipements agroalimentaires	Recrutement d'une assistance ponctuelle
		Personnel technique recruté pour chaque unité	remises à niveau dans le domaine des technologies post-récolte et les bonnes pratiques de fabrication.
<u>Accompagnement spécifique des réalisations</u>	Recrutement d'une équipe technique compétente	Ingénieurs et techniciens IAA, pour la gestion des unités et la maintenance des équipements.	Financement de la mise à disposition. à la fin du projet, ce technicien sera à la charge des SMSA et inclus dans le budget des unités de valorisation ¹³⁸
	Visites à des foires pour exposer les produits et dérivés des unités de valorisation	Représentants des SMSA concernées	Années 5 et 6 du projet (12 au total) préparation des contacts par les animateurs, avec les spécialistes. le projet financera le transport et la logistique

78. **La mise en œuvre des plans d'affaires portant sur le développement d'activités économiques de services agricoles liées aux filières, et en particulier la constitution de micro entreprises par des groupes organisés localement** comprendra certaines modalités spécifiques d'accompagnement, mises en œuvre auprès de prestataires de services agricoles existants¹³⁹ ou potentiels, identifiés dans le cadre de l'inventaire des prestataires et de la démarche d'inclusion sociale : (i) organisation de séances conjointes d'information et de sensibilisation par le CRDA et le BRETl au bénéfice des populations-cibles potentielles¹⁴⁰ au niveau de chaque pôle de développement, selon la stratégie d'inclusion du projet PROFITS ; (ii) accompagnement des groupements paysans « clients » pour sélectionner les partenaires, selon des critères prédéfinis permettant de prioriser notamment les familles nécessiteuses des zones¹⁴¹, en concertation avec le PROFITS ; (iii) le cas échéant contractualisation tripartite (PROFITS, groupement paysans et micro-entrepreneurs) précisant principes et modalités de mise en œuvre, de suivi et d'accompagnement des activités à entreprendre pour soutenir les micro-entreprises de services ainsi que les responsabilités de chacun dans ce processus ; (iv) mise en place d'un programme de renforcement de capacités des micro-entrepreneurs¹⁴² (voir ci-dessous) ; (v) recherche et appui du financement du capital initial et (vi) accompagnement aux démarches administratives et à l'opérationnalisation du service (suivi).

79. La mise en place d'un programme de renforcement de capacités des micro-entrepreneurs suivra en particulier les modalités suivantes : i) préparation de cursus de formation de base et/ou mise à niveau de prestataires de services agricoles, avec l'AVFA et spécialistes matières (CRDA, GI, ONH et OEP, institutions partenaires), pour produire conformément à la demande du marché ; ii) formation de base et/ou mise à niveau d'équipes de jeunes futurs prestataires de services agricoles (PSA)¹⁴³ et iii) équipement (kit de départ) de ces PSA¹⁴⁴.

80. Les candidats formés bénéficieront de l'appui financier du projet pour monter leurs micro-entreprises. Le financement pour la promotion des micro-entreprises sera assuré directement par le Projet sous forme de dotation initiale en nature. Les besoins ainsi que la contribution des bénéficiaires

¹³⁷ Elaboration des manuels et procédures selon la démarche HACCP ainsi que le marketing. Les SMSA seront aussi suivies (ingénieurs IAA ou services vétérinaires du CRDA) jusqu'à la reconnaissance de leur gestion de la qualité sanitaire.

¹³⁸ A titre d'exemple pour les prévisions d'unités de valorisation de **Kesra** et **Siliana Sud**, de l'ordre de 38 h-mois d'ingénieurs ou techniciens seraient nécessaires

¹³⁹ Y compris vendeurs d'intrants établis et volontaires pour développer des services (notamment de conseil)

¹⁴⁰ Jeunes diplômés sans emploi en particulier

¹⁴¹ Situation socio-économique, profil et motivation, éligibilité aux sources de financement, etc.

¹⁴² En collaboration avec le BRETl, portant sur la gestion (approche CTE et de gestion spécifique à ces groupements - approche entrepreneuriale et/ou budget familial), et sur la mise à niveau technique (CFPA)

¹⁴³ Il s'agira de groupes / associations de jeunes identifiés dans le cadre de l'approche genre et de la mise en place d'activité génératrices de revenus dans le cadre des filières. Le parcours de formation pourrait concerner des groupes de 3-10 jeunes suivant 3 séances de formation en centres puis bénéficiant d'un suivi sur le terrain dans le cadre d'une formation-action.

¹⁴⁴ Par ex. une équipe de services à l'arboriculture pourra recevoir une dotation en matériel de taille et de récolte.

aux investissements seront identifiés dans le cadre de leur PA. Les équipements seront mis à disposition des OP concernées dans le cadre d'une convention de partenariat tripartite entre le PROFITS, l'OP et les promoteurs retenus.

81. **Suivi des réalisations par la PFL.** (voir composante 1.1) Les membres de la PFL auront pour mission d'assurer le suivi des activités entreprises dans les PA et d'en effectuer un bilan annuel.

82. **Innovations.** Plusieurs éléments de cette sous-composante constituent des importantes innovations : (i) la notion de plan d'affaires (PA) et la mobilisation d'une assistance (conseil de gestion et experts issus d'institutions partenaires) tout au long de la mise en œuvre de ces PA qui permettra un accompagnement adaptable en nature et en durée aux besoins de chaque projet (ii) l'implication d'un forum d'acteurs (PFL), qui permettra de mobiliser une dynamique interprofessionnelle, à plusieurs moments-clés de la vie de chaque PA et (iii) la valorisation des productions, à travers la création d'unités de conditionnement et de transformation gérées par des SMSA, notamment féminines,. Elle permettra de créer de l'emploi et de générer des revenus supplémentaires.

Sous-composante 1.3: Renforcement des capacités professionnelles des acteurs des filières.

83. **Justification.** Le renforcement technico-économique des producteurs individuels ou groupés, tout comme le renforcement institutionnel et socio-organisationnel des groupements paysans constituent des sujets particulièrement importants en Tunisie, du fait de la faiblesse actuelle des services d'appui-conseil disponibles et de la fragilité des organisations paysannes, qui seront des acteurs primordiaux dans la mise en œuvre des principales composantes du présent projet. En particulier, la majorité des GDA existants n'arrivent ni à gérer¹⁴⁵ ni à effectuer les travaux de maintenance relevant de leur responsabilité¹⁴⁶, ce qui illustre les écarts de compétences à combler pour que ces structures prennent place dans les filières, en assurant durabilité et rentabilité des structures de production. Un important programme de renforcement de leurs capacités est donc essentiel pour apporter une réponse d'ensemble aux besoins identifiés dans la zone¹⁴⁷ et permettre (i) aux producteurs individuels, d'améliorer l'appropriation des techniques conseillées, par leur adaptation au contexte des exploitations et par la qualité du dialogue avec le vulgarisateur ; (ii) d'associer étroitement les dimensions économique et technique, en mettant l'accent sur la prévision et sur les liens entre activités familiales et (iii) d'initier des dynamiques d'échanges professionnels entre producteurs, au sein de groupes d'échanges et de vulgarisation, susceptibles de constituer une « pépinière » pour de futurs GDA ou SMSA constitués sur la base d'intérêts partagés entre petits paysans. Par ailleurs, la faiblesse générale de l'organisation des producteurs et des services à leurs membres en particulier dans une perspective de développement des filières, tient aussi à l'absence d'un programme à moyen terme de renforcement et de structuration soutenu par une vision d'avenir endogène partagée entre membres ; en particulier, la réhabilitation des périmètres irrigués par le projet (composante 2.2) constituera une opportunité pour restructurer ces GDA. Enfin, une sensibilisation nutritionnelle des ménages est nécessaire pour que l'élévation attendue des revenus entraîne une réponse aux défis clés de nutrition en Tunisie, surtout liés à la faible diversité de l'alimentation. La précarité nutritionnelle des plus pauvres doit aussi retenir l'attention car la malnutrition affecte la santé des ménages (en particulier des enfants) et la productivité agricole.

84. La mise en place d'une approche inclusive, misant sur une implication effective des population-cibles, représente un enjeu clé et constituera donc un principe fondamental pour le projet PROFITS dans ses activités. En particulier, la démarche adoptée vise à soutenir le développement des capacités des familles paysannes, et notamment les plus pauvres, à gérer leur propre avenir, à travers leur renforcement technico-économique dans un cadre de partage d'expériences. Cette approche favorisera naturellement l'émergence de groupements d'intérêt paysans que le projet

¹⁴⁵ Endettement envers le CRDA et ou la STEG.

¹⁴⁶ 70% des GDA n'assurent pas la maintenance et seulement 2% la font entièrement

¹⁴⁷ La matrice SWOT établie dans le cadre de l'Évaluation des dispositifs de vulgarisation et de formation professionnelle agricoles et de pêche (AVFA, février 2014) relève les risques suivants pour le dispositif tunisien de vulgarisation agricole : i) baisse du taux d'encadrement des exploitants ; ii) vulnérabilité des petites et moyennes exploitations faute d'encadrement ; iii) mauvaise identification des besoins en vulgarisation ; iv) intervention non coordonnée des différents acteurs.

soutiendra dans leur renforcement socio-organisationnel (projet professionnel et gouvernance) et leur opérationnalisation (suivi-conseil adapté et soutien matériel), en veillant à l'inclusion des plus défavorisés dans leur développement (voir 1.2). Le dispositif d'appui-conseil qui sera installé par le projet sera un élément-clé pour instaurer un meilleur équilibre au sein des ménages et pour l'autonomisation de la femme. Les femmes issues des ménages les plus défavorisés, en situation d'insécurité alimentaire et nutritionnelle, bénéficieront d'un accompagnement novateur en introduisant le GALS (*Gender Action Learning System*).

85. **Objectifs.** Cette sous-composante vise à opérationnaliser un ensemble de dispositifs (i) de renforcement des capacités des acteurs locaux en vue de tirer le meilleur parti des filières au niveau du maillon de la production, dans le cadre des groupes d'échange et d'expérimentation paysans, en améliorant la maîtrise technico-économique et la capacité de décision des individus dans les filières sélectionnées, (ii) d'accompagnement des groupements d'acteurs existants¹⁴⁸ ou à venir¹⁴⁹, pour se donner des objectifs et un programme à moyen terme de renforcement et de structuration pour tenir leur place dans le développement des filières, mais aussi (iii) de promotion de la sécurité nutritionnelle des ménages par la diffusion de bonnes pratiques nutritionnelles auprès des populations-cibles pour encourager un changement de comportement.

86. **Résultat attendu:** Les producteurs et autres groupes-cible sont capables de gérer leur activité de façon durable et en conformité à la demande du marché, avec une attention à la sécurité nutritionnelle des ménages.

87. **Les activités et les modalités de mise en œuvre** dans ce cadre consisteront à : i) sensibiliser et informer les acteurs des filières sur la mise en place du service d'appui-conseil technico-économique et ii) mettre en œuvre cet appui-conseil auprès des groupes d'acteurs intéressés mais aussi iii) encourager dans les filières soutenues, le développement des dynamiques professionnelles émergentes orientées sur l'accès aux marchés, autour du développement de services, et en particulier l'appui aux démarches de formalisation des nouveaux GDA ou SMSA¹⁵⁰. et enfin iv) engager spécifiquement un programme d'éducation nutritionnelle auprès des familles de la zone.

88. **Information-sensibilisation au CTE-Gestion.** La démarche du CTE-Gestion sera présentée et promue durant toute la mise en place du dispositif (voir composante 2.1). La sensibilisation à cette nouvelle approche bénéficiera d'une communication spécifique dès le lancement du projet, pour identifier les groupes volontaires pour tester le service dans le cadre de la formation-action des conseillers et ensuite pour encourager l'inclusion de ce service dans les PA des groupes-cibles.
L'accompagnement par le CTE-Gestion devrait précéder toute autre action dans la filière.

89. **Mise en œuvre du CTE-Gestion et constitution de groupes paysans d'échanges et d'expérimentation (GPEE).** Concrètement, (i) les séances et actions techniques permettront aux producteurs de mieux percevoir l'impact de leurs pratiques sur leurs résultats. Le conseiller accompagnera cette analyse dans une perspective filière et aidera à la replacer dans le cadre global de l'exploitation. Les actions techniques seront réalisées sous contrôle des paysans, le conseiller devant prendre le temps de suivre de près la production d'agriculteurs motivés « expérimentateurs¹⁵¹ » et (ii) des discussions bord champ et des voyages d'études permettront aux GPEE de valoriser ces résultats et d'être décisionnaires de leurs choix finaux.

90. Pour chaque filière, **le CTE-Gestion sera adapté à la production considérée** et recherchera avec les producteurs des « portes d'entrée » pertinentes pour ceux-ci, en fonction des problématiques

¹⁴⁸ Seulement 2 SMSA actives et sur 21 GDA orientés vers la production agricole (en réalité la gestion de l'eau sur les PPI) un grand nombre connaît des problèmes sévères de gestion et de gouvernance.

¹⁴⁹ La mise en œuvre généralisée du CTE-Gestion (voir composante 2.1) repose sur des groupes de réflexion-action qui constitueront une pépinière de groupements paysans, dont l'évolution sera accompagnée à la demande.

¹⁵⁰ Incluant mettre à disposition des équipements (dont les règles de gestion et d'utilisation auront été préalablement établies), mais aussi accompagner la préparation de parcours de renforcement des capacités des groupements concernés.

¹⁵¹ Pour ces essais « de diffusion », des partenariats avec la recherche pourront être établis, et un budget sera alloué à leur mise en œuvre.

et du calendrier d'activités des producteurs¹⁵². La durabilité et les aspects de sécurité sanitaire et environnementale seront pris en compte, notamment pour limiter de l'usage des produits chimiques sur les cultures (culture et post-récolte) et encourager le développement d'une production biologique.

91. La formation progressive des conseillers technico-économiques et de gestion (voir Composante 2.1), permettra de réunir un nombre croissant de groupes paysans d'échanges et d'expérimentation (GPEE) organisés chacun autour d'une production-filière. Un conseiller à temps plein, expérimenté et bien organisé, pouvant suivre de 5 à 10 GPEE de 10 à 15 producteurs¹⁵³, à raison d'1 à 2 séances par mois, un maximum d'une centaine de producteurs par conseiller pourra faire l'objet de ce suivi chaque année. On peut donc estimer que plus de 2.000 producteurs issus des groupes-cibles auront bénéficié de ce service pendant au moins 3 ans au terme du Projet.

92. **Appui au développement et au renforcement des OP¹⁵⁴ : élaboration d'une vision organisationnelle partagée (mini-projets professionnels).** L'accompagnement d'un service d'appui socio-organisationnel (voir composante 2.1), sera mobilisé, dans le cadre de PA spécifiques, pour soutenir les dynamiques socio-organisationnelles émergentes issues de la mise en œuvre du CTE (GPEE ou réunions de GPEE), et celles des SMSA et GDA déjà constitués. Chaque groupement de producteurs accompagné se dotera ainsi d'un « projet professionnel » clair et précis, à partir d'une vision d'avenir et de valeurs partagées, traduits en objectifs de développement et de services à proposer aux membres, et déclinés en un programme d'actions prioritaires sur 5 ans. Ce mini-projet professionnel apportera une cohérence d'ensemble aux plans d'affaires mis en place par ces OP.

93. Sa mise en œuvre comprendra les activités suivantes : (i) un accompagnement pour la définition du projet professionnel du groupement (séances de travail de groupe, visites et échanges d'expérience avec d'autres structures), soutenu par un conseiller-animateur spécialisé (voir composante 2.1) ; (ii) un appui à la préparation d'un programme d'actions prioritaires sur 5 ans ; (iii) l'organisation de sessions de formation dans la gestion socio-organisationnelle des organisations paysannes¹⁵⁵, plus particulièrement pour les SMSA et GDA ; (iv) un appui aux démarches de formalisation (pour les nouveaux GDA ou SMSA) et (v) un appui à l'équipement et à la logistique de fonctionnement, par la mise à leur disposition de ces moyens, dont les règles de gestion et d'utilisation auront été préalablement éclaircies.

94. Élaboration participative d'un parcours de renforcement de capacités. Cette activité, connexe à la précédente, s'inscrit dans la perspective d'une offre de services de formation élargie et certifiée à la fois par le Projet, mais également par ses « clients ». Il s'agit donc qu'un conseiller-animateur accompagne les OP pour : (i) l'identification participative des besoins en renforcement de capacités ; (ii) l'élaboration participative des plans de formation ; (iii) la sélection des prestataires de services de renforcement de capacités et (iv) l'évaluation post-formation du service apporté, afin d'enrichir le répertoire de prestataires de services constitué dans le cadre de la composante 2.1.

95. Durant la durée d'exécution du PROFITS, on peut prévoir qu'une centaine de groupements existants ou nouveaux bénéficieront de cet appui socio-organisationnel, qui débouchera sur l'élaboration d'une cinquantaine de mini-projets professionnels, l'appui institutionnel à la formalisation d'une quarantaine de SMSA ou GDA tandis qu'environ 25 OP bénéficieront du parcours de renforcement complet (formation et équipement pour de nouveaux services).

96. **Mise en place d'un dispositif d'éducation nutritionnelle pour la diffusion de bonnes pratiques nutritionnelles auprès des populations-cibles :** le PROFITS va engager un programme spécifique d'éducation nutritionnelle auprès des élèves des écoles primaires et des ménages, à travers : (i) la sensibilisation des ménages et des élèves des écoles primaires ; (ii) le renforcement

¹⁵² Par ex., la réflexion technico-économique pourra s'engager à partir du contrôle laitier ou de l'approvisionnement et de la production de fourrages chez les éleveurs, comme des questions sanitaires et prophylactiques. Pour les filières végétales, la taille, la fertilisation ou les pratiques post-récolte sont des exemples de « portes d'entrée » possibles.

¹⁵³ Le nombre de GPEE suivis par un conseiller variera également en fonction de la filière (la filière lait, et le contrôle laitier, pouvant être par exemple demandeur de plus de temps que des filières végétales) et devra s'adapter au calendrier de l'activité.

¹⁵⁴ Notamment SMSA et en particulier SMSA de femmes, jeunes et agriculteurs pauvres.

¹⁵⁵ Conduite de réunions, gestion des salariés, gouvernance et organisation interne adaptée aux activités projetées, etc.

des capacités des acteurs communautaires et instituteurs sur la promotion de la nutrition et (iii) l'élaboration de guides sur la nutrition et la promotion des cultures maraîchères au niveau des exploitations agricoles et des jardins scolaires. Ces activités de nutrition seront réalisées en complémentarité avec les autres composantes du projet. Leur mise en œuvre au niveau des écoles reposera sur des instituteurs et des membres des GDA renforcés en nutrition. D'autres structures comme les Imadats/CD seront également sollicitées pour des démonstrations culinaires et de diversification des cultures maraîchères. Le CRDA engagera un partenariat avec les services responsables du secteur de l'éducation au niveau du gouvernorat.

Composante 2 : Création de conditions favorables pour le développement des filières

98. **L'Effet attendu** de cette composante est un environnement institutionnel et d'infrastructures publiques favorable au développement des filières se met en place et assure sa durabilité.

99. Il s'agit dans cette composante d'appuyer l'amélioration de l'environnement institutionnel dans lequel les filières peuvent se développer, dont (i) mettre en place un dispositif d'appui-conseil technique et économique au niveau de groupes d'échanges paysans et de renforcement socio-organisationnel des organisations de producteurs (groupements informels, GDA et SMSA), à travers des prestataires de services privés et publics renforcés dans leur compétences pour mieux correspondre aux besoins des groupes-cibles et « certifiés » par le Projet ;(ii) réhabiliter ou mettre en place les infrastructures nécessaires au développement des filières et (iii) appuyer l'instauration d'un dialogue politique entre acteurs des filières et pouvoirs publics autour des stratégies, législations et réglementation liées au développement des filières. La composante est constituée donc de trois sous-composantes : 2.1 : mise en place d'un dispositif d'appui-conseil technico- économique durable et de prestation de services ; 2.2 : réalisation d'infrastructures publiques liées aux filières ; et 2.3 : dialogue sur les politiques et le cadre législatif et réglementaire liés aux filières.

Sous-composante 2.1 : Mise en place d'un cadre de services favorable au développement des filières et à la professionnalisation des acteurs.

100. **Justification.** Les acteurs des filières, en particulier les familles paysannes et les plus pauvres d'entre elles, doivent, pour saisir les opportunités présentes et contribuer au développement local des filières, être en mesure de prendre des décisions raisonnées qui concernent leur activité dans la filière. Ces décisions impliquent un conseil technico-économique et de gestion, qui ne peut se réduire à la démarche de vulgarisation proposée à l'heure actuelle, en particulier par le CRDA. En effet, le dispositif de vulgarisation actuel souffre¹⁵⁶ d'un manque certain de ressources humaines et de compétences au niveau¹⁵⁷. Par ailleurs la vulgarisation est placée sous la double tutelle de l'AVFA et du CRDA, au détriment de la cohérence des approches. De plus, la mobilité des cadres du CRDA entre service de vulgarisation agricole et autres services et Directions ne favorise pas la constitution d'un capital humain dans cette activité pourtant essentielle. Pour sa part, le secteur privé ou professionnel ne constitue pas à Siliana une offre importante, ni reconnue et bien identifiée.

101. Par ailleurs, la faiblesse des dynamiques socio-organisationnelles dans le monde paysan est soulignée dans tous les travaux concernant la Tunisie et la région en particulier, ainsi que le manque d'endogénéité des OP existantes, rarement constituées autour d'une vision d'avenir partagée et d'objectifs communs à leurs membres, reposant sur leurs moyens propres et leurs besoins de services. Cela constitue un handicap pour le développement rural en général et celui des filières en particulier, car pour nombre d'opérations, les démarches groupées permettent économies d'échelle et amélioration des revenus paysans. Un dispositif de soutien socio-organisationnel, confié à l'URAP, organisation faîtière régionale, permettrait aux GDA et SMSA existants ainsi qu'à des dynamiques

¹⁵⁶ La matrice SWOT établie dans le cadre de l'évaluation des dispositifs de vulgarisation et de formation professionnelle agricoles et de pêche (AVFA, février 2014) relève les faiblesses suivantes du dispositif tunisien de vulgarisation agricole: i) taux d'encadrement des exploitants très en deçà de l'objectif fixé ; ii) part de la vulgarisation privée et professionnelle encore faible ; iii) manque de moyens et de formation pour les vulgarisateurs des CRDA ; iv) faible taux de charge des chefs CTV / CRA en vulgarisation ; v) coordination insuffisante entre les intervenants de la vulgarisation ; vi) peu de résultats de recherche diffusés sur terrain ; vii) implication insuffisante de la profession dans l'identification des besoins et la mise en œuvre des actions ; viii) faible budget des CRDA réservé à la vulgarisation; ix) utilisation peu efficiente du matériel audiovisuel et d'édition de l'AVFA.

¹⁵⁷ Moins du tiers des ressources humaines prévues pour l'Unité de coordination de la vulgarisation sont effectivement en poste et une majorité de vulgarisateurs sont en fin de carrière. Source : entretiens réalisés lors de la mission de conception détaillée en avril 2016 avec le DVPPA du CRDA et ses chefs d'arrondissement à Siliana, avec l'OEP et avec l'AVFA à Tunis.

socio-organisationnelles émergentes, de développer une vision d'avenir de leur développement et des services à mettre en place pour leur membres (voir sous-composante 1.3).

102. **Objectifs.** Les deux éléments de l'approche de constitution d'un environnement favorable au développement des filières développés dans cette sous-composante sont donc : (i) la mise à disposition des familles paysannes d'un service d'appui-conseil de gestion associant un conseil technico-économique centré sur les filières soutenues par le Projet, selon une approche nouvelle de la vulgarisation, par groupes d'échanges et d'expérimentation paysans et (ii) la mise à niveau ou l'appui à l'émergence d'une offre de services de services socio-organisationnels répondant aux besoins des OP, acteurs des filières partenaires du Projet et la certification de ceux-ci.

103. **Résultat attendu :** un dispositif d'appui-conseil technico-économique individuel et de gestion socio-économique des organisations est opérationnel et efficace.

104. **Démarche, activités et modalités de mise en œuvre.** Le processus comprendra entre autres (i) l'ajustement de la démarche d'appui-conseil aux besoins des partenaires du Projet, (ii) le renforcement des capacités des futurs conseillers et (iii) l'organisation du service à l'échelle de la zone d'intervention du Projet et de ses pôles de développement.

105. **Ajustement de la démarche à mettre en œuvre sur le terrain et information-sensibilisation à l'appui-conseil.** Après identification avec l'équipe du Projet, du public-cible de ce service et diagnostic de ses besoins en matière de conseil technico-économique et de gestion, un atelier de validation, organisé pendant la phase de lancement du projet au niveau de chaque pôle de développement et réunissant des acteurs des différentes filières concernées, permettra de présenter ce service, de mener une première sensibilisation des acteurs et d'identifier les premiers groupes motivés pour en bénéficier.

106. Sur la base d'un inventaire des prestataires d'appui-conseil publics et privés et de leurs besoins de renforcement de capacités, établi avec l'AVFA, le Projet mènera une campagne d'information-sensibilisation locale auprès des prestataires déjà installés le cas échéant et des associations de jeunes diplômés sans emploi et lancera auprès d'eux un appel à candidatures ou à propositions. Après sélection parmi les prestataires de services (PS) potentiels désireux de s'impliquer dans le dispositif d'appui-conseil, des PA spécifiques (voir composante 1.2) pourront être conclus entre le Projet et ces structures de services d'appui comprenant des engagements mutuels, sur le principe d'un renforcement des capacités et d'un marché de prestation garanti sur la durée du projet.

107. Un manuel méthodologique pour l'appui-conseil sera produit et diffusé auprès de tous les conseillers en activité. Une fois la formation-action des conseillers de gestion entamée, une campagne de sensibilisation-communication sera menée auprès des acteurs des filières, afin de présenter concrètement le service d'appui-conseil, en associant en particulier les acteurs liés au financement de l'agriculture.

108. **Sélection des conseillers avec l'AT CTE-Gestion (ATG).** La mise en place d'une capacité de conseil technico-économique et de gestion (CTE-Gestion) nécessite de faire appel à des profils spécifiques de techniciens possédant à la fois des compétences techniques de base et une grande capacité d'animation, d'écoute et de dialogue avec les groupements qu'ils seront appelés à conseiller. La sélection des futurs conseillers devra donc être menée en concertation avec l'équipe du Projet et l'ATG, qui participeront ainsi aux entretiens avec les institutions publiques ou privées amenées à s'impliquer dans le dispositif en accueillant des conseillers.

109. **Formation des conseillers technico-économiques et de gestion.** La mise à niveau des prestataires de services en appui-conseil devrait s'effectuer selon le principe d'une formation-action sur 2 ans, menée auprès des premiers groupes bénéficiaires du CTE-Gestion et supervisée par l'ATG. La formation fera pour chaque apprenant l'objet d'une validation appréciant les capacités du conseiller formé en termes de compétences acquises mais aussi de capacité d'animation et d'organisation. Cette validation donnera lieu à une « certification » qui permettra au conseiller d'être éligible à intervenir en appui-conseil auprès des populations-cible du Projet. Un cycle de formation continue, ouvert aux conseillers ayant achevé leur formation initiale, permettra leur mise en réseau et des visites-échanges, ainsi que des voyages d'étude à l'étranger.

110. **Mise à niveau des prestataires de services d'appui socio-organisationnel pour l'élaboration des projets professionnels des OP.** Un appui spécifique sera mobilisé dès le démarrage du projet pour accompagner l'émergence d'un service d'appui socio-organisationnel à

l'élaboration d'un projet professionnel¹⁵⁸. La démarche proposée est la suivante : i) identification des dynamiques en cours en Tunisie, mobilisables à Siliana, entre l'UTAP la DGFIOF et l'AVFA avec l'appui de la FAO et du FIDA ; ii) élaboration de la méthodologie d'ensemble - adaptation aux zones et aux publics ; iii) sélection, formation des prestataires potentiels en conseil-animation de groupements paysans et en particulier, autodiagnostic au niveau de l'URAP selon cette méthode pour définir son engagement pour proposer ce service aux paysans de la zone iv) établissement d'un contrat-programme avec l'URAP et identification le cas échéant de groupes de jeunes sans emploi de la région, diplômés ou pas, volontaires pour travailler comme conseillers-animateurs ; v) accompagnement terrain (formation-action) des conseillers-animateurs ; vi) capitalisation et mise en réseau des conseillers-animateurs (réunion, élaboration de supports) et vii) visite-échanges dans et hors région (pour l'ensemble des conseillers actifs).

Responsabilités et modalités de mise en œuvre des activités

111. La mise en œuvre de ce processus sera placée sous la responsabilité de l'équipe du projet à la DPDR(CRDA) avec l'appui d'une assistance technique en CTE-Gestion (**ATG**). Cette assistance technique devra être de haut niveau, fournie par une structure possédant une expérience reconnue dans ce type de conseil, disposant de compétences professionnelles mobilisables à la demande.

112. Des **conventions avec des institutions publiques ou parapubliques** présentes dans la zone ou prêtes à s'y implanter seront conclues, afin de fixer un cadre général de collaboration dans la mise en œuvre de l'ensemble des composantes du PROFITS. Ces partenaires seront notamment : i) l'OEP, pour l'appui aux filières d'élevage lait bovin et filière viande ovine (alimentation, génétique adaptée au milieu, alimentation et production fourragère, bâtiments, et spécifiquement contrôle laitier entre autres) ; ii) l'AVFA, et les centres de formation en dépendant, pour toutes les démarches liées à la vulgarisation et à la formation professionnelle agricole, en cohérence avec le schéma de modernisation de la vulgarisation en cours d'élaboration ; iii) les groupements interprofessionnels (GIFruits et GIVLait), ainsi que l'ONH, pour apporter leur expertise sur l'accès aux marchés aval et l'organisation interprofessionnelle, notamment en appui aux PFL et à la mise en œuvre des PA, en délocalisant à temps plein (antenne locale) ou partiel des moyens humains dans la zone d'intervention du Projet ; iv) l'APIA, pour apporter son expérience en matière de CTE-Gestion et d'accompagnement des PA et v) l'UTAP/URAP, en tant qu'organisation paysanne faîtière pourvoyeuse de services aux OP de base. **Ces conventions incluront le recrutement et la mise à disposition de techniciens ou ingénieurs, pour intégrer, comme conseillers, le dispositif de CTE-Gestion**. En particulier, les partenaires de la mise en place d'un service d'appui socio-organisationnel seront l'AVFA, notamment pour capitaliser la démarche méthodologique, mais aussi l'UTAP qui a pour missions la formation et le soutien aux organisations paysannes à la base.

113. **Conseillers-référents**. Avec le recul des premières années d'exercice, des conseillers de gestion, disposant d'une qualification supérieure dans le secteur agricole (niveau ingénieur ou technicien), et/ou d'une expérience en animation rurale, pourront être sélectionnés parmi ceux formés¹⁵⁹ pour assurer le suivi opérationnel de nouvelles « promotions » de conseillers de gestion locaux¹⁶⁰ et animer le dispositif de terrain selon une approche pédagogique basée sur des visites et échanges entre producteurs et productrices. Ces conseillers-référents devraient ainsi être responsables de « cellules de CTE-Gestion » au niveau de chaque pôle de développement, qui pourraient être installées au niveau des CTV concernées. Ils devront être en mesure d'apporter un appui méthodologique sur le terrain aux conseillers de base et à des « clients » plus exigeants, comme en particulier les groupements structurés engagés dans des plans d'affaires autour d'opérations commerciale précises (voir composante 1.2). Dans le cadre de leur formation, ils seront dotés d'un équipement informatique (tablette et logiciel informatique approprié) pour l'enregistrement des données et l'enrichissement du référentiel technico-économique sur les filières.

114. **Appui à l'émergence d'un conseil privé ou professionnel**. Après les premières promotions de conseillers de gestion issus des institutions partenaires, le dispositif de formation de prestataires de CTE-Gestion s'adressera à des acteurs privés individuels ou groupés de la région, de préférence

¹⁵⁸ La mise en place de « mini-projets professionnels » constitue en particulier un élément important mis en œuvre dans le projet AROPA à Madagascar, avec des résultats positifs qui pourront ici faire l'objet d'un « scalin- up ».

¹⁵⁹ Ou parmi les « coaches » issus du processus mis en œuvre par l'APIA avec l'AFD.

¹⁶⁰ A terme, il pourra s'agir de paysans engagés dans des processus d'innovation, désignés par leurs groupements ou leur communauté.

issus du milieu rural local et sélectionnés pour partie dans le cadre de l'approche inclusive mise en œuvre par le Projet, Le PROFITS travaillera donc autant que possible avec des opérateurs locaux (OP ou associations locales existantes ou à accompagner), avec lequel il pourra alors conclure des PA, en tant que bénéficiaire du projet (mise en place de services). Toutefois, pour étendre plus rapidement le recrutement de conseillers formés en CTE-Gestion, et si des structures publiques partenaires (par ex. APIA ou AVFA) ne peuvent pas l'assurer, il sera possible de recourir par appel d'offres¹⁶¹ à des bureaux d'études (BE) privés pour « héberger » les conseillers indépendants le temps de leur formation. Celle-ci achevée et validée par le PROFITS, ils quitteront ces structures.

115. Soutien à la pérennisation des services des conseillers privés ou professionnels. Ces conseillers certifiés seront accompagnés pour se formaliser, individuellement ou en association, et pouvoir en particulier intégrer le mécanisme de financement des PA. Il est en effet prévu que le recours au conseil technico-économique dans le cadre d'un plan d'affaires bénéficie d'une subvention couvrant l'intégralité des coûts du service. Afin d'éviter une concurrence inégale entre services publics de conseil (organismes partenaires) et conseillers privés ou intégrés dans une OP (conseil professionnel), les services de ces derniers bénéficieront également de ce schéma de financement. Ce financement mis en place pour la durée du projet, contribuera à la pérennisation des conseillers technico-économiques et de gestion privés et professionnels formés par le présent dispositif, dans la mesure où (i) il sera proposé uniquement si le PA implique un conseiller formé et référencé par le PROFITS et (ii) le « client » du conseil aura obligation de constituer une trésorerie correspondant à une part graduellement croissante du coût réel du conseil (de 0 à 50% sur 4 ans) pour prendre conscience du coût du service et se donner les moyens de le prendre en charge à l'issue du Projet.

116. Animation du dispositif de terrain. Le dispositif de terrain envisagé pour le CTE-Gestion devrait ainsi comprendre : (i) des responsables de « cellules de CTE-Gestion » au niveau de chaque pôle de développement d'un effectif de l'ordre de trois à mi-parcours en année 3 ou 4 et d'une dizaine en fin de projet et (ii) des conseillers de base, en charge de démultiplier l'approche sur le terrain, pour atteindre et dépasser en fin de Projet les objectifs nationaux de 1 vulgarisateur pour 200 exploitations avec de 50 à 80 conseillers de base, capables de toucher jusqu'à 2.000 petits exploitants, jeunes et femmes, issus des groupes-cibles du projet.

117. Reconnaissance institutionnelle. Le PROFITS engagera une réflexion sur une certification officielle des prestataires de CTE-Gestion par l'INORPI, en cohérence avec celle engagée par l'APIA avec l'AFD sur des profils similaires de conseillers de gestion, pour une reconnaissance du métier.

118. Coordination du dispositif régional et mise en réseau : Un comité technique régional de coordination du pilotage du dispositif d'appui-conseil (CTRAC), composé des différentes institutions publiques, privées et associatives impliquées dans ce dispositif, sera constitué pour en assurer le pilotage, la coordination et le développement. Ce comité fonctionnera en favorisant la valorisation de l'expérience opérationnelle et les leçons apprises dans le cadre du fonctionnement du dispositif et du comité technique régional en particulier feront l'objet d'une capitalisation valorisée dans le dialogue des politiques sur la vulgarisation et en vue de la mise à échelle (« scaling-up ») de ce dispositif.

Bénéficiaires

119. Les responsables de « cellules de CTE-Gestion » et les premiers conseillers pourraient ainsi à terme être issus de ou recrutés par : i) l'AVFA (1 personne /Délégation ou CTV), ii) le CRDA (1 personne pour chaque arrondissement production végétale et production animale et iii) l'OEP (2 personnes), et les autres institutions partenaires (APIA, GIFruits, GIVLait, ONH, prestataires de services privés, etc.) pour concerner 10 à 15 conseillers. Les conseillers privés ou professionnels devraient quant à eux être formés tout au long du projet, par « promotion » réduite, selon l'évolution des besoins et seront issus des groupes-cibles (y compris organisés en prestataires de services privés, notamment issus de la démarche de ciblage des jeunes sans emploi). Ils devront avoir une implantation de proximité pour pouvoir organiser leurs tournées auprès des groupements suivis. 10 à 15 conseillers devraient ainsi être formés.

120. L'URAP, dont la structure nationale (UTAP) bénéficie déjà d'un appui du FIDA, fera l'objet d'un appui socio-organisationnel (diagnostic préalable) du projet PROFITS pour pouvoir prendre en charge

¹⁶¹ Le réalisme des niveaux de salaires proposés et la part de frais de gestion administrative fera partie des critères de sélection, ainsi que l'ancrage local de la structure.

la mise en place d'un service d'appui aux organisations paysannes de base (OPB), en valorisant son réseau de terrain (ULAP).

121. **Innovations.** La démarche proposée est innovante : (i) en ce qu'elle introduit une nouvelle approche du conseil technico-économique en Tunisie ; (ii) en ce qu'elle s'adresse au développement harmonieux des trois formes de conseil (public, privé et professionnel) ; (iii) en ce que la coordination du dispositif impliquera l'ensemble des parties prenantes ; (iv) en ce qu'elle va accompagner une OP faitière pour la mise en place d'un service d'appui socio-organisationnel original.

Sous-composante 2.2 : Réalisation d'infrastructures publiques liées aux filières

122. **Justification.** L'importance des périmètres irrigués provient de leur contribution économique dans les filières agricoles identifiées par le projet. Malgré les interventions de projets antérieurs, l'état des infrastructures hydrauliques dans la majorité des anciens périmètres nécessite une modernisation (totale ou partielle). Ceci justifie donc la réalisation d'actions de réhabilitation et de gestion/exploitation de ces périmètres pour améliorer leur productivité et assurer leur durabilité afin de garantir une production permettant le développement des filières en irrigué recherché par le projet. Par ailleurs, certains accès aux périmètres irrigués¹⁶² et pistes traversant des zones de production agricole sont en mauvais état et les agriculteurs trouvent d'énormes difficultés pour transporter leurs produits agricoles jusqu'à la route goudronnée, surtout en période de pluies, et. Cette situation est très marquée en hiver pendant la période de récolte des olives. En outre, le morcellement des terres et l'absence de titres fonciers constituent des contraintes majeures à leur mise en valeur et entrave l'accès des exploitants aux crédits. Le remembrement des terres agricoles dans les zones visées par le projet, constituées de petites parcelles, contribuera donc à l'accroissement de la productivité agricole des terres du fait de la réduction du morcellement de la propriété et de la valorisation du capital foncier, notamment dans les zones d'extension des plantations arboricoles.

123. **Enseignements tirés des interventions antérieures.** Les deux PDAI de Siliana ont significativement contribué au développement de l'irrigation dans la zone du projet à travers la création de périmètres irrigués (sur forages, puits, lacs et barrages collinaires). L'exploitation de ces périmètres irrigués a contribué à l'augmentation de la production agricole. Cependant, des risques qui pourraient compromettre la durabilité de l'activité agricole dans les périmètres et parcelles irrigués ont été identifiés. Le constat de faiblesse au niveau de la gestion des systèmes d'irrigation et d'exploitation des ressources en eau a été associé à un engagement insuffisant des GDA pour leur gestion technique et financière rationnelle, pour certains par manque de capacités, entraînant des risques de dégradation à moyen terme des infrastructures hydrauliques. Par ailleurs, la durabilité des ressources en eau n'est pas assurée et suite aux extensions des plantations arboricoles dans les parcelles privées irriguées à partir de forages illicites, le bilan de l'exploitation de certaines nappes profondes est négatif¹⁶³ et risque de se dégrader encore à court terme. Les ressources mobilisées par les lacs et barrages collinaires restent aussi fragiles et dépendantes des conditions climatiques et par conséquent leur utilisation doit être maîtrisée. D'autre part, les actions de CES ont contribué à la maîtrise des eaux de ruissellement et à l'accroissement de l'infiltration des eaux dans les nappes, et favorisé la remontée du niveau piézométrique des nappes. Le choix des actions de CES menées dans le cadre du projet PROFITS s'orientera donc vers des ouvrages de recharge des nappes. Enfin, les résultats obtenus avec le remembrement des terres en sec, dans le cadre du PDAI II, sont encourageants et se sont traduits par la hausse de la valeur foncière des parcelles remembrées et la délivrance de titres fonciers qui permettent l'accès aux crédits. Cette action sera reconduite par le Projet qui contribuera ainsi à l'accroissement de la productivité agricole des terres. Enfin, les travaux de réhabilitation partielle du « centre de petits métiers » de Makthar dans le cadre du PDAI2 ont permis la réinstallation de diverses petites entreprises après la Révolution et cette expérience doit être reproduite et élargie, en y incluant la fourniture de services comptables et de communication.

¹⁶² Bien que le réseau de pistes dans la zone du projet ait bénéficié de plusieurs programmes d'aménagement, il reste encore des accès qui nécessitent des aménagements afin de permettre aux agriculteurs d'accéder aux périmètres irrigués.

¹⁶³ Bilan de l'exploitation 2015 : Siliana Sud (117%) et Errouhia (149%).

124. **Objectifs.** Cette sous-composante a pour objectifs : i) de préserver la fonctionnalité des périmètres publics irrigués à travers la réhabilitation/modernisation des infrastructures hydrauliques défectueuses afin d'assurer une production agricole constante ou croissante ; ii) d'améliorer les conditions d'accès aux périmètres irrigués afin de garantir l'écoulement des produits agricoles et iii) de reproduire et étendre l'appui à la mise à disposition aux acteurs des services aux filières

125. **Résultat attendu.** Des infrastructures physiques liées aux filières sont réhabilitées et mises en place.

126. **Principales activités proposées.** En tenant compte des recommandations de la mission d'achèvement du PDAI II et des besoins de développement agricole de la zone du projet, les principales activités proposées sont : (i) la réhabilitation de périmètres publics irrigués ; (ii) la protection des PPI et des infrastructures ; et (iii) le remembrement des terres.

127. **Réhabilitation des périmètres publics irrigués** à travers : i) une étude de réhabilitation et de modernisation des périmètres publics irrigués (PPI) situés dans la zone du projet ; ii) la réalisation de 4 forages de remplacement d'anciens forages non productifs et la mise en place de 3 piézomètres pour le contrôle de la nappe de Rouhia ; iii) la modernisation de 6 stations de pompage sur forages ; iv) l'équipement de 600 ha pour l'économie de l'eau ; v) le renforcement des capacités des agriculteurs et des GDA en matière de conduite des irrigations, de gestion des périmètres et de préservation de la qualité de l'eau ; vi) la réhabilitation de 1130 ha de périmètres publics irrigués ; et vii) l'aménagement par bitumage de 30 km d'accès aux périmètres publics irrigués qui renforcera les actions qui seront retenues par le projet financé par la BAD qui consiste en l'aménagement de tronçons de pistes d'accès aux périmètres publics irrigués dans le gouvernorat .

128. **Protection des PPI et des infrastructures** par des ouvrages de CES et recharge des nappes : i) réalisation de 3 études¹⁶⁴, dont l'étude hydrogéologique de Rouhia visant à décréter le périmètre comme périmètre de sauvegarde de la nappe ; ii) exécution de 20 ouvrages de recharge des nappes ; iii) réhabilitation de 1200 ha de périmètres d'épandage et iv) réalisation de 1 lac collinaire.

129. **Remembrement des terres agricoles** : le projet prévoit une extension de l'arboriculture en sec dans le cadre du renforcement du maillon production de la filière arboricole. Le remembrement des parcelles concernées constituera une importante opération pour avoir des vergers d'un seul tenant et donc plus faciles à entretenir. 5000 ha seront donc ainsi remembrés dans ces zones d'extension.

130. **Responsabilités et modalités de mise en œuvre des activités.** La mise en œuvre de cette sous-composante sera assurée, sous la coordination du CRDA, par: i) les arrondissements techniques du CRDA (du génie rural, des ressources en eau, des périmètres irrigués) et les CTV, pour l'élaboration des DAO, la passation des marchés, le contrôle des travaux et l'encadrement des GDA; ii) les services techniques de la direction régionale de l'Équipement pour l'aménagement des accès ; iii) les bureaux d'études pour l'élaboration des études et le contrôle des travaux dans le cadre de la mission d'assistance technique à l'équipe du CRDA ; iv) l'AFA pour le remembrement des terres agricoles ; v) des entreprises privées, de petites et moyennes entreprises du gouvernorat de Siliana existantes ou à créer localement (voir Résultat 7) et des tâcherons locaux pour l'exécution des travaux; et iv) les GDA qui participeront à la réalisation des activités, depuis l'élaboration des études jusqu'à la réception des travaux ; ces GDA participeront aux cycles de formation en matière d'exploitation et d'entretien de base des infrastructures hydrauliques.

131. **Innovations.** Les principales innovations de la sous-composante sont les suivantes: i) la création d'un périmètre de sauvegarde de la nappe de Rouhia qui permettra au CRDA de contrôler les potentiels et les prélèvements de la nappe ; ii) la mise en œuvre d'un plan de gestion et d'exploitation des ressources en eau mobilisées dans les nappes ou dans les lacs et barrages collinaires ;iii) la généralisation d'équipements d'économie d'eau à la parcelle visant à maîtriser les

¹⁶⁴ Etude hydrogéologique et de recharge des nappes, étude de faisabilité/APS, APD et DAO des périmètres d'épandage et étude de faisabilité/APS, APD et DAO des lacs collinaires.

doses d'irrigation en fonction de l'eau disponible, dans le cadre de PA (voir Composante 1.2) portés par des GDA bénéficiant du CTE-Gestion (voir Composante 1.3) ; iv) l'implication du secteur privé à travers la création de prestataires de services locaux pour l'entretien des réseaux (ouvrages et stations de pompage) dans le cadre d'un partenariat GDA-privé-CRDA (voir Composante 1.2) et v) la mise en place d'un environnement de travail attractif pour des prestataires de services aux filières.

Sous-composante 2.3 : Dialogue politique

132. **Justification.** La justification de cette sous-composante du projet réside dans les nombreuses contraintes qui s'opposent à un développement rapide et harmonieux des filières et qui peuvent être levées par une révision des textes juridiques ou administratifs (lois, règlements, procédures) ou par une allocation de ressources publiques. On peut citer, à ce titre : i) les contraintes liées à la législation et à la réglementation concernant les groupements professionnels (GDA et SMSA), ii) les entraves pour l'accès au financement bancaires des petits agriculteurs et des promoteurs de petits projets ; iii) les incitations à l'investissement privé ; iv) les contraintes du foncier agricole qui limitent considérablement l'accès aux financements, la dynamisation du marché foncier et la mise en valeur des terres ; v) l'insuffisance en ressources humaines des structures de vulgarisation pour assurer un encadrement de proximité des **petits agriculteurs, et ainsi, pérenniser** le dispositif d'appui-conseil mis en place par le projet.

133. **Objectifs.** Cette sous-composante visera à contribuer à l'élaboration de politiques nationales en matière de développement agricole, et plus particulièrement de développement des filières sélectionnées, en levant les contraintes précitées. Les plateformes filières organisées par le projet auront un rôle important à jouer dans ce sens en proposant aux décideurs des réformes visant à lever les blocages limitant les opportunités économiques pour les populations rurales et d'introduire des changements permettant d'améliorer les conditions auxquelles font face les opérateurs à chaque maillon des filières et nécessitant des interventions du secteur public. Pour cela les acteurs des plateformes filières joindront leurs efforts pour développer des argumentaires permettant d'alimenter le dialogue sur les politiques agricoles et éventuellement négocier des options politiques.

134. **Résultat attendu.** Les capacités des acteurs, publics et privés, en matière d'engagement dans le dialogue politique sous-sectoriels, ont été renforcées.

135. **Principales actions proposées.** Il est prévu dans le cadre de cette sous-composante de mener les principales activités suivantes: i) constitution de groupes de travail issus des plateformes filières, pour chacune des thématiques précitées ; ii) engagement d'études spécifiques sur ces thématiques ; iii) organisation d'ateliers de concertation élargis ; iv) engagement d'un consultant spécialisé pour la rédaction des textes nécessaires et la préparation de propositions à soumettre aux pouvoirs publics. A l'issue de ces activités, de nouvelles propositions de textes juridiques des organisations paysannes (GDA et SMSA) renforçant les activités économiques, l'allègement du pouvoir de l'administration, favorisant la fédération de ces structures et, autorisant la contractualisation de partenaires nationaux et internationaux avec plus de souplesse seront disponibles. En matière de changement climatique, une proposition de stratégie nationale de changement climatique sectorielle pourrait être envisagée et soumise aux instances politiques. Pour l'aspect foncier, une étude sur l'impact des activités de remembrement en sec menées par l'AFA depuis plus de vingt ans pourrait déboucher sur des orientations stratégiques dans le domaine du remembrement foncier. Il est d'autre part important de tirer 'en temps utile' les leçons des expériences des plateformes filières , notamment pour ce qui concerne leur capacité de mobilisation et engagement du secteur privé, ainsi que de suivre et évaluer en continu le succès de l'approche filière en matière de création d'emploi rural et, sur un autre registre, d'analyser la performance et les résultats de l'approche appui conseil surtout pour ce qui concerne leurs effet en matière d'orientation des producteurs et réalisation de leurs projets d'exploitation.

136. **Responsabilité et modalité de mise en œuvre des activités.** Il est prévu dans le cadre de cette sous-composante de mener les principales activités suivantes: i) constitution de groupes de travail issus des plateformes filières, pour chacune des thématiques précitées ; ii) engagement d'études spécifiques sur ces thématiques ; iii) organisation d'ateliers de concertation élargis ; iv) engagement d'un consultant spécialisé pour la rédaction des textes nécessaires et la préparation de propositions à soumettre aux pouvoirs publics. A l'issue de ces activités, de nouvelles propositions de textes juridiques des organisations paysannes (GDA et SMSA) renforçant les activités économiques, l'allègement du pouvoir de l'administration, favorisant la fédération de ces structures et, autorisant la

contractualisation de partenaires nationaux et internationaux avec plus de souplesse seront disponibles. Pour l'aspect foncier, une étude sur l'impact des activités de remembrement en sec menées par l'AFA depuis plus de vingt ans pourrait déboucher sur des orientations stratégiques dans le domaine du remembrement foncier tandis que les enseignements sur réussites/limites des plateformes et de la mise en œuvre du dispositif d'appui conseil devront alimenter les réflexions 'politiques' sur les approches de développement filière les plus performantes et appropriées. ... Le lancement des études nécessaires sera effectué par le CRDA. La constitution et l'animation des groupes de travail et des ateliers de concertation et de restitution seront effectuées par l'assistant technique responsable de l'animation des plateformes filières, sous la supervision du CRDA. L'engagement du consultant pour l'élaboration des propositions, concrétisées par des textes juridiques et des documents de politiques thématiques, sera effectué par le CRDA. Le comité national de pilotage du projet validera ces propositions et les soumettra aux instances gouvernementales concernées. Pour ce qui est du partage des expériences et des enseignements (des plateformes et du dispositif d'appui conseil) le projet renforcera les capacités des acteurs locaux¹⁶⁵ à examiner de façon critique la mise en œuvre tout en développant des outils de communication (brochures, dépliants) pour une diffusion plus large.

¹⁶⁵ Ouvert à l'ensemble des parties prenantes.

Appendice 5: Aspects institutionnels et dispositifs relatifs à l'exécution

1. Le montage institutionnel proposé pour le projet doit veiller à faciliter le travail en équipe des principaux Arrondissements techniques du CRDA sous la responsabilité du Commissaire Régional au Développement Agricole tout en prévoyant des relations partenariales avec les autres directions et institutions administratives, socioprofessionnelles, et civiles régionales et locales. Il doit également suggérer la meilleure formule pour assurer les fonctions non actuellement couvertes par la structure du CRDA, à savoir la promotion des filières, la planification, la programmation et le suivi-évaluation et améliorer les fonctions couvertes, en particulier le travail des services de vulgarisation et d'appui-conseil à l'exploitation. Il doit enfin proposer des mécanismes de gestion, de coordination et de synergie avec les autres interventions de développement dans la zone du projet.

I. Mandat et ressources du CRDA

2. **Mandat.** Le CRDA de Siliana est un établissement public à caractère administratif doté de la personnalité morale et de l'autonomie financière, créé sous la tutelle du Ministère de l'Agriculture, des Ressources Hydrauliques et de la Pêche depuis mars 1989. Il est chargé de la mise en œuvre de la politique agricole arrêtée par le Gouvernement. Le CRDA de Siliana est composé de cinq divisions et de douze arrondissements techniques, auxquels s'ajoute la cellule de coordination des activités de vulgarisation.

3. **Ressources humaines.** Sur un effectif total de 347 personnes qui travaillent au sein du CRDA, le personnel technique est composé de 140 cadres techniques, ce qui représente un taux de 40% de l'effectif, dont 50 cadres supérieurs et 90 techniciens. Toutefois, ce personnel est concentré au niveau régional plutôt qu'au niveau local et il lui manque les profils requis pour accompagner un projet filière et donner l'appui-conseil nécessaire pour une mise à niveau des exploitations agricoles. En outre, près de 40% du personnel technique sera à la retraite d'ici la fin du projet. Dans le cadre de ce projet, il est donc prévu d'engager une assistance technique contractuelle, et de procéder à de nouveaux recrutements ou réaffectation de 12 cadres techniques, dont 7 au niveau régional, au sein de la nouvelle division de suivi des projets qui sera créée¹⁶⁶, et 5 au niveau local à raison d'un technicien par délégation.

4. **Moyens matériels.** Le CRDA de Siliana dispose d'un parc matériel important composé de 115 voitures légères et terrain, dont 70% ont dépassé 20 ans de service, de 33 engins (tracteurs et camions), dont 63% âgés plus de 20 ans. et deux bus. Le parc de véhicules de terrain, le plus utile pour la mise en œuvre des projets et programmes de développement, est constitué de 36 voitures dont 70% sont âgés de plus de 10 ans. Avec le démarrage du nouveau projet, un renforcement régional et local de ce parc semble nécessaire pour pouvoir améliorer le niveau d'exécution et de suivi rapproché de la population et des structures locales. Il est proposé un appui de 12 voitures de terrain, de 2 voitures légères et d'un minibus pour le dispositif d'appui-conseil.

¹⁶⁶ Voir paragraphe 7 ci-après.

5. Le budget annuel moyen d'investissement du CRDA est de l'ordre de 14 MD dont 35% sont sur les ressources du financement extérieur durant la période de mise en œuvre du PDAI-II et, plus de 85% sur les ressources propres du budget de l'Etat après l'achèvement du PDAI-II. La capacité moyenne d'absorption du budget est de l'ordre de varie entre 70 et 96% avec une moyenne de 80%. Pour l'année 2015, le taux de consommation du budget d'investissement était de 96%. Ainsi, la capacité actuelle du CRDA et le niveau d'encadrement sont relativement acceptable par rapport à d'autres CRDA et nécessite un renforcement quantitatif et qualitatif en moyens humains, surtout avec l'arrivée de ce nouveau projet dont le budget annuel serait de l'ordre de 12 MD et adoptant une nouvelle approche d'intervention.

II. Le montage institutionnel proposé

6. Le montage institutionnel proposé est constitué de structures de gestion et de structures de pilotage et de coordination, d'une assistance technique en appui à la mise en œuvre du projet, de plateformes filières, d'un dispositif d'appui conseil et, de partenaires centraux, régionaux et locaux qui seront sous-traités à travers de contrats de partenariat pour la mise en œuvre de certaines activités du projet.

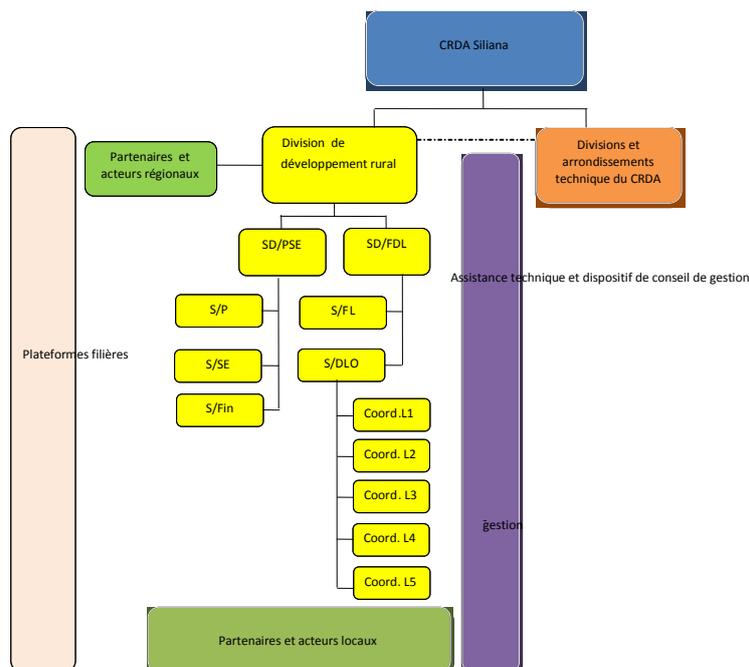
Gestion du projet

7. La gestion du projet sera assurée ainsi qu'il suit :

- (a) L'Unité centrale de coordination (UCC), qui existe déjà au niveau de la Direction générale du financement de l'investissement et des organismes professionnels (DGFIOP) du Ministère de l'agriculture, des ressources hydrauliques et de la pêche sera responsable: i) de jouer le rôle d'interface technique du Ministère de l'agriculture, des ressources hydrauliques et de la pêche avec le Fonds, ii) de coordonner les missions de suivi et de supervision engagées par le Fonds; iii) d'assurer la fonction de secrétariat du comité national de pilotage (CNP) qui sera créé dès la signature de l'accord de financement; et iv) de suivre les demandes d'ouvertures des crédits nécessaires sur les ressources du budget de l'État et sur les ressources extérieures.
- (b) Le Commissariat régional de développement agricole de Siliana (CRDA) assurera la gestion globale du projet et la complémentarité avec tous les projets cofinancés aux niveaux régional et local par différents bailleurs de fonds au niveau régional. La DDR ou toute autre structure responsable de l'exécution, à créer au sein du CRDA, assurera la gestion administrative et financière du projet et aura comme principale mission la planification régionale et la coordination du développement agricole et rural. Dans ce rôle régional, la DDR garantira aussi la synergie entre les différentes approches d'intervention, en particulier pour ce qui concerne la promotion des filières dans la région.
- (c) La DDR sera assistée, au niveau local, par des cellules légères de coordination de l'exécution du projet (CLE), logées au niveau des CTV et auront pour mission de coordonner la mise en œuvre des différentes composantes du projet au niveau des cinq délégations concernées par le projet.

8. La DDR sera composée d'une sous- direction de planification et de suivi-évaluation (SD/PSE) avec un service de planification (SP), un service de suivi-évaluation (SSE) et un service financier du projet (SF) et d'une sous-direction de promotion de filières et de développement local (SD/FDL) avec un service filières (SFL), et un service de développement local (SDL) qui travaillera en étroite collaboration avec la division de la production végétale et de la vulgarisation au sein du CRDA et sera représenté par des coordinateurs locaux. Les tâches techniques seront exécutées sous la responsabilité des divisions et arrondissements techniques du CRDA et des partenaires techniques identifiés et liés par des conventions de partenariat.

Figure 3: Structure de gestion du projet



9. La principale innovation dans cette structure régionale de gestion du projet, est la création d'une nouvelle division de développement rural au sein du CRDA, qui sera rattachée directement à la direction générale du CRDA. Cette structure est en parfaite cohérence avec la politique de décentralisation et de la transversalité du processus de développement régional et local et de promotion des filières. Elle assurera les fonctions de coordination, de planification, de programmation, de facilitation et de suivi-évaluation du développement régional et local et assurera la synergie avec tous les projets et programmes régionaux. Elle travaillera en étroite collaboration avec les différentes divisions et arrondissements techniques du CRDA et avec toutes les structures administratives et civiles régionales et locales. Les rôles et les missions des différents services de cette nouvelle Division sont décrits dans ce qui suit:

- Division du Développement Rural (DDR).** La DDR aura le rang de direction d'administration centrale. Sous l'autorité du Directeur général du CRDA, le Directeur de la DDR (Coordinateur du Projet) aura pour mission: i) la définition et la mise en œuvre des modalités concrètes de réalisation du Projet, en particulier, la conduite et la supervision de toutes les démarches de planification ; ii) la gestion du prêt et du don du Fonds et des fonds de contrepartie affectés au Projet dans le Gouvernorat, iii) la mobilisation des moyens financiers, humains, matériels et institutionnels du Projet en assurant leur pleine utilisation pour les objectifs poursuivis et en veillant à la formation des personnels et partenaires, iv) la coordination de la mise en œuvre des composantes et l'assurance de la contribution des arrondissements techniques du CRDA à la mise en œuvre du Projet, v) le pilotage et l'appui à la mise en œuvre des actions de développement des filières et, vi) la gestion et le suivi de l'assistance technique à recruter dans le cadre du projet.
- La sous-direction de programmation et de suivi-évaluation (SDPSE).** Une SDPSE sera établie au sein de la DDR et sera dirigée par un sous-directeur. Elle comprendra un service de programmation, un service de suivi-évaluation et un service financier et aura pour mission la coordination et la mise en œuvre de toutes les activités liées à la programmation, au suivi-évaluation et à la gestion financière.

- **Le service de programmation (SP).** Un SP sera établi au sein de la SDPSE et sera dirigé par un chef de service. Il sera composé d'un cadre chargé de conduire la démarche participative et locale et d'un cadre responsable de l'organisation et du pilotage des activités de formation. Le SP assurera, en concertation avec le personnel de la DDR et en collaboration avec les arrondissements concernés : i) la coordination d'ensemble des composantes du Projet, ii) la préparation et la conduite de la démarche de planification participative au niveau régional et local, iii) la consolidation des contrats-programmes annuels dans un programme de travail et de budget annuels (PTBA), et iv) le pilotage des activités de formation du personnel et des membres des GDA ainsi que la formation des bénéficiaires des AGR et des jeunes promoteurs de PME.
- **Le service de suivi-évaluation (SSE).** Un SSE sera établi au sein de SDPSE et sera dirigé par un chef de service. Le SSE sera composé d'un responsable de suivi-évaluation, d'un cadre spécialisé en techniques de communication et d'un comptable pour la gestion financière. Le SSE assurera: i) le suivi des réalisations physiques et financière et des indicateurs du cadre logique, ii) la gestion du processus de suivi participatif avec la population, iii) la gestion des banques de données cartographiques et numériques du projet, iv) la production des rapports contractuels d'activité et des rapports de restitution aux différentes structures locales, régionales et nationales, v) la préparation des rapports financiers et le suivi des rapports d'audit, et vi) la communication et la vulgarisation de l'approche et des différents aspects du Projet.
- **Le service financier (SF).** Le SF sera établi au sein de la SDPSE et assurera la tenue de la comptabilité générale, la comptabilité analytique et la comptabilité budgétaire du projet, le respect des procédures administratives, comptables et financières et la régularité des opérations de gestion et préparera tous les éléments nécessaires à la préparation des rapports d'audit. Il assurera aussi la passation des marchés, le contrôle et le suivi des demandes de remboursement, ainsi que le contrôle et le suivi administratif des conventions passées avec les organisations de base et avec les partenaires. Ce service travaillera en étroite collaboration avec le Service financier du CRDA.
- **La sous-direction de développement local et de promotion des filières (SDDLPF).** Une SDDLPF sera établie au sein de la DPDR et sera dirigée par un sous-directeur. Elle comprendra un service de promotion des filières et un service de développement local et aura pour mission la coordination et l'appui à la mise en œuvre de toutes les activités liées à la promotion des filières et au développement local.
 - **Le service de promotion des filières (SPF).** Un SPF sera établi au sein de la SDDLPF et sera dirigé par un chef de service. Il sera aussi composé des cadres suivants : un cadre spécialisé en approche filières et un cadre féminin pour l'animation des femmes et des jeunes et du ciblage. Avec l'appui de l'assistance technique, le SPF aura pour missions : i) de participer à la mise en œuvre des actions des composantes du projet , ii) de sensibiliser les différents partenaires administratifs et civils sur l'intérêt de l'approche filières dans le développement économique local et régional, ii) d'informer la population cible sur le fonctionnement des filières et les opportunités d'activités économiques et d'accompagner l'organisation de celle-ci en groupes d'intérêt économique, iii) d'appuyer l'émergence de micro et petites entreprises, iv) d'agir à titre d'interface et de liaison entre les promoteurs appuyés par le projet et les institutions publiques existantes (ANETI, ODNOU, GIF, ONH, OEP, etc.) et de faciliter l'accès des promoteurs à la formation, aux services et structures de financement, v) de fournir des appuis et conseils aux petits entrepreneurs au-delà de la phase d'investissement dans le but de pérenniser et de développer leurs activités, vi) de diffuser et de communiquer sur l'approche filière, auprès des groupes-cibles au sein de la population, les informations

concernant les activités de formation professionnelle et, vii) de veiller au respect de la stratégie de ciblage et genre.

- **Le service de développement local (SDL).** Un SDL sera établi au sein de la SDDLPPF et sera dirigé par un chef de service. Il sera composé aussi d'un coordinateur local au niveau de chaque délégation et aura pour mission, la coordination et l'appui à la mise en œuvre de toutes les activités du projet au niveau local, et ce, en concertation avec les partenaires régionaux et locaux.

10. Au niveau local, les cinq coordinateurs locaux (un coordinateur par Délégation) relevant du SDL seront placés au niveau des CTV correspondants. Chaque coordinateur local constituera, avec l'équipe du CTV, la cellule locale d'exécution du projet (CLE). Sous la responsabilité du SDL et en concertation avec les partenaires locaux, les CLE – avec l'appui de l'assistance technique – auront à animer et à mettre en œuvre toutes les activités du Projet qui seront identifiées au niveau des plateformes et cadres d'action des filières dans chaque Délégation. Les CLE auront les principales tâches suivantes: i) initier et accompagner le processus de planification en étroite collaboration avec le SPL et en assurer un suivi très rapproché; ii) capitaliser l'information et l'expérience acquises par les équipes de planification afin de créer une mémoire institutionnelle au sein du CTV et du CRDA; iii) contribuer à l'identification des besoins en formation et à l'organisation de formations délocalisées; iv) couvrir les aspects ciblage et genre; v) préparer et proposer le programme des travaux annuels de la délégation y compris les activités de formation en planification locale; et vi) suivre et organiser, selon une approche horizontale et partenariale, la mise en œuvre de toutes les activités du Projet.

Assistance technique (AT)

11. Dans le cadre du renforcement de la capacité du CRDA, le projet a prévu le recrutement d'une assistance technique externe de façon permanente et séquentielle pour renforcer les capacités des différents acteurs publics, collectifs et privés, assurer l'appui-conseil aux exploitations agricoles et appuyer la gestion du projet. Cette AT viendrait appuyer les acteurs du projet et transférer les savoir-faire nécessaires notamment dans les domaines des approches nouvelles (méthodes participatives, filières, développement local, appui-conseil aux exploitations) et de l'animation des plateformes au niveau local et régional.

12. L'assistance technique transversale sera composée d'une expertise nationale et internationale qui travaillera à plein temps et des expertises conjoncturelles selon les besoins. Un assistant technique sénior pour le pilotage des plateformes filières sera recruté durant deux (2)ans à partir de la deuxième année et un autre expert sénior qui pilotera le dispositif d'appui-conseil sera recruté pour une durée de trois (3)ans à partir de la deuxième année. Tous les deux travailleront sous la responsabilité du coordinateur du projet et auront en charge, surtout, l'appui des équipes du projet et de ses partenaires dans les domaines de l'approche filière, du conseil de gestion des exploitations et de l'animation des plateformes. L'assistance technique junior sera constituée: i) d'un expert en industries agro-alimentaires pour une durée de vingt-quatre mois (24 mois) répartie sur trois (3) ans, qui aura à appuyer et encadrer les unités de transformation à mettre à la disposition des SMSA durant trois ans, ii) d'un (1)technicien pour l'appui du fonctionnement des unités agro-alimentaires pour un forfait de 20 (vingt) hommes mois à partir de la troisième année, iii) de quatre (4) conseillers pour l'encadrement des vulgarisateurs dans le domaine de l'appui-conseil, pour une durée de quatre (4) ans chacun et à compter de la deuxième année, et iv) d'un spécialiste en gestion de projet pour l'appui à la structure de gestion dans le domaine de la préparation des dossiers d'appels d'offres, de la supervision des travaux et du suivi-évaluation du projet sur une durée de dix-huit mois (18) à partir de la deuxième année.

Plateforme des filières locales (PFL)

13. Les plateformes filières à mettre en place dans le cadre du projet sont des structures informelles qui regroupent tous les acteurs publics, coopératifs et privés et joueront un rôle crucial dans: i) la sensibilisation des acteurs pour le développement d'une vision organisationnelle partagée ii) le diagnostic participatif des filières et l'identification des interventions prioritaires le long des

chaînes de valeur, iii) l'identification des opportunités d'affaires entre partenaires intéressés et, iv) la formulation participative des plans d'affaires (formation, plans d'investissements, plans de financement y compris investissements publics dans le cadre du Projet, et suivi de la performance). L'office de développement du nord-ouest (ODNOU), structure transversale de planification régionale et de promotion des initiatives locales, pourra être associé pour jouer un rôle fondamental dans le pilotage et l'animation de ces plateformes. L'ODNOU est un établissement public à caractère non administratif (doté d'une autonomie de patrimoine et de gestion), créé en 1994 et relevant du Ministère du Développement de l'Investissement et de la Coopération Internationale. Il a son siège à Siliana et couvre les quatre gouvernorats de la région du Nord-ouest (Béja, Jendouba, le Kef et Siliana). Il a pour mandat d'assister les autorités régionales dans la conception, l'élaboration et l'exécution des plans et programmes de développement, de proposer, à l'échelle régionale, des stratégies et mesures de développement tant dans le domaine public que privé. Il a en outre un mandat spécifique en matière de promotion de l'investissement privé. L'ODNOU, en collaboration avec le Bureau international du travail est en train de créer et d'animer des plateformes pour les filières lait et olive dans le Nord-Ouest.

Mécanismes de pilotage et de coordination

14. Pour assurer une bonne coordination et pilotage du projet aux différents niveaux, national, régional et local, il est prévu la constitution de trois structures de pilotage et de coordination et d'un comité technique régional qui sera institué pour coordonner le pilotage du dispositif d'appui-conseil.

Au niveau central

15. **Le Comité national de pilotage (CNP).** Le CNP sera créé au niveau central par décision ministérielle et sera chargé de la supervision et du pilotage général du Projet. Il sera présidé par le Ministre de l'Agriculture ou son représentant et le secrétariat sera assuré par la Direction Générale du Financement et de l'Investissement des Organismes Professionnelles (DGFIO) à travers l'UCC. Le CNP sera composé des représentants des directions centrales du Ministère de l'Agriculture, des Ressources Hydrauliques et de la Pêche, ainsi que des Ministères concernés par le Projet, du CRDA de Siliana, en particulier le Directeur de DDR (Coordinateur du Projet) ou de toute autre structure responsable de l'exécution du Projet, du ministère des Finances (MF), du Ministère de Développement de l'Investissement et de la Coopération Internationale, de la Direction générale de l'agro-industrie relevant du Ministère de l'Industrie, de l'Agence Nationale de la Protection de l'Environnement (ANPE) qui relève du Ministère de l'Environnement et, de représentants des différents partenaires du secteur public, privé, et de la société civile. Le CNP aura pour mission de veiller au suivi des objectifs du Projet et à la qualité de l'application de son approche d'intervention, à l'intégration des programmes et stratégies des divers secteurs dans la région, au suivi des mesures institutionnelles et à la maîtrise des échéances de réalisation, ainsi qu'à l'adéquation des moyens du CRDA avec les tâches planifiées. Le CNP se réunira au moins deux fois par an pour l'analyse, l'approbation du bilan d'activité annuel du Projet et l'examen du programme de travail et budget annuels (PTBA). Le FIDA y sera représenté comme observateur.

Au niveau régional

16. **Le comité régional de coordination et de pilotage (CRCP).** Le CRCP assurera la coordination entre les différentes structures régionales de planification et de mise en œuvre dans le Gouvernorat de Siliana. Le CRCP sera présidé par le Gouverneur de Siliana ou son représentant et le secrétariat sera assuré par la DDR du CRDA ou toute autre structure responsable de l'exécution du Projet. Le CRCP se réunira semestriellement et chaque fois que son Président le juge nécessaire. Il sera composé par les cadres du Projet et des divisions et arrondissements techniques du CRDA, les représentants des structures régionales de développement, des différents partenaires au niveau régional et local, le représentant régional de l'UTAP, un représentant des GDA, un représentant des SMSA et des acteurs des filières. Le CRCP aura pour tâches essentielles d'assurer: i) la coordination de la planification et de l'approche d'intervention du Projet; ii) la synergie avec d'autres projets et programmes similaires au niveau de la région, iii) l'identification et la mise en œuvre des stratégies de

communication, iv) la validation du programme de formation, v) l'échange et le partage des expériences et la dissémination des bonnes pratiques; vi) l'identification des opportunités de partenariat entre les organisations socioprofessionnelles et les organisations féminines dans la région et avec d'autres régions; vii) la négociation/validation des propositions techniques; viii) l'examen et l'adoption du PTBA; ix) le suivi périodique des réalisations des activités du Projet et de la mise en œuvre des conventions de partenariat avec les autres services régionaux; x) le suivi financier et la préparation des rapports internes d'audit; xi) l'examen et la résolution des problèmes techniques rencontrés lors de la mise en œuvre; et xii) l'intégration des diverses interventions et la complémentarité des investissements et programmes ordinaires des arrondissements en vue d'une meilleure rationalisation et d'une minimisation des coûts d'intervention et d'encadrement.

17. **Comité technique régional (CTR).** Le CTR sera institué au niveau régional pour coordonner plus spécialement le pilotage du dispositif d'appui-conseil. Il sera composé des différentes institutions concernées par ce dispositif, en particulier, le CRDA, l'ODNO, l'OEP, l'AVFA, l'APIA, l'IRESA, l'ONH, le GIF et le GIVLait et les structures de la société civile impliquées dans/concernées par le dispositif. Il se réunira une fois par trimestre et donnera un avis technique sur les résultats des plateformes filières (cadres filières et business plan filières en particulier) et le Secrétariat sera assuré par le service filière de la DDR ou toute autre structure responsable de l'exécution du Projet.

Au niveau local

18. **Le comité local de coordination (CLC).** Le CLC sera constitué au niveau de chacune des cinq Délégations dans la zone du Projet. Chaque CLC sera présidé par le Délégué et composé du personnel technique des cellules territoriales de vulgarisation (CTV), des présidents des conseils d'administration des GDA et des SMSA, des représentants de la société civile et d'un représentant de la Division de Planification et de Développement Rural à créer. Les CLC se réuniront au moins une fois par trimestre et auront pour tâches essentielles d'assurer: (i) la sensibilisation des acteurs locaux de l'approche filière et leur organisation en groupement socioprofessionnel; (ii) l'adhésion à l'approche d'appui-conseil des exploitations; (iii) l'appui des organisations socioprofessionnelles sur le terrain; (iv) l'examen et la résolution des problèmes techniques et socio-économiques rencontrés lors de la mise en œuvre du Projet au niveau local ; et v) l'accompagnement de l'installation des activités économiques ainsi que leur encadrement le long du processus de production, transformation et commercialisation.

Implication des partenaires dans la gestion du projet

19. Le partenariat constitue l'un des principes de base sous-tendant la conception du projet. Du fait de son statut et de ses compétences actuelles, le CRDA ne peut pas couvrir tous les aspects de développement régional et local. En conséquence, plusieurs partenariats seront conclus avec des institutions publiques, semi-publiques et privées et avec des institutions internationales qui opèrent dans le même domaine d'intervention du projet pour sa mise en œuvre. Les partenariats à entreprendre seront concrétisés par des conventions qui, d'une façon générale, stipuleront clairement l'objet du partenariat, sa durée, le rôle et les responsabilités des parties prenantes, les moyens à mobiliser à cet effet et les recours pour le règlement d'éventuels litiges.

20. **Les principaux partenaires régionaux sont:** i) les centres de formation professionnelle à Siliana, en particulier El Kantra; ii) L'Office de développement du nord-ouest (ODNOU); iii) le Bureau régional de l'emploi et du travail indépendant (BRETI); iv) l'UTAP avec ces structures régionales et locales; v) les institutions de recherches de développement dans la région; vi) l'Office de l'élevage et des pâturages (OEP); vii) les Groupements interprofessionnels (GIF, GIVLait) et, viii) l'AVFA qui jouera un rôle important dans la formation et le conseil de gestion à l'exploitation. Des protocoles de coordination et de synergie peuvent être établis avec les institutions internationales qui opèrent dans le Gouvernorat de Siliana dans un objectif d'harmonisation des approches d'intervention et gestion rationnelle des ressources humaines et financières.

21. **Les partenaires locaux.** Les SMSA, les GDA et les associations de développement sont des organisations socioprofessionnelles et sociales de proximité installées au niveau local. De même les

structures locales de l'UTAP auront un rôle à jouer dans la sensibilisation et l'encadrement des agriculteurs des localités de la zone d'intervention du projet. Ces structures seront impliquées directement dans le processus décisionnel. Elles seront impliquées dans la préparation des cadres de filières, dans la planification, la mise en œuvre et le suivi des activités sur le terrain et dans le choix et l'exécution des activités de formation et d'amélioration des capacités.

III. Plan directeur de formation

22. La formation et le renforcement de capacités constituent un ingrédient essentiel du montage institutionnel et technique qui sous-tendra la mise en œuvre du projet qui intervient dans toutes les composantes et sous composantes. Les approches et méthodes de formation que l'on mettra en œuvre seront adaptées aux spécificités du projet. Sur ce plan la Tunisie dispose de diverses structures spécialisées qui ont une certaine capacité opérationnelle en matière de formation et qui seront impliqués dans la mise en œuvre de la formation.

23. Le plan de formation des cadres, des bénéficiaires et de leurs organisations de base, devra être affiné dans le cadre de l'élaboration des CAF. De plus, des visites d'échange à l'intérieur et à l'extérieur du pays seront organisées en complément au plan de formation thématique. Ce plan concernera les cadres impliqués dans la mise en œuvre du projet, les organisations de base, les petits agriculteurs/éleveurs, les jeunes et femmes sans terres, l'ensemble des acteurs des filières améliorées (producteur, intermédiaires, transformateurs, grossistes ...) et les promoteurs d'activités économiques. Il concerne les actions de formation au sens classique de ce mot, dans une perspective de transfert de savoir vers des bénéficiaires, aussi bien que la mise en œuvre d'apprentissages. L'objectif de ces derniers est d'organiser des échanges de savoirs entre trois catégories de détenteurs:

- Les agriculteurs et les éleveurs innovants qui ont accumulé un savoir d'expérience parfois d'un grand intérêt pratique, mais qui circule mal et nécessite souvent une validation;
- Les cadres du CRDA et des structures régionales de développement et des organisations de base qui, du fait de leur formation et de leur pratique, possèdent des connaissances scientifiques et techniques et souvent également des savoirs d'expérience;
- Les chercheurs qui maîtrisent les savoirs scientifiques concernant leur domaine de spécialisation.

24. Les programmes de formation de ces différentes catégories de bénéficiaires seront développés au moment de la mise en place des plateformes et lors de la préparation des cadres d'action de filières et des plans d'affaires. Le tableau ci-dessous fournit les principales thématiques de formation.

Thèmes de formation à titre indicatif

Thèmes de formation	Groupe-cible	Structure de formation
Procédures du FIDA en matière de passation des marchés et de gestion financière	Cadres du projet	Consultant
Animation et gestion de conflits	Membres des plateformes	Consultant
Approche genre, jeunes et ciblage	Cadres du projet, organisations professionnelles, interprofession	Consultant
Approche filière, cadre d'action filière et plan d'affaires	Membres des plateformes filières	Consultant
Mesures de protection environnementales pour la gestion des ressources en eau, l'utilisation des engrais et pesticides, les unités agro-industrielles et les abattoirs	Cadres de l'administration Structures paysannes (GDA, SMSA) Agriculteurs Promoteurs agro-industriels privés Cadres des municipalités	Consultants/ANPE
Organisation socioprofessionnelle	Cadres en charge et membres des organisations	Consultant/centre de formation AVFA
Labellisation et certification	Cadres, agriculteurs et OP concernés	Consultant
Gestion de l'exploitation	Conseillers du projet, techniciens vulgarisation, exploitants, OP	Assistance technique et conseillers du projet
Promotion et encadrement des micro-entreprises	Cadres concernés et promoteurs de projets	Consultant/centre de formation AVFA
Planification, suivi-évaluation du projet et suivi-participatif	Cadres du projet et partenaires de gestion	Consultant
Techniques de communication et de négociation	Membres des plateformes filières et responsables des organisations paysannes	Consultant
Gestion administrative et financière des GDA et SMSA	Responsables des organisations paysannes	Consultant/centres de formation AVFA
Marketing et gestion commerciale/techniques de commercialisation	Responsables des organisations paysannes	Consultant

Appendice 6: Planification, suivi-évaluation, apprentissage et gestion des savoirs

Planification

1. **Rapport de conception du projet.** Le premier niveau de planification consiste en le rapport de conception finale du projet et ses tableaux COSTAB qui restent à titre indicatif, à finaliser lors de l'établissement des cadre d'action filières, mais constituent un cadre global qui oriente tout ajustement et mise à jour tout au long de la mise en œuvre du projet, tout en respectant le cadre contractuel de l'Accord de financement.

2. **Cadre d'action filières (CAF) et plans d'affaires.** A travers les plateformes filières appuyées par l'assistance technique requise et l'expertise spécialisée, il est prévu la préparation d'un cadre d'action pour chaque filière suivi de plans d'affaires des organisations paysannes ou d'autres promoteurs de projets d'investissement décrivant les investissements, les modalités de mise en œuvre et le niveau d'implication physique et financière des différents acteurs. Ces cadres et plans établiront des scénarios préférentiels de développement tout en préconisant les mesures incitatives adaptées aux différents maillons des filières concernés, en termes d'appui-conseil spécifique ou de financement bonifié; ils identifieront également les investissements les plus prometteurs (avec des business-plans pour différents types d'investissement en production et en aval) et fourniront des éléments d'aide à la décision aux différents acteurs. Chaque CAF résultera d'un processus d'analyse concertée entre les acteurs des filières auquel seront associés les acteurs de l'environnement de celles-ci (notamment acteurs étatiques –CRDA, APIA- et paraétatiques -OEP, ODNOU, ONH, etc. - ainsi qu'institutions financières -banques et micro-finance- et structures d'appui). Le projet soutiendra de plus la valorisation des CAF par les différents décideurs institutionnels à différents niveaux selon un principe de subsidiarité: local (Délégation et Municipalités notamment), régional du Gouvernorat de Siliana, avec l'appui du CRDA, voire national. En tant qu'aboutissement du processus d'animation et d'accompagnement mené par le projet, ces CAF seront progressivement affinés au cours de l'exécution du projet et mobiliseront donc l'assistance technique spécifique à cette dynamique organisationnelle.

3. **Le programme de travail et budget annuel (PTBA).** Le PTBA sera élaboré par la DDR ou toute autre structure responsable de l'exécution du Projet, en concertation avec les services techniques du CRDA et les partenaires du Projet, sur la base du rapport de conception, des prévisions du COSTAB, ajustées en fonction des réalisations, des cadres d'action et des plans des filières, des besoins prioritaires des bénéficiaires formulés dans les plateformes de filières, des capacités d'exécution, des dotations budgétaires et des recommandations des missions de supervision. Le PTBA sera préparé pour une durée de 18 mois et remis au FIDA pour non objection avant fin octobre de chaque année et avant le lancement des appels d'offres relatifs aux travaux, fournitures et prestations de services. Il comprendra la description et les modalités de mise en œuvre des activités à réaliser pendant l'année, le chronogramme de réalisation, les indicateurs de performance, ainsi que la budgétisation par activité et par source de financement.

4. Le PTBA sera susceptible de révision après les missions de supervision et aussi au cours de l'année pour corriger certaines prévisions et les adapter aux réalités de terrain et aux recommandations de ces missions. La révision du PTBA sera réalisée par la DDR en concertation avec les arrondissements techniques. Le document révisé sera soumis aux CRCP et au CNP pour analyse et validation puis soumis au FIDA pour approbation et non objection.

5. La procédure à suivre pour l'élaboration des PTBA est la suivante:

- élaboration d'une première version du programme en juillet par la DDR, en concertation avec les services techniques des CRDA et avec les partenaires régionaux et locaux du projet;
- adoption, fin juillet-début août, du PTBA par le CRCP;

- soumission, en septembre, du projet de PTBA au CNP pour validation;
- transmission, au plus tard fin octobre, du projet de PTBA au FIDA pour non objection;
- transmission, avant le commencement de l'année, du PTBA final aux différents partenaires;
- inscription des crédits nécessaires par la Direction du Budget de la DGFIOF et par le ministère des Finances avant la fin de l'année;
- réalisation des actions prévues par le PTBA, par la DDR-CRDA et par les partenaires du Projet;
- en cas de difficultés de réalisation de certaines actions, le PTBA pourra être ajusté après non objection du FIDA;
- suivi des réalisations et établissement des situations et des indicateurs de suivi, notamment SYGRI (RIMS), par le spécialiste en suivi-évaluation et les services techniques; et
- circulation de l'information entre les différentes structures du Programme en transmettant régulièrement les situations des réalisations physiques et financières trimestrielles du Projet.

Suivi-évaluation

6. Le système suivi-évaluation sera établi à partir du système mis en œuvre par la DGFIOF pour le projet de gestion des ressources naturelles (PGRN-II) financé par la Banque Mondiale dans les gouvernorats de Jendouba, Kasserine et Médenine. Cette application est installée aussi pour le PRODESUD-II et le PRODEFIL. Cette option rentre dans le cadre de la capitalisation et de la diffusion du savoir à grande échelle. Dans sa version actuelle, consultable sur le Web, le système permet, notamment, de définir : i) la planification des activités et des budgets; ii) le suivi des réalisations physiques et financières et leurs impacts sur la gestion du Projet ainsi que le suivi des indicateurs du cadre logique; iii) l'évaluation des résultats en termes d'efficacité à travers l'analyse des résultats et du temps de réalisation, d'efficience (performances en termes de coût des réalisations) et d'impact (performances en termes de réalisation des objectifs du projet) et des effets / produits du Projet; iv)) l'évaluation des résultats en tenant compte des aspects ciblage et genre (pour cela, les informations nécessaires seront désagrégées par groupe-cible spécifique, notamment femmes et jeunes) ;et v) le suivi des décaissements. Il fournira les éléments nécessaires pour la préparation des rapports d'activité mensuels, trimestriels et annuels et des rapports d'audit et permettra l'archivage de toute la documentation du projet à travers une bibliothèque virtuelle.

7. Pour tenir compte des spécificités du projet et de la production des indicateurs d'effet et d'impact ainsi que des indicateurs du cadre logique et nécessaires aux différents niveaux du RIMS, ce système sera réajusté et adapté au cours de la première année de démarrage du projet. La préparation de la situation de référence (baseline) du projet et l'adaptation du système de suivi-évaluation seront engagées sur les ressources du don FIDA à mobiliser avant l'entrée en vigueur du prêt et sera disponible avant le démarrage effectif du projet.

8. Les produits du système seront distribués à tous les partenaires du projet et à toutes les instances de concertation et de coordination, chacun selon les besoins qui lui seront définis lors de la définition précise dudit système de suivi. Le système fournira également à chaque partie intéressée un tableau de bord mensuel qui positionne les réalisations du Projet par rapport à des niveaux standard ou des niveaux objectifs et définira ainsi des performances qui indiqueront à chaque cellule et à chaque instance de suivi et de coordination le niveau de performance effectif du projet pour le mois concerné et en cumul depuis le démarrage du Projet et le positionnement par rapport aux niveaux attendus à l'achèvement. Il devra fournir aussi, au fur et à mesure de la mise en œuvre du Projet, les innovations et les savoirs générés au niveau de chaque composante, de telle sorte à les capitaliser non seulement dans le cadre du Projet, mais également au titre de leur diffusion au niveau national.

9. La collecte des informations physiques sur le terrain sera assurée de façon participative au niveau local sous la responsabilité des coordinateurs locaux en place au niveau des CTV. Ces informations seront saisies au niveau de la DDR par le service de suivi-évaluation. Les prévisions et

réalisations financières seront saisies directement au niveau de la DDR. Le système informatisé assurera l'agrégation automatique des prévisions et des réalisations au niveau local, régional (CRDA) et pour tout le Projet.

10. Le système de S&E fournit des informations à chacun des niveaux de responsabilité et opérateurs suivants:

- les coordinateurs locaux;
- le coordinateur régional du projet;
- le CRDA et les partenaires;
- les autorités régionales et locales;
- le bailleur de fonds; et
- les structures de coordination (CNP, CRCP, CTR et CLC).
- Un tableau de bord mensuel devra être établi et comportera:
 - un suivi des réalisations physiques, financières et sociales en termes de % de réalisation par rapport aux prévisions par localité, par délégation, et par composante;
 - une analyse des écarts et une mise en évidence des causes; et
 - le niveau atteint par les principaux indicateurs de performance du Projet depuis son démarrage. Ces indicateurs seront désagrégés par genre.
- Le système devra être intégré et permettra:
 - de saisir le contenu des cadres et plans d'action des filières;
 - de générer les contenus des PTBA ;
 - d'élaborer à partir des PTBA les budgets annuels ventilés selon les exigences de la gestion financière et de la gestion technique des réalisations;
 - de relier chaque action inscrite au budget au processus de validation et de réception technique;
 - de générer les documents de paiement, de procéder au processus d'engagement et de paiement en relation avec le niveau de consommation du budget par catégorie et par composante et par unité géographique; et
 - de produire des situations régulièrement mises à jour de manière automatique destinées aux spécialistes et opérateurs intéressés par les informations sur le projet et sur ses principales réalisations physiques et financières, par composante ainsi que les situations périodiques demandées par le gouvernement et/ou par le bailleur de fonds.

11. Les principaux indicateurs retenus à titre indicatif pour assurer le suivi des réalisations physiques et des effets et impacts du Projet sont énumérés ci-dessous:

- le nombre de ménages dont l'indice d'accumulation de biens a augmenté;
- le nombre d'emplois générés par le Projet (en distinguant hommes, femmes et jeunes);
- les productions additionnelles;
- le revenu moyen/pers généré par les micro-entreprises (en distinguant hommes, femmes et jeunes);
- Le nombre de business plan et de contrats de commercialisation établis ;
- le niveau d'opérationnalité et de viabilité des organisations paysannes;
- la performance financière des GDA;
- le nombre d'unités de valorisation installées sur le budget du prêt ;
- la qualité de leur gestion et leurs résultats économiques ;
- le nombre de forages réalisés et équipés;

- la superficie de périmètres irrigués aménagés et exploités;
- la superficie équipée en économie d'eau;
- la superficie de plantations arboricoles installées;
- le nombre d'agriculteurs/trices formés (en distinguant hommes, femmes et jeunes);
- le nombre de lacs réalisés ;
- la longueur des pistes aménagées et entretenues;
- le nombre de promoteurs de micro-entreprises formés (en distinguant hommes, femmes et jeunes);
- le nombre d'agriculteurs et de dirigeants des GDA-SMSA formés (en distinguant hommes, femmes et jeunes);
- le taux de mobilisation de l'AT prévue;
- le nombre de jours de formation des cadres des institutions partenaires réalisés (en distinguant hommes, femmes et jeunes);
- le taux de réalisation des équipements mis à la disposition des équipes du projet;
- le taux de recrutement/affectation du personnel au projet (en distinguant hommes et femmes);
- le niveau de fonctionnalité du système de suivi-évaluation.

12. Les valeurs des indicateurs de suivi-évaluation des réalisations physiques, des effets et des impacts du Projet, seront comparées aux prévisions et à celles de la situation de référence à réaliser avant le démarrage du projet.

13. La DDR, sur la base des rapports d'avancement préparés par les structures locales, doit élaborer à la fin de chaque semestre, un rapport retraçant les réalisations physiques et financières et les indicateurs SYGRI ainsi que les contraintes rencontrées. Ce rapport devra être transmis au FIDA et aux différents partenaires du Projet, en particulier aux membres des CLC, CRC et CNC, dans les soixante jours qui suivent la fin du semestre considéré.

Supervision

14. Le Projet sera supervisé annuellement par le FIDA et pourra aussi bénéficier de missions d'appui selon les besoins. Ces missions seront assurées par la Division du Proche-Orient, de l'Afrique du Nord et de l'Europe. Une attention particulière sera accordée aux critères d'éligibilité aux activités du Projet, en matière de ciblage des populations pauvres, des femmes et des jeunes. D'autres missions de suivi du Projet pourraient être entreprises par le FIDA chaque fois que cela sera nécessaire.

15. La composition des missions de supervision et de suivi du FIDA devra tenir compte aussi de l'état d'avancement des différentes composantes et activités du Projet, du ciblage et du genre, ainsi que des disciplines les plus faibles dans les structures organisationnelles du projet.

16. La mission de supervision, qui se fera chaque année, doit permettre: i) d'examiner l'état d'avancement de l'exécution des différentes composantes du Projet; ii) d'établir les situations des progrès accomplis en fonction des réalisations et produits prévus pour chacune des composantes du Projet par rapport aux prévisions du rapport de conception finale et des PTBA; iii) d'examiner la qualité du ciblage et la prise en compte de la dimension genre et égalité des sexes; iv) d'analyser les différents aspects fiduciaires du projet (allocations budgétaires, engagements, paiements et décaissements, conformité des dépenses par rapport au PTBA et au rapport de conception, tenue de la comptabilité et des registres exigés, réalisation des audits); v) d'examiner l'organisation institutionnelle du projet et la fonctionnalité des structures de coordination; vi) d'analyser la situation de mise en œuvre des recommandations des missions précédentes; vii) d'identifier les innovations et les mesures prises pour leur diffusion; viii) d'apprécier la durabilité des actions réalisées; et ix) d'apprécier les impacts du projet.

17. Pour ce qui concerne la première mission de supervision qui sera effectuée durant les 18 premiers mois, l'accent devra être mis sur: i) la mise en place des fonds nécessaires; ii) la mise en place des structures de gestion et de coordination et de leur fonctionnalité; iii) le ciblage des différentes catégories de population en mettant l'accent sur l'approche genre et l'égalité des sexes; iv) la mise en place de l'assistance technique; v) l'encadrement, la formation et l'organisation des bénéficiaires; vi) les partenariats engagés avec les services techniques, les partenaires institutionnels et les organisations professionnelles et leur fonctionnalité; vii) les aspects fiduciaires; et viii) la mise en place du système de suivi-évaluation, notamment le SYGRI.

18. En général, pour assurer la supervision du Projet, les missions doivent être composées d'un consultant chef de mission ayant un profil d'agroéconomiste ou équivalent avec une expérience en gestion de projets de développement rural, d'un sociologue spécialisé en approche genre, ciblage et organisation des populations, d'un spécialiste en gestion et en suivi-évaluation des projets, d'un spécialiste filière, et d'un spécialiste en infrastructures rurales.

19. Les missions d'appui seront effectuées selon les besoins et seront axées sur l'assistance de la DDR en matière de programmation par rapport aux prévisions du rapport de conception finale et des PTBA, de procédures de gestion physique et financière, de réalisation des différentes composantes du Projet, d'appui pour résoudre les problèmes rencontrés et d'assistance pour la mise en place du système de gestion des résultats (SYGRI).

Rapport contractuels

20. **Rapports de PTBA.** Les programmes de travail et budget annuels (PTBA) seront établis par la DDR et seront transmis au FIDA avant fin octobre de l'année précédente et avant le lancement des appels d'offres relatifs aux travaux, fournitures et prestations de services. Le premier PTBA couvrira une période de 18 mois.

21. **Rapports d'activité.** Des rapports semestriels consolidés d'avancement de la mise en œuvre des activités du Projet et des indicateurs du cadre logique seront produits par la DDR. Ils doivent être adressés au FIDA et aux différents partenaires du Projet au plus tard dans les 60 jours qui suivent la fin du semestre concerné. Les rapports annuels doivent être remis au FIDA et aux différents partenaires du projet au plus tard dans les 90 jours qui suivent la fin de l'année concernée.

22. **Rapport RIMS.** Le rapport relatif aux résultats du projet sera préparé par la sous-direction du suivi-évaluation conformément au modèle en vigueur et sera soumis au FIDA annuellement avant la fin du mois de mars de chaque année.

23. **Rapports d'audit.** L'Emprunteur, conformément aux procédures et critères contenus dans les Directives du Fonds relatives à l'audit des projets (à l'usage des emprunteurs), fera procéder chaque année fiscale à l'audit des comptes relatifs au Projet par le Contrôleur Général des Finances relevant du Ministère des Finances et agréée par le Fonds et présentera une copie certifiée du rapport d'audit au Fonds dans les six mois suivant la fin de l'année fiscale concernée. Le rapport devra se prononcer sur les modalités de passation des marchés financés par le Projet.

24. **Rapport d'examen à mi-parcours.** Dans le courant du premier semestre de la quatrième année, l'Emprunteur remettra au FIDA, un rapport interne d'examen à mi-parcours du Projet. Le FIDA entreprendra une mission de validation de ce rapport. Les objectifs principaux de la mission d'examen à mi-parcours consistent à évaluer l'état d'avancement physique, financier, institutionnel et budgétaire de chacune des composantes du Projet, à tirer les enseignements de leur mise en œuvre et à envisager les possibilités d'une réorientation et/ou d'un recentrage des actions pour tenir compte des changements intervenus.

25. **Rapport d'achèvement.** A la fin et dans le courant du premier semestre suivant la date d'achèvement du projet, l'Emprunteur remettra au FIDA, un rapport interne d'achèvement. Ce rapport fournira aux instances décisionnelles du Gouvernement tunisien et du bailleur de fonds des informations suffisantes pour apprécier, globalement et de manière indépendante, les résultats du Projet, en s'attachant plus particulièrement à l'impact des actions menées par rapport aux objectifs

visés et de tirer les principaux enseignements de l'intervention et formuler des recommandations pratiques concernant la consolidation/durabilité des acquis et la planification future. Le FIDA engagera une mission de validation et de finalisation du rapport d'achèvement.

Apprentissage et gestion des savoirs

26. Le projet intègre et capitalise les résultats issus des précédents projets du FIDA, des autres bailleurs de fonds et de ceux financés par le Gouvernement. Il capitalise, en particulier, les acquis de du PDAI et des innovations qu'il a générées. Le Projet utilisera les connaissances acquises pour s'engager dans le dialogue de politique. Il assurera aussi la diffusion de ces innovations et des enseignements capitalisés à travers des ateliers et séminaires et d'un site web créé spécialement à cet effet. Le site contiendra des documents de diverses natures (textes descriptifs, monographies, cartes, photos, bilans et autres évaluations, textes et documents de suivi, tableaux de bord et autres données statistiques.) Une convention avec la radio locale à Siliana permettra de suivre les différentes manifestations organisées par le Projet, d'organiser des tables rondes sur les acquis du Projet et de procéder à des sondages d'opinion auprès des bénéficiaires sur les effets et impacts des réalisations du Projet. Des émissions radiophoniques et télévisées seront suscitées autour des réalisations du projet et les documents enregistrés à cette occasion seront par la suite diffusés pour une utilisation lors de séminaires et dans les établissements de formation. La diffusion des savoirs sera également assurée par l'édition et la diffusion de documents, brochures et autres supports sur le Projet et ses résultats, qui constitueront des sources d'information et d'orientation dans l'élaboration et la planification d'autres projets de développement dans les zones similaires du pays. La capitalisation des savoirs, des savoir-faire et des innovations générés par la mise en œuvre du projet sera effectuée également à travers les réseaux d'échange et de plateformes, qui permettront la diffusion des expériences acquises au profit des projets financés par le FIDA dans la région.

Appendice 7: Gestion financière et dispositifs de décaissement¹⁶⁷

Système national de gestion financière

1. **Système du pays.** Compte tenu de l'expérience acquise par le FIDA dans le pays, il est évident que le système tunisien de finances publiques est régi par un cadre légal et réglementaire très détaillé et offre globalement des garanties élevées en matière de fiabilité et de transparence. Ce système repose sur le principe de la séparation stricte des fonctions des ordonnateurs et des comptables, ainsi que les grandes règles en matière de contrôle ex ante de la dépense et d'audit interne et externe. Le système tunisien repose aussi sur une organisation administrative et sur des compétences humaines et des moyens matériels de bonne qualité.
2. Le système de gestion financière en place au Ministère de l'agriculture, des ressources hydrauliques et de la pêche est basé sur les principes et procédures définis par le cadre légal applicable au secteur public et plus précisément, aux institutions gouvernementales. Le CRDA présente, pour inscription, un budget annuel qui est négocié avec la DGFIOP puis avec le ministère des Finances. L'ouverture des crédits et l'engagement des fonds se font au fur et à mesure de l'avancement et de la conclusion des contrats de prestation. En termes de sources de fonds, le budget général porte sur les contributions du Gouvernement au même titre que sur les fonds mis à sa disposition par différents bailleurs de fonds, pour exécuter des projets spécifiques. Le budget est soumis pour approbation au ministère des Finances. Il est voté et adopté chaque année avant le 31 décembre par l'Assemblée Nationale dans le cadre de la loi des finances. Un contrôle budgétaire est en place grâce à un système informatisé d'aide à la décision budgétaire (ADEB).
3. **Expérience acquise en matière de gestion des projets.** Le FIDA a une longue expérience dans le secteur agricole en Tunisie et tous les projets du FIDA ont été gérés par le Ministère de l'agriculture, des ressources hydrauliques et de la pêche avec la coordination de la DGFIOP. Cette direction générale s'est aussi vue confier plusieurs autres projets financés par d'autres bailleurs de fonds. Elle a ainsi acquis une expérience appréciable en matière de gestion de projets mis en œuvre sur financements extérieurs. Le CRDA de Siliana a géré la première et la deuxième phase du PDAI financés par le FIDA, et donc bien familiarisé avec les procédures. Ainsi, le projet pourra capitaliser sur l'expérience acquise par la DGFIOP et par le CRDA. L'analyse des capacités de gestion du CRDA, administration dotée de l'autonomie financière, montre qu'il a une expérience satisfaisante dans la gestion des fonds budgétaires et extérieurs mais nécessite un renforcement des capacités par le recrutement ou le redéploiement d'un comptable/financier qualifié au sein de la structure de gestion du projet et par une formation ciblée du personnel du CRDA chargé des aspects de suivi et de gestion financière.

Procédures de paiement et de décaissement

4. **Politique anti-corruption.** Les responsables de la gestion du projet doivent être suffisamment rigoureux et prendre les mesures nécessaires contre les pratiques coercitives, de fraude, de corruption et de collusion. Le FIDA n'accepte aucune tolérance envers la fraude, la corruption, et les actions coercitives et de collusion pour les projets qu'il finance par des prêts ou des dons. Ceci implique que le FIDA poursuit toutes les allégations relevant du champ d'application de ces pratiques et que des sanctions appropriées sont prises chaque fois que ces allégations s'avèrent justifiées. Le Directeur de la DDR doit s'assurer que tous les intervenants dans l'exécution de ce Projet sont informés des politiques anti-corruption du FIDA, lesquelles sont disponibles sur le site web du FIDA.
5. **Contrôle budgétaire.** Tout effort pour établir un budget serait vain si l'on n'y adjoignait pas la fonction de contrôle permettant de déceler les écarts éventuels entre les prévisions et les réalisations. Le contrôle budgétaire exige trois séries d'interventions :
 - pour la prévision, l'établissement d'un projet précis en vue d'atteindre dans un délai donné un résultat déterminé. Un atelier annuel aura lieu en présence des partenaires du projet pour faciliter la finalisation du PTBA. Toutes les activités, les composantes et sous-composantes

¹⁶⁷ Voir compléments en annexe de cet appendice (Financial management and disbursement arrangements).

seront inclus dans le PTBA. Le PTBA indiquera les sources de financement de chaque activité (prêt du FIDA, don FIDA, fonds de contrepartie et bénéficiaires). Les budgets seront dans un format qui comprend les besoins de financement trimestriels pour chaque source de financement séparément. La DDR sera responsable de la préparation du PTBA y compris le plan de passation des marchés;

- au cours de l'exécution, l'étude systématique et permanente des perturbations susceptibles de modifier les prévisions du projet ;
- périodiquement, opérer des ajustements nécessaires pour atteindre l'objectif défini, en dépit des variations intervenues dans les facteurs de décision

6. Le contrôle budgétaire consiste à :

- déterminer les écarts entre les prévisions et les réalisations effectives,
- analyser les écarts entre les prévisions et les réalisations afin de s'assurer que les actions menées se déroulent selon les prévisions formulées dans le PTBA,
- vérifier si les réalisations sont conformes aux objectifs traduits par les indicateurs de résultats par activité préalablement définis.

7. **Comptabilité du projet.** Les principes de la comptabilité du projet consistent en ce qui suit:

- couvrir toutes les sources et les usages des fonds du projet, y compris paiements et dépenses. Toutes les transactions (en espèces ou autre forme de paiement) seront prises en compte dans le système comptable et dans les rapports,
- les transactions et activités du projet seront séparées des autres activités du CRDA. Un rapport financier résumant les recettes et les dépenses du projet sera préparé chaque semestre,
- la comptabilité du projet sera en accord avec la classification des dépenses et sources de financement indiquées dans les documents du projet et l'organisation générale du budget. Les données seront saisies dans le système pour faciliter le suivi financier des dépenses du projet par composante et par catégorie de dépenses.

8. Le classement des pièces comptables constitue une phase importante pour la bonne tenue d'une comptabilité. Il doit se faire par ordre chronologique. Chaque dossier doit comporter les pièces suivantes, qui seront jointes à l'ordre de paiement :

- DAO,
- avis de publication de l'appel d'offres,
- offre de l'attributaire,
- PV d'ouverture des offres,
- rapport de dépouillement,
- non objection du FIDA quand c'est nécessaire,
- caution définitive,
- ordre de service pour le démarrage des travaux,
- caution contre le paiement de la retenue de garantie,
- bon de commande ou contrat (original),
- PV de réception provisoire
- PV de réception définitive

- facture ou décompte (original)
- pièce de paiement (ordre de paiement)
- preuve de décaissement (avis de débit ou extrait de banque)
- restitution retenue de garantie,
- mainlevée de la caution bancaire.

9. **Décaissement.** Afin d'assurer à l'emprunteur, en temps opportun, les fonds nécessaires pour couvrir les besoins du projet, le flux de fonds suivra deux circuits différents selon les stipulations de l'Accord de financement. Il s'agit du circuit à travers le Compte désigné (CD) et celui de la procédure de paiement direct. Dans les deux cas, le CRDA de Siliana, délégué par le MICI et le MA, sera l'ordonnateur des décaissements et paiements à partir des comptes du FIDA et des CD à la Banque centrale de Tunisie (BCT). Ces deux circuits sont valables pour le Prêt et pour le don du FIDA. Deux comptes désignés seront ouverts à la BCT, l'un pour le Prêt et le deuxième pour le don.

10. **Circuit 1:Compte désigné.** Pour permettre au projet de disposer de la souplesse requise et des fonds nécessaires dès son démarrage, une partie des fonds du FIDA sera versée dans un compte désigné du Prêt qui sera ouvert en devises à la Banque Centrale de Tunisie. Elle servira au préfinancement des coûts remboursables par le FIDA. Un montant équivalent aux décaissements des deux premiers trimestres pourra être versé sur ce compte après l'entrée en vigueur du Prêt. Ce montant pourra être renouvelé à la réception des justificatifs ou états certifiés de dépenses. Le montant initial, versé comme avance, pourrait être révisé à la hausse en commun accord entre l'Emprunteur et le Fonds. Le dépôt dans le compte désigné et les retraits de ce compte se feront selon les dispositions de l'Accord de financement. Le compte désigné sera utilisé exclusivement pour les dépenses autorisées par ledit Accord. La même procédure est envisagée pour le don du Fonds. En somme deux comptes désignés seront ouverts : un pour le Prêt FIDA et le deuxième pour le don du FIDA.

11. **Circuit 2:Procédure de paiement direct.** A côté du Compte désigné, l'Emprunteur peut adresser, directement aux services du FIDA, des demandes de paiement direct à honorer par le FIDA sur la base d'états certifiés de dépenses et des pièces justificatives relatives à ces dépenses. Dans ce cas, le CRDA envoie le dossier de paiement aux services de décaissement du FIDA pour paiement direct à l'entreprise concernée. La même procédure de paiement est envisagée pour les dons.

Le projet sera autorisé à utiliser le **paiement direct** pour les dépenses qui sont d'un montant supérieur à **200 000 Euros**. Les demandes de réapprovisionnement seront préparées par la DDRet seront soumis au FIDA, au minimum tous les trimestres ou lorsque 30% du compte désigné a été utilisé pour les dépenses éligibles. Les détails concernant les allocations des comptes désignés et les seuils seront précisés dans la Lettre à l'Emprunteur / bénéficiaire.

dans les six mois suivant la fin de l'année fiscale concernée. Le rapport devra se prononcer, aussi, sur les modalités de passation des marchés financés par le Projet. La DDR établira des états financiers extracomptables concernant les activités relevant du projet. Elle veillera à ce que la tenue des livres de comptes soit conforme aux pratiques gouvernementales et à des procédures ayant l'agrément du FIDA. Le rapport devra également contenir:

- un avis sur les procédures comptables et le contrôle interne et des recommandations sur les modifications à apporter pour améliorer ces procédures;
- la certification que les biens et les services financés par le Fonds ont été utilisés aux seules fins de la réalisation des objectifs du projet;
- la confirmation que les états de dépenses ayant servi au remboursement des avances sur les Comptes désignés correspondent bien aux écritures comptables;
- une opinion sur les états certifiés de dépenses et sur les opérations du Compte désigné; et
- une lettre de recommandations séparée signalant les défaillances relevées dans les registres, procédures et système comptable du projet ainsi que dans les contrôles internes et formulant des recommandations appropriées en vue d'y remédier.

15. **L'audit interne** sera effectué par les services concerné du Ministère de l'Agriculture, des Ressources Hydrauliques et de la Pêche, appuyés par le contrôleur des finances publiques au niveau régional qui relève du premier Ministère.

16. **Conformité des procédures nationales d'audit par rapport aux Directives du FIDA.** Les directives du FIDA relatives à l'audit des projets prévoient l'évaluation des capacités de l'auditeur du programme lors de sa conception. Pour le cas de la Tunisie, l'auditeur des projets FIDA est le Comité Général de Contrôle des Finances (CGCF) du Ministère des Finances. L'examen des capacités du CGCF a permis de faire ressortir qu'il dispose des capacités requises pour la réalisation des audits du Programme. Toutefois, il serait utile d'assurer une meilleure coordination entre le CGCF et le FIDA pour une meilleure appropriation des procédures du FIDA et l'adoption de ses modèles de rapports.

17. **Supervision financière.** La stratégie de supervision pour ce projet inclura un suivi financier trimestriel des progrès financier sur la base des rapports financiers trimestriels et les rapports d'audit externes reçus. La fréquence de la supervision FM sera déterminée après examen de ces rapports. Il est prévu que, compte tenu de l'évaluation du risque actuel du projet, la première supervision FM ne devrait être entreprise qu'après niveau de décaissement raisonnable. Des visites de terrain sur les sites seront effectuées.

Annexe: Dispositions pour la Gestion financière et les décaissements

Financial management and disbursement arrangements (complément à l'appendice 7)

Financial Management Risk Assessment

A. Inherent risks: Country issues, Entity Risks, Project Design

1. A financial management capacity and risk assessment for this operation has been completed in accordance with FMD guidelines. For this purpose FMD visited Regional Agricultural Development Commission (CRDA) in Siliana.
2. The latest Transparency International rating of 3.8 for the country implies a medium inherent risk of corruption. The rating has slightly deteriorated as compared to 4.0 in 2014. According to Organisations for Economic Cooperation and Development (OECD) report on Open Government Review published in 2016, Tunisia has improved its legal and institutional environment in the area of integrity and corruption prevention. The establishment of Ministry of Governance and Fighting Against Corruption and the National Commission for Investigating Cases of Corruption and Embezzlement shows the government commitment to fight corruption. The Convention signed between the Ministry of Finance (MoF) and various Civil Society Organizations to establish a joint commission is consistent with principles of keeping an open budget. This was complemented by government's decision to publish, for the first time, a citizen's budget.
3. Tunisia is ranked 8th out of 54 countries in Africa by the **Ibrahim Index** in terms of overall governance performance, it has a score of 66.9 of 100, and has shown overall improvement (+2.6) since 2011. However, Tunisia's score for accountability, transparency & corruption in the public sector is 52.5, a 10 point drop from the previous two years. Moreover, its score for corruption in government and public officials is 80, a 20 point increase from 2013.
4. Government is progressing on Public Financial Management (PFM) reform program. The Public Expenditure and Financial Assessment of 2010 shows significant progress made in most of the indicators and particularly with regard to the comprehensiveness of information included in budget documentation, legislative scrutiny of the annual budget law and effectiveness of internal controls for non-salary expenditure. Some weakness are, however, reported with regards to transparency, competition and complaints mechanisms in procurement and the scope, nature and follow-up of external audit.
5. CDRA has previously implemented two IFAD funded projects of Siliana I and II. The financial management performance has been rated moderately satisfactory. Some key deficiencies in the internal controls systems were identified such as the absence of an accounting soft-ware system and systematic and accurate updates of contracts monitoring forms, poor cash flow forecast, and weakness in the procurement processes and contract management. In addition, past projects have experienced slow disbursement rates mainly due to the slow start-up of projects implementation, and a lengthy procurement process. There is a need for capacity building of government staff responsible for the implementation of IFAD funded projects.
6. Neither start-up costs nor retroactive financing were envisaged during the design. The Ministry of Agriculture (MoA) has allocated in its 2017 budget some funds to cover for the costs for meeting disbursement conditions.
7. The two largest expenditure categories (aggregate 70% of total project costs or 73% of IFAD financing) in the project will be investments in works, materials and equipment to be managed by the RPDU of CDRA

8. The IFAD financing, comprising a loan of \$24.1 million and a grant of \$0.5 million, will be supplemented by Borrower counterpart financing through payment for RPDU salaries and recurrent costs and local taxes on project expenditure. Beneficiaries in kind contribution are estimated at \$2.5 million in form of labor, acquisition of land, etc...

9. To determine the Project specific control risks a Financial Management (FM) risk assessment of the project and its fiduciary arrangements has been completed as below; this includes a detailed FM assessment of the CDRA and new proposed regional development planning and development unit (RPDU). In conclusion, inherent risks and control risks for the Project are rated as medium. Appropriate risk mitigating actions have been developed as detailed below. The residual overall financial management risk is rated **Medium**, after the implementation of appropriate risk mitigation measures to ensure accountability of funds.

Table 1: Project Inherent and Control risks identifications and proposed risks mitigation measures

Risk Category	Initial FM Risk Rating (H/M/L)	Proposed Risk Mitigating Measures	Residual FM Risk Rating (H/M/L)
A. Inherent Risks			
Country Level: While significant improvements have been noted in the Public Financial Management (PFM) systems, some areas remain weak and require improvement.	M	The PMU is to maintain independent financial management and reporting system.	M
Entity and Project design: a) A new unit to be created within CDRA structure to be responsible for the management of investment projects. This unit will be created with the view to ensure long term sustainability as oppose to previous module of separate PMU. b) The project involves high level of procurement transactions.	H	a) Any changes to the proposed structure should require an agreement of IFAD. b) CDRA should ensure the procurement unit is staffed with adequate number of qualified staff.	M
B. Project Control Risks			
1. Organization & Staffing a) Clear legal authority for the RPDU unit to manage project. b) Adequate staff, with prior knowledge of donor procedures assigned to the RPDU.	H	a) Govt. decree to establish the new RPDU. b) A qualified accountant to be hired from the open market or through a secondment from and within CDRA. c) Sufficient training on donor procedures to be given to all staff within the RPDU. d) Finance unit of CDRA to support the RPDU accountant as needed.	M
2. Budgeting a) AWPB comprehensiveness, consistency with procurement plan and financing agreement. b) Coordination with the technical staff will be challenging. c) Underspending and unrealistic budgets.	M	a) Develop robust operational guidelines for budget preparation. b) Budget preparation and coordination will remain with the RPDU. c) To ensure that timely inputs are received, the RPDU manager will initiate the process few months before the budgets are due. d) To ensure a realistic budget, deliverables	L

		<p>on previous budgets will be reviewed by management (the technical and RPDU teams) and take the corrective actions.</p> <p>e) Budgets to include all sources of financing separately and to show estimates by quarter.</p> <p>f) Interim financial reports showing progress against budgets to be submitted to IFAD semi-annually.</p>	
<p>3. Funds Flow & Disbursements</p> <p>a) Poor cash forecast and planning.</p> <p>b) Delays of payments to suppliers, contracts and service providers</p>	M	<p>a) Clearly detailed fund flow arrangements and continuous follow-up and monitoring of the same by the RPDU accountant within the first year of implementation to ensure any course corrections will be made to mitigate risk of liquidity problems.</p> <p>b) WA for replenishment to be submitted to IFAD quarterly or when 30% of the authorised allocation is exhausted whichever occurs first.</p> <p>c) PIM to include the maximum timing to execute payment to suppliers, contracts and services providers</p>	L
<p>4. Internal Control</p> <p>a) There is overall adequate internal control system in place at the CDRA and the same will apply for this project. However there is need to document the internal control procedures.</p> <p>b) Sufficient segregations of duties exist and there are appropriate mechanisms in place for safeguarding of assets.</p>	M	<p>a) Internal control procedures will be documented within project implementation manual which is a disbursement condition.</p>	L
<p>5. Accounting Systems, Policies & Procedures</p> <p>a) Manual accounting system prevails.</p> <p>b) Accounting is on cash basis.</p>	H	<p>a) Procurement of M&E system including an accounting module will be a disbursement conditions.</p> <p>b) Accountant will be required to take and pass IFAD's e-learning on financial management.</p> <p>c) Staff will need to be trained on the new system.</p> <p>d) User manual for the new system should be supplied.</p>	M
<p>6. Reporting & Monitoring</p> <p>a) Periodic financial progress reports and interim financial reports will be generated from the system. The report should include all source of financing</p>	M	<p>a) The format of reporting should be agreed upon with IFAD</p> <p>b) Beneficiaries in kind contribution value should be estimated by the technical team.</p>	L
<p>7. Internal Audit</p> <p>a) The Internal audit function does not exist at the CDRA level.</p>	H	<p>a) The internal audit to be carried out by Ministry of Agriculture inspectorates. In addition to other controls exercised by the following two control bodies and or offices: the General Control of Public Departments (Prime Minister's office) and the General Control of Finances (Ministry of Finance).</p>	M

8. Auditing a) Le Contrôle Général des Finances, under the MoF, will be the auditors of the project in accordance with their mandate. The assessment of previous year audit reports for completed IFAD project was rated moderately satisfactory. The audit reports are submitted with delays.	M	a) RPDU to send to the external auditor the financial statement within a maximum of one month after the end of each fiscal year to allow timely completion of audit work and submission of the report to IFAD within the due dates.	L
Project Fiduciary Risk at design:	MEDIUM		MEDIUM
OVERALL FM RISK	MEDIUM		
* H=High, M=Medium, L=Low			

Financial Management and Disbursement Arrangements

A. Financial management organization and staffing

10. The Siliana Regional Agricultural Development Commission (CDRA) is the project's executing agency. The CDRA, which represents the Ministry of Agriculture in the Siliana Governorate, is responsible for implementing agricultural and rural development programmes and projects at the regional level. The CRDA is a public administrative institution with financial autonomy. It also has its own procurement commission. Building on lessons learnt from previous experience and to ensure long term sustainability a RPDU will be created within CDRA structure through a government decree. RPDU will be responsible for managing investment projects. The decree will define the positions and job descriptions for each position in the new unit. The unit will be headed by a manager and two deputies, and will be staffed by M&E officer and an accountant among other positions and will be assisted by the technical units in the implementation of the project. The financial management and processes the project will be carried out by this unit and with support by the existing financial management unit of the CDRA as required, while procurement will be carried out by the CDRA existing procurement unit. An experience and qualified accountant will be recruited either from the open market through a competitive processes on fixed -term contract, or through secondment from and within CDRA/MoA. The establishment of the new unit through a government decree and appointment of the key staff will be a disbursement condition.

B. Budgeting

11. The internationally funded projects are considered part of the state budget. The Ministry of Finance has the lead in preparing the draft budget, which follows a precise calendar.

12. The CDRA will prepare its budget including the project one, and submit it to relevant department in the MoA in Tunis for review and discussion. Subsequently, the final agreed budget will be included as part of the MoA annual expenditure forecasts for its units and send these to the Ministry of Finance, before the end of May. The Minister of Finance reviews these proposals, adds the revenue forecasts, and prepares the draft budget law. This draft is discussed by the Council of Ministers and approved in its final form by the Head of Government. It is then submitted to Parliament (at the latest by 25 October of the previous budget year). Parliament adopts the draft budget no later than 31 December.

13. The approved budget by Parliament is then communicated to ministries and their units and based on which they can start committing expenditures.

14. With regard to submission of the AWPB to IFAD, an annual workshop will be held for all concerned project parties to facilitate finalisation of the AWPB. All project activities for all components and sub-components will be included in the AWPB. The AWPB will indicate what activities and expenditures will be implemented at different local structure levels and budgeted expenditures are intended to be financed from each financing source (IFAD Loan, IFAD Grant, Counterpart funds and Beneficiaries). Budgets will be in a format that includes the quarterly financing requirements for each financier separately. RPDU will be responsible for preparation of the AWPB including the procurement

plan. The draft AWPB is reviewed and endorsed by the project steering committee. It then submitted to IFAD for review and concurrence at least two months before the start of each fiscal year.

15. The approved AWPB will be available to all Project parties and staff. It will also be incorporated in the M&E system to facilitate tracking of actual against budgeted expenditures by financing category, component and sub-component. To facilitate course correction for significant variances of actual versus budget, a quarterly project management meeting will be conducted to review the financial performance and to determine if any amendments are required.

C. Disbursement Arrangements and Flow of Funds

16. CDRA's has prior experience in IFAD disbursement procedures. Some shortcomings were noted in their withdrawal applications for the completed Siliana Phase II project. A flow chart of the flow of funds for the new project is shown in Appendix 7.1.

17. The project will use available disbursement methods of replenishment, reimbursement and direct payments. It is expected that most expenditures will be through the designated accounts using the Imprest mechanism. The ceiling -authorised allocation will be based on budget for around six months.

18. Two Designated Accounts will be opened for the project at the Central Bank of Tunisia (CBT) in EUR for the IFAD Loan and IFAD Grant separately. The accounts will receive funds from IFAD and will be managed by the CDRA.

19. Counterpart contribution for RPDU staff salaries, operation and maintenance, and foregone taxes and customs duties will be made available at the beginning of each fiscal year for CDRA as per approved budget allocations. All requests for payment budgeted under counterpart contribution will be made through the government accounting system and will subsequently flow from Treasury directly to the recipient's bank account.

20. All requests for payments against expenditures incurred from IFAD's resources are submitted to CBT in Tunis. Funds then flow to the recipient's bank account directly from the IFAD Loan/Grant designated accounts. CBT converts the payments of expenditures in local currency (Tunisian Dinar) to EUR, applying the prevailing exchange rate on the date of the payment.

21. The Project will be allowed to use Direct Payment only for expenditures that are in excess of EUR 200 000. Replenishment Applications will be prepared by RPDU and will be submitted to IFAD, at a minimum every quarter or when 30% of the designated account has been utilized for eligible expenditures, whichever occurs earlier. Details regarding the designated account allocations and SoE thresholds will be found in the Letter to the Borrower/Recipient. The project will adopt the Smart SoEs.

D. Internal Controls

22. . The internal controls systems exist with CDRA and which will be used for this project deemed adequate. Segregation of duties exists and more than one person involved in any financial or procurement transaction. The controls are further exercised by the independent regional controllers of public expenditures (Prime Minister's office) particularly around the integrity of procurement processes. The fixed assets registers and annual physical count are carried by a dedicated unit within CDRA. The documentation of such internal controls system related to the various types of expenditures will be documented in the Project Implementation Manual (PIM) which is a disbursement condition. The PIM will submit to IFAD for review and concurrence.

E. Accounting systems, policies and procedures

23. . Government of Tunisia has its own systems for recording commitments and payments, whereby, any purchases and contracts have to be recorder in the system and various levels of approval, checks and balances are involved in this process.

24. RPDU will procure M&E system which includes an accounting and reporting module. The system has been developed for all internationally funded projects in Tunisia. As explained by CDRA,

the accounting system is an integral part of this system and is currently being utilised by the two ongoing IFAD fund projects: PRODEFIL and PRODESUD. The system is capable of producing financial reports by category and by component at any given time. However, this system does not automatically generate WAs, which will need to be prepared manually by RPDU accountant. Additionally, the procurement of this software, as well as the training of relevant staff is disbursement conditions.

F. Financial reporting

25. Content of financial reports should include budget figures and actuals for categories and components, with attribution to each financing source. The same set of reports will be required for this project. Semi-Annual Interim Financial Reports (IFRs) will be required to be sent to IFAD for monitoring purposes. Financial reports will be produced in local currency for accounting and audit. Summary periodical reports may be in USD for comparison with budgets. Financial reports will include amounts of in kind-contribution by beneficiaries.

G. Internal Audit

26. Internal auditing comprises audits that to be carried out by MoA inspectorates and controls exercised by the following two control bodies and or offices: the General Control of Public Departments (Prime Minister's office), and the General Control of Finances (MoF).

H. External Audit

27. The government institution of (le Contrôle Général des Finances), under the MoF, is mandated to audit internationally funded projects and will there audit the accounts of the Project annually, following the International Standards of Auditing. The Terms of Reference for the audit will be submitted to IFAD by the Project on an annual basis for clearance. An annual audited financial statement together with a management letter on audit observations of internal controls will be submitted to IFAD no later than 6 months after the end of the fiscal year.

Implementation Readiness

Table 2: FM Actions Summary: The actions needed to mitigate FM risks are summarised below:

	Action	Responsible Party / Person	Target Date / Covenants
1	Government decree of establishment of the new unit of PRDU within CDRA (PMU).	Borrower / MoA	Withdrawal Condition
2	Appointment/recruitment of the key staff in the new unit	Borrower / MoA	Withdrawal Condition
3	Submit draft Project Implementation Manual to IFAD for approval	MOA/ CDRA	Withdrawal Condition
4	Install / Configure M&E and accounting software	MOA/ CDRA	Withdrawal Condition

FM Supervision plan

28. The supervision strategy for this project will include quarterly monitoring of the financial progress through quarterly financial reports and external audit reports received. The frequency of FM supervision will be determined after review of these reports. It is envisaged that, given the current risk

rating of the project, FM supervision should be undertaken only after reasonable disbursements level. Field visits to the sites will be a key part of the supervision missions.

Appendice 8: Passation des marchés

Directives de passation des marchés

1. L'objet de la présent appendice est de fournir aux gestionnaires du Projet les procédures à appliquer pour la passation des marchés de fournitures, de travaux (y compris les services connexes) et de services nécessaires pour l'exécution du Projet.

2. **Conformité aux Directives du FIDA.** La passation des contrats pour l'acquisition de biens et de services et pour les travaux de génie civil financés sur les fonds du FIDA est soumise aux dispositions des "Directives pour la passation des marchés" du Fonds approuvées par le Conseil d'administration du Fonds en septembre 2010, telles qu'elles peuvent être amendées par le Fonds. Le système tunisien de passation des marchés est en alignement avec les principes fondamentaux de la passation des marchés des projets financés par le FIDA, incluse dans la partie A des Directives, notamment:

- les principes de l'équité, de l'intégrité, de la transparence, de la bonne gouvernance et de la mise en concurrence préalable qui doivent être respectés dans le processus de passation des marchés;
- la participation aux marchés qui reste ouverte aux concurrents étrangers sans discrimination;
- les prestations objet des marchés qui doivent répondre exclusivement à la nature et à l'étendue des besoins à satisfaire;
- l'engagement du concurrent, dans sa déclaration sur l'honneur à ne pas recourir par lui-même ou par personne interposée à des pratiques de fraude ou de corruption des personnes qui interviennent, à quelque titre que ce soit, dans les différentes procédures de passation, de gestion et d'exécution des marchés; et
- l'indépendance des intervenants dans les procédures de passation des marchés vis-à-vis des concurrents qui doivent, en outre, n'accepter de la part des concurrents aucun avantage ni gratification et doivent s'abstenir d'entretenir avec eux toute relation de nature à compromettre leur objectivité et leur impartialité.

3. La règle générale pour la passation des marchés est l'appel d'offres ouvert, le recours à la passation des marchés par entente directe étant très limité et strictement encadré. Dans la mesure du possible, les marchés seront groupés de façon à attirer les soumissionnaires et obtenir une concurrence aussi étendue que possible. Toutefois, La passation des marchés au niveau local par fragmentation en utilisant la formule du "tâcheronnat" est envisagée dans le cadre de ce Projet. Cette formule a l'avantage de favoriser la croissance de petites entreprises de "tâcherons" qui permettent d'assurer une meilleure qualité des prestations effectuées et d'offrir des opportunités d'emploi aux membres des unités socio-territoriales, dont les représentants assistent aux séances d'ouverture des plis et de sélection des offres des prestataires de services.

4. Aucun marché ne peut être passé pour un paiement quelconque à des personnes physiques ou morales, ou pour toute importation de fournitures, si ledit paiement ou ladite importation est, à la connaissance du Fonds, interdit en vertu d'une décision prise par le Conseil de Sécurité des Nations Unies au titre du Chapitre VII de la Charte des Nations Unies. Le Fonds en tient informé l'Emprunteur.

5. Le dossier d'appel d'offres tel que prévu dans le système tunisien répond d'une manière générale à ce qui est exigé par les Directives précitées. On peut citer ci-après les passages similaires les plus significatifs:

- Mettre à la disposition des concurrents les renseignements dont ils ont besoin pour établir leur offre concernant les biens et travaux à fournir;
- Tous les candidats devront recevoir les mêmes renseignements et avoir les mêmes possibilités d'obtenir des renseignements supplémentaires dans des délais raisonnables;

- Le dossier d'appel d'offres doit clairement indiquer la nature du contrat qui sera conclu et indiquer les clauses contractuelles envisagées;
- Le dossier d'appel d'offres doit indiquer tous les facteurs, autres que le prix, qui seront pris en considération pour l'évaluation des offres, et comment ces facteurs seront quantifiés ou évalués;
- Le dossier d'appel d'offres doit donner des précisions sur les travaux à exécuter et leur localisation exacte, les biens à fournir et le lieu de livraison ou d'installation, le délai de livraison ou d'achèvement, les exigences techniques ou fonctionnelles minimales, les exigences en matière de garantie et d'entretien et les autres conditions pertinentes;
- Eviter l'utilisation de marques, de numéros de catalogue ou autres descriptions similaires; et
- Le dossier d'appel d'offres doit préciser que des équipements, matières ou règles de l'art conformes à des normes qui garantissent des prestations au moins équivalentes, seront acceptables.

Méthodes de passation des marchés

6. Les méthodes de passation des marchés autorisées par le FIDA pour les marchés de biens et de travaux de génie civil sont les suivantes:

- appel à la concurrence internationale,
- appel à la concurrence internationale restreint,
- appel à la concurrence nationale,
- consultation de fournisseurs à l'échelon international ou national,
- passation des marchés par entente directe,
- achat sur les marchés des produits primaires,
- travaux en régie,
- marchés passés auprès d'institutions des Nations Unies, et
- marchés passés avec la participation de la communauté exécutés selon des procédures acceptables pour le Fonds et précisées dans le plan de passation des marchés.

7. Les méthodes de passation des marchés autorisées pour les marchés de services de consultants sont les suivantes:

- sélection fondée sur la qualité et le coût,
- sélection fondée sur les qualifications des consultants,
- sélection fondée sur la qualité,
- sélection avec enveloppe budgétaire,
- sélection du moins-disant,
- sélection des consultants à titre personnel,
- marchés de gré à gré, et
- usages commerciaux.

8. **Préférence.** Pour les marchés de biens et de travaux passés selon les procédures d'appel d'offres international et financés à partir des fonds du FIDA, il est accordé une marge de préférence aux biens fabriqués et aux travaux réalisés sur le territoire de l'Emprunteur. Le plan de passation des marchés et les documents d'appel d'offres pour les marchés de biens et de travaux doivent clairement indiquer cette préférence, les modalités pour l'établir dans la comparaison des offres et les renseignements demandés pour justifier le droit d'un soumissionnaire de bénéficier de ladite préférence. La nationalité du producteur ou du fournisseur n'est pas considérée comme une condition d'admissibilité.

9. Tout contrat de travaux, d'achat de matériel, d'équipement et d'assistance technique pour l'acquisition des services d'un montant supérieur à l'équivalent en dollars US de 50 000 sera conclu sur la base d'un appel d'offres national ou international. Tout contrat d'un montant estimatif inférieur à l'équivalent en dollars US de 50 000 pour l'achat de matériels et équipements, pour l'assistance technique et pour l'acquisition de services de consultants pourra être conclu sur la base d'une consultation à l'échelon local (bon de commande). Les contrats passés avec les ONG seront passés par appel d'offres local ou par consultation restreinte de trois candidats au moins. Le recrutement de consultants, les contrats avec d'autres organismes ou institutions seront négociés suivant des modalités agréées par le FIDA.

Procédures de soumission préalable au FIDA

10. En vertu de l'Accord de financement du projet, l'attribution des marchés de biens, des conventions et des contrats de consultants dont les montants estimatifs sont supérieurs ou égaux à l'équivalent en dollars US de 200.000 dinars tunisiens et des marchés de travaux dont les montants estimatifs sont supérieurs ou égaux à l'équivalent en dollars US de 1.000.000 de dinar tunisiens sera soumise à un examen préalable du Fonds. Ces seuils pourront être modifiés par notification du Fonds à l'Emprunteur. Les seuils précités seront définis dans la lettre à l'Emprunteur.

11. Pour tous les marchés, conventions et contrats qui doivent faire l'objet d'un examen préalable par le FIDA, la procédure à adopter est décrite dans ce qui suit:

- Avant de lancer un appel d'offres, l'emprunteur fournira au FIDA, pour non-objection, le projet de dossier d'appel d'offres, comprenant l'invitation à soumissionner, les instructions aux soumissionnaires, y compris les critères d'évaluation des offres et d'adjudication, les conditions contractuelles et le cahier des charges concernant les travaux, les fournitures ou prestations de services à réaliser, selon le cas, ainsi qu'une description de la façon dont l'appel d'offres sera publié, et apportera auxdits documents les modifications raisonnables que le FIDA pourrait demander. Toute modification ultérieure devra être approuvée par le FIDA avant que le dossier puisse être communiqué aux candidats.
- Après avoir reçu et évalué les offres, l'Emprunteur communiquera au FIDA, avant de prendre une décision d'adjudication finale et avec un délai suffisant pour que le FIDA puisse l'examiner, un rapport détaillé sur l'évaluation et la comparaison des offres reçues, les recommandations d'adjudication, le projet de contrat et les autres renseignements que le FIDA pourrait raisonnablement demander.
- Si le FIDA considère que l'adjudication proposée serait incompatible avec l'Accord de financement et/ou le plan de passation des marchés, il en informera l'Emprunteur dans les meilleurs délais en indiquant les motifs. Sinon, le FIDA rendra un avis de non-objection à la recommandation d'adjudication. L'Emprunteur ne doit attribuer le marché qu'après avoir reçu l'avis de non-objection du FIDA.
- Deux copies conformes du contrat devront être communiquées au FIDA aussitôt après sa signature et en tout cas avant la présentation au FIDA de la première demande de retrait de fonds du compte de Prêt ou de Don pour le règlement du marché en question. Lorsque le marché doit être réglé par le débit d'un Compte désigné, deux exemplaires du contrat devront être communiqués au FIDA avant que le premier paiement puisse être fait.
- Tous les rapports d'évaluation devront être accompagnés d'un résumé de la procédure de passation des marchés présenté sous une forme acceptable pour le FIDA.

Plan de passation des marchés

12. Avant le début de la passation des marchés et annuellement par la suite, l'Emprunteur fournira au Fonds, pour approbation, un Plan de passation des marchés.

13. Le Plan de passation des marchés (PPM) est un document qui doit être joint au PTBA. Il doit être établi par la DDR chaque année et doit comprendre les informations suivantes: i) les divers marchés, bons de commande et conventions de fournitures, de travaux et de services consultatifs

requis pour l'exécution du programme au cours des 12 mois suivants (18 mois pour le premier PPM); ii) les seuils et préférences applicables dans le cadre du Projet; iii) les méthodes proposées pour la passation des marchés selon la réglementation nationale et celles qui figurent dans l'Accord de financement; iv) les procédures d'examen applicables du FIDA telles qu'elles sont décrites ci-dessus; et v) toute exigence supplémentaire prévue pour certaines méthodes de passation des marchés dans les Directives du FIDA. Il est recommandé d'introduire des informations supplémentaires telles que: i) la chronologie prévue des activités de passation de marchés; ii) les marchés à passer par composante du projet; iii) les dates de l'examen préalable du FIDA; les dates de l'éventuelle examen préalable des diverses entités impliquées dans les procédures, selon le type et le montant de marché. Ces données apportent un soutien à la gestion du projet et au suivi des activités. Elles permettent aussi d'adopter des mesures correctives dans le cas de délais importants dans la réalisation des marchés.

14. L'emprunteur devra promptement informer le FIDA de tout retard de financement ou de toute autre modification du Plan de passation des marchés qui pourrait avoir une incidence sur l'exécution conforme et dans les délais, des marchés passés dans le cadre du Projet et convenir avec le FIDA de mesures correctives à prendre sans retard.

Appendice 9: Coût et financement du Projet

Coûts du projet¹⁶⁸

1. Le coût total du projet, s'échelonnant sur une durée de six ans, est estimé à 34,289 millions de \$ US ou 74,295 millions de DT (y compris les imprévus physiques et financiers). Les coûts d'investissement, avec 31,518 millions de \$ US, représentent 92% du coût total du projet et les coûts de fonctionnement n'interviennent que pour 2,772 millions de \$ US, soit 8% des coûts du projet. Le coût de base est estimés à 30,797 millions de \$ US ou 61,594 millions de DT, 89,8% des coûts totaux.

Coûts du projet par composante.

2. Les composantes du projet sont au nombre de trois, si on considère la rubrique coordination et gestion du projet. En termes de coûts de base, la principale composante du Projet est celle relative à la création de conditions favorables pour le développement des filières (15,524 millions de \$ US et 50,4% des coûts de base du projet), suivie par la composante " promotion et valorisation des filières " (11,815 millions de \$ US et 38,4% des coûts de base du projet). La coordination et gestion du projet s'élève à 3,459 \$ US et représente 11,2% des coûts de base du projet (tableau 4).

3. Les coûts du projet par composante sont présentés dans le tableau ci-dessous:

Tableau 1: Coûts du projet par composante et sous-composante (en DT et en US\$) ^a

Projet de promotion de filières agricoles dans la Région de Siliana
Components Project Cost Summary

	(TDN '000)			(US\$ '000)			% Foreign Exchange	% Total Base Costs
	Local	Foreign	Total	Local	Foreign	Total		
	A. Promotion et valorisation des filières							
1. Organisation des acteurs des filières dans les bassins de production	1 061	455	1 516	531	227	758	30	2
2. Développement des activités économiques entre les acteurs des filières	9 773	10 437	20 210	4 886	5 219	10 105	52	33
3. Renforcement des capacités professionnelles des acteurs des filières	1 118	786	1 904	559	393	952	41	3
Subtotal	11 952	11 678	23 630	5 976	5 839	11 815	49	38
B. Création de conditions favorables pour le développement des filières								
Mise en place d'un dispositif d'appui-conseil technico-économique	3 642	1 775	5 417	1 821	888	2 709	33	9
Infrastructures publiques liées aux filières	17 113	8 517	25 630	8 557	4 259	12 815	33	42
Subtotal	20 755	10 292	31 047	10 377	5 146	15 524	33	50
C. Coordination et gestion	4 833	2 084	6 917	2 417	1 042	3 459	30	11
Total BASELINE COSTS	37 540	24 054	61 594	18 770	12 027	30 797	39	100
Physical Contingencies	2 075	1 322	3 397	1 037	661	1 699	39	6
Price Contingencies	5 592	3 712	9 304	1 079	715	1 794	40	6
Total PROJECT COSTS	45 207	29 088	74 295	20 886	13 403	34 289	39	111

Components by Financiers

	(TDN '000)					(US\$ '000)				
	The Government		Don Fida		Beneficiaries	The Government		Don Fida		Beneficiaries
	Amount	Amount	Amount	Amount		Amount	Amount	Amount	Amount	
A. Promotion et valorisation des filières										
1. Organisation des acteurs des filières dans les bassins de production	191	1 080	465	-	1 736	88	495	218	-	800
2. Développement des activités économiques entre les acteurs des filières	4 304	16 610	-	3 742	24 656	1 958	7 595	-	1 706	11 259
3. Renforcement des capacités professionnelles des acteurs des filières	307	1 980	-	25	2 312	138	892	-	11	1 041
Subtotal	4 802	19 670	465	3 767	28 704	2 184	8 982	218	1 717	13 101
B. Création de conditions favorables pour le développement des filières										
Mise en place d'un dispositif d'appui-conseil technico-économique	729	5 047	560	-	6 337	334	2 298	261	-	2 892
Infrastructures publiques liées aux filières	5 704	23 750	-	1 781	31 235	2 648	11 134	-	827	14 609
Subtotal	6 433	28 798	560	1 781	37 571	2 982	13 432	261	827	17 502
C. Coordination et gestion	5 424	2 541	55	-	8 019	2 467	1 196	24	-	3 687
Total PROJECT COSTS	16 659	51 009	1 079	5 548	74 295	7 633	23 610	502	2 544	34 289

4. **Monnaie locale et devises.** La part en devises du projet est estimée à 13,403 millions de \$ US (39% des coûts totaux). Les coûts locaux (hors taxes) seraient de près de 15,689 millions de \$ US, soit 46% des coûts totaux du Projet. Les taxes représenteraient l'équivalent de 5,198 millions de \$ US, soit 15% des coûts totaux du Projet (tableau 2).

¹⁶⁸ Les coûts détaillés du Projet sont disponibles dans le Document de Travail dans le Volume II du rapport.

Tableau 2: Coût du projet en monnaie locale et en devise (DT et US\$)

Projet de promotion de filières agricoles dans la Région de Siliana
Local/Foreign/Taxes by Financiers

	(TDN '000)					(US\$ '000)				
	The					The				
	Government Amount	IFAD Amount	Don Fida Amount	Beneficiaries Amount	Total Amount	Government Amount	IFAD Amount	Don Fida Amount	Beneficiaries Amount	Total Amount
I. Foreign	1 456	23 818	364	3 450	29 088	653	10 994	169	1 586	13 403
II. Local (Excl. Taxes)	3 955	27 191	715	2 097	33 958	1 782	12 616	333	958	15 689
III. Taxes	11 249	-	-	-	11 249	5 198	-	-	-	5 198
Total Project	16 659	51 009	1 079	5 548	74 295	7 633	23 610	502	2 544	34 289

B. Financement

5. Les différents bailleurs de fonds identifiés dans le cadre du projet sont le Gouvernement Tunisien, le FIDA (prêt et don) et les bénéficiaires. Le plan de financement par composante est résumé dans le tableau 3.

Tableau 3: Plan de financement par composante (en milliers de TDN et en mille \$ US)

Projet de promotion de filières agricoles dans la Région de Siliana
Disbursement Accounts by Financiers

	(TDN '000)					(US\$ '000)				
	The					The				
	Government Amount	IFAD Amount	Don Fida Amount	Beneficiaries Amount	Total Amount	Government Amount	IFAD Amount	Don Fida Amount	Beneficiaries Amount	Total Amount
1. Services de consultants	1 225	8 808	1 079	25	11 137	563	4 043	502	11	5 119
2. Formation	274	2 214	-	-	2 488	126	1 022	-	-	1 149
3. Equipement et materiel	3 905	14 835	-	4 642	23 382	1 783	6 761	-	2 132	10 676
4. Vehicule	200	998	-	-	1 198	96	480	-	-	576
5. Travaux de génie civil	4 897	24 154	-	272	29 323	2 292	11 305	-	130	13 727
6. Fond de roulement	-	-	-	608	608	-	-	-	271	271
7. Salaires et indemnités	1 307	-	-	-	1 307	594	-	-	-	594
8. Maintenance et fonctionnement	4 852	-	-	-	4 852	2 177	-	-	-	2 177
Total PROJECT COSTS	16 659	51 009	1 079	5 548	74 295	7 633	23 610	502	2 544	34 289

6. **Contribution du FIDA.** Le FIDA contribuera au financement du projet avec un montant de 24,1 millions de dollars US, soit à hauteur de 70,3% du coût total du projet. Sa participation sera sous forme d'un prêt de 23,6 millions de dollars US et d'un don de 0.5 million de dollars US. Cette contribution vise à capitaliser sur les expériences du PDAI Siliana (phase I et II) et concerne principalement la promotion et la valorisation des filières agricoles ainsi que la création des conditions favorables pour leur développement. Le don couvrira l'assistance technique en approche filière et l'appui-conseil à la gestion des exploitations agricoles.

7. **Contribution du gouvernement.** La contribution du gouvernement s'élèvera à 7,6 millions de dollars US (22,2 % du coût total), pour couvrir les droits et taxes générés par la mise en œuvre du projet, la subvention de certaines activités de production telles que l'hydraulique agricole, les coûts récurrents relatifs aux dépenses de fonctionnement correspondant à l'entretien des infrastructures, des équipements, des moyens de transport, et des bureaux, ainsi que des salaires et indemnités du personnel de gestion.

8. **Contribution des bénéficiaires.** La contribution des bénéficiaires est estimée à 2,5 millions de dollars US, soit 7,3% du coût total du projet. La participation des bénéficiaires, tant en apport de main-d'œuvre que d'investissements, concerne la contribution pour l'amélioration de la productivité agricole (plantations arboricoles en pluvial et en irrigué, et équipement à la parcelle).

Appendice10: Analyse économique et financière

- Hypothèses.** L'analyse économique du projet a été basée sur un certain nombre d'hypothèses dont les principales sont les suivantes: i) les bénéfices pris en compte sont ceux des productions liés aux filières agricoles retenues, notamment les filières arboricoles (olivier, pommier, cerisier, figuier, amandier, noyer), la filière lait (bovin), la filière viande (ovine), les revenus générés par la création des micro-entreprise et des unités de valorisation; ii) une durée de vie économique de 20 ans, un taux de change de 1\$/2 DT, et un coût d'opportunité du capital (COC) de 10%; iii) des prix économiques ont été introduits afin de corriger les distorsions, et iv) une dotation aux coûts d'investissement (renouvellement notamment) et récurrents a été incluse dans le calcul du TRE. En outre, le rythme de montée en production retenu pour le projet est progressif afin de tenir compte de la capacité d'adoption par les producteurs de la zone du projet des nouvelles techniques proposées et de la capacité d'exécution du projet.
- Cet appendice présente les hypothèses et résultats des analyses financière et économique.
- L'analyse financière s'attache à mesurer la propension des bénéficiaires à participer au projet et à mettre en œuvre les technologies améliorées proposées, estimée à travers les marges brutes dégagées comparées des situations sans et avec projet pour des modèles de cultures, des modèles représentatifs de micro-entreprises et des PME. D'autres indicateurs, notamment le TRI et la VAN en termes financiers ont été calculés pour apprécier le niveau de rentabilité, du point de vue "des entrepreneurs", de ces modèles de cultures, des modèles de micro-entreprises et des PME. L'intérêt financier qu'offriront les différentes composantes du projet aux bénéficiaires sera l'une des raisons primordiales qui justifiera leur adhésion aux activités qui leur seront proposées lors de sa mise en œuvre. De ce gain financier dépendra leur participation et leur décision de contribuer aux investissements, financièrement ou sous forme de travail. C'est donc sur ces deux aspects que cet appendice se concentrera. Elle présentera également les données de base sur les prix utilisés dans le rapport. Les coûts d'investissement et de fonctionnement sont détaillés dans les tableaux COSTAB.
- L'analyse économique cherche à quantifier les bénéfices du projet pour l'économie nationale et à les comparer avec les coûts de mise en œuvre du projet, afin de justifier sa réalisation. Elle est basée sur les flux des biens et services consommés et produits par le projet, présentés en quantités physiques et en coûts financiers dans les annexes et documents techniques qui ont été convertis en coûts économiques.
- Productions et marchés.** Les principaux produits agricoles dont la production serait modifiée par le projet et qui sont considérés dans l'analyse économique et financière sont l'huile d'olive, les pommes, les cerises, les figues (fraîches et sèches) et les produits des filières lait (bovins) et viande (ovins). Les augmentations de production prévues dans le cadre du projet sont limitées si on les compare au marché tunisien ou pour le cas de l'huile d'olive à la demande internationale. Il ne devrait pas donc y avoir de problème d'écoulement.
- Les productions additionnelles sont résumées dans le tableau ci-dessous. On rappelle qu'elles ne concernent que les activités qui seront entreprises dans les filières retenues par le projet.

	Unité	Production en situation actuelle	Production future	Production additionnelle
Olives	Tonnes	16 645	50 381	33 736
Pommes	“	37 500	71 250	33 750
Cerises	“	3 828	9 150	5 323
Figues (fraîches)	“	1 190	2 670	1 480
Figues sèches	“	357	1 869	1 512
Amandes (coques)		1 270	3 151	1 881
Noyer (Souak)		130	156	26
Lait (bovins)	Tonnes	15 738	17 638	1 900
Viande (ovins)	Tonnes	2 650	3575	925

I. Analyse financière

A. Prix financiers des produits et des intrants

7. Les prix utilisés pour estimer la rentabilité financière des activités agricoles sont ceux qui étaient observés au cours de la campagne agricole 2015-2016.

8. Les prix de la majorité des produits agricoles sont libres et obéissent à la loi de l'offre et de la demande.

9. Pour certains produits stratégiques tels que le lait, les prix sont administrés annuellement par le gouvernement : l'Etat fixe au début de chaque campagne agricole un prix minimum garanti à la production ; ainsi, le lait continue à bénéficier d'un prix protégé ; le prix à la production (amené au CCL) en 2016 est fixé à 0,733 DT/l et 0,720 DT/l à la ferme.

10. Pour l'huile d'olive, la commercialisation a été libéralisée depuis 1998 ; toutefois, l'Office national de l'huile (ONH) continue à assurer les missions d'encadrement et de soutien des oléiculteurs pour l'amélioration de la productivité, la promotion de la qualité de l'huile d'olive tunisienne et le développement et la valorisation des exportations ainsi que la régulation du marché intérieur. En années de surproduction, il procède à la collecte et au stockage d'une quantité d'huile suffisante pour soulager l'équilibre offre/demande.

11. Les prix des intrants se basent sur les prix collectés aux marchés de gros de Siliana (durant les 3 dernières années) et de détail, auprès de quelques grossistes, d'exploitants et vendeurs d'intrants et de matériel agricole. Ces prix demeurent subventionnés ; les engrais chimiques et des pesticides sont ainsi vendus aux agriculteurs à des prix inférieurs à leur coût de revient, grâce à des subventions publiques. Les salaires payés à la main-d'œuvre ordinaire agricole dans la zone du projet se situent à un niveau moyen de 12 DT/jour. D'autre part, le prix de vente de l'eau d'irrigation retenu au niveau des périmètres publics a été estimé à une moyenne de 0,110 DT/m³ dans la situation sans projet. Pour les spéculations arboricoles irriguées en appoint (par citerne tractée), le prix de l'eau a été estimé à 5 DT/m³

12. Les principaux prix utilisés dans l'analyse financière sont indiqués dans le tableau suivant :

Rubriques	Unité	Prix financiers
DT		
Plants		
Plants de cerisier (irrigué)	Unité	2.8
Plants de cerisier pluvial	Unité	1.4
Plants de pommier	Unité	3.5
Plant de figuier	Unité	2.4
Plants d'olivier	Unité	0.5
Plants d'amandier	Unité	0.6
Plants de noyer	Unité	2.4
Eau d'irrigation		
Eau d'irrigation (au niveau des périmètres)	m3	0,11
Arrosage par citerne (en appoint et semi-intensif)	m3	5
Engrais et amendements		
Ammonitre	Kg	0,5
Super 45	Kg	0,6
Sulfate de potasse	Kg	2,000
Solupotasse	L	1,800
DAP	Kg	0,640
Acide phosphorique	L	2,250
Fumier	Tonnes	20,0
Mécanisation		
Labour	H	30
Recroisement	H	25
Traitement phytosanitaire	H	25
Fertilisation	H	25
Travail		
Main d'ouvre spécialisée	J	30
Travail saisonnier	J	12
Encadrement	J	14
Produits		
Olives	Q	80,00
Cerises	Tonnes	2000,00
Amandes en coque	Tonnes	5500,00
Pommes	Tonnes	700
Figues fraîches	Tonnes	900
Figues sèches	Tonnes	2000
Lait	Litre	0,720
Viande ovine (poids vif)	Kg	10,5

B. Comptes d'exploitation et rentabilité des principales filières arboricoles

13. Pour les filières à appuyer par le projet, l'hypothèse retenue est que les résultats d'exploitation découlent de la synergie entre l'appui/assistance qui sera fourni par le projet et les investissements dans les unités de valorisation des produits de ces filières. Des fiches technico-économiques en situation sans et avec projet ont été établies. Ces données ont été utilisées pour préparer les modèles par filière dont les principaux résultats sont fournis dans l'annexe 2 du DT n°5 et résumés ci-après.

Résumé des comptes d'exploitation et de la rentabilité des filières arboricoles

Filières arboricoles	Investissement (DT/ha) ¹	Marge brute (DT)/ha			VAN (DT)	TRI (%)
		S. Sans projet	Situation avec Projet	Accroissement		
Olivier						
Olivier en sec existant	NE	273	555	283		
Olivier enirrigué existant	NE	5 628	8 610	2 983		
Olivier en sec NP	600		1 035	1 035	-213	9,29%
Pommier						
Pommier - existant	NE	9 061	13 301	4 239		
Pommier NP	3500		13 301	13 301	40368	30,8%
Cerisier						
Cerisier enirrigué - existant	NE	11 813	15 368	3 556		
Cerisier semi-intensif - existant	NE	6 813	9 368	2 556		
Cerisier NP	2800		15 368	15 368	57263	46,6%
Figuier						
Figuier en sec existant	NE	1 640	4 355	2 715		
Figuier enirrigé existant	NE	1 865	5 255	3 390		
Figuier NP	2400		9 835	9 835	37254	45,5%
Amandier						
Amandier existant	NE	4 013	4 885	873		
Amandier NP	600		5 435	5 435	14775	29,3%
Noyer						
Noyer - NP	2400		5 143	5 143	10614	53,3%

1: L'investissement considéré se limite à la fourniture des plants conformément aux tableaux du COSTA. Le reste des dépenses de terre à la 3^{ème} année ont été considérés comme charges

JP: Jeunes plantations

NP: Nouvelles plantations

NE Investissement non évalué. Pour ces modèles existants, l'accroissement des marges est d'après le tableau global horizontal fourni par le projet. La marge brute des modèles a été calculée

14. La marge est nette après rémunération du travail, y inclus le travail familial au taux de 12 DT par jour.

15. Le tableau ci-dessus montre clairement que les diverses filières de la zone du projet procureront aux agriculteurs et agricultrices des revenus intéressants selon les accroissements de marges nettes, mais également en fonction de la participation aux coûts d'investissement qui leur sera demandée, de l'année à partir de laquelle ils vont voir leurs revenus augmenter et finalement des risques qu'ils vont devoir supporter.

16. Le projet à travers l'assistance/appui technique qu'il mènera et à travers les unités de valorisation des produits des principales filières (pommier, cerisier, figuier, amandier, noyer) devrait (i) améliorer les divers itinéraires techniques basés sur l'intensification et l'accroissement des rendement, (ii) améliorer la qualité des produits ; (iii) donner une valeur ajoutée à ces produits grâce aux opportunités de transformation et de stockage qui seront offertes suite à l'installation d'une unité de confiture et séchage de figues, une unité de trituration des olives, une unité de trituration et mise en bouteille huile d'olive biologique et la création de 2 unités de stockage frigorifique particulièrement pour les pommes.

17. Les petits et moyens exploitants de la zone du projet vont pouvoir vendre leurs productions (même les petites quantités) à des prix intéressants et stables (par le lissage des fluctuations des prix en fonction des saisons et des années) et voir aussi des augmentations de production relativement rapides (de 3 à 6 ans) et que d'autre part, il n'y a pas d'investissement consistant à financer.

18. Les taux de rentabilité interne (TRI) et les valeurs actuelles nettes (VAN) calculés en intégrant l'investissement montrent que les modèles sont rentables avec des VAN positives et des TRI situés entre 29% et 53%. La plantation de nouveaux vergers d'olivier en sec est à la limite de la rentabilité

(TRI = 9,29%). Toutefois, cette spéculation répond à la stratégie d'adaptation à la pénurie d'eau de la part des petits producteurs et s'intègre bien dans la stratégie nationale de l'oléiculture.

19. Ainsi, il ressort de ce qui précède, que la rentabilité financière des filières proposées aux agriculteurs et agricultrices est suffisamment incitative pour en convaincre un nombre important à participer au projet.

C. Comptes d'exploitation et rentabilité des modèles de filière lait et viande

20. Les principales productions animales développées dans le cadre du projet sont le lait (bovin) et la viande, la laine, le poil et les veaux et vêles vendus à l'âge de 3 mois sont considérés comme sous-produits. Les augmentations par année des productions par unité zootechnique (UZ) pour chaque espèce sont résumées dans le tableau ci-après.

Productivité bovins laitiers et ovins/caprins par année (en kg/UZ)

	Produits et sous-produits	Unité	Prix (DT)	Sans projet		Avec projet					
				A1	A2	A3	A4	A5	A6 et +		
Ovins/caprins	Viande	Kg	10.5	20	20	21	21,5	22	23	24	
	Laine/poil	Kg	1	1,5	1,5	1,5	1,6	1,7	1,8	1,8	
Bovins	Lait	Litre	0,720	2900	2950	3000	3150	3250	3250	3250	

21. L'amélioration de la productivité animale résultant des actions du projet augmentera aussi bien pour les produits et sous-produits des UZ ovines/caprines et bovines. Les montées en production sont progressives de l'année 1 à l'année 4.

22. Le tableau suivant fournit une synthèse des marges globales dégagées par le projet en appuyant les filières lait et viande :

FILIERE BOVINE

Zone concernée	Zone du projet	
Nombred'éleveurs	1286	INVESTISSEMENT ENGAGE (DTN) 800 000
Nombre de vachescroisées	4240 TOTAL unités femelles	
Nombre de vachespures	1187 5427	

Situation actuelle

Production brute de lait/vache	2900 litres/vache/an
Production brute zone du projet	15738,3 tonnes
Collecte (30%)	4721 tonnes
Taurillons produits	4070
Prix DT/tonne	720
Marge Brute	11331576

Hypothèse: la vente du taurillon couvre les charges de la vache

Situation future	S. Actuelle	A1	A2	A3	A4 et +
Production brute de lait/vache		2950	3000	3150	3250
Production brute zone du projet		16009,65	16281	17095,05	17637,75
Evolution du taux de collecte		0,3	0,45	0,6	0,75
Collecte		4802,895	7326	10257,03	13228
Taurillons produits		4341,6	4613	4884,3	4993
Prix DT/tonne	720	720	720	720	720
Marge brute (DT)	11331576	11526948	11722320	12308436	12699180

Accroissement de la marge brute	1 367 604
VAN (10%)	1 960 461
TRI	25,3%

FILIERE OVINE							
Zone concernée	Zone du projet	INVESTISSEMENT ENGAGE (DTN)					
Nombred'éleveurs	4485	1 296 000					
Nombred'UF	165569						
Effectifmoyen par éleveur	37						
	S. Actuelle	A1	A2	A3	A4 et +		
Marge brute en S. Actuelle (DT/UF)	60						
Marge brute en S. Future (DT/UF)		60	62	64	65		
Marge brute totale du projet	9934140	9934140	10265278	10596416	10761985		
Investissement		A1	A2	A3	A4	A5	A6
Filière bovin lait : appui matériel laiterie (hygiène, collecte)		-	216 000	216 000	288 000	288 000	288 000
Accroissement de la marge brute		827 845					
VAN (10%)		1 901 783					
TRI		35,2%					

23. L'appui aux filières lait (bovins) et viande (ovins) s'est traduit par des marges brutes importantes et des TRI de 25,3 et de 35,2%.

D. Comptes d'exploitation et rentabilité des unités de valorisation des filières agricoles

24. Il est rappelé que sur la base des cadres d'action des filières, le projet investira dans la construction et l'équipement d'unités de valorisation des produits des filières qui seront identifiées par les acteurs des filières dans le cadre des concertations qui auront lieu au sein des plateformes filières. Il s'agira à titre d'exemple, d'unités de trituration, d'unités frigorifiques, d'unités de transformation et de conditionnement des produits des filières (confiture, huiles essentielles), etc. Ces unités feront l'objet de plans d'affaires et seront gérées par des SMSA ou par le privé¹⁶⁹.

25. Les comptes d'exploitation avec les marges brutes, la VAN, et le TRI des unités à installer, sur la base du diagnostic mené par la mission de conception détaillée du projet, sont synthétisés dans le tableau suivant :

Résumé des résultats financiers des unités de valorisation des produits des filières agricoles

Rubrique	Investissement (DT)	Marge brute	VAN (DT)	TRI (%)
Unité de confiture et séchage de fruit (1T/jours)	636000	261000	896649	35,9%
Unité de stockage frigorifique (400 t/j)	1806000	636500	1580190	26,0%
Unité de trituration d'olives (60 T/j)	1106000	207100	102339	12,2%
Unité de trituration et mise en bouteille d'huile biologique (1 T/j)	366000	110070	342752	25,6%
Unité d'extraction d'huile essentielle	376000	64750	66986	13,6%

26. Les détails du calcul sont fournis en annexe 4 du DT5 sur l'analyse économique et financière (volume 2 du rapport). L'analyse du tableau ci-dessus permet de conclure que l'investissement dans des unités de confiture et de séchage de fruit, des unités de stockage frigorifique de fruit (pommes, cerises), les unités de trituration et de mise en bouteille d'huile d'olives et l'unité d'extraction d'huiles essentielles est rentable (TRI compris entre 12 et 36%).

¹⁶⁹ Eventuellement, si les SMSA entrent dans le cadre d'un partenariat avec le privé.

E. Compte d'exploitation et rentabilité des micro-entreprises liées aux filières

27. Afin de calculer la rentabilité des micro-entreprises liées aux filières agricoles appuyées par le projet, des modèles-types ont été élaborés en tenant compte des potentialités existantes ou dans l'objectif de la valorisation de la filière concernée ou la promotion d'une activité encourageant l'initiative et l'emploi local. Les marges brutes, la VAN et le TRI de chaque type de micro-entreprise sont résumés dans ce qui suit :

Résumé des résultats financiers des micro-entreprises

Rubrique	Nombre de Micro-ent	Investissement (DT)	Marge brute unitaire	VAN (DT)	TRI (%)
Micro-entreprises d'engraissement	300	2520	671	2071	32,3%
Micro-entreprises de valorisation des PFNL	16	21750	7500	20467	40,7%
Micro-entreprises apicoles	375	2 000	1669	3747	61,3%
Micro-entreprises de services	25	7500	2500	7122	38,6%

28. Les détails du calcul sont fournis en annexe 5 du DT n°5 sur l'analyse économique et financière (volume II du rapport). L'analyse du tableau ci-dessus permet de dégager les résultats développés dans ce qui suit.

Micro-entreprises familiales autour de la filière viande

29. Il est prévu d'organiser 300 bénéficiaires en 18 groupements autour des micro-entreprises d'engraissement d'agneaux (et éventuellement de veaux) qui viendront consolider la filière viande ainsi que la filière fruits¹⁷⁰. Chaque bénéficiaire disposera de 12 têtes.

30. Cet élevage permettra de générer un revenu de 671 DT en 3 mois. Le TRI s'élève à 32%. Etant pratiqué « hors sol », il permettra de fournir du fumier de bonne qualité, très demandé par les producteurs de fruits dans la zone.

Micro-entreprises apicoles autour de la filière fruits

31. Ces micro-entreprises seront créées par 375 bénéficiaires qui seront organisés en 25 groupes de femmes et de jeunes appartenant aux familles pauvres. L'unité de démarrage sera constituée de 15 ruches. La pertinence de cette activité vient du fait que la zone est réputée par la richesse, la diversité et la qualité de ses ressources mellifères naturelles (forêts, thym, romarin) et celles fournies par les plantations arboricoles (cerisier, pommier, amandier, etc.). La promotion de ces micro-entreprises est conçue dans une perspective de développer une filière miel de qualité avec un label « produit de terroir »

32. Avec un TRI supérieur à 60%, cette activité s'avère très rentable. Chaque micro-entreprise dégagera un revenu de 1669 DT après rémunération partielle de la main d'œuvre familiale. La création de ces micro-entreprises est de nature à améliorer indéniablement la production des plantations arboricoles (pollinisation).

Micro-entreprises de valorisation des produits forestiers non-ligneux,

33. La création des micro-entreprises pour la production de graines de pin d'Alep et de l'huile essentielle de romarin est prévue dans la perspective de mise en place des nouveaux modes d'implication des populations forestières selon une approche de cogestion des ressources forestières et de valorisation des filières vertes par les populations usagères de ces ressources. Ces orientations visent à remédier à une situation marquée depuis longtemps par des modes de gestion et d'exploitation des ressources forestières en défaveur des populations locales, et profite d'une manière non équitable aux entreprises privées souvent implantées en dehors des régions forestières.

34. Chaque micro-entreprise de valorisation des PFNL dégagera un revenu de 7500 DT après rémunération partielle de la main d'œuvre familiale. En tant que salariés, les adhérents dégageront

¹⁷⁰ A travers la production de fumier utilisé en tant que fertilisation organique des arbres.

une rémunération annuelle de 3000 DT/an sur une période de 4 à 6 mois. Le TRI de cette activité s'élevant à 40,7%.

Micro-entreprises de services agricoles

35. La création de 25 petites entreprises de prestation de services techniques de proximité en lien avec la promotion des filières agricoles (par exemple taille ou récolte pour les arbres fruitiers, travaux mécanisés d'entretien des plantations et de fenaison, réparation et entretien des motopompes, des matériels et équipements d'irrigation, fabrication de ruches, etc.) ou de petites sociétés de services ou indépendants émergeant dans le cadre du processus de mise en place du conseil technico-économique de proximité. En moyenne, pour un investissement de 7500 DT, la marge brute dégagée est de l'ordre de 2500 DT/micro-entreprise, la VAN est de 7122 DT et le TRI est de 38,6%.

II. Analyse économique

36. Cette partie présente successivement les prix économiques, les bénéfices économiques, les coûts économiques, la situation sans le projet et le calcul de la rentabilité.

Prix et coûts économiques

37. **Les prix économiques** ont été calculés pour tenir compte des distorsions dues à l'intervention de l'État (fiscalité, subvention) et à l'imperfection des marchés du travail, du capital, et des biens et services concernés par le projet. Ces prix sont basés sur les cours mondiaux pour les produits qui font l'objet de commerce international, en tenant compte de la position (soit net exportateur, soit net importateur) de la Tunisie et sur les prix du marché pour les produits non échangeables. Des facteurs de conversion (CF) sont ainsi appliqués sur le prix financier pour refléter la valeur économique du bien ou de l'intrant concerné. Les prix utilisés dans l'analyse économique ainsi que les facteurs de conversion sont détaillés dans le Document de travail 5. Le tableau ci-dessous en donne une synthèse :

Prix économique des principaux intrants et productions

Rubriques	Unité	Prix financiers	Prix économiques
DT			
Plants			
Plants cerisier (irrigué)	Unité	2.8	2.8
Plants de cerisier pluvial	Unité	1.4	1.4
Plants de pommier	Unité	3.5	3.5
Plant de figuier	Unité	2.4	2.4
Plants d'olivier	Unité	0.5	0.5
Plants d'amandier	Unité	0.6	0.6
Plants de noyer	Unité	2.4	2.4
Eau d'irrigation			
Eau d'irrigation (au niveau des périmètres)	m3	0,11	0,5
Arrosage par citerne (en appoint et semi-intensif)	m3	5	5
Engrais et amendements			
Ammonitre	Kg	0,5	0,537
Super 45	Kg	0,6	0,98
Sulfate de potasse	Kg	2,000	0,653
Solupotasse	L	1,800	1,980

DAP	Kg	0,640	1,127
Acide phosphorique	L	2,250	2,250
Fumier	Tonnes	20,0	20,0
Mécanisation			
Labour	H	30	75,33
Recroisement	H	25	65,025
Traitement phytosanitaire	H	25	62,775
Fertilisation	H	25	62,775
Travail			
Main d'oeuvre spécialisée	J	30	21,9
Travail saisonnier	J	12	8,76
Encadrement	J	14	10,78
Produits			
Olives	Q	80,00	80
Cerises	Tonnes	2000,00	2000,00
Amandes en coque	Tonnes	5500,00	4000,00
Pommes	Tonnes	700	700
Figues fraîches	Tonnes	900	900
Figues sèches	Tonnes	2000	2000
Lait	Litre	0,720	0,720
Viande ovine (poids vif)	Kg	10,5	10,5

38. Les principaux coûts économiques ont trait aux investissements, aux coûts de production, aux coûts d'entretien des infrastructures et de certains ouvrages et aux coûts de fonctionnement du projet.

39. En matière de coûts de production, les prix économiques sont, pour la plupart, égaux aux prix financiers. En effet, le programme de libéralisation du secteur agricole a supprimé la plus grande partie des subventions aux intrants et à la mécanisation. Pour les intrants faisant objet d'une importation totale ou partielle (Ammonitre, DAP, Superphosphate 45) ainsi que le gazoil (carburant), leurs coûts économiques ont été calculés sur la base des prix FOB GOLF EU, 2016 (voir document de travail n°5). Le coût d'opportunité de la main d'œuvre ordinaire a été obtenu en corrigeant le coût financier observé au niveau du gouvernorat de Siliana par un facteur de conversion de 0,28 pour tenir compte du sous-emploi de la main d'œuvre agricole¹⁷¹.

40. En ce qui concerne l'eau d'irrigation, le prix payé par les agriculteurs ne représente qu'une partie de la valeur économique de la ressource, de plus en plus rare en Tunisie. Ces prix concernent uniquement les frais d'énergie, de gestion et de maintenance des infrastructures installées. L'amortissement des forages et des équipements (autres que les équipements hydromécaniques) n'est pas considéré au niveau du coût de revient à couvrir par les tarifs de vente d'eau. Par ailleurs, en considérant la haute valorisation économique de cette eau par les cultures arboricoles (cerisier, pommier...) qui se situe entre 0,5 DT/m³ et 5 DT/m³, la valeur de 0,5 DT/m³ serait le coût économique minimum à appliquer pour l'analyse économique.

41. Les coûts d'investissement et de fonctionnement, détaillés dans les tableaux COSTAB, ont été corrigés pour en déduire les taxes. Les coûts d'investissement, y compris les imprévus physiques, comprennent les coûts directs liés aux composantes « productives » (pour lesquelles on a calculé des bénéfices) et les coûts indirects. Les investissements directs concernent les composantes : (i)

¹⁷¹ Le taux de chômage dans le gouvernorat de Siliana est estimé à 20,5% contre une moyenne nationale de 15,9% (INS 2014).

Promotion et valorisation des filières ; (ii) création de conditions favorables pour le développement des filières (mobilisation des ressources en eau, création et réhabilitation des périmètres irrigués) ; et le dispositif de coordination et de gestion du projet. Les investissements indirects portent sur les infrastructures de base (pistes) ainsi que sur le renforcement institutionnel.

42. Pour les coûts récurrents, on a estimé qu'au-delà de la durée du projet, les coûts récurrents seront égaux à ceux de la dernière année du projet. Ces coûts seront alors pris en charge soit par les bénéficiaires et leurs organisations professionnelles, soit par le CRDA.

Bénéfices économiques

43. L'analyse économique au niveau de l'ensemble du projet tient compte du rythme des interventions du projet durant la période d'exécution de 6 ans. Néanmoins, le projet a l'avantage de puiser sur les acquis des projets FIDA en cours dans le pays, et tirera des leçons à travers les projets en cours.

44. **Bénéfices quantifiables.** Les principaux bénéfices économiques du projet seraient les suivants: i) l'augmentation de la production agricole végétale et animale grâce aux actions d'encadrement, de formation, d'appui aux filières et l'extension des superficies arboricoles, ii) une meilleure valorisation de la production grâce au développement des micro-entreprises et des PME.

45. **Bénéfices non quantifiables.** Les principaux bénéfices économiques non quantifiables du projet sont ceux liés à la mise en œuvres des composantes suivantes : i) la réhabilitation/revêtement de 20 km de pistes d'accès aux périmètres irrigués ; ii) la réhabilitation/modernisation des abattoirs ; un meilleur accès aux informations commerciales et au renforcement du pouvoir de négociation des producteurs ; iii) l'amélioration de la nutrition et de la sécurité alimentaire des familles touchées par le projet, suite aux actions de renforcement des capacités et à l'augmentation de la production et des revenus; iv) le renforcement du statut de la femme et de sa participation active au développement ; et v) l'amélioration des conditions de vie des populations grâce au désenclavement (accès plus aisé aux centres où se trouvent les principaux services sanitaires, éducatifs et administratifs).

46. **Situation sans projet.** La production agricole dans la situation sans projet a été maintenue à son niveau actuel bien qu'une baisse des rendements, qui résulterait de la dégradation des terres agricoles dans les zones marginales où travaille le projet, a souvent été mentionnée dans la littérature. Cependant, les données actuellement disponibles ne confirment pas cette tendance à la baisse des rendements agricoles et il a été jugé plus prudent, afin de ne pas risquer d'avantager le projet, de considérer que la production de la situation sans le projet resterait stable pendant toute la durée du projet.

Taux de rentabilité économique

47. Le taux de rentabilité économique (TRE) du projet s'élève à 17,1 %. Ce taux peut être considéré comme extrêmement satisfaisant pour un projet qui s'attaque aux difficiles problèmes de valorisation des ressources dans des zones marginales de Tunisie. La seconde raison de le trouver aussi satisfaisant est que tous les coûts du projet ont été pris en considération, y compris ceux des actions pour lesquelles des bénéfices n'ont pas été quantifiés (pistes rurales, protection et recharge des nappes, suivi piézométrique des nappes...).

Rentabilité du projet

Indicateurs	TRE (%) ou VAN
Taux de rentabilité	17,1
Valeur nette actuelle (Millions DT) ^{a/}	45,8
« Switching Values » ^{a/}	
- Réduction des bénéfices	49
- Augmentation des coûts	96

^{a/}A un coût d'opportunité du capital (COC) estimé de 10%.

48. Les « Switching Values » montrent que seules des réductions de bénéfices de plus de 49 %, ou des augmentations de coûts de plus de 96 % feraient baisser le taux de rentabilité du projet en-dessous de 10 %, coût d'opportunité estimé du capital. Ces valeurs montrent que le taux de rentabilité n'est pas très sensible aux variations de bénéfices et de coûts. Si l'on tient compte du fait que tous les bénéfices indirects n'ont pas été quantifiés, ce taux peut même être considéré comme très satisfaisant.

49. En résumé, il semble utile de préciser que le taux de rentabilité du projet ne mesure que partiellement les effets bénéfiques du projet. Il a été souligné précédemment que des bénéfices importants n'avaient pas pu être pris en considération se rapportant à la conservation de la fertilité des sols et à l'impact des infrastructures de base : bénéfices économiques liés à la réduction des coûts de transport des intrants et des productions commercialisées, amélioration des conditions de vie du fait de la facilité d'accès, etc. D'autres bénéfices doivent également être cités. Il s'agit premièrement de la réduction de la pauvreté dans les zones concernées et de son corollaire l'exode rural. Il s'agit ensuite des effets bénéfiques du projet en termes de conservation des paysages agraires qui ont aujourd'hui une valeur de « patrimoine » en plus de leur valeur économique. Par ailleurs, et c'est probablement le plus important, la non prise en compte des effets du projet sur la formation des agriculteurs et des agricultrices, sur leur capacité à se grouper et à prendre en main leur avenir, sur la formation d'animateurs, d'animatrices et de techniciens et sur la démonstration que l'approche participative peut être institutionnalisée dans le cadre des CRDA et que l'ensemble de leurs programmes peut être mis en œuvre de manière participative et intégrée. De même, certains manques à gagner suite à la réduction des coûts de transaction dus à l'accès facilité aux services financiers et aux technologies n'ont pas été pris en compte. En outre, d'autres bénéfices n'ont pas été considérés. Il s'agit de l'amélioration des conditions de vie, d'hygiène, et de nutrition chez le groupe cible du projet.

50. **Analyse de sensibilité.** Calculé sur une durée de vie économique relativement longue (20 ans), l'analyse de sensibilité permet d'apprécier, d'un point de vue déterministe, le risque qui peut grever l'exécution du projet suite à une évolution défavorable de la conjoncture économique et financière, notamment une tendance inflationniste.

51. Dans le cas du projet, le taux de rentabilité économique est relativement robuste par rapport aux variations des coûts et des bénéfices et reste toujours d'un niveau acceptable vu qu'il ne prend pas en compte certains bénéfices directs et indirects.

52. Un retard dans la réalisation des bénéfices d'un an ou même deux ans donnerait un TRE supérieur à 13%.

Sensibilité du TRE au changement des coûts et des bénéfices additionnels

Hypothèse du test	TRE
Coûts +10%	16,1
Coûts + 20%	15,2
Coûts + 30%	14,4
Bénéfices -10%	16,0
Bénéfices - 20%	14,8
Bénéfices – 30%	13,4
Bénéfices -10% avec coûts + 10%	15,0
Bénéfices – 20% avec coûts + 10%	13,8
Bénéfices -10% avec coûts + 20%	14,1
Bénéfices – 20% avec coûts + 10%	12,9
Bénéfices retardés de 1 an	15,2
Bénéfices retardés de 2 ans	13,4

53. Le projet serait faisable même avec une diminution des bénéfices allant jusqu'à 30% ou des augmentations des coûts allant jusqu'à 30% ou même une diminution de 20% des bénéfices associée à une augmentation des coûts de 20%.

Appendice 11: Manuel d'exécution du projet - version préliminaire¹⁷²

I. Description sommaire du projet

Objectifs

1. Le projet de promotion des filières dans le Gouvernorat de Siliana a comme objectif global d'améliorer les conditions de vie des populations rurales pauvres et comme objectif spécifique, le développement durable et inclusif des filières et de terroirs correspondants qui permet l'amélioration du revenu des bénéficiaires. Pour atteindre ces objectifs le projet sera structuré en deux composantes principales : i) promotion et valorisation des filières, ii) création et renforcement de conditions favorables pour le développement des filières, renforcées par un dispositif d'assistance technique et de gestion/coordination.

Zone d'intervention

2. Le projet couvrira 35 secteurs sur 5 délégations de la partie sud du Gouvernorat¹⁷³ et cible 114 122 habitants (soit 51% de la population totale de Siliana), comprenant : i) les ménages sans terre ayant un savoir-faire et travaillant dans l'économie agricole, essentiellement en tant que main-d'œuvre ou dans le domaine des produits forestiers non ligneux; ii) les petites exploitations agricoles familiales ne dépassant pas 2 ha en irrigué et moins de 20 ha en sec ; iii) les petits éleveurs pratiquant un élevage extensif sédentaire et ou pastoral (en forêt) avec un troupeau ne dépassant pas 30 têtes ovines et caprines, y compris les riverains de la forêt domaniale exploitant les produits forestiers ; iv) les femmes en tant qu'aides familiales, main-d'œuvre agricole, et promotrices/porteuses de projets, travaillant dans les petites exploitations agricoles et dans la diversification des revenus des ménages ; v) les jeunes, hommes et femmes, de différents niveaux de formation/éducation, à la recherche d'emploi et d'opportunités économiques ; vi) les élèves du niveau primaire dans les écoles-pilotes pour une amélioration de la situation nutritionnelle dans les bassins de production.

Structure de gestion du Projet

3. La gestion du projet sera assurée à trois niveaux : i) l'Unité centrale de coordination, qui existe déjà au niveau de la DGFIOF ; ii) le Commissariat régional de développement agricole de Siliana (CRDA) qui assurera la gestion globale du projet et la complémentarité avec tous les projets cofinancés aux niveaux régional et local par différents bailleurs de fonds au niveau régional. La Division du Développement Rural (DDR), à créer au sein du CRDA, assurera la gestion administrative et financière du projet et aura comme principale mission la planification régionale et la coordination du développement agricole et rural. Dans ce rôle régional, laDDRgarantira aussi la synergie entre les différentes approches d'intervention en particulier pour ce qui concerne la promotion des filières dans la région ; iii) la DDRsera assistée, au niveau local, par des structures légères de coordination du projet, logées au niveau des CTV et auront la mission de coordination des différentes composantes du projet au niveau des cinq délégations concernées.

4. La DDRsera composée d'une sous-direction de planification et de suivi-évaluation (SD/PSE) avec un service de planification (SP), un service de suivi-évaluation (SSE) et un service financier du projet (SF) et d'une sous-direction de promotion de filières et de développement local (SD/FDL) avec un service filières (SFL), et un service de développement local (SDL) qui travaillera en étroite collaboration avec la division de la production végétale et de la vulgarisation au sein du CRDA et sera représenté par des coordinateurs locaux. Les tâches techniques seront exécutées sous la responsabilité des divisions et arrondissements techniques du CRDA et des partenaires techniques identifiés et liés par des conventions de partenariat.

Mécanismes de pilotage et de coordination

5. Pour assurer une bonne coordination et le pilotage du projet aux différents niveaux, national, régional et local, il est prévu la constitution de trois structures de coordination et de pilotage à savoir :

¹⁷² Le manuel des procédures détaillé figure dans le DT7.
¹⁷³Bargou, Makhtar, Kesra, Er-Rouhia et Siliana Sud.

i) un comité national de pilotage (CNP), présidé par le Ministre et se réunissant au moins deux fois par an, auquel le FIDA participera en tant qu'observateur; ii) un comité régional de coordination et de pilotage (CRCP) présidé par le Gouverneur et se réunissant semestriellement; iii) un comité local de coordination (CLC) institué au niveau de chaque délégation et se réunissant trimestriellement sous la responsabilité du Délégué dans laquelle des sièges seront réservés pour les organisations de la société civile (ONG partenaires, organisations paysannes ou représentants des plateformes filières) afin d'introduire et de tester progressivement le principe d'une cogestion. Ce montage de pilotage et de coordination pourrait être revu à mi-parcours pour tenir compte du processus de décentralisation s'il est concrétisé au cours de la mise en œuvre du projet.

6. Par ailleurs, un comité technique régional sera institué pour coordonner plus spécialement le pilotage du dispositif d'appui-conseil. Il sera composé des différentes institutions concernées par ce dispositif, en particulier, le CRDA, l'ODNO, l'OEP, l'AVFA, l'APIA, l'IRESA, l'ONH, le GIF et le GIVlait et les structures de la société civile impliquées dans/concernées par le dispositif. Il se réunira une fois par trimestre.

Coût et financement du projet

7. Le coût total du projet, s'échelonnant sur une durée de six ans, est estimé à 34,289 millions de \$ US ou 74,295 millions de DT (y compris les imprévus physiques et financiers). Les coûts d'investissement, avec 31,518 millions de \$ US, représentent 92% du coût total du projet et les coûts de fonctionnement n'interviennent que pour 2,772 millions de \$ US, soit 8% des coûts du projet. Le coût de base est estimés à 30,797 millions de \$ US ou 61,594 millions de DT, 89,8% des coûts totaux.

8. Les composantes du projet sont au nombre de trois, si on considère la rubrique coordination et gestion du projet. En termes de coûts de base, la principale composante du Projet est celle relative à la création de conditions favorables pour le développement des filières (15,524 millions de \$ US et 50,4% des coûts de base du projet), suivie par la composante " promotion et valorisation des filières " (11,815 millions de \$ US et 38,4% des coûts de base du projet). La coordination et gestion du projet s'élève à 3,459 \$ US et représente 11,2% des coûts de base du projet.

9. Le financement du projet sera assuré comme suit : le prêt FIDA d'un montant de 23,6 millions d'USD, soit 68,8 % du coût total du projet ; le don d'accompagnement FIDA de 0,5 millions d'USD, soit 1,5% ; la contribution du Gouvernement s'élevant à 7,6 millions d'USD (22,2% du coût total) et la contribution des bénéficiaires estimée à 2,5 millions d'USD, soit 7,4% du coût total du projet.

II. Planification et passation des marchés

Cadre légal

10. Les marchés de biens, de travaux et de services financés par le FIDA seront passés conformément aux dispositions de la réglementation de l'emprunteur/du bénéficiaire en matière de passation des marchés dans la mesure où celles-ci sont compatibles avec les directives du FIDA pour la passation des marchés. Chaque PTBA comprendra un plan de passation des marchés où seront indiquées les procédures à suivre par le Bénéficiaire afin de s'assurer de la compatibilité avec les directives du FIDA pour la passation des marchés. Les activités du projet seront exécutées conformément aux règles et modalités de passation des marchés publics prévues dans le Décret n° 2014-1039 du 13 mars 2014, portant réglementation des marchés publics.

11. Aucun marché ne peut être passé pour un paiement quelconque à des personnes physiques ou morales, ou pour toute importation de fournitures, si ledit paiement ou ladite importation est, à la connaissance du Fonds, interdit en vertu d'une décision prise par le Conseil de Sécurité des Nations Unies au titre du Chapitre VII de la Charte des Nations Unies. Le Fonds en tient informé l'Emprunteur.

Planification

12. **Rapport de conception du projet.** Le premier niveau de planification est constitué par le rapport de conception finale du projet dont les propositions sont données à titre indicatif, mais qui reste un cadre global qui oriente tout ajustement et mise à jour tout au long de la mise en œuvre du projet, tout en respectant le cadre contractuel de l'accord de financement.

13. **Cadre d'action des filières (CAF).** A travers les plateformes filières appuyées par l'assistance technique requise et l'expertise spécialisée, il est prévu la préparation d'un cadre d'action

pour chaque filière suivi de plans d'affaires des organisations paysannes ou autres opérateurs au sein des filières, décrivant les investissements, les modalités de mise en œuvre et le niveau d'implication physique et financière des différents acteurs. Ces instruments de planification identifieront les investissements les plus rentables pour la population-cible (avec des business-plans pour différents types d'investissement, au niveau des exploitations agricoles et à l'aval).

14. **Le programme de travail et budget annuel (PTBA).** Le PTBA sera élaboré par la Division de la planification et de la coordination du développement rural en concertation avec les services techniques du CRDA et les partenaires du Projet sur la base du rapport de conception, des prévisions du COSTAB, ajustées en fonction des réalisations, des cadres d'action des filières, des besoins prioritaires des bénéficiaires formulés dans les plateformes, des capacités d'exécution, des dotations budgétaires et des recommandations des missions de supervision. Le premier PTBA couvrira une durée de 18 mois et sera remis au FIDA pour non objection avant fin octobre de chaque année et avant le lancement des appels d'offres relatifs aux travaux, fournitures et prestations de services. Il comprendra la description et les modalités de mise en œuvre des activités à réaliser pendant l'année, le chronogramme de mise en œuvre, les indicateurs de performance, ainsi que la budgétisation par activité et par source de financement.

15. Le PTBA est susceptible de révision après les missions de supervision et aussi au cours de l'année pour corriger certaines prévisions et les adapter aux réalités de terrain et aux recommandations des missions de supervision. La révision du PTBA sera réalisée par la DDR en concertation avec les arrondissements techniques. Le document révisé sera soumis au CNP pour analyse et validation, puis soumis au FIDA pour approbation et non objection.

16. La procédure à suivre pour l'élaboration des PTBA est la suivante:

- élaboration d'une première version du programme en juillet par la DDR, en concertation avec les services techniques des CRDA et avec les partenaires régionaux et locaux du projet;
- Adoption, fin juillet-début août, du PTBA par le CRC;
- soumission, en septembre, du projet de PTBA au CNP pour validation;
- transmission, au plus tard fin octobre, du projet de PTBA au FIDA pour non objection;
- transmission, avant le commencement de l'année, du PTBA final aux différents partenaires;
- inscription des crédits nécessaires par la Direction du Budget à la DGFIOF et par le ministère des Finances avant la fin de l'année;
- réalisation des actions prévues par le PTBA, par la DDR-CRDA et par les partenaires du Projet;
- en cas de difficultés de réalisation de certaines actions, le PTBA pourra être ajusté après non objection du FIDA;
- suivi des réalisations et établissement des situations et des indicateurs de suivi, notamment SYGRI (RIMS), par le spécialiste en suivi-évaluation et les services techniques; et
- circulation de l'information entre les différentes structures du Programme en transmettant régulièrement les situations des réalisations physiques et financières trimestrielles du Projet.

Plan de passation des marchés (PPM)

17. Avant de lancer les procédures de passation des marchés et sur une base annuelle par la suite, la DDR soumettra au FIDA, pour approbation, un Plan de passation des marchés. Chaque plan de passation des marchés devra préciser les procédures qui doivent être suivies par l'emprunteur/bénéficiaire afin de garantir la compatibilité avec les directives du FIDA pour la passation des marchés. Le Plan de passation des marchés (PPM) est un document qui doit être joint au PTBA. Il doit être établi par la DDR chaque année et soumis au FIDA avant le 31 octobre de chaque année.

Revue des contrats par le FIDA et les non objection

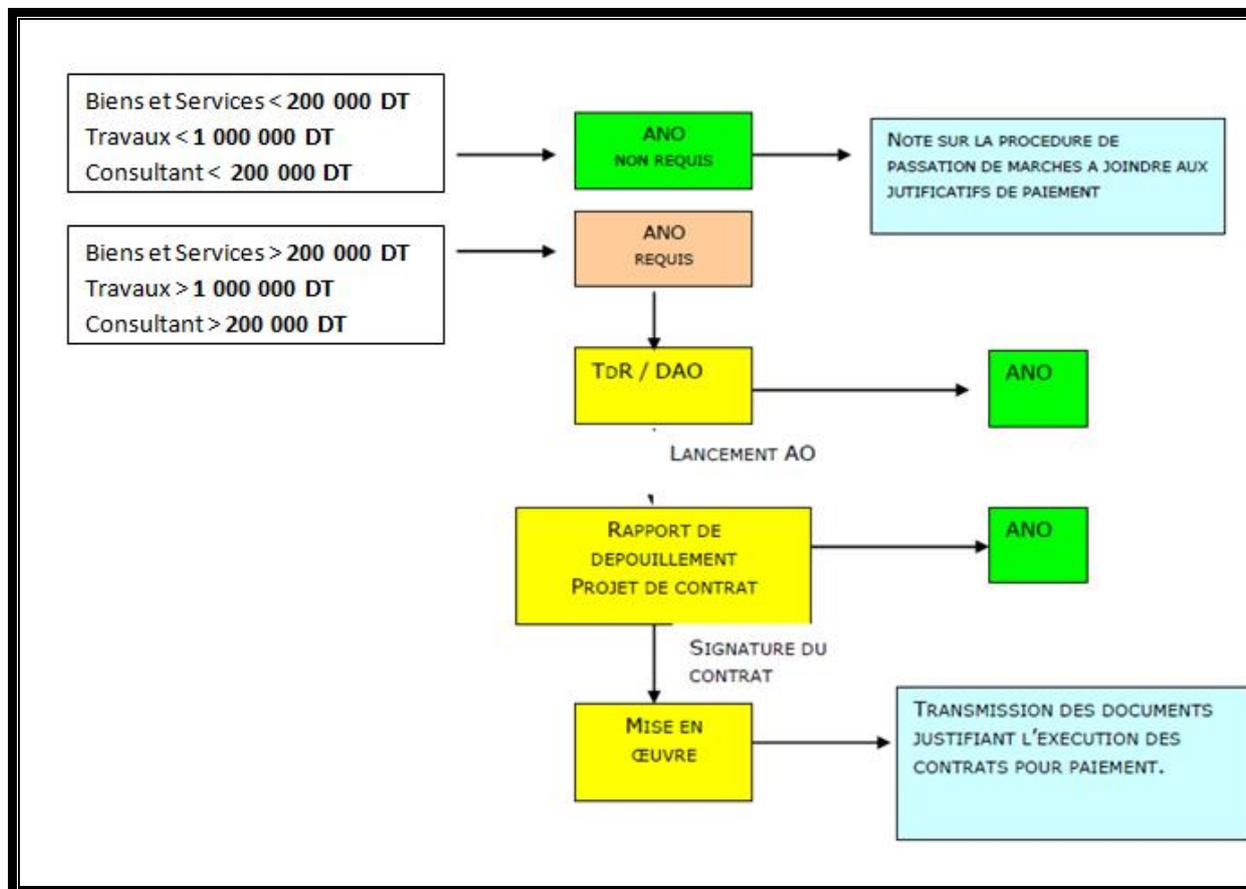
18. Conformément aux Directives du FIDA concernant la passation des marchés sur les fonds du prêt et du don, le FIDA procédera à un examen préalable dans les cas suivants :

- attribution de tout contrat de fourniture de biens et d'équipements dont le montant estimatif est supérieur ou égal à l'équivalent en dollars (USD) de 200.000 dinars Tunisiens (TND),

- attribution de tout contrat relatif à des travaux dont le montant estimatif est supérieur ou égal à l'équivalent en dollars (USD) de 1.000.000 TND,
- attribution de tout contrat relatif à des services de consultants dont le montant estimatif est supérieur ou égal à l'équivalent en dollars (USD) de 200.000 TND.

19. Les seuils mentionnés ci-dessus peuvent être modifiés par le Fonds au cours de l'exécution du projet.

Logigramme de la procédure de non objection pour le prêt et don FIDA



Méthodes de passation des marchés

20. L'appel d'offres ouvert est la règle de base. C'est la mise en concurrence des candidats par un appel d'offres publié et accessible à tous ceux qui sont éligibles. Cependant, il existe d'autres méthodes de passation des marchés autorisées par le FIDA comme :

- appel à la concurrence internationale,
- appel à la concurrence internationale restreint,
- appel à la concurrence nationale,
- consultation de fournisseur à l'échelon international ou national,
- passation des marchés par entente directe après obtention au préalable de la Non Objection du FIDA,
- achat sur les marchés des produits primaires,
- travaux en régie,
- marchés passés auprès d'institutions des Nations Unies, après obtention au préalable de la Non Objection du FIDA,
- marchés passés avec la participation de la communauté exécutés selon des procédures acceptables pour le Fonds et précisées dans le plan de passation des marchés.

21. Les méthodes de passation des marchés autorisées pour les marchés de services de consultants sont les suivantes:

- sélection fondée sur la qualité et le coût,
- sélection fondée sur les qualifications des consultants,
- sélection fondée sur la qualité,
- sélection avec enveloppe budgétaire,
- sélection du moins-disant,
- sélection des consultants à titre personnel,
- marchés de gré à gré, après obtention au préalable de la Non Objection du FIDA,
- usages commerciaux.

22. Pour les marchés de biens et de travaux passés selon les procédures d'appel d'offres international et financés à partir des fonds du FIDA, il est accordé une marge de préférence aux biens fabriqués et aux travaux réalisés sur le territoire de l'Emprunteur. Le plan de passation des marchés et les documents d'appel d'offres pour les marchés de biens et de travaux doivent clairement indiquer cette préférence, les modalités pour l'établir dans la comparaison des offres et les renseignements demandés pour justifier le droit d'un soumissionnaire de bénéficier de ladite préférence. La nationalité du producteur ou du fournisseur n'est pas considérée comme une condition d'admissibilité. Conformément au paragraphe 3, Module F5 du Manuel sur les Décaissements des Prêts, l'appel d'offres international (AOI) sera la méthode de passation de marchés obligatoire pour les contrats suivants :

- Biens : contrats supérieurs à 200.000 USD,
- Travaux : contrats supérieurs à 1.000.000 USD,
- Services de consultants : contrats supérieurs à 100.000 USD.

23. Tous les contrats, qu'ils soient ou non soumis à l'approbation préalable du FIDA, doivent être inscrits sur le Registre des contrats, avec les dates d'approbation. Ce registre doit être mis à jour régulièrement et soumis tous les mois au Chargé de programme de pays du FIDA. Le modèle de formulaire à utiliser et les instructions à suivre pour le remplir figurent à l'Annexe de ce manuel.

III. Gestion financière et décaissement¹⁷⁴

Système national de gestion financière

24. Le système tunisien de finances publiques est régi par un cadre légal et réglementaire très détaillé et offre globalement des garanties élevées en matière de fiabilité et de transparence. Ce système repose sur le principe de la séparation stricte des fonctions des ordonnateurs et des comptables, ainsi que les grandes règles en matière de contrôle ex ante de la dépense et d'audit interne et externe. Le système tunisien repose aussi sur une organisation administrative et sur des compétences humaines et des moyens matériels de bonne qualité. Le projet sera géré conformément à la réglementation tunisienne et en cohérence avec l'accord de financement.

Catégories de financement

25. Le financement du FIDA comprendra cinq catégories à savoir, i) les travaux de génie civil pour un montant de 11,2 \$; ii) le matériel, équipement pour un montant 6,8 M\$, iii) véhicule pour un montant de 0,5M\$; iv) Service de consultants pour un montant de 5,1 M\$ et, v) formation pour un montant 1 M\$. Tout dépassement de plus de 15% sur chacune des catégories nécessite une nouvelle réallocation à soumettre au FIDA pour non objection. La rubrique de non alloué sera affectée, en concertation avec le FIDA, au cours de la mise en œuvre du projet selon le niveau d'utilisation des Catégories.

Procédures de paiement et de décaissement

26. **Décaissement.** Afin d'assurer à l'emprunteur, en temps opportun, les fonds nécessaires pour couvrir les besoins du projet, le flux de fonds suivra deux circuits différents selon les stipulations de l'Accord de financement. Il s'agit du circuit à travers le Compte désigné (CD) et celui de la procédure de paiement direct. Dans les deux cas, la CRDA de Siliana, déléguée par le MICI et le MA, sera l'ordonnateur des décaissements et paiements à partir des comptes du FIDA et des CD à la BCT. Ces deux circuits sont valables pour le Prêt et pour le don du FIDA. Deux comptes désignés seront ouverts à la BCT, l'un pour le Prêt du FIDA et le deuxième pour le don du FIDA.

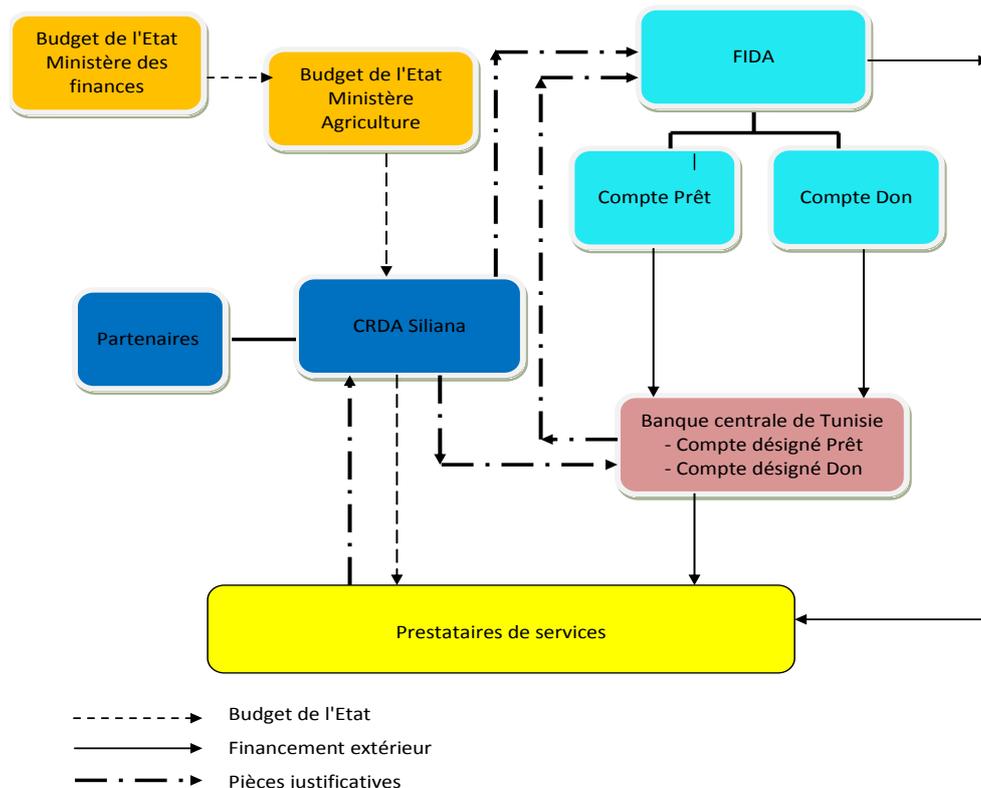
¹⁷⁴ Plus de détail en annexe1 de l'appendice 11

27. **Circuit 1:Compte désigné.** Pour permettre au projet de disposer de la souplesse requise et des fonds nécessaires dès son démarrage, une partie des fonds du FIDA sera versée dans un compte désigné du Prêt qui sera ouvert en devises à la Banque Centrale de Tunisie. Elle servira au préfinancement des coûts remboursables par le FIDA. Un montant équivalent aux décaissements des deux premiers trimestres pourra être versé sur ce compte après l'entrée en vigueur du Prêt. Ce montant pourra être renouvelé à la réception des justificatifs ou états certifiés de dépenses. Le montant initial, versé comme avance, pourrait être révisé à la hausse en commun accord entre l'Emprunteur et le Fonds. Le dépôt dans le compte désigné et les retraits de ce compte se feront selon les dispositions de l'Accord de financement. Le compte désigné sera utilisé exclusivement pour les dépenses autorisées par ledit Accord. La même procédure est envisagée pour le don du Fonds. En somme deux comptes désignés seront ouverts. Un pour le Prêt FIDA et le deuxième pour le don du FIDA.

28. **Circuit 2:Procédure de paiement direct.** A côté du Compte désigné, l'Emprunteur peut adresser, directement aux services du FIDA, des demandes de paiement direct à honorer par le FIDA sur la base d'états certifiés de dépenses et des pièces justificatives relatives à ces dépenses. Dans ce cas, le CRDA envoie le dossier de paiement aux services de décaissement du FIDA pour paiement direct à l'entreprise concernée. La même procédure de paiement est envisagée pour les dons.

29. Le projet sera autorisé à utiliser le paiement direct pour les dépenses qui sont au-delà de 200 000 euros. Les demandes de réapprovisionnement seront préparés par la DDRet seront soumis au FIDA, au minimum tous les trimestres ou lorsque 30% du compte désigné a été utilisé pour les dépenses admissibles. Les détails concernant les allocations des comptes désignés et les seuils seront précisés dans la Lettre à l'Emprunteur / bénéficiaire.

Figure2: Schéma du flux des fonds



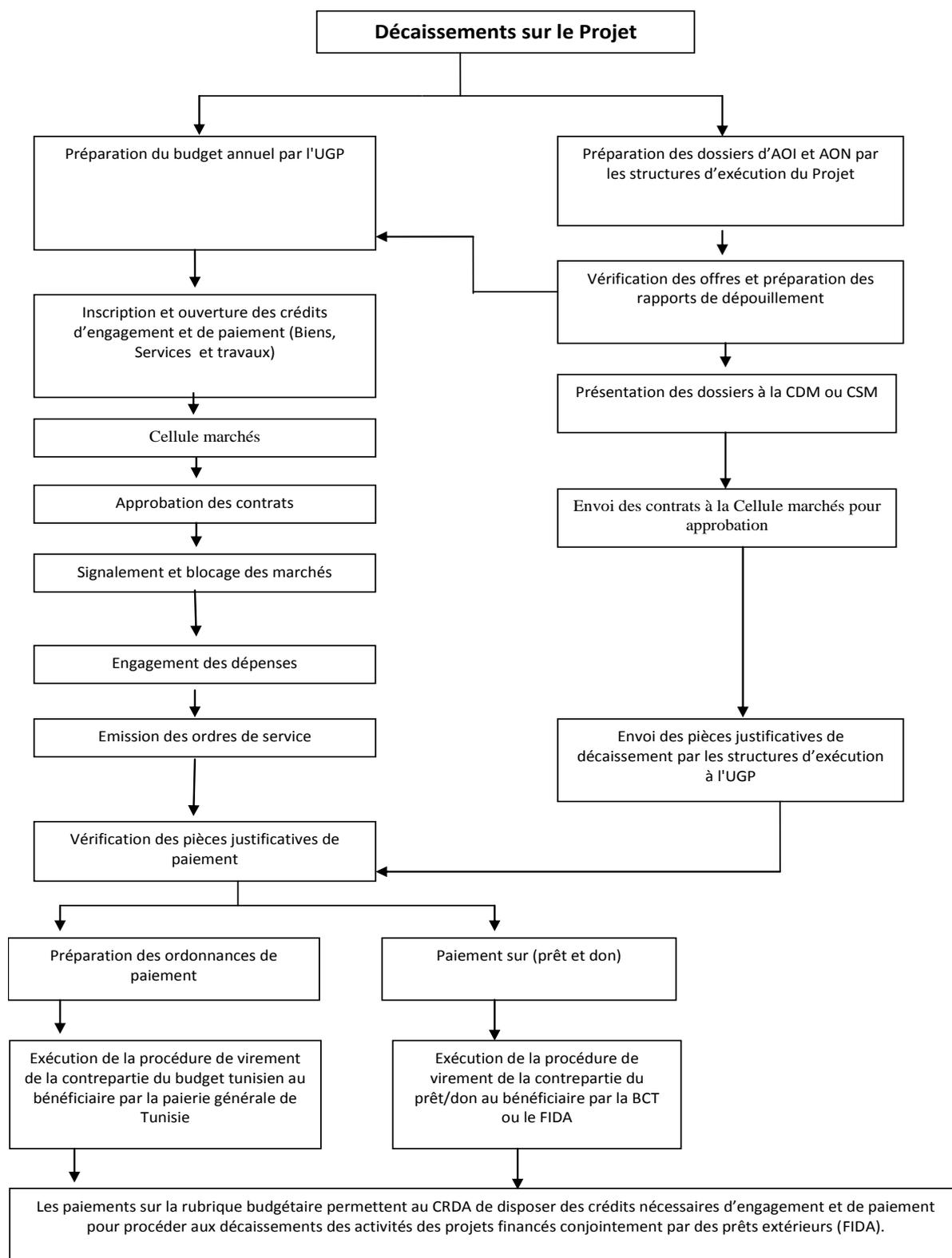
Traitement des paiements

30. **Règlement des fournisseurs.** Les règles de gestion devant être appliquées sont les suivantes :

- aucun paiement ne doit se faire en espèces et que tous les paiements se feront par des virements bancaires.
- les décomptes/factures, accompagnés de toutes les pièces justificatives (contrat, PV de réception, bon de commande, bon de livraison, bon de réception etc..) doivent porter la mention «BON A PAYER»,
- toute facture réglée doit porter la mention «PAYE». Cette mention «PAYE» doit être apposée sur la facture, une fois l'ordre de paiement signé par le CRDA.

31. **Pour les fonds de contrepartie.** Le Gouvernement prendra toutes les dispositions nécessaires pour la mobilisation des fonds de contrepartie qui correspondent à la prise en charge totale des droits et taxes afférents aux dépenses du Projet. Par ailleurs le Gouvernement mettra à la disposition du projet, les locaux nécessaires pour l'implémentation du Projet, et prendra en charge les frais de fonctionnement et les frais de l'ensemble du personnel impliqué dans la mise en œuvre du Projet.

Figure3 : Principales phases de paiement des prestataires



Etats financiers et audit

32. **Etats financiers.** Chaque année fiscale, la DDR préparera les états financiers des opérations, des ressources et des dépenses relatives au projet, prévus à la Section 9.02 (états financiers) des Conditions générales de financement du développement agricole par le FIDA. Après agrégation de ces données pour le Prêt et le Don séparément, la DDR présentera ces états au Fonds dans les trois mois suivant la fin de l'année fiscale concernée.

33. Le contenu des rapports financiers devrait inclure les budgets et les dépenses réelles pour les catégories et les composants, par source de financement. Les rapports financiers (IFRS), produits semestriellement, devront être envoyés au FIDA pour des fins de supervision. Ces rapports seront produits en monnaie locale pour la comptabilité et l'audit. Le résumé des rapports peut être en USD à titre de comparaison avec les budgets. Ces rapports financiers comprennent aussi, l'estimation des contributions des bénéficiaires en nature.

34. **Contrôle interne.** Les systèmes de contrôle interne qui existent dans le CDRA et qui seront utilisés pour ce projet sont jugés adéquats. La répartition des tâches existe et plus d'une personne impliquée dans toute transaction financière. Les contrôles sont encore exercés par les contrôleurs régionaux indépendants qui relèvent du Premier Ministre. Les procédures de ce système de contrôle interne liés aux divers types de dépenses sont documentées dans le manuel d'opération du projet (PIM) qui est une condition de décaissement.

35. **Audit.** L'emprunteur, conformément aux procédures et critères contenus dans les Directives du Fonds relatives à l'audit des projets (à l'usage des emprunteurs), fera procéder chaque année fiscale à l'audit des comptes relatifs au Projet par le Contrôleur Général des Finances relevant du Ministère des Finances et agréée par le Fonds et présentera une copie certifiée du rapport d'audit au Fonds dans les six mois suivant la fin de l'année fiscale concernée. Le rapport devra se prononcer, aussi, sur les modalités de passation des marchés financés par le Projet. La Division de planification et de développement rural établira des états financiers extracomptables concernant les activités relevant du projet. Elle veillera à ce que la tenue des livres de comptes soit conforme aux pratiques gouvernementales et à des procédures ayant l'agrément du FIDA. Le rapport devra également contenir:

- un avis sur les procédures comptables et le contrôle interne et des recommandations sur les modifications à apporter pour améliorer ces procédures;
- la certification que les biens et les services financés par le Fonds ont été utilisés aux seules fins de la réalisation des objectifs du projet;
- la confirmation que les états de dépenses ayant servi au remboursement des avances sur les Comptes désignés correspondent bien aux écritures comptables;
- une opinion sur les états certifiés de dépenses et sur les opérations du Compte désigné; et
- une lettre de recommandations séparée signalant les défaillances relevées dans les registres, procédures et système comptable du projet ainsi que dans les contrôles internes et formulant des recommandations appropriées en vue d'y remédier.

IV. Suivi-évaluation, supervision et rapports contractuels

Suivi-évaluation

36. Le système suivi-évaluation sera établi à partir du système mis en œuvre par la DGFIOP pour le projet de gestion des ressources naturelles (PGRN-II) financé par la Banque Mondiale dans les gouvernorats de Jendouba, Kasserine et Médenine. Cette application est installée aussi pour le PRODESUD-II et le PRODEFIL. Cette option rentre dans le cadre de la capitalisation et de la diffusion du savoir à grande échelle. Dans sa version actuelle, consultable sur le Web, le système permet, notamment, de définir : i) la planification des activités et des budgets; ii) le suivi des réalisations physiques et financières et leurs impacts sur la gestion du Projet ainsi que la prise en charge des indicateurs du cadre logique; iii) l'évaluation des résultats en termes d'efficacité à travers l'analyse des résultats et du temps de réalisation, d'efficience (performances en termes de coût des réalisations), v) l'évaluation des résultats en tenant compte de la question genre; pour cela, les

informations nécessaires seront désagrégées par groupe-cible spécifique, notamment femmes et jeunes. et; iv) le suivi des décaissements. Il fournira les éléments nécessaires pour la préparation des rapports d'activité mensuels, trimestriels et annuels et des rapports d'audit et, permettra l'archivage de toute la documentation du projet à travers une bibliothèque virtuelle.

37. Pour tenir compte des spécificités du projet et de la production des indicateurs d'effet et d'impact ainsi que des indicateurs du cadre logique et nécessaires aux différents niveaux du RIMS, ce système sera réajusté et adapté au cours de la première année de démarrage du projet. La préparation de la situation de référence (baseline) du projet et l'adaptation du système de suivi-évaluation seront engagées sur les ressources du don FIDA à mobiliser avant l'entrée en vigueur du prêt et sera disponible avant le démarrage effectif du projet.

Supervision

38. Le Projet sera supervisé annuellement par le FIDA et pourra aussi bénéficier de missions d'appui selon les besoins. Ces missions seront assurées par la Division du Proche-Orient, de l'Afrique du Nord et de l'Europe. Une attention particulière sera accordée aux critères d'éligibilité aux activités du Projet, en matière de ciblage des populations pauvres et des femmes et jeunes. D'autres missions de suivi du Projet pourraient être entreprises par le FIDA chaque fois où c'est nécessaire. La composition des missions de supervision et de suivi du FIDA devra tenir compte aussi de l'état d'avancement des différentes composantes et activités du Projet, du ciblage et du genre, ainsi que des disciplines les plus faibles dans les structures organisationnelles du projet.

39. **Supervision financière.** La stratégie de supervision pour ce projet inclura un suivi financier trimestriel des progrès financiers sur la base des rapports financiers trimestriels et des rapports d'audit externes reçus. La fréquence de la supervision FM sera déterminée après examen de ces rapports. Il est prévu que, compte tenu de l'évaluation du risque actuel du projet, la première supervision FM ne devrait être entreprise qu'après un niveau de décaissement raisonnable. Des visites de terrain sur les sites seront effectuées.

Rapport contractuels

40. **Rapports de PTBA.** Les programmes de travail et budget annuels (PTBA) seront établis par la DDR et seront transmis au FIDA avant fin octobre de l'année précédente et avant le lancement des appels d'offres relatifs aux travaux, fournitures et prestations de services. Le premier PTBA couvrira une période de 18 mois.

41. **Rapports d'activité.** Des rapports semestriels consolidés d'avancement de la mise en œuvre des activités du Projet et des indicateurs du cadre logique seront produits par la DDR. Ils doivent être adressés au FIDA et aux différents partenaires du Projet au plus tard dans les 60 jours qui suivent la fin du semestre concerné. Les rapports annuels doivent être remis au FIDA et aux différents partenaires du projet au plus tard dans les 90 jours qui suivent la fin de l'année concernée.

42. **Rapport RIMS.** Le rapport relatif aux résultats du projet sera préparé par la sous-direction du suivi-évaluation conformément au modèle en vigueur et sera soumis au FIDA annuellement avant la fin du mois de mars de chaque année.

43. **Rapports d'audit.** L'Emprunteur, conformément aux procédures et critères contenus dans les Directives du Fonds relatives à l'audit des projets (à l'usage des emprunteurs), fera procéder chaque année fiscale à l'audit des comptes relatifs au Projet par le Contrôleur Général des Finances relevant du Ministère des Finances et agréé par le Fonds et présentera une copie certifiée du rapport d'audit au Fonds dans les six mois suivant la fin de l'année fiscale concernée. Le rapport devra se prononcer sur les modalités de passation des marchés financés par le Projet.

44. **Rapport d'examen à mi-parcours.** Au courant du premier semestre de la quatrième année, l'Emprunteur remettra au FIDA, un rapport interne d'examen à mi-parcours du Projet. Le FIDA entreprendra une mission de validation de ce rapport. Les objectifs principaux de la mission d'examen à mi-parcours consistent à évaluer l'état d'avancement physique, financier, institutionnel et budgétaire de chacune des composantes du Projet, à tirer les enseignements de leur mise en œuvre et envisager les possibilités d'une réorientation et/ou d'un recentrage des actions pour tenir compte des changements intervenus.

45. **Rapport d'achèvement.** A la fin et dans le courant du premier semestre suivant la date d'achèvement du projet, l'Emprunteur remettra au FIDA, un rapport interne d'achèvement. Ce rapport

fournira aux instances décisionnelles du gouvernement tunisien et du bailleur de fonds des informations suffisantes pour apprécier, globalement et de manière indépendante, les résultats du Projet, en s'attachant plus particulièrement à l'impact des actions menées par rapport aux objectifs visés et de tirer les principaux enseignements de l'intervention et formuler des recommandations pratiques concernant la consolidation/durabilité des acquis et la planification future. Le FIDA engagera une mission de validation et de finalisation du rapport d'achèvement.

Appendice 12: Respect des politiques du FIDA et Note SECAP

1. La conception du PROFITS est étroitement alignée sur les stratégies, politiques et procédures pertinentes du FIDA. Il s'agit notamment:
 - de la conception, du ciblage et de la durabilité (cadre stratégique du FIDA, programme d'options stratégiques pour le pays, procédures d'évaluation environnementale et sociale, politique en matière du genre, politique de ciblage, stratégie de développement de filières);
 - des politiques liées aux activités (développement du secteur privé et stratégie de partenariat, stratégie en matière d'entrepreneuriat rural, politique de finance rurale);
 - des politiques en matière de conduite des opérations (procédures de passation des marchés, suivi-évaluation, supervision, etc.);
 - des questions d'innovation et de gestion des savoirs; et
 - de la stratégie en matière de changements climatiques.

Conformité du projet par rapport à la politique et aux stratégies du FIDA

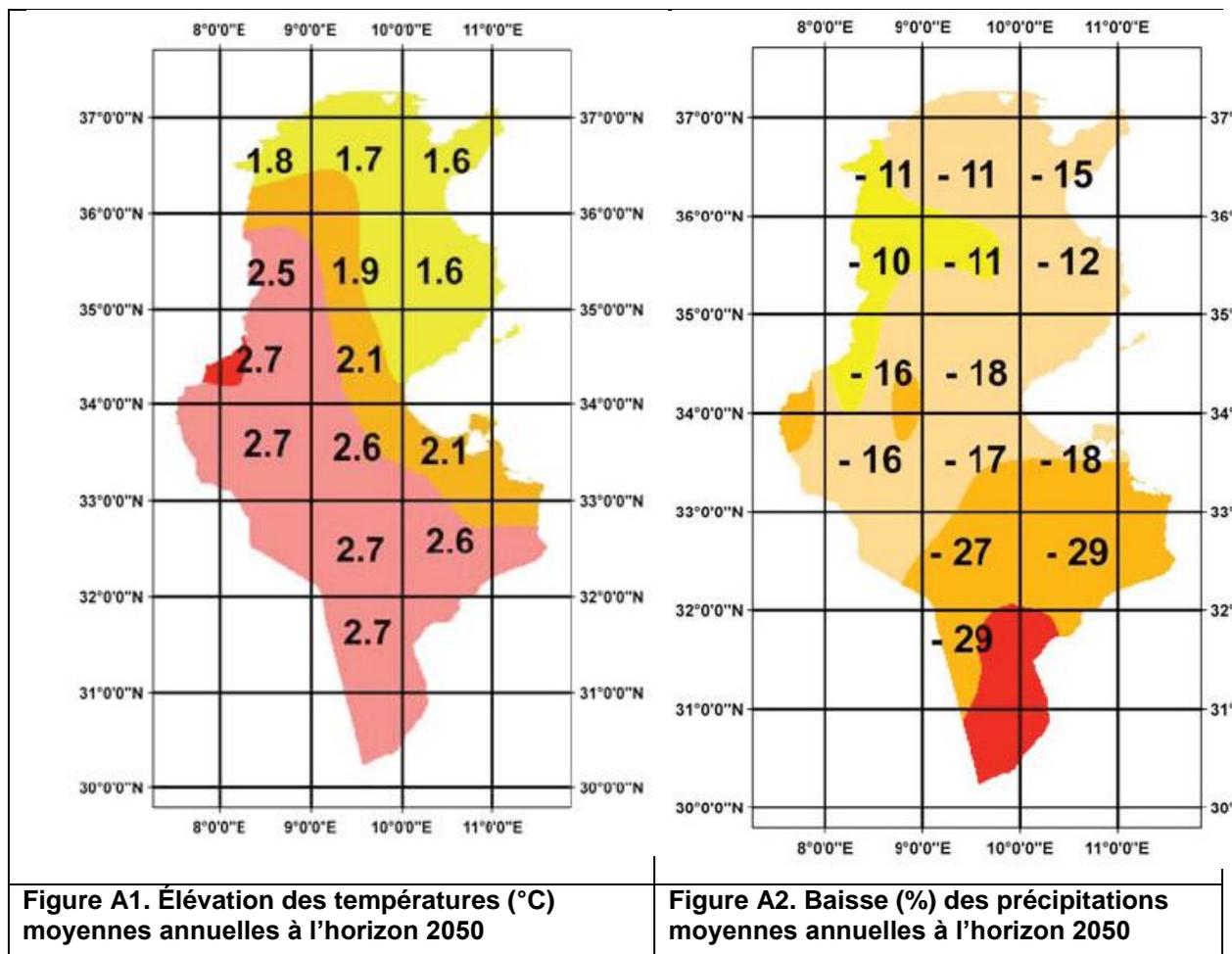
Cadre stratégique du FIDA

2. Le projet est aligné au cadre stratégique du FIDA et contribuera à une transformation rurale inclusive et durable à travers :
 - une augmentation des capacités productives des ruraux pauvres dans les filières sélectionnées
 - une augmentation des bénéficiaires pour les ruraux pauvres à travers leur participation au marché, à un appui vers l'élaboration de plans d'affaires et la mise en relation avec les acteurs des filières notamment les acteurs de marché ;
 - un renforcement de la durabilité environnementale et de la résilience au climat pour les ruraux pauvres.
3. Les principes d'engagement sont respectés sur : le ciblage, l'autonomisation, l'égalité du genre, l'innovation/apprentissage, la mise à l'échelle et le partenariat.
4. La principale mission du FIDA consiste à éradiquer la pauvreté et la faim dans les régions rurales des pays en développement. Il investit essentiellement dans les domaines intéressant directement les ruraux pauvres tout en accordant une place spéciale aux femmes et aux jeunes qui sont souvent les plus défavorisés dans les sociétés rurales. Le projet s'inscrit donc parfaitement dans le cadre stratégique du FIDA.
5. Le Gouvernorat de Siliana est considéré parmi les Gouvernorats prioritaires. Après les événements du 14 janvier 2011, les différents gouvernements de transition ont révisé les budgets d'investissement à la hausse afin de répondre à certaines urgences en matière d'infrastructures de base, de création d'emplois et d'amélioration des conditions de vie. Ils ont par conséquent approché plusieurs bailleurs de fonds opérant en Tunisie pour les aider à satisfaire ces demandes.
6. Depuis l'année 2000, le FIDA a engagé un processus de développement participatif à Siliana à travers le financement de deux phases de projet de développement agricole intégré (PDAI) dans plus de 70% du gouvernorat. Après l'achèvement de la phase II du PDAI en juin 2015, les acquis, surtout en termes d'organisation de la population, de valorisation des infrastructures et de promotion des filières, sont restés fragiles et risquaient de régresser.
7. Les interventions antérieures du FIDA ont porté sur plusieurs actions d'aménagement du territoire et d'amélioration de la production agricole, ont eu un impact sur les avoirs matériels des populations-cible et se sont concrétisées par l'amélioration de leurs conditions de vie, et d'accès aux facteurs de production aux biens et aux technologies. Tirant les leçons de ces interventions antérieures et apportant d'autres innovations, le PROFITS a pour objectif global d'améliorer les conditions de vie de la population rurale vulnérable et de créer de nouvelles opportunités d'emploi durables grâce au développement et à la valorisation des filières. A cet effet, le projet mettra en place

des moyens susceptibles de promouvoir la gestion participative, intégrée et durable des ressources naturelles, d'augmenter la résilience des systèmes de production agricole et de développer les filières porteuses et les initiatives locales pour la création de l'emploi. La mise en œuvre de ce projet devrait générer des impacts d'ordre économique, social, environnemental et institutionnel.

Stratégie relative aux changements climatiques

8. Selon la Seconde Communication Nationale de la Tunisie à la Convention Cadre des Nations Unies sur les Changements Climatiques préparée par la Tunisie en 2014, une augmentation de la température de 1,8 à 2,7°C et une baisse des précipitations de 10 à 29% sont estimées à l'horizon 2050 (figure A1 et A2). Le changement climatique devrait aggraver le stress hydrique, contribuer à la dégradation des écosystèmes et des agro-écosystèmes (production oléicole, arboriculture, élevage, grandes cultures, etc.) et accentuer la fréquence des phénomènes météorologiques extrêmes, en particulier les sécheresses et les inondations. La Tunisie souffrirait également d'une amplification des processus d'érosion, connaîtrait des étés plus chauds, des sécheresses plus fréquentes et plus fortes doublées de pluies intenses. Les températures plus chaudes assècheraient les sols et augmenteraient la salinité des réserves d'eau. Il a été estimé qu'une élévation de 1°C de la température moyenne d'ici 2030 engendrerait – ceterisparibus, hors précipitations – un déplacement vers le nord des zones bioclimatiques d'environ 100 à 150 km. Il est à noter également une élévation beaucoup plus importante des extrêmes, ce qui conduira à des vagues de chaleur plus fréquentes durant l'été.



9. Au niveau du secteur agricole, les conséquences suivantes sont prévues: (i)
- Vulnérabilité des ressources en eau en Tunisie : les ressources en eaux conventionnelles diminueront d'environ 28 % à l'horizon 2030. Cette diminution sera localisée au niveau des nappes phréatiques de forte salinité, des nappes littorales et des

nappes contenant des eaux non renouvelables. La diminution des eaux de surface avoisinera 5% à l'horizon 2030. La confrontation entre les ressources disponibles et la demande en eau montre que la satisfaction des besoins à l'horizon 2030 nécessitera la mise en place de stratégies et de programmes d'activités plus efficaces en termes de maîtrise de la gestion de l'eau.

- Impacts du changement climatique sur les sols : du fait de l'augmentation des sécheresses et des phénomènes extrêmes dus au changement climatique, et de la baisse du couvert végétal, certains sols pourraient s'éroder beaucoup plus facilement et diminuer grandement leur fertilité. Certaines terres aujourd'hui fertiles (exemple de la zone du Tell tunisien) pourraient être plus sensibles à l'érosion.
- Cultures irriguées et leurs besoins en eau : les prévisions montrent que les superficies irriguées diminueraient légèrement.
- Impacts sur les revenus des exploitants : il est prévu que les exploitations qui sont concernées par les baisses de revenu sont celles qui pratiquent une agriculture extensive et disposent de structures de production peu équilibrées. Ces exploitations étant localisées sur les terres en pente ou sur des parcours, leur existence se justifie essentiellement par des considérations sociales.

10. La conception du projet est conforme à la stratégie du FIDA relative aux changements climatiques ainsi qu'aux conséquences prévues dans ce domaine en Tunisie. En ce sens que le projet prévoit: i) l'élaboration d'une étude hydrogéologique et d'un inventaire des points d'eau afin d'établir un bilan de la situation de l'exploitation des nappes phréatiques et profondes surexploitées dans le périmètre d'intervention du projet ; ii) l'élaboration des études de réhabilitation des périmètres publics irrigués dans le but d'analyser la situation de l'exploitation, de la gestion et de l'état (physique et fonctionnement) des infrastructures hydrauliques, d'évaluer le niveau de la mise en valeur agricole, d'identifier les contraintes et de chercher des solutions pour le développement durable de l'activité agricole en irrigué dans ces périmètres (modes d'utilisation de l'eau, équipements d'économie d'eau à la parcelle, préservation de la qualité de l'eau par une rationalisation de l'utilisation des engrais et des pesticides...) ; iii) des actions permettant des économies d'eau pour une gestion rationnelle de la ressource eau à travers la réhabilitation des périmètres irrigués et l'acquisition des équipements d'économie d'eau à la parcelle, et la prise en charge du coût d'exploitation et de maintenance des infrastructures d'irrigation par les bénéficiaires ; iv) la réalisation d'ouvrages de recharge dans les périmètres à nappes surexploitées pour retenir un volume d'eau susceptible d'alimenter ces nappes ; ces ouvrages assureront ainsi une meilleure résilience par rapport aux changements climatiques à travers la valorisation maximale des eaux de ruissellement dont le régime hydrologique est irrégulier; v) la diversification des activités rurales à travers l'appui aux petits projets générateurs de revenus et d'emplois; et ; vi) la diversification des productions agricoles (plantations arboricoles et extension des cultures fourragères et maraîchères) et l'adoption de bonnes pratiques de conduite des plantations sont à même d'améliorer les revenus des agriculteurs cibles et de renforcer la résilience du système face aux effets des changements climatiques et de la désertification.

Politique en matière de ciblage

11. En accord avec la politique du FIDA, le projet adopte une stratégie de ciblage qui vise les populations les plus pauvres (petits agriculteurs et éleveurs, population sans terre, femmes et jeunes). Toutes les actions du projet leur sont destinées prioritairement. Ainsi, les populations qui seront directement ciblées par les différentes activités du projet comprennent : i) les petits agriculteurs et éleveurs disposant en moyenne de 2 ha en irrigué et 20 ha en pluvial ou/et moins de 30 têtes ovines ou équivalent en bovin ; ii) les groupements d'agriculteurs et d'éleveurs ; et iii) les « sans terre » ainsi que les jeunes et les femmes ayant des qualifications pour monter des petits projets et de petites entreprises. Les agriculteurs et les éleveurs bénéficieront directement ou indirectement du renforcement des capacités, de l'organisation, de l'appui à l'interprofession et des infrastructures de valorisation des productions, d'aménagement hydro-agricole et de désenclavement liées au développement des filières. Plus particulièrement en ce qui concerne les femmes rurales pauvres, une stratégie de ciblage sensible au genre a été élaborée et les moyens pour la concrétiser ont été

intégrés dans la conception du projet (appendice 2 et document de travail sur la pauvreté, le ciblage et l'approche genre).

Politique du FIDA pour l'égalité du genre et l'autonomisation de la femme

12. Le projet est conforme à la politique du FIDA en s'adressant aux trois objectifs spécifiques sur : i) l'accès et le contrôle des ressources productives et l'autonomisation économique de la femme rurale dans les filières et dans les services aux filières ; ii) leur participation aux différents processus de décision relatives au développement des filières ; et iii) un accès aux techniques et technologies permettant de réduire la charge de travail et augmenter les bénéfices et les avantages de la femme. Les mécanismes et les mesures sont également développés dans le rapport principal, l'appendice 2 et le document de travail. De plus, le projet s'assurera d'allouer des ressources humaines et financières pour la mise en œuvre et le suivi de la stratégie genre.

Stratégie en matière de finance rurale et de petites entreprises rurales

13. Conformément à la politique du FIDA en la matière, le projet interviendra selon quatre axes: i) appui à l'élaboration de plans d'affaires pour la création de micro-entreprises et de PME gérées par des jeunes et des femmes du groupe-cible pour la prestation de services techniques aux agriculteurs et la valorisation des produits des filières agricoles et extra-agricoles ; ii) appui auprès des institutions publiques pour l'obtention des subventions et des institutions financières (banques et IMF) pour l'obtention de financements; iii) accompagnement dans les domaines techniques et de gestion par le biais d'une assistance technique spécialisée et d'un dispositif d'appui-conseil technico-économique de proximité; et v) appui en matière de mise en marché de leurs produits.

Procédures de passation des marchés

14. Le système tunisien de passation des marchés est conforme aux principes fondamentaux de passation des marchés fixés dans les Directives du FIDA relatives à la passation des marchés.

Supervision et appui à la mise en œuvre du projet

15. Le projet sera supervisé annuellement par le FIDA et pourra aussi bénéficier de missions d'appui selon les besoins.

Innovations

16. Le but de la stratégie du FIDA en matière d'innovations est de faire en sorte que l'innovation soit intégrée de façon systématique et efficace dans les projets qu'il finance. Le présent projet est, à ce titre, basé sur un certain nombre d'innovations qui sont listées ci-après:

- l'adoption d'une approche filière intégrée au service du développement territorial ;
- la création de plateformes de concertation entre l'ensemble des opérateurs des filières devant se concrétiser par des cadres d'action pour le développement des filières et par des plans d'affaires pour des investissements dans le développement des filières ;
- **l'encouragement, sur la base de ces plans d'affaires, de l'émergence d'unités pilotes de valorisation à l'échelle locale** gérées par les **SMSA ou privées dans les régions de production** qui permettront d'améliorer considérablement le retour de la valeur ajoutée vers les producteurs par une réduction de la marge des intermédiaires et une meilleure valorisation du produit local.
- Le renforcement des capacités et des moyens des organisations producteurs existantes (GDA, SMSA) ou à créer afin qu'elles puissent améliorer et diversifier les services offerts à leurs membres;
- la gestion participative, par des SMSA, des installations de valorisation des produits des filières qui seront mises en place par le projet et l'appui à ces organisations pour la gestion et l'exploitation de ces installations ;

- la sous-traitance des opérations de maintenance à des prestataires de services du secteur privé local par la création de petites entreprises d'entretien;
- la proposition de solutions pour le stockage des margines issues de la trituration des olives ;
- l'appui à la labellisation des produits de terroir ;
- la maximisation des chances de durabilité des projets des promoteurs de petites entreprises par un soutien au démarrage mais aussi lors des deux ou trois premières années cruciales pour la viabilité des projets;
- l'option pour une approche qualitative au lieu de l'approche quantitative antérieure en matière de choix de ces projets et sur la base d'un développement intégré des filières les plus porteuses;
- l'élaboration et la mise en œuvre d'une stratégie de communication autour des réalisations du projet;
- la diffusion des savoirs générés par le biais d'outils audio-scripto-visuels, d'émissions radio, de conférences de presse, etc.);
- le recours à une assistance technique spécialisée pour l'amélioration des compétences/performances communautaires et des cadres et techniciens chargés de la mise en œuvre du projet dans des domaines innovants tels que l'approche filière, la gestion participative des installations, la valorisation et la labellisation des produits de terroir et la communication.

Gestion des savoirs

17. La stratégie du FIDA en matière de gestion des savoirs est basée sur quatre composantes: i) renforcement des processus de partage du savoir et de l'apprentissage; ii) mise en place au niveau du FIDA d'une infrastructure ayant de meilleures capacités pour le partage du savoir et l'apprentissage; iii) développement de partenariats pour l'apprentissage; et iv) promotion d'une culture de partage du savoir et d'apprentissage.

18. La gestion des savoirs constitue l'un des piliers principaux du projet en raison du fait que les projets antérieurs du FIDA, en particulier les deux phases du PDAI de Siliana, ont généré un ensemble d'innovations et de savoirs qui seront capitalisés et élargis à plus grande échelle lors de la mise en œuvre de ce projet qui comporte lui-même plusieurs innovations et générera à son tour un important savoir qui seront diffusés auprès de l'ensemble des partenaires (CRDA et autres institutions publiques, GDA, SMSA, associations, bénéficiaires, autres acteurs et opérateurs privés, etc.), et pourront être reproduits dans d'autres régions du pays ou partagés avec d'autres projets.

19. Le projet assurera cette diffusion à travers des ateliers et séminaires et à travers un site web qu'il créera spécialement à cet effet. Le site contiendra des documents de diverses natures (textes descriptifs, monographies, cartes, photos, bilans et autres évaluations, textes et documents de suivi, tableaux de bord et autres données statistiques). Ce site permettra la diffusion des expériences acquises des différents projets FIDA dans la Région.

20. Par ailleurs, une convention avec la radio locale sera conclue pour couvrir les différentes manifestations organisées par le projet, organiser des tables rondes sur ses réalisations et acquis et procéder périodiquement à des sondages d'opinion auprès des bénéficiaires sur leur perception de ses effets et impacts. La diffusion sera également assurée par l'édition et la diffusion de documents, brochures, dépliants et CD sur le programme.

Evaluation environnementale et sociale (EES)

21. La conception du projet est conforme à la stratégie du FIDA relative aux aspects sociaux et environnementaux (SECAP: voir Note ci-après) et se base sur une expérience forte en ce domaine à travers son expérience au niveau des deux projets PDAI antérieurs et qui ont initié des actions de conservation des eaux et sols ainsi que des actions de conservation de la biodiversité (surtout à travers la composante FEM du PDAI II. Le projet assure aussi une synergie avec d'autres projets

dans la région et qui offrent une valeur ajoutée à travers tout effort d'assurer une complémentarité, tel que le « Programme de gestion des ressources naturelles dans les territoires ruraux vulnérables de Tunisie » piloté par la direction générale de l'aménagement et de la conservation des terres agricoles (DGACTA) et soutenu par l'Agence française de développement (AFD) et le Fonds français de l'environnement mondial (FFEM), et le « projet de développement des chaînes de valeur des filières forestières et pastorales en Tunisie », coordonné par la direction générale des forêts (DGF) et soutenu par la Banque Mondiale.

22. **Alignement avec le cadre politique et légal du pays.** Le Projet est fortement ancré dans les politiques nationales de la gestion des ressources naturelles et du développement durable en général. Plus spécifiquement, le projet est aligné sur les objectifs stratégiques ainsi que les recommandations de plusieurs politiques nationales, notamment :

- la stratégie de développement durable des écosystèmes forestiers et des parcours (2015-2024),
- la stratégie d'aménagement et de conservation des terres agricoles (en cours),
- la stratégie de gestion des ressources naturelles (2015-2020),
- la Stratégie Nationale du Développement Durable (2011).

23. Le projet prend en compte également la base légale de la gestion de l'environnement et des ressources naturelles en Tunisie et vise à les intégrer dans la planification et la mise en œuvre des actions du projet. Ainsi le projet prendra en compte les lois et réglementations concernées suivantes:

- La Loi n°95-70 du 17 juillet 1995 concernant la conservation des eaux et du sol,
- Le code forestier,
- Le code des eaux,
- Le Décret n° 2005-1991 du 11 juillet 2005, relatif à l'étude d'impact sur l'environnement et fixant les catégories d'unités soumises à l'étude d'impact sur l'environnement et les catégories d'unités soumises aux cahiers des charges.

Note d'évaluation sociale, environnementale et climatique (SECAP) Projet de promotion des filières pour le développement territorial de Siliana

I. Caractéristiques du paysage et questions principales (social, ressources naturelles et climat)

Contexte socioculturel

1. La Tunisie est un pays reconnu pour ses progrès remarquables en termes de réduction de la pauvreté grâce à des politiques combinant développement économique et social. La pauvreté a diminué de manière considérable entre 2000 et 2010 (taux de pauvreté extrême à 4,6 % en 2010 contre 12,0% en 2000), mais ce taux de pauvreté reste encore élevé et après mise à jour en 2011, il est estimé à une moyenne 15,5% en octobre 2015, mais cachant des écarts énormes entre les régions côtières et celles à dominance rurale allant de 5% à 28% et situant¹⁷⁵ environ 1,6 millions de Tunisiens en dessous du seuil de pauvreté. Si le taux moyen de pauvreté a régressé au cours des dernières décennies, cette baisse n'a pas toujours bénéficié aux régions à dominante rurale du centre Ouest et du Sud-Ouest qui ont vu s'accroître les écarts par rapport au reste du pays. Ceci est en partie la conséquence de déséquilibres régionaux en matière d'infrastructures de base, auxquels s'ajoutent des contraintes qui entravent le développement du secteur agricole, principale source de revenu de la population rurale : faible productivité agricole, faible diversification des activités rurales non agricoles (donc peu d'emplois), difficulté d'accès aux services financiers de proximité; accès insuffisant aux services et infrastructures de base tant économiques que sociaux, faible valorisation des produits agricoles le long des chaînes de valeur et faiblesse organisationnelle des structures et institutions de base, manquant à la fois de formation et des appuis qui leur permettraient de se prendre en charge.

2. Depuis les événements de la révolution du 14 janvier, le modèle de développement régional et local a fait l'objet de contestations par les populations vulnérables du fait que les programmes et les projets de développement ne sont pas arrivés à répondre efficacement à leurs besoins prioritaires et à leurs attentes. Ces mécontentements se sont traduits par : (i) une forte pression sociale sur les administrations et les autorités pour trouver des solutions rapides permettant d'améliorer les conditions de vie et les sources de revenus de ces populations, (ii) une remise en cause des règles d'utilisation des ressources naturelles, en particulier en zones forestières où on a observé des actions préoccupantes de défrichement, incendies, mise en culture, etc. En effet, bien que le caractère intégré des projets de développement agricole et rural soit la règle dans leur conception, les possibilités de diversification des économies des régions ciblées à travers l'émergence de filières agroalimentaires et le développement d'activités extra agricoles n'ont pas été suffisamment prises en compte. De ce fait, les impacts socio-économiques de ces projets sur les groupes vulnérables (jeunes, femmes et petits agriculteurs) ont été limités.

3. Afin de remédier à ces défaillances dans le nouveau contexte, les différentes institutions du Ministère de l'agriculture, des ressources hydrauliques et de la pêche ont engagé la révision de leurs stratégies d'intervention au cours de la phase transitoire sociopolitique telles que la stratégie de développement durable des écosystèmes forestiers et des parcours (2015-2024), la stratégie d'aménagement et de conservation des terres agricoles (en cours) et la stratégie de gestion des ressources naturelles (2020). Ces stratégies accordent une attention particulière au développement des filières dans le cadre d'une gestion intégrée et concertée des ressources naturelles (sols, eau, forêts, parcours) valorisantes des potentiels de production et qui tient compte des besoins des groupes vulnérables. Elles s'accordent à considérer le développement socioéconomique comme un pilier essentiel de cette gestion, et de ce fait à prioriser les actions de développement en fonction du « gain socio-économique et environnemental » qu'elles occasionnent au niveau des populations vulnérables. Tout tend à montrer que l'approche filière, avec un encadrement rapproché et l'assistance financière nécessaire pour réduire la pression sur les ressources (eau, forêt, parcours,

¹⁷⁵Etude effectuée en 2013 par la Banque Africaine de Développement et l'Institut National des Statistiques.

...) est devenue un élément essentiel pour renforcer les moyens de subsistance et les revenus des populations pauvres.

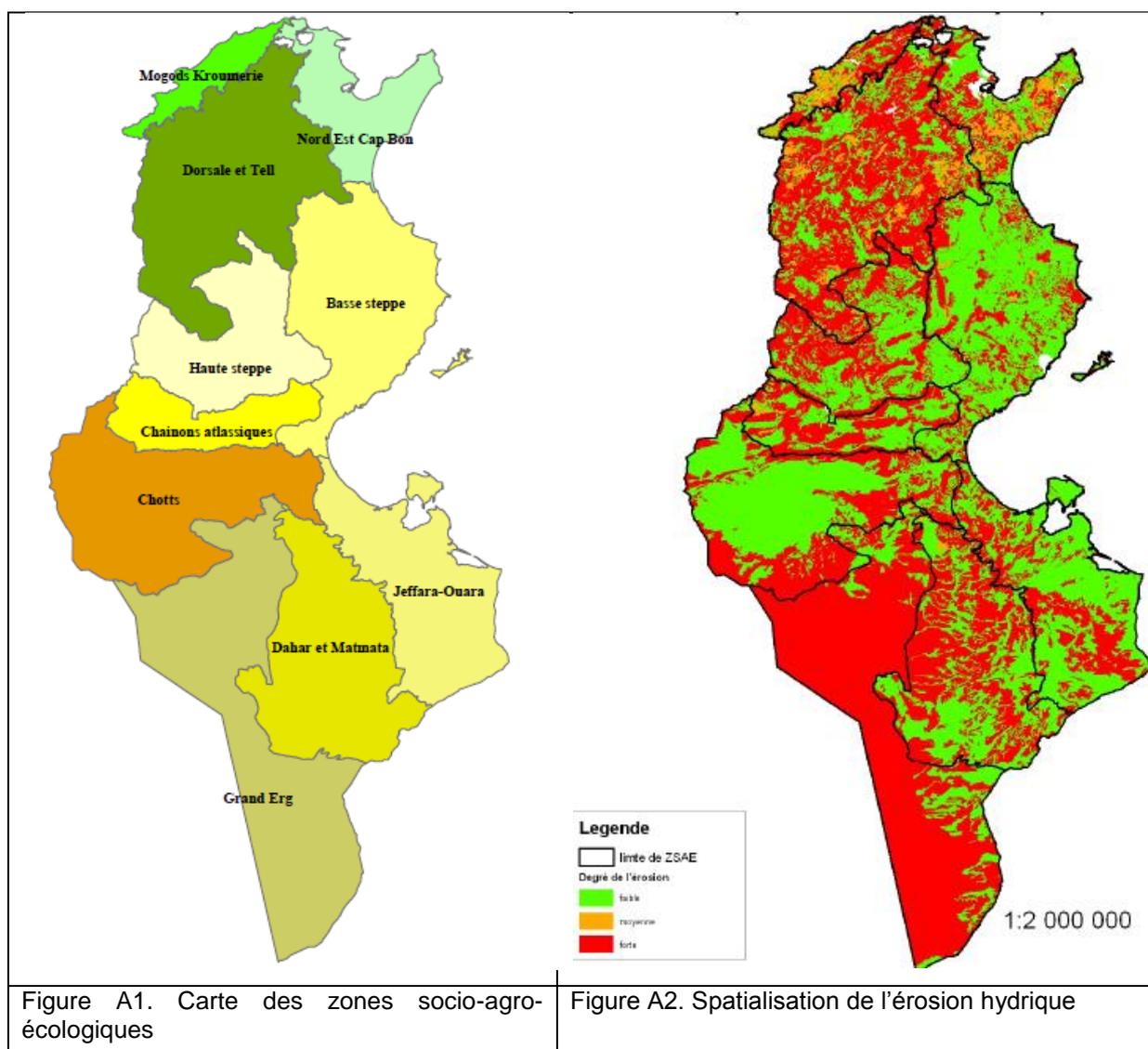
4. Des projets sont en cours de préparation pour engager la mise en œuvre de ces stratégies. Il s'agit notamment du projet de développement des chaînes de valeurs des filières forestières et pastorales en cours de préparation par la direction générale des forêts (DGF) avec l'appui de la Banque mondiale, le projet de gestion des territoires ruraux vulnérables, préparé par la direction générale de l'aménagement et de la conservation des terres agricoles (DGAETA) avec l'appui de l'Agence française de développement (AFD) et le projet de développement agricole intégré dans le Gouvernorat de Zaghuan avec l'appui de la BAD). L'approche d'intervention de ces projets est fondée sur la conciliation des besoins prioritaires des populations avec la préservation des ressources naturelles.

5. Le PROFITS vient consolider les acquis du projet de développement agricole intégré (phases 1 et 2) mis en œuvre dans la même région, s'inscrit dans cette orientation stratégique.

Ressources naturelles et leur gestion

6. **Enjeux majeurs au niveau des zones socio-agro-écologiques.** Selon «l'étude sur l'état de la désertification pour une gestion durable des ressources naturelles en Tunisie» de 2008, la zone du projet fait partie de la région du Tell, avec un climat caractérisé par une pluviosité variant de 600 à 900 mm, au Nord, et qui diminue vers le Sud jusqu'à 500 mm. La couverture végétale est généralement très dégradée sur les montagnes où les piémonts sont défrichés. Les montagnes sont donc des zones de concentration des eaux à potentialité érosive forte ou moyenne. Cette région constitue la dernière région forestière du pays avant les steppes. Mais la forêt n'a résisté à la mise en culture (céréales) que sur les reliefs moins accessibles. La conjugaison des facteurs naturels (agressivité des pluies, terrains à forte déclivité, roches tendres, ruissellement concentré, etc...) et anthropique (mode d'exploitation non approprié) fait de cette région une zone socio-agro-écologique fortement menacée par l'érosion hydrique (voir figures A1 et A2).

7. Les substrats géologiques de la région sont carbonatés du type calcaire ou marno-calcaire, donnant naissance à leur grande majorité à la famille des sols calcimorphes. Les unités paysagères les plus affectées par la dégradation de leurs sols sont les versants et les sommets des collines pentues à affleurement calcaire couverts de sols squelettiques (lithosols), à forte aridité édaphique, subissant le décapage superficiel des éléments fins de la couche superficielle arable. Les superficies touchées par une érosion hydrique forte sont estimées à 63%. Cette importante érosion mène à un ensablement des retenues des grands barrages qui peut représenter jusqu'à 18,9% de la capacité de mobilisation des ouvrages. En 2008, l'étude financée par la composante FEM du PDAI II avait estimé que la surface de la zone du projet à Siliana qui est fortement touchée par l'érosion hydrique est équivalente à 300,000 ha sur les 467,000 ha de superficie totale de la région, soit 65% de la zone.



8. L'étude sur l'état de la désertification de 2008 ainsi que le PDAI II ont également démontré une dégradation du couvert végétal de cette région due à la pression du cheptel (compte tenu du fait que 80% des besoins fourragers sont fournis par la végétation forestière), à l'extension des clairières et à la surexploitation du couvert ligneux. De plus, le mode d'exploitation des terres en pente, très sensible à la dégradation, constitue un important facteur d'érosion.

9. L'étude sur la désertification a également indiqué que la région connaît une dégradation élevée des ressources en eau, avec un taux d'exploitation des nappes phréatiques qui s'élève à 83%. Le PDAI II a confirmé que le bilan de l'exploitation des nappes profondes peut même être négatif pour certaines nappes de la zone du projet telles que celle de Siliana Sud (117%) et d'Errouhia (149%) et qui risquerait de se dégrader encore à court terme suite aux extensions des plantations arboricoles dans les parcelles privées irriguées à partir des forages illicites. En fait, la facilité de pompage de l'eau à travers les puits de surface rend la surveillance de l'exploitation des nappes difficile et par conséquent il est possible d'avoir une quantification des volumes exploités.

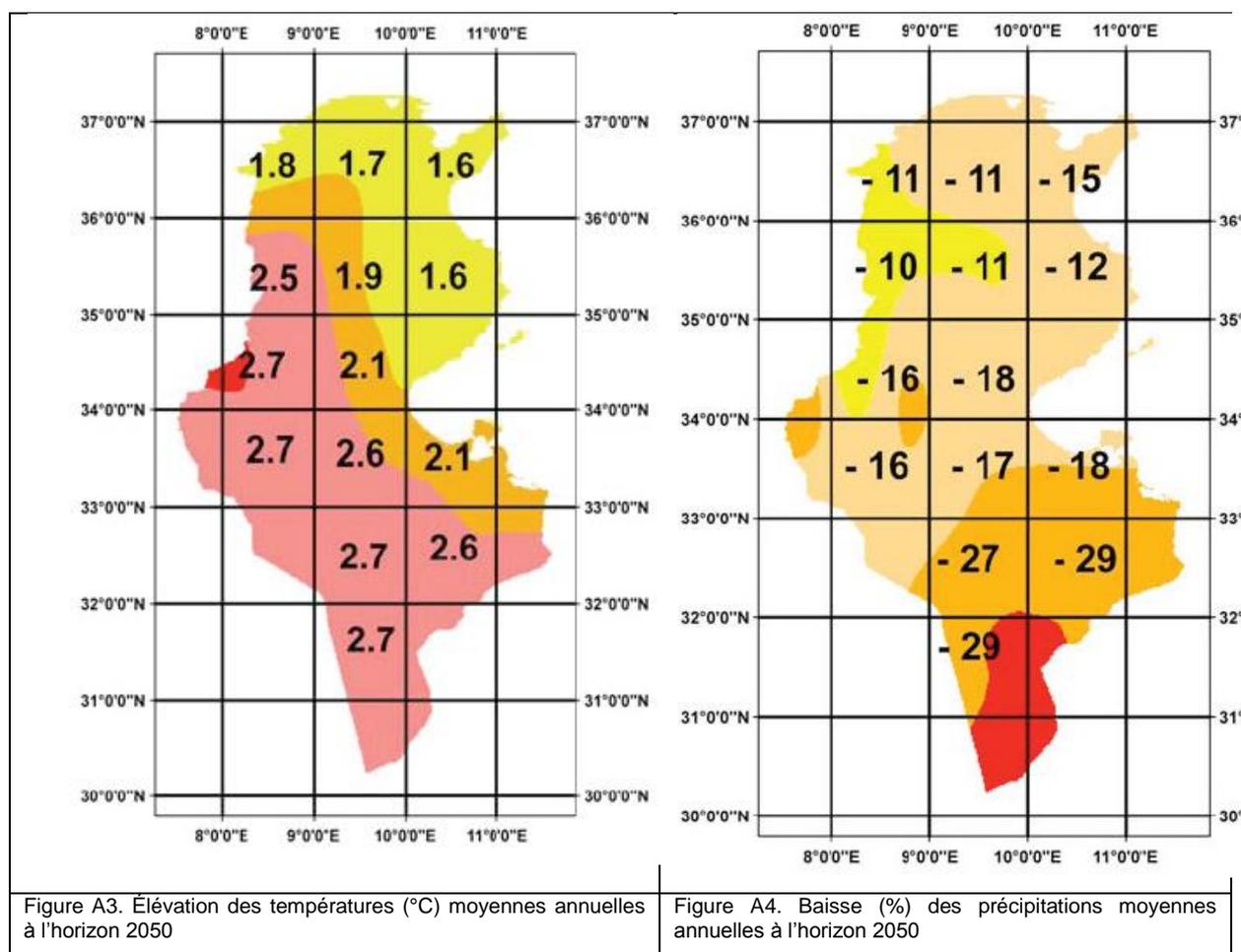
10. **Diversité génétique et performances agronomiques.** La Tunisie compte parmi les pays les plus riches en termes de diversification secondaire de plusieurs espèces agricoles telles que le blé dur ou l'orge, la pastèque, le melon, l'amandier, l'abricotier, le grenadier, le palmier dattier, l'olivier, le figuier... Selon le 5ème Rapport national sur la diversité biologique de 2014, pour toutes ces espèces, plusieurs variétés sont cultivées ou l'étaient durant le 20ème siècle ; ces variétés ont été largement étudiées sur le plan de la diversité génétique ainsi que sur le plan des performances

agronomiques. Certaines sont valorisées soit par l'utilisation en tant que parents dans des programmes d'amélioration ou alors par leur inscription dans les catalogues des variétés pour commercialisation. Le rapport a indiqué comme cas de réussite la présence de 72 populations de Sulla (*Hedysarum coronarium* L.) qui ont été isolées et dont les caractéristiques morphologiques et performances agronomiques, telles que l'architecture de la plante, le potentiel de production, la valeur fourragère, ont été étudiées. Une sélection récurrente a permis le développement et l'inscription d'une variété (Bikra 21) en 2004 qui est, depuis, largement cultivée par les agriculteurs.

11. L'expérience des projets PDAI I et II a confirmé la richesse agrobiologique de plusieurs espèces de la région de Siliana (olivier, amandier, figuier et cerisier) qui constituent un héritage écologique, économique et social, et dont le développement dans le cadre du projet pourra servir à démontrer la spécificité écologique de la région de Siliana.

Climat

12. Selon la Seconde Communication Nationale de la Tunisie à la Convention Cadre des Nations Unies sur les Changements Climatiques préparée par la Tunisie en 2014, une augmentation de la température de 1,8 à 2,7°C et une baisse des précipitations de 10 à 29% sont estimées à l'horizon 2050 (voir figures A3 et A4). Le changement climatique devrait aggraver le stress hydrique, contribuer à la dégradation des écosystèmes et des agro-écosystèmes (production oléicole, arboriculture, élevage, grandes cultures, etc.) et accentuer la fréquence des phénomènes météorologiques extrêmes, en particulier les sécheresses et les inondations. En outre, la Tunisie souffrirait d'une amplification des processus d'érosion, connaîtrait des étés plus chauds, des sécheresses plus fréquentes et plus fortes doublées de pluies intenses. Les températures plus chaudes assècheraient les sols et augmenteraient la salinité des réserves d'eau. Il a été estimé qu'une élévation de 1°C de la température moyenne d'ici 2030 engendrerait – ceteris paribus, hors précipitations – un déplacement vers le Nord des zones bioclimatiques d'environ 100 à 150 km. Il est à noter également une élévation beaucoup plus importante des extrêmes, ce qui se traduira par des vagues de chaleur plus fréquentes durant l'été.



Questions-clé

13. Le projet est aligné au cadre stratégique du FIDA et contribuera à une transformation rurale inclusive et durable à travers :

- une augmentation des capacités productives des ruraux pauvres dans les filières sélectionnées ;
- une augmentation des bénéfices pour les ruraux pauvres à travers leur participation au marché, à un appui vers l'élaboration de plans d'affaires et la mise en relation avec les acteurs des filières notamment les acteurs de marché ;
- un renforcement de la durabilité environnementale et la résilience au climat pour les ruraux pauvres.

14. Les principes d'engagement sont respectés sur : le ciblage, l'autonomisation, l'égalité du genre, l'innovation/apprentissage et mise à l'échelle et le partenariat.

15. La principale mission du FIDA consiste à éradiquer la pauvreté et la faim dans les régions rurales des pays en développement. Il investit essentiellement dans les domaines intéressant directement les ruraux pauvres tout en accordant une place spéciale aux femmes et aux jeunes qui sont souvent les plus défavorisés dans les sociétés rurales. Le projet s'inscrit donc parfaitement dans le cadre stratégique du FIDA.

16. Le Gouvernorat de Siliana est considéré parmi les Gouvernorats prioritaires. Après les événements du 14 janvier 2011, les différents gouvernements de transition ont révisé les budgets d'investissement à la hausse afin de répondre à certaines urgences en matière d'infrastructures de

base, de création d'emplois et d'amélioration des conditions de vie. Il a par conséquent approché plusieurs bailleurs de fonds opérant en Tunisie pour les aider à satisfaire ces demandes.

17. Depuis l'année 2000, le FIDA a engagé un processus de développement participatif à Siliana à travers le financement de deux phases de projet développement agricole intégré (PDAI) dans plus de 70% du gouvernorat de Siliana. Après l'achèvement de la phase II du PDAI en juin 2015, les acquis, surtout en termes d'organisation de la population, de valorisation des infrastructures et de promotion des filières, sont restés fragiles et risquaient de régresser.

18. Les interventions antérieures du FIDA, ont eu un impact sur les avoirs matériels des populations-cible et se sont concrétisées par l'amélioration de leurs conditions d'accès aux facteurs de production aux biens et aux technologies. Tirant les leçons de ces interventions antérieures et apportant d'autres innovations à tester, le projet a pour objectif global d'améliorer les conditions de vie de la population rurale vulnérable et de créer de nouvelles opportunités d'emploi à travers le renforcement de la résilience des systèmes de production agricole et le développement des filières associées. A cet effet, le projet mettra en place des moyens susceptibles de promouvoir la gestion participative, intégrée et durable des ressources naturelles, d'augmenter la résilience des systèmes de production agricole et de développer les filières porteuses et les initiatives locales pour la création de l'emploi. La mise en œuvre de ce projet devrait générer des impacts d'ordre économique, social, environnemental et institutionnel.

II. Impact et risques potentiels du projet lié aux aspects sociaux, environnementaux et changement climatique

Impacts potentiels clé

19. Le projet s'attellera à initier et développer un dialogue entre opérateurs des filières au niveau de chacun des maillons des filières. Les concertations se traduiront par l'élaboration participative de cadres d'action pour le développement de ces filières, à l'amont et à l'aval. Les cadres d'action comporteront un important volet social et environnemental.

20. Sur le plan social, ces cadres d'action préciseront les populations-cibles de chaque activité selon des critères prenant en considération les niveaux de pauvreté. La priorité sera donnée aux populations les plus vulnérables pour le montage de petits projets, sous forme de micro-entreprises, notamment aux femmes et aux jeunes sans terre et sans emploi. Par ailleurs, toutes les infrastructures qui seront réalisées dans le cadre du projet se traduiront par une importante création d'emplois permanents et occasionnels, notamment pour les plantations nouvelles, pour les unités de valorisation qui seront gérées par les SMSA, les infrastructures publiques qui seront réalisées en appui au développement des filières.

21. Les risques environnementaux sont limités par la nature intégrée du projet qui a pris en compte des alternatives environnementales dans la conception des actions prévues et ainsi les risques potentiels sont réduits aux suivants :

- Surutilisation de produits phytosanitaires ;
- Pollution par les productions agro-alimentaires à travers les déchets non-traités, les effluents d'eau usées et émissions atmosphérique (par exemple les sous-produits de la trituration des olives) ;
- Pression sur les ressources naturelles essentiellement sur les ressources en eau) ;
- Risque environnemental causé par la réalisation des ouvrages d'eau.

Changement climatique et adaptation

22. Au niveau du secteur agricole, plusieurs conséquences dues aux changements climatiques sont prévues et qui peuvent avoir un impact potentiel sur les actions et les résultats attendus du projet.

23. **Vulnérabilité des ressources en eau en Tunisie.** Les ressources en eaux conventionnelles diminueront d'environ 28 % à l'horizon 2030. Cette diminution sera localisée au niveau des nappes phréatiques de forte salinité, des nappes littorales et des nappes contenant des eaux non renouvelables. La diminution des eaux de surface avoisinera 5% à l'horizon 2030. La confrontation entre les ressources disponibles et la demande en eau montre que la satisfaction des besoins à l'horizon 2030 nécessite la mise en place de stratégies et de programmes d'action plus efficaces en termes de maîtrise de la gestion de l'eau.

24. **Impacts du changement climatique sur les sols.** Du fait de l'augmentation des sécheresses et des phénomènes extrêmes dus au changement climatique, et de la baisse du couvert végétal, certains sols pourraient s'éroder beaucoup plus facilement et diminuer grandement leur fertilité. Certaines terres aujourd'hui fertiles (exemple dans la zone du Tell tunisien) pourraient être plus sensibles à l'érosion.

25. **Cultures irriguées et leurs besoins en eau.** Les prévisions montrent que les superficies irriguées diminueraient légèrement.

26. **Impacts sur les revenus des exploitants.** Il est prévu que les exploitations qui sont concernées par les baisses de revenu sont celles qui pratiquent une agriculture extensive, et disposent de structures de production peu équilibrées. Ces exploitations sont localisées sur les terres en pente ou sur des parcours et leur existence se justifie essentiellement par des considérations sociales.

III. Catégorie de risque environnemental, social et climatique (A, B, C)

27. Les impacts environnementaux et socio-économiques des actions du projet sont résumés dans les tableaux 1 et 2 ci-dessous.

Tableau 1: Impacts environnementaux et sociaux potentiels des actions autres que les infrastructures

Composante/sous-composante	Impacts environnementaux			Impacts socio-économiques		
	Positifs	Négatifs	Mesures de mitigation	Positifs	Négatifs	Mesures de mitigation
Plateformes pour le développement des filières installées et opérationnelles pour chacune des filières (Comp 1, S/C1.1)	Néant	Néant	Néant	Une dynamique sociale et économique lancée autour des filières, créant de nouvelles opportunités pour les groupes-cibles du FIDA	Le processus de concertation et de définition du cadre d'action peut momentanément engendrer des tensions sociales et économiques entre les acteurs, pouvant conduire à des litiges ou des conflits.	L'assistance technique fournie dans le cadre du projet doit veiller à instaurer un cadre de concertation équitable et transparent à travers une bonne capacité de facilitation et d'animation.
Contrats de commercialisation établis entre groupements de producteurs et opérateur commerciaux (Comp 1, S/C.1.2)	Néant	Néant	Néant	Le projet va accroître les opportunités de marché pour les petits producteurs	Les aléas climatiques peuvent affecter la production et perturber l'exécution des contrats dans les délais et dans les quantités/qualité requises (cas de sécheresse, grêle, ou autre).	Le projet aidera à prévoir des clauses spécifiques pour la gestion des risques climatiques dans les contrats pour que le petit producteur ne paie pas les frais liés à ces risques.
Elaboration de plans d'affaires de petits producteurs organisés en GDA/SMSA, établis, financés et mis en œuvre et Constitution de micro entreprises dans les filières sélectionnées	Instauration chez les différents acteurs des filières de bonnes pratiques de culture et de transformation des produits Valorisation des productions des		Prise en compte dans les plans d'affaires de la gestion rationnelle de ces ressources et de l'adoption de pratiques assurant une économie de l'eau, le développement de cultures résistantes aux changements climatiques et de bonnes pratiques	La filière PFNL est plus particulièrement identifiée comme porteuse et inclusive pour les ménages les plus pauvres. Le projet améliorera le revenu de ces	Les ménages ont recours à la collecte du bois et de produits forestiers non ligneux, de manière illicite pour leur survie. Le séchage des pignons de pin d'Alep exige aujourd'hui du bois de chauffe.	L'appui à la filière PFNL doit s'accompagner d'une sensibilisation et organisation de cette population vers une gestion durable des PFNL, conforme aux règlements en vigueur.

<p>(Comp 1, S/C.1.2)</p> <p>Formation de petits exploitants, jeunes et femmes à des pratiques améliorées de production, gestion et commercialisation (Comp 1, S/C.1.3)</p>	<p>filières à travers l'installation d'unités de transformation, stockage et conditionnement Réduction des pertes post-récolte</p>		<p>préservatrices de la qualité des ressources naturelles</p>	<p>ménages en leur offrant un plus large choix de débouchés.</p>		
<p>Nouvelles superficies plantées (Comp 1, S/C 1.2)</p>	<p>Meilleure valorisation des ressources naturelles (eau pluviale et sol) par des plantations réalisées dans des zones en pente en remplacement de céréales inadaptées pour ces zones et se traduisant par une forte érosion due aux pratiques culturales.</p>	<p>Néant</p>	<p>Néant</p>	<p>Les groupes-cibles améliorent leur production et leurs revenus grâce aux différents appuis apportés par le projet.</p> <p>Les nouvelles plantations permettront de toucher un plus grand nombre de bénéficiaires, de les intégrer dans les filières et d'améliorer substantiellement leurs revenus par rapport à une culture céréalière</p>	<p>Néant</p> <p>Néant</p>	<p>Néant</p> <p>Néant</p>

<p>Création ou réhabilitation d'unités de valorisation des produits agricoles (Comp 1, S/C.1.2)</p>		<p>Pollution par les productions agro-alimentaires à travers les déchets non-traités, les effluents d'eau usées et émissions atmosphérique (par exemple les sous-produits (margines) de la trituration des olives)</p>	<p>Les risques écologiques induits par les unités agro-industrielles, seront atténués tout d'abord par la réalisation d'une étude d'impact sur l'environnement, ensuite par le traitement des sous-produits par stockage et séchage de ces sous-produits et utilisation pour la fertilisation des cultures Mise en place des bonnes pratiques de fabrication et de gestion de l'environnement et évolution vers une certification (ISO 14000)</p>	<p>non rentable</p> <p>Les unités de transformation ont un impact positif dans la diversification et l'augmentation des revenus des ménages ruraux, notamment les petits agriculteurs, les femmes et les jeunes, et ce en permettant de capter la valeur ajoutée créée</p>	<p>Les besoins en eau et en énergie pour ces unités de transformation peuvent exiger un travail supplémentaire pour les femmes et les jeunes.</p>	<p>Le projet veillera à étudier les besoins des unités de transformation pour ne pas avoir d'impacts sociaux négatifs sur les groupes les plus vulnérables, favoriser les sources d'énergie renouvelables et les technologies d'économie d'eau.</p>
<p>Réhabilitation des abattoirs (comprenant la gestion des effluves) (Comp 1, S/C 1.2)</p>	<p>Amélioration des conditions d'hygiène à l'abattage et la sécurité alimentaire des consommateurs.</p>	<p>Possibilité de contamination des sols par la production des déchets liquides (sang, eaux résiduaires) résultant de l'activité de l'abattoir</p>	<p>Elaboration de deux études pour la protection de l'environnement (une première étude de dépollution et une autre d'évaluation d'impact sur l'environnement)</p> <p>Familiarisation du personnel avec les questions environnementales ;</p> <p>Installation de dispositifs assurant une meilleure séparation du sang et du circuit des eaux usées ;</p> <p>Elimination des déchets</p>	<p>Sécurité sanitaire des viandes, Possibilité d'investissement dans la découpe, d'où création d'emplois, meilleure organisation de la filière.</p>	<p>Néant</p>	<p>Néant</p>

			<p>solides sur les sols des locaux de production avant le nettoyage à l'eau ;</p> <p>Installation d'une unité d'épuration des effluents liquides</p> <p>Collecte sélective dans des récipients distincts (métaux, plastique, papier, etc.)</p> <p>Possibilité de certification ultérieure en matière de sécurité alimentaire (ISO 22000) et protection de l'environnement (ISO série 14000)</p>			
<p>Mise en place de conditions favorables au développement des filières (C.2)</p> <p>Mise en place d'un dispositif d'appui-conseil auprès des agriculteurs et de leurs organisations (Comp 2, S/C.2.1)</p>	<p>Formation des bénéficiaires sur les aspects environnementaux et de préservation des ressources naturelles (travaux du sol en courbes de niveau, fertilisation et traitements phytosanitaires raisonnés en</p>	Néant	Néant	<p>Insertion durable des producteurs dans des filières permettant une amélioration notable de leurs revenus et donc de leurs conditions de vie, tout en respectant l'environnement et en veillant à une utilisation rationnelle des</p>	Néant	Néant

<p>Infrastructures publiques liées aux filières(Comp 2,S/C.2.2)</p>	<p>privilégiant la fumure organique et les traitements biologiques) Bénéficiaires aptes à adopter des pratiques culturales respectueuses de l'environnement</p> <p>Amélioration des conditions d'utilisation des ressources en eau d'irrigation dans les périmètres irrigués, autour des lacs collinaires et dans les parcelles irriguées à partir des forages et puits de surface privés par l'installation des équipements d'économie d'eau à la parcelle (C2.2)</p>	<p>Exploitation excessive de la ressource en eau</p> <p>Impact du changement climatique sur les ressources en eau et la dégradation du sol</p> <p>Augmentation de la pression sur les ressources naturelles (essentiellement sur les ressources en eau)</p> <p>Risque environnemental causé par la réalisation des</p>	<p>Il n'est pas prévu d'augmenter les superficies en irrigué – l'essentiel des investissements concerne la réhabilitation de périmètres déjà établis</p> <p>Tous les lacs collinaires et autres ouvrages importants seront soumis à la réglementation en vigueur en Tunisie et des études d'impact sur l'environnement</p> <p>Pour la plaine de Rouhia des mesures spécifiques seront prises pour restaurer la nappe phréatique et</p>	<p>ressources naturelles.</p> <p>Diversification et intensification raisonnée des cultures, se traduisant par une forte augmentation des revenus des populations cibles</p> <p>La sensibilisation des agriculteurs et l'utilisation des équipements d'économie d'eau et la mise en application de plan d'exploitation des ressources en eau mobilisées par les lacs/barrages collinaires constituent un atout pour la durabilité des ressources en eau qui constituent</p>	<p>Néant</p>	<p>Néant</p>
---	---	--	--	--	--------------	--------------

		<p>ouvrages d'eau</p> <p>Accroissement de l'utilisation des engrais et des produits phytosanitaires</p>	<p>l'équilibre entre alimentation et consommation. Le périmètre sera déclaré périmètre de sauvegarde et fera l'objet d'une surveillance particulière en matière d'exploitation de la ressource en eau ;</p> <p>Formation des agriculteurs sur une utilisation raisonnée des engrais et des pesticides (sessions de formation, appui-conseil permanent)</p>	<p>un des principaux facteurs (en amont) de production pour les filières</p>		
--	--	---	--	--	--	--

Tableau 2: Impacts environnementaux et socio-économiques potentiels des travaux d'infrastructure

Infrastructures	Impacts environnementaux		Impacts socio-économiques	
	Positif	Négatif	Positif	Négatif
Systèmes d'irrigation (réhabilitation PPI)	Majeur	Mineur	Majeur	-
Pistes de desserte au niveau des périmètres irrigués	-	Mineur	Majeur	-
Ouvrages de recharge des nappes	Majeur	-	-	-
Forages de remplacement contrôlés	Majeur	-	Majeur	-
Périmètres d'épandage des eaux de crues	Majeur	-	Majeur	-
Centres de métiers	-	-	Majeur	-
Unités agro-alimentaires	Majeur	Mineur	Majeur	-
Plantations arboricoles	Majeur		Majeur	

28. Les tableaux 1 et 2 ci-dessus illustrent le fait que le projet est de nature à induire des effets positifs majeurs aussi bien sur l'environnement qu'au niveau socio-économique. Par conséquent, et en accord avec les procédures du FIDA en matière d'évaluation environnementale et sociale, et tenant compte du travail de la mission sur le terrain et de la conception des différentes composantes, le projet peut être classé dans la catégorie B.

IV. Catégorie de risque climatique (élevé, moyen, faible)

29. S'inscrivant dans le cadre de la politique nationale en matière de lutte contre le réchauffement climatique, le projet porte une attention particulière aux mesures d'adaptation, particulièrement celles préconisées pour les secteurs de l'eau, de l'agriculture, des eaux et forêts et de l'énergie.

30. Dans le secteur agricole, plusieurs conséquences négatives sont prévues dues aux changements climatiques surtout au niveau des ressources en eau, des sols et ainsi, auront un impact sur les revenus des exploitants. Le projet a ainsi procédé à une identification ciblée et fine d'actions d'adaptation aux changements climatiques tout à fait adaptées aux conditions environnementales et climatiques spécifiques aux différents écosystèmes ainsi qu'aux potentialités de développement différenciées des zones retenues.

31. Au vu de ces éléments, il est recommandé un classement en risque climatique Modéré (voir Annexe 1. Questionnaire de criblage du risque climatique).

V. Recommandations pour la conception et l'exécution du Projet

Mesures d'adaptation (Mitigation measures)

32. Sur le plan environnemental, les cadres d'action i) identifieront les zones à planter en fonction de critères qui seront établis en termes de lutte contre l'érosion et préciseront les techniques de CES à y engager à cet effet et pour tirer le meilleur parti de l'eau disponible (essentiellement eau de pluie, dans la mesure où les plantations seront réalisées en zones pluviales ; ii) fixeront les technologies à adopter pour l'installation des unités de transformation des produits des filières afin de limiter les effets sur l'environnement, de traiter et de recycler les sous-produits générés par ces unités ; iii)

élaboreront des plans de renforcement des capacités des acteurs et opérateurs des filières comportant le volet environnemental.

33. L'impact attendu du projet sur la gestion des ressources naturelles sera positif étant donné sa nature orientée vers l'adoption de bonnes pratiques de gestion de ces ressources, notamment en eau dans les périmètres publics irrigués, dans les parcelles irriguées privées et dans les zones d'agriculture pluviale. Ceci se fera à travers l'utilisation des équipements d'économie d'eau et la réalisation d'un certain nombre d'ouvrages de CES (lacs collinaires, ouvrages de recharge des nappes) et d'aménagement (réhabilitation des périmètres d'épandage des eaux des crues). Cette orientation apportera une valeur ajoutée significative qui profitera aux groupes ciblés par le projet dans la zone. Les bénéficiaires et leurs organisations bénéficieront de programmes de renforcement des capacités en matière de gestion de l'irrigation, d'économie d'eau et de préservation de sa qualité en rationalisant l'utilisation d'engrais et de pesticides.

34. Les risques écologiques induits par les unités agro-industrielles, seront atténués par i) la construction de bassins de stockage des margines ; ii) le séchage de ces margines et leur réutilisation en tant que fertilisants. D'une façon générale, le projet veillera à la mise en place des bonnes pratiques de fabrication (pour une certification ISO 17025) et de gestion de l'environnement (ISO 14000).

35. Pour ce qui est de l'aménagement des abattoirs, il sera procédé à ce qui suit : i) élaboration de deux études pour la protection de l'environnement (une première étude de dépollution et une autre d'évaluation d'impact sur l'environnement ; ii) familiarisation du personnel avec les questions environnementales ; iii) installation de dispositifs assurant une meilleure séparation du sang et du circuit des eaux usées ; iv) élimination des déchets solides sur les sols des locaux de production avant le nettoyage à l'eau ; v) installation d'une unité d'épuration des effluents liquides ; vi) collecte sélective dans des récipients distincts (métaux, plastique, papier, etc.).

36. En outre, les municipalités concernées pourraient envisager, pour le futur, une certification ultérieure en matière de sécurité alimentaire (ISO 22000) et protection de l'environnement (ISO 14000).

37. Par ailleurs, les études d'installation des unités agroalimentaires, d'aménagement des abattoirs et de réalisation des lacs collinaires à créer seront soumises à la réglementation en vigueur en Tunisie et des études d'impact sur l'environnement seront présentées à l'ANPE pour obtenir l'accord de cet organisme avant la réalisation des travaux.

38. En outre, les plantations que le projet appuiera (olivier, amandier, figuier et cerisier) se feront principalement dans les zones d'agriculture pluviale, en pente, avec des cuvettes pour recueillir l'eau de pluie. Elles auront donc pour effet, une réduction de l'érosion et une meilleure efficacité de l'eau. De plus, elles seront réalisées sur des superficies aujourd'hui cultivées en céréales, dans le cadre d'une reconversion vers des spéculations arboricoles plus adaptées à la topographie de la zone, en remplacement d'une céréaliculture qui ne procure que de faibles rendements et qui aggrave le phénomène d'érosion.

39. Sur le plan d'adaptation aux changements climatiques, la conception du projet est conforme à la stratégie du FIDA relative aux changements climatiques ainsi qu'aux conséquences prévues dans le domaine en Tunisie. En ce sens que le projet prévoit plusieurs mesures d'adaptation aux changements climatiques.

40. L'élaboration d'une étude hydrogéologique et d'inventaire des points d'eau afin d'établir un bilan de la situation de l'exploitation des nappes phréatiques et profondes surexploitées dans le périmètre d'intervention du projet.

41. L'élaboration des études de réhabilitation des périmètres publics irrigués dans le but d'analyser la situation de l'exploitation, de la gestion et de l'état (physique et fonctionnement) des infrastructures hydrauliques, d'évaluer le niveau de la mise en valeur agricole, d'identifier les contraintes et de

chercher des solutions pour le développement durable de l'activité agricole en irrigué dans ces périmètres (modes d'utilisation de l'eau, équipement d'économie d'eau dans la parcelle,...)

42. Des actions permettant des économies d'eau pour une gestion rationnelle de la ressource eau à travers la réhabilitation des périmètres irrigués et l'acquisition des équipements d'économie d'eau à la parcelle, et la prise en charge du coût d'exploitation et de maintenance des infrastructures d'irrigation par les bénéficiaires.

43. La réalisation d'ouvrages de recharge dans les périmètres des nappes surexploitées pour retenir un volume d'eau susceptible d'alimenter ces nappes assurera ainsi une meilleure résilience par rapport aux changements climatiques à travers la valorisation maximale des eaux de ruissellement dont le régime hydrologique est irrégulier.

VI. Approches à bénéfices multiples

44. Les aspects du projet relatifs à la mise en place de mesures environnementales et d'adaptation aux changements climatiques apportent une valeur ajoutée importante à la base de la conception même du projet notamment, les importantes potentialités qui existent en matière de production et de valorisation des produits de certaines filières, surtout arboricoles, dans une zone qui connaît une dynamique de reconversion vers des productions à plus forte valeur ajoutée.

45. Les mesures environnementales et d'adaptation aux changements climatiques appuient également les objectifs du projet concernant la valorisation des produits des filières proposées, la capacité de transformation, stockage et conditionnement qui reste insuffisante par rapport au volume de la production actuelle et potentielle, ce qui justifie la mise en place d'unités nouvelles gérées par des organisations de base des petits producteurs.

46. Ainsi, la mise en place d'unités de valorisation gérées par les SMSA dans les régions de production permettrait d'améliorer considérablement le retour de la valeur ajoutée vers les producteurs par une réduction de la marge des intermédiaires et une meilleure valorisation des produits locaux.

47. La diversification des activités rurales à travers l'appui aux petits projets générateurs de revenus et d'emplois est au cœur des mesures environnementales et d'adaptation aux changements climatiques.

48. La diversification des productions agricoles (plantation de pommiers, de cerisiers, de figuiers, d'oliviers, extension des cultures maraîchères) et l'adoption de bonnes pratiques de conduite des plantations sont à même d'améliorer les revenus des agriculteurs cibles et de renforcer la résilience du système face aux effets des changements climatiques et de la désertification.

VII. Incitations aux bonnes pratiques

49. Les enseignements pris en compte dans la conception de ce projet se focalisent principalement sur les aspects suivants du projet: i) intervention dans 35 secteurs administratifs contre 54 secteurs dans la phase précédente ciblant ainsi mieux les groupes les plus pauvres dans la région et des zones à potentialités avérées capables d'ajouter de la valeur au profit des producteurs, ceci permettra de concentrer les efforts et limiter le saupoudrage ; ii) adoption d'une approche filière pour mieux valoriser les infrastructures de production en place, valoriser les produits et créer de l'emploi le long de ces filières ; iii) adoption de plateformes filières comme espaces de concertation et d'action participative pour le diagnostic et la préparation des plans d'action des filières et orienter les plans d'affaires à mettre en œuvre dans le cadre du projet.

VIII. Processus participatif

50. Le projet est fondé sur une approche de développement de filières inclusives impliquant activement acteurs publics et privés au niveau des différents maillons, soit par le biais d'actions privées en matière de production, valorisation et commercialisation, soit en matière publique par la création de conditions institutionnelles et financières favorables à l'initiative privée.

51. La démarche d'intervention s'articule ainsi en fonction de : i) l'instauration d'un dialogue entre tous les acteurs et opérateurs de ces filières par leur mise en relation afin d'identifier et de partager un ensemble d'enjeux communs (espaces de concertation) ; ii) le renforcement des capacités des acteurs des filières les plus faibles afin de leur permettre de participer (saisir des opportunités de marché) et capter une partie plus importante de la valeur ajoutée ; iii) la mise en place d'espaces de collaboration active entre différents acteurs des filières (plateformes filières) devant se traduire par l'élaboration de cadres d'action par filière ; iv) la formulation de projets concrets dans les domaines de la production, de la transformation, du conditionnement et de la commercialisation entre acteurs publics et privés, y compris les institutions financières, et concrétisés par des plans d'affaires ; v) la mise en œuvre de ces plans d'affaires par les parties impliquées et le suivi des performances des parties engagées.

Analyse des alternatives

A l'exception de la création de pistes au lieu de routes bitumées, aucune autre alternative n'a été évaluée.

Analyse institutionnelle

IX. Cadre institutionnel

52. Le projet est fortement ancré dans les politiques nationales de gestion des ressources naturelles et du développement durable en général. Plus spécifiquement, le projet retrouve les objectifs stratégiques ainsi que les recommandations de plusieurs politiques nationales, notamment :

- la stratégie de développement durable des écosystèmes forestiers et des parcours (2015-2024),
- la stratégie d'aménagement et de conservation des terres agricoles (en cours)
- la stratégie de gestion des ressources naturelles (2015-2020)
- la Stratégie Nationale du Développement Durable (2011)

53. Le projet prend en compte également la base légale de la gestion de l'environnement et des ressources naturelles en Tunisie et vise à les intégrer dans la planification et la mise en œuvre des actions du projet. Ainsi le projet prendra en compte les lois et réglementations concernées suivantes :

- La Loi n°95-70 du 17 juillet 1995 concernant la conservation des eaux et du sol
- Le code forestier
- Le code des eaux
- Le Décret n° 2005-1991 du 11 juillet 2005, relatif à l'étude d'impact sur l'environnement et fixant les catégories d'unités soumises à l'étude d'impact sur l'environnement et les catégories d'unités soumises aux cahiers des charge

54. Le projet est ancré institutionnellement au niveau du CRDA qui doit veiller à faciliter le travail en équipe des principaux arrondissements techniques du CRDA sous la responsabilité du Commissaire régional au développement agricole tout en prévoyant des relations partenariales avec les autres directions et institutions administratives, socioprofessionnelles, et civiles régionales et locales.

Renforcement des capacités

55. En matière de capacités technico-économiques des producteurs, des insuffisances notoires sont constatées dans ce domaine, en raison de l'insuffisance des moyens humains et matériels des structures publiques de vulgarisation tant au niveau des producteurs qu'au niveau des unités de valorisation existantes ; ce qui justifie la mise en place d'un dispositif de conseil technique et économique privé, notamment en matière de conduite technique des cultures et des élevages et en matière de gestion des exploitations, des petites entreprises et des organisations de producteurs dans les domaines de la gouvernance, de la préparation de stratégies de développement à long terme, de plans d'affaires pour leurs activités, de l'entretien et de la gestion des infrastructures collectives.

56. Sur le plan du renforcement des capacités, le projet prévoit la mise en place des mesures suivantes : i) renforcer les structures et outils de vulgarisation à travers de nouveaux dispositifs de conseil de gestion technico-économique des exploitations impliquant les différents acteurs concernés et garantissant la durabilité du processus au-delà de l'achèvement du projet ; ii) impliquer les organisations socioprofessionnelles (SMSA, GDA et associations de développement en particulier) le long des chaînes des filières et renforcera leurs capacités à gérer durablement les infrastructures de production, de transformation et de commercialisation à mettre à leur disposition ; iii) initier la réforme et l'organisation du CRDA en créant une nouvelle division de planification et de coordination du développement rural dans la structure du CRDA qui aura en charge la gestion du projet et de tout autre projet de développement régional et assurera la coordination et la synergie avec les autres programmes et projet dans le Gouvernorat.

Financement additionnel

Outre le financement du FIDA, la participation du gouvernement et celle des bénéficiaires, aucun financement additionnel n'a été envisagé dans le cadre du projet.

Suivi et évaluation

Le suivi-évaluation des aspects environnementaux sera effectué dans le cadre du suivi régulier du projet.

IX. Informations complémentaires pour compléter le ciblage

La conception du projet a mis l'accent sur la stratégie de ciblage des bénéficiaires sur la base des critères arrêtés dans l'appendice 2 concernant le ciblage. Toutefois, dans le cadre de la démarche participative qui est à la base du processus de mise en oeuvre du projet, un auto-ciblage sera réalisé lors de la première année de mise en oeuvre, avec la participation effective des bénéficiaires, à travers leurs représentants locaux.

X. Ressources budgétaires et calendrier

Des ressources ont été allouées et inscrites dans le COSTAB du projet pour toutes les mesures de mitigation citées précédemment. Le calendrier de mise en oeuvre des activités financées dans ce cadre s'étale principalement sur la première et la deuxième année en ce qui concerne les études et diagnostics et sur toute la durée du projet pour les autres activités de sensibilisation, formation, appui-conseil et assistance technique.

XI. Compte-rendu des consultations avec les bénéficiaires, la société civile et le grand public

56. La mission a engagé un processus participatif pour la conception du projet à tous les échelons. Ainsi, elle a tenu des réunions au niveau central avec des institutions publiques (DGFIOF, MDICI, DACTA, DGF, OEP, ONH, APIA, AVFA, DGREF), avec des groupements interprofessionnels et institutions privées impliquées dans le développement des filières (GIF, GIVlait, Danone-Délices),

et avec des organisations internationales (FAO, GIZ, AFD, UE). A Siliana, zone d'intervention du projet, elle a tenu des réunions avec les différentes institutions régionales potentiellement partenaires du projet (OEP, ODNO, API, APIA, AFA, UTAP, institutions de microcrédit, banques) et avec les responsables du CRDA.

En outre, les entretiens avec les agriculteurs/éleveurs, les représentants des GDA et SMSA, des jeunes et femmes rurales dans différentes localités cibles ont permis de mettre en évidence les besoins prioritaires des populations. C'est sur ces bases que la conception a été effectuée. Toutefois, il faut souligner que les activités seront affinées lors du processus participatif qui sera engagé avec le démarrage du projet dans le cadre des plateformes filières.

Annexe 1 : Questionnaire de criblage du risque climatique

Question	Oui	Non	Complément d'explication à la réponse "Oui"
Est-ce que le groupe cible du Projet dépend de ressources naturelles sensibles au climat (cultures sensibles à la sécheresse, cultures pluviales, espèces halieutiques migratrices, etc.) ?	X		Les terres de culture dans les zones de montagne sont très limitées et le potentiel en eau mobilisable sur place pour l'irrigation est très modeste et variable. Parcours surexploités et leur productivité menacée par le changement climatique
Est-ce que la zone du Projet a fait l'objet de phénomènes météorologiques extrêmes dans le passé (tels que inondations, sécheresse, tempêtes tropicales, vagues de chaleur) ?	X		Fréquence élevée et sévérité de plus en plus extrêmes des sècheresses et inondations
Les changements de température, de précipitations ou des conditions météorologiques extrêmes pourraient-ils affecter l'impact du Projet, sa durabilité ou son coût pendant son cycle de vie ?	X		Faiblesse et variation des précipitations diminuant la disponibilité des eaux de surface et la recharge des nappes souterraines
Est-il probable que la variabilité du climat affectera la productivité agricole dans le cadre du Projet (cultures/élevage/pêche) ou l'incidence des ravageurs et des maladies ?	X		Les périodes prolongées de sécheresse impactent les productions agricoles et sont une menace constante
Est-ce que les risques climatiques ou les événements climatiques extrêmes pourraient avoir un impact négatif sur des étapes clés des chaînes de valeur identifiées dans le Projet (de la production à la mise en marché) ?	X		Ces risques existent durant les stades critiques du cycle végétatif des cultures annuelles et l'arboriculture fruitière (pommier, amandier)
Est-ce que le Projet a un potentiel pour intégrer des mesures de résilience climatique sans coûts supplémentaires importants (exemple : application de normes de construction améliorées, extension des programmes de renforcement de capacités, intégration des risques climatiques dans les processus politiques) ?	X		Les actions de renforcement des capacités prévoient la sensibilisation et formation aux risques climatiques. Les activités du projet s'inscrivent dans le cadre du Plan National de lutte contre le réchauffement climatique
Le Projet pourrait-il bénéficier d'une analyse plus détaillée des risques climatiques et de la vulnérabilité pour identifier les populations rurales les plus vulnérables, améliorer le ciblage et identifier des investissements additionnels complémentaires pour gérer les risques climatiques ?	X		

Appendice 13: Teneur du fichier "cycle de vie" du projet

Documents relatifs au projet de promotion des filières agricoles dans le Gouvernorat de Siliana

- Note de conception du projet (décembre 2015)
- Aide-mémoire de la mission de conception détaillée (avril 2016)
- CPMT Minutes
- Allocation financière de la Tunisie pour le cycle 2016-2018

Documents de travail produits par la mission de conception détaillée du projet

- DT 1: Pauvreté, ciblage, genre et jeunes
- DT 2: Promotion et valorisation des filières
- DT 3: Dispositif d'appui conseil
- DT 4: Renforcement des infrastructures de base et de protection
- DT 5: Analyse économique et financière du projet
- DT 6 Coûts du projet
- DT 7: Manuel d'exécution du Projet

Tableaux de coûts du projet (COSTAB)

Documents relatifs au programme du FIDA en Tunisie

- Rapport de l'évaluation du Programme-pays
- Note sur le portefeuille de projets du FIDA en Tunisie
- Rapport d'achèvement du PDAI-II Siliana
- Rapport d'achèvement du projet de gestion durable des Terres à Siliana

Documents nationaux relatifs aux stratégies, au programme FIDA, aux textes législatifs et réglementaires et à l'organisation de certaines institutions

Documents de stratégies

- Note d'orientation pour la préparation du Plan de développement économique et social (2016-2020), Octobre 2015
- Plan de développement économique et social 2016-2020 (volumes I, II et III), avril 2016,
- Note conceptuelle de dialogue national sur la stratégie de développement agricole, février 2016
- Note de stratégie de développement agricole et agro-industrie, BAD-2015
- Enquête de structure des exploitations agricoles 2004
- Rapport des statistiques, INS-2014
- Stratégie du Ministère de l'agriculture, des ressources hydrauliques et de la pêche en matière d'adaptation aux changements climatiques pour le secteur agricole
- Etude pauvreté effectuée par la Banque Africaine de Développement et l'Institut National des Statistiques (2013)
- Etude pour l'élaboration d'une stratégie nationale d'adaptation aux changements climatiques
- Plan d'action national de lutte contre la désertification
- Indicateurs de développement, MDICI-2015
- Stratégie de développement agricole de Siliana, 2015

Documents du gouvernement sur le Projet

- Requête du Gouvernement pour le financement du projet (Novembre, 2015)

Budget 2015

- Loi de finances 2015
- Budget 2015 pour Siliana
- Communiqué de la BCT

Textes législatifs et réglementaires

- Décret-loi N°117 relatif à la microfinance (2011)
- Loi 2005-94 du 18 octobre 2005 relative aux SMSA
- Décret 2005-978 modifiant les statuts-types des GDA.
- Loi 99-43 du 10 mai 1999 portant création des GDA
- Décret 99-1819 du 23 août 1999 portant statuts-types des GDA
- Loi n° 99-57 du 28 juin 1999 relative aux appellations d'origine contrôlée et aux indications de provenance des produits agricoles.
- Décret n° 2000-2389 du 17 octobre 2000 fixant la composition et les modalités de fonctionnement de la commission technique consultative des appellations d'origine contrôlée et des indications de provenance des produits agricoles, tel que modifié par le décret n° 2005-981 du 24 mars 2005.
- Décret n° 2008-1859 du 13 mai 2008 fixant la composition de l'organisme de contrôle et de certification des appellations d'origine contrôlée et des indications de provenances des produits agricoles et les conditions de sa désignation.
- Décret n° 2008-1003 du 7 avril 2008 fixant la forme du registre officiel des appellations d'origine contrôlée et des indications de provenances des produits agricoles et les modalités d'inscription
- Loi n°84-93 du 26/07/1993 relative aux groupements interprofessionnels sur la création des Groupement interprofessionnels.

Autres documents utilisés

- Lutte contre la pauvreté rurale à grande échelle-FIDA
- Etude sur la croissance et l'équité-OIT
- Etude sur la filière viande-TUN
- Conditions générales applicables au financement du développement-FIDA
- Note économique sur la Tunisie-BAD
- Programme d'appui à l'inclusion sociale et à la transition en Tunisie-BAD
- Article sur l'importance de la viande ovine en Tunisie
- Etude sur la filière élevage