
Projet d'insertion économique et sociale solidaire à Kairouan

Aide mémoire de mission d'appui

Dates de la mission : 11-15 décembre 2023

A. Contexte et objectifs de la mission¹

1. Depuis son entrée en vigueur en mai 2021, le projet d'insertion économique et sociale solidaire à Kairouan (IESS) a bénéficié de quatre missions d'appui et de supervision, dont la dernière a eu lieu en juillet 2023. Cette mission d'appui qui s'est déroulée du 11 au 15 décembre 2023 vient cinq mois après la dernière supervision pour suivre les recommandations antérieures et appuyer le projet à améliorer ses performances. Plus précisément, elle avait comme objectifs de : i) suivre l'état d'avancement global du projet par rapport aux objectifs annuels et globaux et les contraintes rencontrées ; ii) évaluer la mise en œuvre des recommandations de la dernière mission de supervision de juillet 2023 ; et iii) appuyer le projet dans la mise en œuvre et le suivi des activités financées par le Fonds d'Adaptation au Changement Climatique (FACC).
2. A titre de rappel, l'objectif d'IESS est de contribuer à l'augmentation de l'IDR à Kairouan, en particulier par la mise en œuvre de la Loi l'Amen. L'expérience développée par IESS fera l'objet d'un suivi et d'un dialogue politique rapproché. Le projet est entré en vigueur en mai 2021 et couvrira une période de 6 ans pour s'achever fin juin 2027. La date de clôture est prévue pour fin décembre 2027. Les groupes cibles prioritaires du projet sont d'une part les familles nécessiteuses et à revenu limité, et d'autre part, les petits exploitants agricoles et petits éleveurs. Les femmes et les jeunes sont directement ciblés dans chaque catégorie. Au total, le projet vise à soutenir 16.800 ménages, soit 84.000 personnes. Il est transformatif du genre et sensible aux jeunes. Il vise également à l'adaptation au changement climatique, en particulier au travers d'un Don du FACC. IESS est organisé autour de deux composantes. La composante 1 vise l'amélioration des conditions de vie des FN et FRL, et la composante 2 facilite l'intégration économique des petites exploitations agricoles ainsi que des familles vulnérables soutenues en composante 1.
3. Le coût total du Projet est estimé à 51,3 millions de Dollar USD (153,8 MDTN). IESS est financé par un prêt du FIDA (45,1%) ; un don du FIDA (1,4%) ; un don du FACC (18%) ; une contribution du Gouvernement (31%) et une contribution en nature des bénéficiaires (1,2%). Par ailleurs, le FIDA a mobilisé un don supplémentaire de 400.000 dollars USD et a recruté une ONG internationale spécialisée en approche de graduation (BRAC) pour travailler en étroite collaboration avec l'UGO et l'UTSS, durant les deux premières années du projet.
4. La mission s'est rendue directement dans la zone du projet à Karouan, et la réunion de cadrage a eu lieu le 11 décembre dans les locaux du CRDA Kairouan, sous la présidence de Mr. le Directeur général, en présence des structures de gestion et des partenaires du projet. Les journées du 12 au 14 ont été consacrées aux visites de terrain, accompagnées par des représentants des autorités locales, et aux discussions avec les différents partenaires du projet.

¹Mr. Philippe Remy, Directeur-Pays au FIDA, Chef de mission, Mme Emily Wylde, PTL et spécialiste en Inclusion Sociale, Mme Prato, Bettina, Lead Policy and Technical Advisor to the Associate Vice President, FIDA ;Mr. Federico Rossetti, Gestion financière (A distance), FMD-FIDA virtuellement ; Mr Zine El Abidine Ghoudi, Point Focal, Spécialiste en gestion de projets et suivi et évaluation, FIDA ; Mme Alessia Marazzi, Spécialiste en adaptation au changement climatique, FIDA; Mr Leonardo Cini, Junior Professional Officer, FIDA ; Mr Thomas Cazalis, Consultant, Spécialiste en développement rural et filières agricoles; Fathi Goucha, Consultant, spécialiste en hydraulique agricole et infrastructure de base

5. Les conclusions de la mission ont été présentées lors d'une réunion de restitution partielle le 14 décembre à Kairouan, et la réunion de synthèse globale a eu lieu à la DGFIOP le 15 décembre, en présence des membres du CNC. A cette occasion, la mission a eu un entretien avec Mr. Abderraouf Laajimi, Chef du Cabinet de Mr. le Ministre de l'Agriculture, des ressources hydrauliques et de la pêche maritime et lui a restitué les conclusions de la mission en insistant sur la nécessité d'un suivi plus rapproché des projets cofinancés par le FIDA (PROFITS et IESS-Kairouan) qui sont potentiellement à problème. La mission a eu aussi un entretien avec Mme Najet Dhekil, Directrice générale au Ministère des Affaires Sociales, et a discuté avec elle la constitution d'un comité national de graduation qui aura à suivre le processus de graduation et recommander les orientations politiques sur la base des acquis du projet IESS en matière de graduation des familles nécessiteuses.
6. La mission tient à remercier tous les responsables et cadres tunisiens aux niveaux local, régional et central, pour leur accueil et leur assistance

B. Vue d'ensemble du projet et principaux progrès enregistrés

7. Depuis son démarrage, le projet a accusé des retards dans la mise en place du personnel et de l'AT de la structure de gestion du projet, et dans la réception des études techniques pour la mise en œuvre des infrastructures de base et la réhabilitation des Périmètres Irrigués (PI). De plus, l'adaptation de l'approche graduation au contexte tunisien prend du temps malgré l'appui de BRAC qui est maintenant achevé. Les difficultés conjoncturelles du pays, la crise économique et les sécheresses successives au cours des trois dernières années ont aussi empêché le bon décollage du projet et ont, par conséquent, retardé la mise en œuvre sur terrain.
8. Ainsi, depuis l'entrée en vigueur, la durée écoulée du projet IESS est de l'ordre de 42%, alors que le taux moyen d'exécution physique sur le terrain n'est que de l'ordre de 11%. Le niveau d'engagement financier est de l'ordre de 25% et a concerné, essentiellement, deux marchés d'alimentation en eau potable, la construction de 60 citernes pluviales, l'acquisition du matériel roulant et des équipements informatiques, la préparation des Plans d'Action Graduation (PAG), et l'engagement de l'AT.

Composante I. Mobilité sociale et économique des ménages ruraux pauvres

9. La composante 1 vise l'amélioration des conditions de vie des familles nécessiteuses et à revenu limité dans les zones de collines du Gouvernorat de Kairouan. Elle permettra de tester, en grandeur réelle, une approche dite de "graduation" développée pour soutenir les familles vulnérables et d'évaluer dans quelle mesure elle permet d'insuffler une mobilité économique et sociale de ces familles. L'avancement physique global de cette composante est de l'ordre de 11%.

S/composante 1. 1 : Modernisation et gestion des Infrastructures sociales

Modernisation des systèmes d'Adduction d'Eau Potable (AEP).

10. La mise en œuvre de cette activité est encore modeste mais elle suit la planification prévisionnelle établie lors de la mission de supervision de juillet 2023. En effet, le démarrage des travaux de Mselsel et l'achèvement des études et le lancement de l'AO des travaux du système Ksar Lamsa ont été réalisés dans les dates buttoirs avancées par le planning établi. L'état d'avancement de cette action se présente comme suit :
11. Pour les travaux du système Mselsel (350 ménages), divisés en 2 lots, les Ordre de Service (OS) ont été remis aux 2 entreprises aux dates visées par la planification. Les taux d'avancement des travaux des lots 1 et 2 sont respectivement de 30% et 40% qui correspondent à des délais consommés respectivement de 25% et 60%. Ce constat montre que pour le lot 1 les travaux s'avancent correctement alors que pour le lot 2, un retard est observé et qui devrait être rattrapé afin d'achever les travaux dans les délais contractuels. Les travaux sont contrôlés par un bureau de contrôle ;
12. Pour le système de Ksar Lamsa (1060 ménages), les études ont été achevées dans les délais, le DAO (pour les 2 lots) a été lancé et les offres reçues sont en cours de dépouillement. Le coût total des 2 offres financières les moins disantes est de 14,2 MDT contre un montant avancé dans le PPM de 7 MDT soit une augmentation de 100%. La mission recommande de finaliser le rapport de dépouillement et de le présenter au FIDA pour non objection dans les meilleurs délais.
13. Pour le système Magra (262 ménages), l'AO a été déclaré deux fois infructueux à cause des coûts élevés des 2 offres les moins disantes (9,3 MDT et 12, 4 MDT) par rapport à l'estimation du CRDA (7 MDT). Ce projet sera annulé, compte tenu du dépassement important du coût par ménage (35.000 DT/ménage).

14. La mission constate une maîtrise de la mise en œuvre de la planification prévisionnelle établie en juillet 2023. La qualité des travaux du système Mselsel est conforme aux spécifications techniques des 2 marchés et le contrôle des travaux est assuré par un bureau d'études. Des réunions périodiques (UGP, CRDA, entreprises et bureaux de contrôle) sont tenues, tous les 2 semaines, pour prévenir toute entrave à l'avancement des travaux du fait en particulier de la complexité du système Mselsel. La mission recommande de préparer/lancer en janvier 2024 les DAO des équipements des stations de pompage des 2 forages de Mselsel afin de réduire tout retard prévisible dans la mise en service du système.

S/composante 1.2 : Mise en œuvre de la graduation des familles nécessiteuses

15. **Mise en œuvre du paquet des interventions « graduation »** : La première cohorte de 35 microzones est vers la fin de son déroulement, avec 21 plans d'actions de graduation (PAG) en cours (8 élaborés et mis en œuvre en 2023, 6 élaborés à mettre en œuvre en 2024, et 7 en cours de préparation). Un programme de sensibilisation, information et formation ont été réalisées, pour 667 participants au total sur les thèmes d'éducation et bonnes pratiques nutritionnelles (197 participants) ; hygiène et santé (231) ; formation professionnelle (40) ; formation en apiculture (12) ; organisation en GDA (40) ; et gestion financière (147).

16. Les premiers résultats des enquêtes entreprises par l'UTSS, dans le cadre de la composante graduation confirment le niveau de pauvreté de ces familles et la fragilité de leur situation socio-économique et sanitaire. Les principaux indicateurs ont montré que la population de ces micro-zones est constituée de 51% d'homme et 49% de femmes, dominée par les jeunes (plus de 60%), près de 40% sont analphabètes, et la majorité affirment qu'ils ont au moins un individu dans la famille atteint d'une maladie chronique / un handicapé ; la majorité ont un revenu inférieur à 250 DT/mois et gèrent des exploitations en sec inférieures à 2 ha, avec quelques têtes de petits ruminants. En termes de changement climatique, plus de 50% des enquêtés ont confirmé que la sécheresse affecte le niveau de production et de productivité agricole et les pluies torrentielles ont un impact négatif sur les des infrastructures d'accès.

17. Les leçons apprises pendant cette première cohorte seront utiles pour la planification de la deuxième :

- Le processus d'enquête des familles au début du processus est un peu lourd, avec beaucoup d'indicateurs collectés. Étant donné que la charge de travail des animateurs/trices est assez élevée, il serait important de prioriser l'accompagnement des bénéficiaires plutôt que la collecte des données.
- L'organisation des formations a posé quelques problèmes, compte tenu de la nécessité pour les FN de donner la priorité à leur travail saisonnier et des contraintes générales qui pèsent sur le temps des femmes, en particulier leurs responsabilités domestiques.
- Bien que les diverses formations et sensibilisation soient utiles en soi, elles sont actuellement quelque peu dissociées des AGR et des investissements dans les citernes/jardins potagers. La séquence des activités n'est pas encore optimale, avec la pression sur la sélection rapide des AGRs. Cette approche ne permet pas actuellement aux participants d'utiliser ce qu'ils ont appris, par exemple, sur le changement climatique pour sélectionner leurs AGR et mettre en œuvre les pratiques améliorées.

18. De ce fait, dans la deuxième cohorte, il sera important de renforcer l'idée que la *qualité* du soutien aux familles vers leur graduation, ne passe pas seulement par les AGRs, mais par l'application du paquet complet de formation, investissement, et accompagnement. Il est recommandé d'aller plus lentement mais en intégrant les formations bien séquencées et renforcées par l'approche GALS (voir ci-dessous). Pour atteindre ce niveau de qualité, il convient de réexaminer les étapes requises, de prévoir un temps et des personnes/jour réalistes pour chaque étape, et d'évaluer si le plan de déploiement tel qu'il est actuellement envisagé est suffisant en termes de temps étant donnée les ressources humaines disponibles.

19. Envisager des options de formation flexibles et axées sur les besoins des femmes et des FN en général. Si nécessaire et faisable, envisager d'autres prestataires de services en dehors du service public, si les prestataires actuels ne peuvent pas offrir la flexibilité requise

20. **Définition de la graduation et sa mesure** : En termes de suivi et évaluation, l'UTSS est en cours de révision des indicateurs de graduation élaborés par BRAC pour les adapter au contexte de la zone. Ces indicateurs représentent chacun des cinq piliers de la graduation, et l'idée est de les agréger en un indice composite. Le risque est que cette approche ne corresponde pas au ciblage/sélection du

PFNAFN, et que donc la définition de graduation de IESS ne correspond pas à celle du MAS. L'équipe FIDA préparera une courte note technique afin d'aider à la définition de la graduation et à son suivi, pour discussion avec l'UGP.

21. **Dialogue politique et graduation** : La mission de juillet 2023 a rappelé la recommandation de créer un comité national de graduation composé des représentants des différents acteurs au niveau national (en particulier de représentants du Ministère des Affaires Sociales, de l'Agriculture, de l'UTSS) avec pour objectif de suivre l'expérience de Kairouan, d'évaluer dans quelle mesure elle permet une sortie de la pauvreté et d'en tirer ensuite des leçons applicables dans d'autres régions de la Tunisie. Cette recommandation reste à être mise en œuvre.
22. Dans ce cadre, suite à l'entretien de la mission avec la directrice générale au MAS, il a été convenu de constituer, dans les meilleurs délais, le comité national de graduation et de suivre de près l'approche d'IESS et tirer les leçons. La GD/MAS a confirmé aussi, que les listes des FN sont dynamiques et sont révisées sur la base de plusieurs indicateurs et observations sur le terrain.

S/composante 1.3 : Promotion des AGR

23. Le projet a fait un progrès important sur la mise en œuvre des AGRs, avec : l'identification de 220 bénéficiaires d'AGRs à la première tranche de microzones (par rapport à 2800 AGRs prévues pour tout le projet) ; l'engagement de 4 Coach pour l'élaboration de la première tranche des plans d'affaires des AGRs ; et 20 AGRs à Soudene dont la mise en œuvre a débuté. Une session de formation sur l'approche GALS a été organisée, donnant à l'équipe d'animateurs une base d'expérience importante sur laquelle l'approche peut être développée.
24. **Approfondir l'intégration de l'approche GALS** : En s'appuyant sur la formation initiale, l'approche GALS peut maintenant être étendue pour servir d'approche globale à l'ensemble du programme d'aide à la graduation, avec des activités séquencées tout au long de la phase de mise en œuvre de 18 mois pour chaque cohorte. Les activités de la GALS doivent commencer avant même la sélection des AGR, y compris les formations sur le changement climatique, afin que les ménages puissent intégrer leur compréhension du changement climatique dans leur parcours de vision et dans la sélection ultérieure des AGR. Cela devrait permettre de s'assurer que les AGR sont approuvées par tous les membres du ménage et que les femmes sont encouragées à y participer. Cela devrait également permettre de sensibiliser les ménages au choix d'AGR plus diversifiés et adaptés à leur situation (au lieu d'envisager principalement l'élevage de bétail). Au fur et à mesure que le processus se poursuit, d'autres outils GALS devraient intégrer d'autres thèmes importants pour l'égalité des sexes, y compris, par exemple, la violence fondée sur le genre.
25. Un consultant GALS, ayant idéalement de l'expérience dans les projets de moyens d'existence et de graduation, devrait être engagé pour développer cette approche intégrée, y compris la séquence détaillée des activités et l'élaboration d'autres outils GALS pour les sujets liés à la nutrition, à la violence liée au sexe, etc. Le consultant devra également fournir une formation complémentaire sur l'approche, afin de coïncider avec la mise en œuvre dans les premières micro-zones de la deuxième cohorte (à partir de la mi-février).
26. La mission recommande de développer un outil de suivi des AGR au niveau des ménages, afin de définir les revenus dégagés de l'activité et de permettre aux bénéficiaires de gérer leurs propres ressources. Cet outil doit être intégré à la formation à l'éducation financière.

Composante II : Intégration économique et filières inclusives et durables

27. La composante 2 s'inscrit dans la politique nationale de promotion de l'économie sociale et solidaire. Elle soutiendra l'intégration économique des ménages défavorisés et des petites exploitations agricoles et éleveurs dans la zone du projet. L'avancement physique global de cette composante est de l'ordre de 10%.

S/composante 2.1 : Infrastructures productives et adaptation au changement climatique

Les activités de réhabilitation des PI

28. La conception a prévu la réhabilitation de 4 PI sur une superficie totale de 320 ha. L'avancement de cette activité est encore modeste par rapport au constat de la dernière mission de supervision de juillet 2023. Les réalisations se limitent à l'élaboration des études (APD/DAO). Les études du périmètre

Houfia (38 ha) ont été achevées en octobre 2023, l'AO des travaux a été lancé en novembre 2023 et le dépouillement des offres est en cours. Quant au périmètre Ngagta 1-2, le bureau d'études vient de remettre l'APD (version provisoire) avec un retard de 9 mois alors que la remise du DAO a été planifiée pour le 30 novembre 2023. Une réunion a été tenue avec la division HER et l'arrondissement des PI prévoit la finalisation de l'APD/DAO au plus tard le 31/01/2024 soit un glissement de 2 mois par rapport à l'objectif visé lors de la dernière mission. En cas de dépassement de cette date, la mission recommande la résiliation du contrat et l'élaboration du DAO par l'arrondissement PI du CRDA en un seul lot pour les 2 parties du périmètre. Le quatrième PI (Chaker Ain Jloula) a été annulé pour des conflits sociaux.

29. À propos de l'étude de modernisation des 5 stations de pompage des périmètres Jefna, l'AO a été relancé pour la troisième fois sur la base de nouveaux TdRs simplifiés.
30. L'AO relatif à l'étude de faisabilité de l'utilisation de l'énergie solaire pour le pompage dans les 4 systèmes hydrauliques retenus (2 PI et 2 SAEP) a été relancé sur la base de nouveaux TdRs et le contrat avec le soumissionnaire retenu est en cours de signature.

Infrastructures d'accès/Pistes

31. Le projet prévoit l'aménagement de 100 km de pistes dans les micro-zones concernées avec le renforcement de la protection de 50 km de pistes par des mesures d'adaptation au changement climatique sur financement FACC. Les études techniques de la tranche 1 (41.6 km) de pistes de désenclavent des 35 micro-zones sélectionnées (cohorte 1) ont été achevées sans retard et l'AO doit être lancé en janvier 2024 avec un glissement de 1 mois par rapport aux prévisions. L'AO pour le recrutement d'un bureau d'études de la tranche 2 (15,9 km) vient d'être lancé et la mission recommande de lancer aussi la tranche 3 en janvier 2024 afin de pouvoir financer les protections nécessaires de ces dernières sur le FACC avant son achèvement en mars 2026. Pour réceptionner les travaux de ces pistes au plus tard à cette date buttoir, la durée des travaux doit être raccourcie à 7 mois, au lieu de 10, et les délais de PM doivent être maîtrisés. Aucune tolérance de retard dans l'élaboration des études et dans l'exécution des travaux ne doit être autorisée. Cette situation ne permet aucun écart quant au respect de la planification visée par la mission de juillet 2023.

Activités de CES

32. Le niveau d'exécution de ces activités reste modeste mais on observe le démarrage de la construction des citernes et l'élaboration des études techniques des ouvrages de recharge. Les réalisations se limitent à : (i) l'exécution des travaux de réhabilitation de l'évacuateur des crues du barrage collinaire de Wichtatia et la construction de 4 ouvrages/seuils en aval de cet évacuateur ; (ii) la réalisation de 3 piézomètres (sur 7 prévus), pour le contrôle des niveaux des nappes ; (iii) signature de la convention de partenariat avec l'OEP, pour la plantation de 400 ha de cactus ; (iv) l'élaboration de l'APS de 45 ouvrages de recharge ; et (v) le démarrage de la construction de 60 citernes (tranche 1) avec un taux d'avancement de 30%.
33. Concernant les ouvrages de recharge, la mission constate un glissement de 4 mois dans la remise de l'APS des ouvrages ce qui retarderait le lancement de l'AO de la tranche 1 (15 ouvrages) prévu début mars 2023. Tout retard générera un glissement sur la planification de la mise en œuvre de ces ouvrages. La mission recommande de finaliser le DAO de tranche 1 au plus le 28/02/2024. La mission recommande d'appliquer avec rigueur la planification retenue des actions CES (ouvrages de recharge citernes) afin de respecter les dates buttoirs visées de cette planification avant la clôture du financement du FACC (mars 2026).
34. Concernant les citernes, la mission a fait différentes observations sur le terrain : la conception avait prévu la construction de citernes semi-enterrées individuelles de 50 m³ pour collecter les eaux de pluies et les utiliser pour l'irrigation d'appoint, l'abreuvement du cheptel, et pour satisfaire certains besoins ménagers. Elles ont été réduites à 30 m³, pour la première tranche de 60 unités, dans un objectif d'adaptation à la capacité des bénéficiaires, aux conditions pluviométriques de la région, et compte tenu de la flambée des prix; l'eau collectée provient des eaux de pluie provenant du toit de la maison du bénéficiaire d'une superficie de toit de 80 à 100 m², critère technique adopté pour la sélection des bénéficiaires
35. Or, peu de FN ont une maison présentant de telles caractéristiques et il est recommandé de concevoir des citernes plus petites (de l'ordre de 20 m³), mieux adaptées aux habitations des FN, ce qui permettrait également de réserver une partie du financement à renforcer le toit de la maison et de

construire plus de citernes, même si le coût de la citerne n'est pas strictement proportionnel à sa capacité.

S/composante 2. 2 : Renforcement des capacités des acteurs et de leurs organisations

36. **Plan de renforcement des capacités** A la suite du diagnostic des 42 OPA et des structures d'appui du CRDA, validé en janvier 2023, l'UGO a recruté un consultant en avril 2023 pour la réalisation d'un plan ad hoc de renforcement des capacités. Le plan de renforcement des capacités a été validé le 11 décembre 2023 et comprend les livrables suivants : (i) livrable 1 – Identification et priorisation participatives des besoins en renforcement des capacités ; (ii) livrable 2 - Plan de formation et contenus détaillés ; (iii) livrable 3 – Dispositif de suivi-évaluation du plan ; et (iv) Termes de référence pour le recrutement des organismes de formation amenés à mettre en œuvre le plan de renforcement des capacités.
37. Un quatrième livrable, intitulé « Rapport global », a été remis dont le contenu n'est en fait qu'une copie du livrable 1. Il conviendrait de demander au consultant de reprendre ce rapport pour y développer une synthèse analytique de sa mission comprenant notamment : (i) un récapitulatif des étapes de la mission et des activités menées (nombre de réunions et ateliers, nombre de participants...) ; (ii) un résumé succinct des différents livrables produits ; et (iii) une appréciation circonstanciée des enjeux de la mise en œuvre du plan de renforcement des capacités.
38. Le plan de formation est organisé en 3 grandes catégories de compétences regroupant des modules de formation thématique décrits sous forme de fiches pédagogiques : (i) compétences méthodologiques telles que la communication, le suivi-évaluation, la gestion des conflits et l'approche genre (i) compétences en matière de gouvernance et de gestion administrative et financière incluant la préparation de plans d'actions et de plans d'affaires; et (iii) compétences techniques essentiellement organisée en deux champs , d'une part gestion de l'eau et de maintenance des infrastructures à destination les GDA en charge de l'eau potable et de l'irrigation, et d'autre part, initiation à l'économie sociale et solidaire pour les GDA ressources naturelles et les SMSA. Les modules développés n'incluent pas, à juste titre, les formations techniques spécifiques liées aux bonnes pratiques agricoles qui seront abordées dans le cadre des parcelles de démonstration.
39. D'une manière générale, le plan de renforcement des capacités, comprenant un plan de formations théoriques et pratiques et un programme de voyages d'échanges entre pairs, répond au diagnostic des OPA et couvre les besoins fondamentaux identifiés. Toutefois, en complément, il serait judicieux de rajouter des missions de coaching des OPA afin de pouvoir apporter un appui plus personnalisé et assurer un suivi plus rapproché.
40. La mission rappelle que pour la mise en œuvre du plan de renforcement des capacités, il a été convenu, non pas de procéder à un appel d'offres, qui plus est alloti, mais de confier l'ensemble de la mission à l'AVFA au travers d'une convention-cadre.
41. **Parcelles de démonstrations.** L'UGO envisage de passer des conventions avec un grand nombre de partenaires pour la mise en place de parcelles de démonstration et la réalisation de formations aux bonnes pratiques agricoles - AVFA, OEP, INRGREF, Institut de l'Olivier (IO). La mission estime que ce choix n'est pas justifié dans la mesure où, d'une part, la mise en œuvre et le suivi de conventions est chronophage pour l'UGO, et d'autre part, l'AVFA est compétente sur tous les domaines abordés (gestion de l'eau agricole, arboriculture, apiculture). La mission recommande de se limiter à 2 partenaires : (i) l'AVFA pour la mise en place, dans les PPI, de parcelles de démonstration en arboriculture et maraichage irrigué économe en eau, et dans les zones de collines, de parcelles d'olivier, d'amandier et des ruchers écoles ; (ii) l'OEP pour la mise en place de parcelles de démonstration fourragère.
42. Concernant la figue de barbarie, compte-tenu de la propagation rapide de la cochenille rouge dans le Gouvernorat de Kairouan face à laquelle l'Etat et les producteurs sont actuellement impuissants², il n'apparaît plus pertinent d'investir dans cette filière compromise à moyen terme. Il convient donc de résilier dès à présent la première convention avec l'OEP qui correspondait à la plantation de 400 ha de cactus et la mise en place de parcelles de démonstration.

²(i) des foyers d'infestation ont été signalés dans 11 délégations sur les 13 du Gouvernorat et certaines délégations sont infestées à plus de 70% ; et (ii) les mesures de lutte contre la cochenille actuellement mises en œuvre par le Ministère de l'Agriculture, à savoir arrachages massifs et traitements insecticides, n'ont pas réussi à endiguer ni même à ralentir la progression de la cochenille à l'échelle nationale.

43. La mission rappelle que la signature des conventions avec les partenaires doit intervenir dans les meilleurs délais et qu'un programme d'actions opérationnel pour l'année 2024 doit être conclu au plus tôt.

S/composante 2.3 : Valorisation des produits de terroir et partenariats économiques

44. **Filière cactus.** Conformément aux recommandations de la dernière mission, l'UGO s'est efforcée d'accélérer l'étude des deux plans d'affaire (PA) relatifs à la filière : (i) en consultant le département des affaires juridiques du Ministère de l'Agriculture au sujet de la pertinence de la forme juridique proposée par le groupe porteur des PA à savoir un Groupement d'Intérêt Economique (GIE) ; et (ii) en demandant au CNEA de procéder au recrutement d'un assistant technique agroéconomiste particulièrement versé dans cette filière.
45. Cependant devant la progression de la cochenille dans le Gouvernorat de Kairouan, le CRDA et l'UGO ont dû revenir sur la mise en œuvre des activités liées à cette filière et annuler la mise en œuvre des PA, et le recrutement de l'AT dédiée.
46. **Filière apicole.** L'analyse stratégique et le plan d'actions de la filière ont été présentés et discutés avec les producteurs au cours de 9 ateliers réalisés entre août et novembre 2023. Deux groupes informels de producteurs, un dans la délégation de Oueslatia et l'autre dans celle de Hafouz, ont été identifiés à cette occasion comme intéressés pour mettre en œuvre un PA apicole.
47. Le groupe de Hafouz a opté, pour l'heure, pour la création d'une société citoyenne dont l'encadrement relève du Ministère de l'Intérieur, et les modalités d'appui ne sont pas encore claires, juridiquement. Dans ces conditions ce groupe, ne pouvant être accompagné par le CRDA, ne semble pas pouvoir bénéficier des appuis du projet IESS.
48. Le groupe de Oueslatia semble le plus intéressant pour mettre en œuvre un PA apicole. Il s'agit d'un groupe informel de 30 femmes, dont 9 font partie d'une Famille nécessiteuse (FN) et 5 d'une famille à revenu limité (FRL) soit presque 50% des membres. L'idée de se réunir autour d'un projet commun a émergé à la suite de la participation d'un grand nombre de ces femmes à des journées de sensibilisation organisées dans le cadre du projet GP-RWEE en février 2023 et le choix d'un projet apicole a été retenu car plusieurs femmes ont des ruches et 7 d'entre elles ont suivi une formation diplomate en apiculture de 5 mois à l'AVFA.
49. Ces femmes sont actuellement accompagnées par l'arrondissement Financement et Encouragement (FE) du CRDA et ont commencé les démarches de création d'une SMSA dont l'inscription au Registre National des entreprises est prévue pour mars 2023 sous le nom SMSA Manhalt al Serj.
50. La mission a pu échanger avec une vingtaine de femmes à Oueslatia et a pu constater leur motivation réelle et confirme l'intérêt de poursuivre les échanges en vue de la mise en œuvre d'un PA avec cette SMSA. A cette occasion la mission a pu constater qu'il existe un groupe leader manifestement plus à l'aise avec le projet et attire l'attention qu'il conviendra de s'assurer que le développement de la SMSA reste bien collectif et assure une graduation des femmes les moins qualifiées.
51. La version provisoire du PA n'est pas satisfaisante et demande un travail important d'affinage notamment en matière de description de la consistance du projet et des activités prévues ainsi qu'en matière d'analyse de la faisabilité technique et économique et de montage financier. La mission rappelle qu'il convient de s'assurer de la pleine compréhension et appropriation du PA par la SMSA. Considérant l'inexpérience de la SMSA, la mission recommande également de concevoir une mise en œuvre graduelle et conditionnée du PA et de prévoir un accompagnement resserré.
52. **Filières PAM, amandes, olives et poulet de ferme.** L'UGO a lancé un AO pour le recrutement de consultants chargés de l'analyse succincte de ces filières, la cartographie des acteurs, l'identification d'un ou plusieurs groupes porteurs de projets et la formulation de PA. L'analyse des offres reçues est au stade d'approbation par la commission des marchés et les prestations devraient commencer en janvier 2024 pour une durée de 3 mois.
53. La mission insiste sur le suivi rapproché des prestataires afin d'éviter les retards connus lors des études précédentes ; l'objectif étant de pouvoir disposer d'une série de PA à mettre en œuvre au plus tard dans le courant du second semestre 2024.
54. La mission souligne qu'en l'absence d'une amorce concrète de PA dans le courant du premier semestre 2024, une restructuration de cette composante devra être envisagée lors de la prochaine mission de supervision ou lors de l'examen à mi-parcours.

C. Exécution du Projet

Ciblage

55. La mission a relevé un problème de ciblage lié aux citernes : le projet a des ressources financières sur le Fonds d'Adaptation pour un maximum de 300 citernes dans 105 microzones, ce qui correspond à 3 citernes par microzone en moyenne. A titre de rappel, les ménages prioritaires dans une microzone sont les FN volontaires et répondant aux critères d'octroi. Dans le cas où le nombre de familles volontaires et répondant à ces critères s'avère supérieur à 3, il est indispensable de procéder à une sélection TRANSPARENTE associant les potentiels bénéficiaires. Cette sélection doit se faire en étroite coordination entre les services du CRDA en charge du suivi de la réalisation des citernes et les animateurs.trices en charge de l'animation des microzones, ce qui n'est pas le cas aujourd'hui.

Genre et participation des femmes et des jeunes

56. Le plan d'action genre a été révisé, avec une amélioration sur le plan structure, contenu, indicateurs et valeurs cibles. En termes de réalisation, il faut souligner le développement et diffusion d'un modèle standard amélioré de feuille de présence pour la collecte des indicateurs de portée par genre et par tranche d'âge, le renforcement des capacités de l'équipe du projet et de l'UTSS en matière d'approche genre et inclusion sociale, et l'introduction à l'approche GALS.

57. **Il est recommandé de continuer à élaborer et intégrer l'approche GALS dans la mise en œuvre des AGRs** comme noté ci-dessus, et d'intégrer un module sur la violence basée sur genre.

Adaptation aux changements climatiques

58. La mission a apporté son soutien à la planification et à la mise en œuvre des activités financées par le Fonds d'Adaptation (FA), ainsi qu'à la préparation du 2^e rapport d'avancement (PPR2).

59. Dans le cadre de la composante 1, le projet a progressé dans l'identification de 1.059 ménages dans les micro-zones sélectionnées et la formation de 667 bénéficiaires, en suivant l'approche de graduation. Une **formation sur le changement climatique** a été programmée pour le mois de janvier afin de s'assurer que le personnel de l'UTSS est conscient des impacts du changement climatique et peut mieux évaluer ces impacts lors de l'établissement du profil des ménages cibles. Cela permettra de mieux guider les ménages ciblés dans la sélection d'AGR adaptées au climat (plus de détails dans la section ci-dessous).

60. La **plantation de 400 ha de figue de barbarie**, liée aux AGR adaptées au climat, est actuellement suspendue en raison de l'infestation de cochenille qui touche actuellement certaines régions de Tunisie, dont le gouvernorat de Kairouan. Plusieurs options alternatives ont été discutées au cours de la mission, y compris la mise en œuvre d'activités de techniques de CES douces à la parcelle pour réduire la dégradation du sol dans les parcelles ciblées. Une fois qu'une alternative aura été sélectionnée, elle devra être communiquée au Fonds d'Adaptation pour approbation. A noter que cela peut prendre un certain temps, puisqu'une approbation du Conseil est nécessaire et qu'aucun changement dans les activités n'est autorisé avant l'obtention de l'approbation du FACC. La mission recommande de prendre une décision finale sur cette activité et l'identification d'une alternative potentielle d'ici la prochaine mission de supervision.

61. Dans le cadre de la composante 2, les travaux sont en cours pour la construction de **60 citernes** familiales. Cependant, l'augmentation générale des prix des matières premières a entraîné une augmentation du coût de la construction avec un impact sur la cible finale de 300 citernes. En ce qui concerne les autres travaux de génie civil, l'installation des piézomètres progresse également bien, avec 3 piézomètres déjà installés et 3 autres en cours d'installation. En revanche, un retard important affecte l'aménagement des pistes (plus de détails dans la section correspondante).

62. La composante 2 comprend également la réhabilitation de 4 PI (320 ha) et l'établissement de 14 parcelles de démonstration pour former les agriculteurs aux pratiques d'adaptation au climat et d'utilisation économe de l'eau. Les études et les AO pour la réhabilitation des PI est en cours, mais accuse un retard important, tandis que la sélection des parcelles de démonstration est toujours en cours de discussion. La mission souhaite rappeler à l'UGO que la sélection des pratiques pour les parcelles de démonstration doit être basée sur la demande des exploitants des PI. *Il est donc important que l'UGO évalue d'abord la situation actuelle dans les PI ciblées, en recueillant des informations sur les impacts du changement climatique sur les cultures et les besoins des agriculteurs, avant de procéder à l'identification des pratiques présentées dans les parcelles de démonstration.*

63. La composante 3 a connu quelques progrès en ce qui concerne l'élaboration d'une stratégie de communication et la création d'un site web. L'étude prévue sur les impacts du cactus en termes de dégradation des sols devra être reconsidérée en temps voulu.
64. En ce qui concerne la **mise en œuvre des sauvegardes environnementales et la conformité avec le Plan de Gestion Social et Environnemental**, le projet a préparé une carte actualisée montrant l'emplacement des activités par rapport aux zones protégées et aux sites Ramsar. Comme discuté avec la spécialiste en CC, il est important que la carte montre également les sites de patrimoine culturel (sites archéologiques et historiques) afin de s'assurer que le projet n'aura pas d'impact sur eux. La conformité avec le **Plan Genre** a également été discutée avec le point focal concerné et il sera important de s'assurer que le plan d'action sur le genre soit finalisé dès que possible avec des objectifs réalistes pour chaque activité et des indicateurs vérifiables.
65. Malgré des progrès notables en termes de mise en œuvre, la mission a constaté un manque **général de connaissance et de coordination du projet FA** au sein de l'UGO. Il est important que tous les membres clés de l'UGO et les AT concernés lisent les documents de projet. Une attention particulière doit être portée à l'allocation budgétaire, car les montants mentionnés pour chaque résultat du FA ne doivent pas être dépassés. La mission recommande de s'assurer que les tableaux de coûts sont conformes au budget du projet de l'AF. La soumission en temps voulu des **rapports d'avancement (PPR)** est également fondamentale pour garantir le décaissement régulier des tranches de financement. Alors que l'approbation du PPR1 est toujours en attente, le PPR2 a été rédigé au cours de la mission et sera transmis à l'UGO et à l'équipe nationale pour une validation finale, avant la soumission au Fonds d'Adaptation.

Gestion du projet

66. Le rapport de conception a prévu la mise en place d'une UGO au sein du CRDA qui travaille en étroite collaboration avec les structures techniques du CRDA, appuyée par une AT permanente et composée de 14 cadres dans les domaines de partenariat et filière, changement climatique, passation des marchés, communication et gestion du savoir, aménagement hydraulique, inclusion sociale et OP, huit techniciens au sein des CTV, et 27 mois d'AT nationale et internationale à mobiliser à temps partiel le long de la durée du projet. D'autres structures de coordination ont été prévues aux niveaux national, régional, interrégional et local.
67. Depuis la dernière mission de juillet 2023, une avancée importante en matière de renforcement de l'équipe de gestion du projet a été concrétisée. Le décret de création de l'UGO a été validé par le conseil ministériel en septembre 2023, et est en cours de publication au Journal officiel. La nomination officielle aux fonctions de l'équipe du projet reste en instance de la publication officielle de l'UGO. Pour l'assistance technique, cinq consultants ont été recrutés et ont pris leurs fonctions en octobre 2023 au sein de l'UGO jusqu'à la fin du projet (SE, genre et ciblage, changement climatique, passation des marchés, et gestion financière). Ce renforcement commence à donner un nouveau souffle à la gestion du projet, et une amélioration de la réactivité de l'UGO a été constatée. Une réunion hebdomadaire des membres de l'UGO et une réunion toutes les deux semaines avec tous les partenaires du projet, ont été récemment institutionnalisées. Par ailleurs, une manifestation d'intérêt a été publiée en novembre 2023 pour recruter un AT en appui à la coordination et à la gestion du projet, et sa sélection est en cours. Sa prise de fonction est prévue en début janvier 2024.
68. Pour satisfaire le reste des postes encore vacants et nécessaires, la mission recommande l'accélération de la mise en place au niveau des CTV d'au moins cinq techniciens, comme prévus par la conception.
69. Pour les structures de coordination, un comité national de coordination (CNC), a été créé par décision ministérielle en novembre 2021, un comité régional de coordination et de pilotage (CRCP) et un comité local de coordination (CLC) au niveau de chacune des sept Délégations de la zone du projet ont été créés par Monsieur le Gouverneur de Kairouan en janvier 2022. Toutes ces structures sont actuellement fonctionnelles. Le comité interrégional de coordination, prévu entre IESS et PROFITS, n'est pas encore créé, et en instance de signature par le Ministre de l'Agriculture. De même, le comité national de graduation, programmé dans la formulation du projet et recommandé lors des dernières missions du FIDA n'est pas encore créé. *La mission recommande la création et la mise en place de ces deux comités dans les meilleurs délais.*

Système de S&E

70. La conception du projet a prévu que le système de suivi-évaluation adopté par le projet soit composé de trois sous-systèmes : i) le système INJEZ, conçu au niveau national, ii) le système de graduation, et iii) le système de SE environnemental.
71. Les fonctions de SE sont assurées par un AT RSE depuis octobre 2023. Pour le système de suivi-évaluation du projet, le logiciel INJEZ a été abandonné depuis plus d'une année, du fait de sa complexité et faute de connectivité à débit faible. La collecte des données physiques et financières est assurée conjoncturellement à travers les rapports des différents arrondissements techniques et des différents partenaires et consolidée sur des supports Excel. Les outils de collecte des informations pour renseigner les indicateurs de portée, mis à la disposition de l'UGO lors de la mission de supervision en mars 2022, ne sont pas totalement exploités à ce jour, et ces indicateurs sont renseignés de façon irrégulière et à l'occasion des missions du FIDA. De plus, à ce jour aucun système de SE environnemental n'a été mis en place. Le RSE, depuis son arrivée, a commencé à structurer les outils de collecte et d'agrégation de l'information. *La mission réitère sa recommandation de mettre à jour le manuel de SE, structurer le système de collecte et d'agrégation de l'information, et d'exploiter au mieux les fiches activités proposées par les missions antérieures pour renseigner régulièrement les indicateurs de portée.* Elle recommande aussi la tenue de fiches des activités financées par le FACC, en conformité avec les exigences du Fonds d'adaptation.
72. Pour le suivi financier, le projet a engagé l'adaptation d'un outil Access depuis plus de deux mois, qui tiendra compte des exigences du FIDA en matière de gestion financière, y compris la production des RFI, des informations nécessaires aux rapports d'audit annuels, et la production en temps réel des engagements et des paiements par composante, par catégorie et par source de financement. Cet outil est avancé à 70% et sera testé et exploité au courant du premier trimestre 2024.
73. Pour le système de suivi de la graduation, les enquêtes entreprises par l'UTSS, dans le cadre de la composante graduation, ont été achevées pour la première cohorte de 35 microzones. Les outils de collecte et d'agrégation de l'information est Excel. Des réflexions sont encore en cours pour identifier les indicateurs de graduation sans pour autant disposer d'un système fiable de suivi-évaluation pour qualifier la graduation des familles. Aucun outil n'est en vigueur pour la quantification des indicateurs de portée du cadre logique. Les missions antérieures ont recommandé à l'UTSS de développer le formulaire de suivi des ménages incluant les indicateurs de protection sociale, de suivi du capital productif, d'accès et d'utilisation des services sociaux et d'implication dans la communauté/localité. *La mission recommande d'approfondir la réflexion, en concertation avec la DRAS et l'UTSS, et avec l'appui du FIDA, pour arrêter les indicateurs de graduation et mettre en place des outils de suivi régulier de l'avancement des activités du projet et des critères de graduation des zones et des familles cibles.*
74. En ce qui concerne les enquêtes d'effets et impact, prévues à mi-parcours, la mission recommande de les reporter jusqu'à la réalisation d'une masse critique d'activités sur le terrain.

AGR adaptées au climat

75. 400 AGR doivent être financées par le Fonds d'Adaptation (FA) dans la zone cible du projet, avec un budget total de 1 000 000 USD. Selon le document de conception du projet FACC, les AGR devraient être résistantes au climat et bénéficier aux ménages dont le chef de famille est une femme. Cependant, les discussions avec l'UTSS et l'UGO ont mis en évidence que seulement un nombre limité de ménages sont dirigés par des femmes dans la zone du projet. En outre, la signification des AGR adaptées/résilientes au climat reste ambiguë.
76. Pour simplifier l'identification des AGR, la mission souhaite préciser que les AGR peuvent être considérées comme adaptées au climat lorsqu'elles impliquent une activité qui réduit la vulnérabilité ou améliore la résilience au changement climatique de la famille ciblée. Elles nécessitent un changement dans les processus, les pratiques et les structures existants afin d'atténuer les dommages potentiels ou de profiter des opportunités associées au changement climatique. Dans le contexte du projet IESS, les AGR adaptées au climat peuvent être divisées en deux catégories : les AGR agricoles et les AGR non agricoles (off-farm). Par rapport au financement FA, il serait préférable de financer des AGR non agricoles afin que les familles disposent d'un revenu supplémentaire par rapport au revenu agricole, qui est plus exposé aux effets du changement climatique. Cependant, de nombreuses familles nécessiteuses ciblées n'ont même pas de revenus agricoles et leur préférence et compétences se situent davantage dans le domaine agricole. Le premier cycle d'identification des AGR l'a démontré, avec plus de 80 % d'AGR liées à l'élevage. Il est donc possible de financer des AGR agricoles lorsqu'elles sont bien adaptées au CC (par exemple, la culture de variétés améliorées, l'irrigation au goutte-à-goutte, etc.) La mission souhaite également souligner que l'adaptation est très contextuelle et que les options d'adaptation nécessitent une bonne compréhension des impacts actuels et futurs du

changement climatique dans la microzone et sur les ressources du ménage. En outre, les différentes aptitudes et compétences qui existent au sein du ménage doivent être prises en compte lors de l'identification des AGR.

77. En termes de ciblage, la priorité doit être donnée aux ménages dont le chef est une femme, l'objectif étant d'atteindre au moins 65% des AGR attribuées à des femmes bénéficiaires. Lorsque cela n'est pas possible, les AGR peuvent être attribuées à des bénéficiaires hommes, à condition que le ménage ait bénéficié de l'approche GALS et que les membres du ménage, hommes et femmes, soient impliqués dans l'identification de l'AGR.
78. Enfin, une check-list pour l'examen des sauvegardes environnementales et sociales a été fournie au personnel de l'UGO en juillet pour s'assurer que l'impact des AGR financées est évalué et suivi de manière adéquate. Il convient de noter que cette checklist doit être appliquée avant le financement d'une AGR mais ne doit pas surcharger les animateurs. La checklist ne vise pas à remplacer une évaluation d'impact, car la portée et la taille des AGR sont limitées et ne nécessitent pas un tel niveau d'évaluation. L'objectif de la checklist est de guider la sélection des AGR et l'identification correcte des risques et des mesures d'atténuation, le cas échéant.

Mécanisme de Gestion de Plaintes

79. La mission de supervision de juillet 2023 a noté l'existence d'un mécanisme de gestion de plaintes pour l'ensemble de l'administration, concrétisé par le bureau du citoyen, institutionnalisé au sein du CRDA. Elle a recommandé que le projet établisse son propre mécanisme de gestion de plaintes, et a conseillé que le projet fournisse une boîte aux lettres et une ligne directe dédiées et crée un comité chargé de recevoir et de traiter les doléances. Cela permettra d'accroître la responsabilité du projet vis-à-vis de ses bénéficiaires et des principales parties prenantes.
80. Dans ce cadre le projet a entamé la mise en place d'un mécanisme spécifique de gestion de plaintes et a chargé, depuis fin octobre 2023, les comités locaux de coordination (CLCs), structures locales d'IESS, pour recevoir, traiter, et répondre aux réclamations des bénéficiaires. Les réclamations peuvent être déposées par poste ou en présentiel aux bureaux d'ordre des délégations où les CLCs se réunissent, mais aussi auprès des cellules locales de vulgarisations qui sont plus proches des bénéficiaires. Cette initiative mérite d'être consolidée par la mise en place de boîtes à lettres spécifiques, une ligne téléphonique spécifique, si possible, et étendue aux réseaux sociaux en cours de mise en place par le projet. Ce mécanisme doit être étendu aussi aux activités menées par l'UTSS.
81. Des faiblesses ont été constatées par rapport à la définition des responsabilités de la gestion du mécanisme de plaintes au sein de l'UGO et au niveau de l'UTSS, ainsi qu'au manque d'une stratégie d'information et de sensibilisation des bénéficiaires. La mission recommande de définir clairement le processus de gestion de plaintes et la répartition des tâches pour la gestion et la réponse aux réclamations au sein de l'UGO et de l'UTSS, et de le diffuser à grande échelle aux bénéficiaires à travers les activités d'animation sur le terrain et l'affichage aux endroits les plus fréquentés. Le site web et la page Face book devrait être aussi utilisées pour informer et recevoir et répondre aux réclamations des bénéficiaires.

Gestion financière

82. Le projet se trouve actuellement dans sa troisième année de mise en œuvre avec une date d'achèvement prévue en juin 2026. Le taux de décaissement reste insatisfaisant à la date de la mission avec un taux global de 12% sur les trois instruments financiers. A la date de la mission, le taux d'engagement par rapport au PTBA 2023 s'élève à 51% pendant que le taux de paiement s'arrête à 29% sur le montant globale prévu pour l'année. Quant au processus de décaissement basé sur les RFI, la qualité des états financiers trimestriels soumis par le projet est en nette amélioration par rapport à l'année 2022.
83. Concernant la mise en oeuvre des recommandations des missions passées, le projet a procédé au recrutement d'une assistance technique en Gestion Financière, ce qui permettra de garantir une meilleure séparation des tâches et de faire un suivi plus rigoureux de l'état d'avancement financier du projet. La mission recommande au FIDA d'organiser une mission de support spécifique à la formation du nouveau AT dans le premier trimestre de l'année 2024. L'acquisition et la mise en fonction du logiciel comptable est prévue au début de l'année 2024. Le nouveau logiciel permettra au projet de garder une comptabilité qui réponde aux exigences du FIDA et de générer de manière automatique plusieurs états financiers, la liste des immobilisations du projet, l'état de rapprochement du compte désigné ainsi que les états principaux des RFI. La mise à jour de la comptabilité spécifique au projet sera confiée à l'AT en Gestion Financière sous le contrôle du RAF. Il sera important que cette comptabilité soit reconciliée sur base mensuelle avec les données disponibles au niveau du système national afin d'identifier et corriger promptement toute erreur de saisie. Le projet n'a pas encore préparé une stratégie de valorisation des contributions des bénéficiaires à inclure dans le manuel.
84. La mission a rencontré le RAF de l'UTSS et discuté du timing de soumission des rapports sur l'avancement des réalisations financières trimestrielles qui doivent parvenir à l'UGP dans les 10 jours suivant la fin du trimestre et doivent comprendre la déduction de chaque dépense par composante et catégorie FIDA. La mission a aussi recommandé à l'UGP de ne plus soumettre les montants avancés à l'UTSS comme réalisations financières du projet incluses dans les RFI, mais de prendre en compte plutôt les dépenses réelles encourues et justifiées par l'UTSS. De plus, lors de la préparation des RFI le projet doit reconcilier ses propres données avec les données du FIDA disponibles au niveau du Portail clients FIDA (ICP). Afin de faire ce suivi le coordonnateur du projet devrait avoir accès au système en tant que «visualisateur».
85. La mission a finalement pu discuter avec l'auditeur de la CGF en charge de la mission d'audit pour l'année 2022. Afin d'éviter la suspension du projet, le rapport devrait parvenir au FIDA avant la fin de l'année 2023. Le projet doit soumettre au FIDA les états financiers non-audités à la fin de chaque mois de mars afin de valider leur contenu avant de les soumettre à la vérification de la CGF. Dans les prochains exercices les activités de l'UTSS pourraient être incluses dans l'audit de la CGF ; dans ce cas, les états financiers consolidés du projet seraient produits par l'UGP. Ceci sera discuté lors de la prochaine mission de supervision du projet en juin 2024. L'auditeur devrait aussi respecter les normes SAI dans la formulation de son opinion.

Conclusion

86. Depuis la dernière supervision des progrès ont été notés dans la gestion du projet, en particulier par des efforts de coordination au niveau du CRDA et de l'UGO qui donnent des résultats positifs, par l'arrivée de 5 assistants techniques qui sont encore en phase d'insertion dans l'équipe mais apportent déjà des appuis utiles à l'UGO. Il est important que ces AT comprennent bien les objectifs d'IESS et s'approprient les différents documents de conception du projet afin de canaliser leurs appuis dans la bonne direction. Le décret de création de l'UGO a été approuvé par le conseil ministériel et en cours de publication au journal officiel, ce qui va permettre de régulariser la situation des cadres du projet. Des premières réalisations sur le terrain ont été aussi enregistrées avec le financement des premières AGR, la création d'une crèche dans une microzone, la construction des premières citernes, le lancement des travaux d'un premier système d'AEP. Une revue des recommandations faites en juillet dernier montre que la majorité d'entre elles sont au moins partiellement prises en compte et la mission a permis de les compléter en fonction des discussions avec les différentes équipes du projet et de ses partenaires.
87. Toutefois, le taux de décaissement n'a pas encore évolué et des points de blocage restent à traiter dans la passation des marchés et le suivi des bureaux d'études en particulier pour limiter les retards dans l'exécution des tâches sur le terrain.
88. Dans le domaine de la graduation, l'approche se met en place et commence à porter ses premiers fruits dans les microzones de la première cohorte et il est important d'en tirer les leçons pour préparer la seconde cohorte dont le démarrage est programmé dans la seconde quinzaine de février 2024.
89. Compte tenu des constats ci-dessus, la mission énonce les actions à entreprendre de manière prioritaire comme résumé ci-après. Elles seront à mettre en œuvre dans les délais convenus, étant entendu qu'elles impliquent l'exécution de l'ensemble des activités et recommandations approuvées et reportées en annexe de cet aide-mémoire :
- **Assistance technique et suivi-évaluation :**
 - Accélérer le recrutement de l'AT en appui à la coordination et à la programmation du projet, ainsi que les techniciens locaux : **31 janvier 2024**
 - Assurer l'appui organisationnel à l'équipe de facilitateurs de graduation de l'UTSS à travers le recrutement d'une AT dédiée ou bien à travers les compétences internes de l'UTSS : **31 janvier 2024**
 - Préparer et mettre à jour le manuel de suivi-évaluation, et concevoir les outils nécessaires pour le bon fonctionnement du système de suivi-évaluation global du projet et spécifique à la graduation, en tenant compte des exigences du FIDA et du FACC. **Juin 2024**
 - **Fonds d'adaptation :**
 - Prioriser les activités sur financement du don du FA (AGR, citernes, PI, pistes) qui n'est pas prolongeable et qui s'achève un an avant l'ensemble du projet : **immédiat**
 - Identifier des alternatives à la plantation des cactus dans la lutte antiérosive : **31 mai 2024**
 - **Graduation :**
 - Tirer les leçons de la première cohorte pour préparer la seconde cohorte : **15 février 2024**
 - Ajuster les étapes de l'approche de graduation et insérer l'approche GALS dans la sélection des AGR destinées aux Familles Nécessiteuses (FN) : **31 janvier 2024**
 - Mettre en place un système de suivi rapproché des FN soutenues par le projet pour mesurer les effets de l'approche de graduation : **31 mars 2024**
 - **Filières et partenariats :**
 - Concentrer l'appui dans le court terme à la création de la SMSA féminine apicole : **immédiat**
 - Identifier de nouveaux PA dans les filières PAM, amandes, olives et poulet de ferme pour décider de l'avenir de cette sous-composante lors de la prochaine supervision : **15 juin 2024**
 - **Passation des Marchés :**

- Comprimer les délais du processus de passation des marchés, actualiser les coûts estimatifs des infrastructures (PI, AEP et pistes en particulier) sur la base des coûts réels des marchés, et prioriser les infrastructures en accordant la priorité aux interventions dans les miro-zones sélectionnées : **continu**
 - Prendre les mesures nécessaires pour réduire les retards accusés dans la préparation des études des infrastructures pour éviter le report des activités de terrain programmées et attendues par les bénéficiaires : **continu**
90. Une mission de supervision est programmée du 24 juin au 05 juillet 2024 pour réaliser une revue plus détaillée de l'ensemble de ces recommandations. Elle permettra de prendre des décisions sur certaines restructurations éventuelles du projet au cas où certaines activités ne réussiraient pas à effectivement démarrer.
91. Le FIDA et le Gouvernement tunisien entérinent les conclusions de la présente mission. Le rapport complet sera finalisé et transmis au Gouvernement avant fin janvier 2024

Philippe Remy
Directeur-pays

15/12/2023

Date

Mahdi Khlass
Chargé de la Direction Générale de la
DGFIOP

15/12/2023

Date

Annexe 1 : Synthèse des recommandations convenues

Actions	Responsibility	Deadline	Status
Composantes du projet			
Préparer/lancer en janvier 2024 les DAO des équipements des stations de pompage des 2 forages de Mselsel afin de réduire tout retard prévisible dans la mise en service du système	UGO	01/2024	Agreed
Inviter le Bureau d'études chargé des études des PI à respecter les échéances. A défaut, procéder à la résiliation et prendre en charge les tâches restantes par les services techniques du CRDA	UGO	12/2023	Agreed
Pour les DAO relatifs aux pistes, raccourcir la durée d'exécution des travaux à 7 mois, au lieu de 10, pour pouvoir les finaliser avant la date d'achèvement du FACC	UGO	01/2024	Agreed
Appliquer avec rigueur la planification retenue des actions CES (ouvrages de recharge et citernes) afin de respecter les dates buttoirs du FACC	UGO	01/2024	Agreed
Finaliser, proposer au FIDA pour NO, et signer la convention-cadre avec l'AVFA comprenant un programme détaillé de mise en œuvre du plan de renforcement des capacités et de mise en place des parcelles de démonstration	UGO	02/2024	Agreed
Résilier la convention (FB) avec l'OEP et préparer une nouvelle convention portant sur la mise en place de parcelles de démonstration fourragères, à proposer au FIDA pour NO avant signature.	UGO	02/2024	Agreed
Affiner le PA apicole avec la SMSA Manhalt al Serj et préparer un plan de mise en œuvre graduelle pour 2024	UGO, BE	01/2024	Agreed
Identifier de nouveaux PA dans les filières PAM, amandes, olives et poulet de ferme	UGO	04/2024	Agreed
Sensibiliser et former l'équipe de l'UTSS sur le changement climatique et les exigences du FACC	Specialiste CC/UGO	01/ 2024	Agreed
Identifier des activités alternatives aux plantations de cactus (resultat 1.2.3)	Specialiste CC/UGO	04/2024	Agreed
Compléter la cartographie des sites du patrimoine culturel dans la zone du projet	Specialiste CC/UGO	12/ 2023	Agreed
Finaliser le Plan d'Action Genre	Specialiste Genre/UGO	12/ 2023	Agreed
S'assurer que le COSTAB est conforme au budget du projet FA. Pour les activités FACC, c'est le document du FACC qui fait foi	PO/IFAD	12/2023	Agreed
Créer un comité national de graduation, présidé par le Ministère des affaires sociales	MAS/DGFIOP	01/ 2024	Agreed
Definition de graduation et son suivi Preparation d'une courte note technique par le FIDA pour discussion et finalisation	FIDA/UTSS/UG P	12/ 2024	Agreed
Planification de deuxième cohort basée sur une analyse des étapes requises et de prévoir un temps et des jours-personnes réalistes pour chaque étape.	UTSS	12/ 2024	Agreed
Envisager des options de formation flexibles et axées sur les besoins des femmes et des FN en général.	UTSS	02/2024	Agreed
Réviser le processus du PAG afin d'intégrer pleinement l'approche GALS, avec un séquençage clair des activités, étape par étape, et le développement de tout nouvel outil nécessaire.	UTSS	02/ 2024	Agreed
Formation GALS Assurer une formation complémentaire sur la GALS, en renforçant l'apprentissage de la première formation sur les deux outils initiaux, et en l'étendant à d'autres outils.	UTSS	03/ 2024	Agreed
Outils de suivi des AGRs Développer des outils de suivi des AGR pour définir les revenus générés et de permettre aux bénéficiaires de mieux gérer leurs ressources.	UTSS	01/ 2024	Agreed
Finaliser le manuel de ciblage et développer des critères objectifs et un processus transparent pour la sélection des bénéficiaires, en particulier pour les activités individuelles (citernes, AGR,)	UGP/UTSS	01/ 2024	Agreed
Reduire la taille des citernes et intégrer un renforcement des toitures si nécessaire	UGP	02/ 2024	Agreed

Gestion du projet			
Suivre de près la publication du décret de création de l'UGO sur le JO	DGFIOP/UGO	01/2024	Agreed
Finaliser le processus de recrutement de l'AT (appui à la coordination et les cinq techniciens locaux) et les mettre en place dans les meilleurs délais	UGO/CNEA	01/2024	Agreed
Assurer l'appui organisationnel à l'équipe de facilitateurs de graduation de l'UTSS à travers le recrutement d'une AT dédiée ou bien à travers les compétences internes de l'UTSS	UTSS	01/2024	Agreed
Préparer et mettre à jour le manuel de suivi-évaluation, et concevoir les outils nécessaires pour le bon fonctionnement du système de suivi-évaluation global du projet et spécifique à la graduation, en tenant compte des exigences du FIDA et du FACC	UGO/UTSS/DG FIOP	06/2024	Agreed
Passation des marchés			
Comprimer les délais du processus de passation des marchés, actualiser les coûts estimatifs des infrastructures (PI, AEP et pistes en particulier) sur la base des coûts réels des marchés, et prioriser les infrastructures en accordant la priorité aux interventions dans les miro-zones sélectionnées	UGO	Continu	Agreed
Prendre les mesures nécessaires pour réduire les retards accusés dans la préparation des études des infrastructures pour éviter le report des activités de terrain programmées et attendues par les bénéficiaires	UGO	Continu	Agreed
Gestion financière			
Soumettre les avis de débit à temps à l'UGP	BCT	Continu	Agreed
Ne pas soumettre les avances à l'UTSS comme réalisations dans les RFI et rectifier la situation comptable actuelle.	UGP	03/2024	Agreed
Inclure l'UTSS dans l'audit de la CGF pour avoir un seul audit du projet	CGF	03/2025	Agreed
Assurer le respect des normes SAI dans la formulation de l'opinion d'audit	CGF	Continu	Agreed
Soumettre les états financiers non audités au FIDA	UGP	03/2024	Agreed
Organiser une session de formation en gestion financière pour l'AT et le RAF	FIDA	03/2024	Agreed
Garantir un accès visualisateur au coordonnateur en ICP	BCT/MEF	03/2024	Agreed

Annexe 2: Suivi des recommandations antérieurs (supervision de juillet 2023)

Actions	Responsabilité	Deadline	Suivi
Composantes du projet			
Adaptation du PAG Alléger le PAG en supprimant les Activités 10 et 11 pour se concentrer sur une approche ménage	UTSS	Septembre 2023	PAG allégé et activités 10 et 11 supprimées
Approche GALS Former et accompagner les animateurs/trices sur l'approche GALS et tester l'approche sur un premier groupe de FN	UTSS	Octobre 2023	Une formation initiale en GALS a eu lieu en novembre 2023 à travers une consultante engagée par le FIDA. L'UTSS mobilisera un € spécialiste pour consolider la formation pratique avec les FN disponibles
Visite d'échanges Apprendre de l'expérience du projet PRODEFIL et de faire une visite d'échange des AGRs féminines soutenues par PRODEFIL	UGO	Octobre 2023	La visite n'a pas eu lieu et sera organisée en 2024
Besoins spécifiques des femmes et des filles Mettre en place des mesures spécifiques et adaptées aux besoins des jeunes filles et des femmes pour qu'elles bénéficient des téléc centres au même titre que les hommes	UTSS	Octobre 2023	Les téléc centres ne sont pas encore en place
Comité national graduation Créer un comité national de graduation, présidé par le Ministère des affaires sociales	MAS/DGFIOP	Novembre 2023	Le comité n'est pas encore créé
Note de politique graduation Faire traduire en français la note préparée par BRAC	FIDA	Septembre 2023	Une note a été préparée par BRAC et traduite de l'anglais au français, mais pas encore diffusée. En instance des résultats sur terrain
Nutrition Suite aux sensibilisations collectives, organiser des formations sur la nutrition et l'hygiène au niveau des ménages	UTSS	Octobre 2023	Des formations ont été organisées sur l'hygiène et santé : 231 participants, et en éducation et bonnes pratiques nutritionnelles : 197 participants
Education financière Elargir l'éducation financière à toutes les familles et accompagner les familles bénéficiaires pour une ouverture de compte et d'épargne, en prenant en compte les aspects spécifiques des femmes	UTSS	Octobre 2023	Une première formation a été organisée en gestion financière : 147 participants.
Suivi du planning prévisionnel des réalisations Suivre et mettre à jour le planning prévisionnel des réalisations (annexe technique du rapport) et engager des réunions périodiques UGO et les arrondissements techniques concernés.	UGO/ Arrondissements techniques concernés	continu	Le suivi des réalisations est assuré à travers des réunions hebdomadaires de suivi des activités du projet (UGO) et des réunions de suivi arrondissement technique – UGO et partenaires tout les 15 jours.
Recrutement d'un bureau d'études pour le contrôle des travaux des citernes (tranches 2, 3 et 4) Elaborer et lancer le DAO pour le recrutement d'un bureau d'études pour le contrôle des travaux des citernes pour les tranches 2, 3 et 4	UGO Arrondissement CES	11/ 2023	L'AO relatif à cette mission a été lancé sous le n° 47/2023 en date de 14 octobre 2023

<p>Recrutement d'un bureau d'études pour le contrôle des travaux des ouvrages de recharge Elaborer et lancer le DAO pour le recrutement d'un bureau d'études pour le contrôle des travaux des ouvrages de recharge des nappes pour les tranches 1, 2 et 3</p>	UGO Arrondissement CES	02/ 2024	L'AO relatif à cette mission a été lancé sous le n° 47/2023 en date de 14 octobre 2023
<p>Recrutement d'un bureau d'études pour l'étude diagnostiques de 5 stations de pompage Annuler le DAO lancé et reprendre les TdRs techniques pour l'élaboration de l'étude de diagnostic de 5 stations de pompage dans les périmètres irrigués de Jefna</p>	UGO/Arrondissements techniques concernés	08/ 2023	L'étude technique de diagnostic et de faisabilité et de dimensionnement de 5 stations de pompage dans les PPI Jefna dans la délégation de Chbika (stade de publication pour la troisième fois) : consultation n° 45/2023, lancée le 14/10/2023
<p>Energie solaire Annuler le DAO lancé et reprendre les TdRs techniques pour l'élaboration de l'étude de faisabilité de l'utilisation de l'énergie solaire pour le pompage dans 2 PI et 2 SAEP PPI.</p>	UGO/Arrondissements techniques concernés	08/ 2023	L'AO lancé a été annulé et relancé 14 octobre 2023. L'ouverture des plis a été faite le 06 novembre 2023, et en cours de dépouillement.
<p>Identification/validation de la cohorte 2 Identifier et valider le cohorte 2 des micro-zones pour le lancement des études techniques des pistes (tranche 2) et la liste des bénéficiaires des citernes des tranches 2 et 3</p>	DRASS UTSS UGO	08/2023	Les microzones de la cohorte 2 sont identifiées, et les PAG seront élaborés à partir du début 2024. La tranche 2 des études des pistes a été lancé le 13 décembre. La liste des bénéficiaires des citernes tranches 2 et 3 sont en cours de finalisation
<p>Identification/validation de la cohorte 3 Identifier et valider le cohorte 3 des micro-zones pour le lancement des études techniques des pistes (tranche 3) et la liste des bénéficiaires des citernes de la tranche 4.</p>	DRASS UTSS UGO	11/2023	L'identification de la cohorte 3 est en cours en concertation entre les 03 partenaires (DRAS-UTSS-UGO)
<p>Plan de renforcement des capacités et parcelles de démonstration pour les productions végétales (hors cactus)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Passer une convention-cadre avec l'AVFA pour la mise en œuvre du plan de renforcement des capacités et la mise en place des parcelles de démonstration et de ruchers écoles 2. Préparer les TdR des formateurs externes pour les formations pour lesquelles l'AVFA n'a pas de compétence à mobiliser 3. 	Coordo/UGO, CRDA, AVFA	08/2023	Une convention avec l'AVFA est en cours de préparation. Les tdr des formateurs externes à l'AVFA ne sont pas encore initiés
<p>Plan de renforcement des capacités et parcelles de démonstration pour le cactus</p> <ol style="list-style-type: none"> 6. Identifier des parcelles de démonstration dans les microzones déjà identifiées 7. Réaliser des formations sur la conduite des cactus et sur l'introduction du cactus dans l'alimentation animale dans les microzones déjà identifiées 8. 	OEP	10/2023	Toute la convention avec l'OEP est en instance à cause de la cochenille, ravageur des cactus dans la région. La décision finale sera prise vers la fin de l'année 2023 selon l'évolution de la situation
<p>Equipe de Mise en œuvre des PA</p> <ol style="list-style-type: none"> 10. Mettre en place une équipe dédiée au suivi de la mise en œuvre des PA 11. 	Coordo/UGO, CRDA	07/2023	Une équipe de pilotage des études d'élaboration des deux PA_filières Figue de barbarie et miel est en place, et constituée de membres de

			l'UGO et l'arrondissement culture biologique.
Elaboration Feuille de Route des PA 13. Elaborer une feuille de route pour les PA FdB et Apiculture 14.	Resp. filières/UGO	09/2023	12 acteurs, regroupés sous 02 partenariats d'affaires (i) Chaîne de valeur produits semi-transformés et semi-finis et (ii) Chaîne de valeur Aliments pour bétail à base de rebuts figue de barbarie comme socle. Pour la filière figue de barbarie, tout est en instance vu la propagation de la cochenille.
Mise en œuvre des PA Figue de Barbarie 15. Recruter une AT pour l'appui à la mise en œuvre des PA et l'accompagnement des porteurs de projet 16. Recruter un expert pour le montage juridique des PA 17.	CNEA, UGO	10/2023	TdRs préparés pour le recrutement d'une AT pour l'appui à la mise en œuvre des PA. Toute fois, ils seront révisés compte tenu de la problématique des figues de barbarie
Etudes filières PAM, arboriculture et aviculture 18. Finaliser les TdR en incluant le recensement des PA produits par d'autres projets sur ces filières et la création d'une banque de PA potentiels 19. Publier l'AO pour le recrutement des BE 20.	Resp. filières/UGO	08/2023	Rapport de dépouillement des offres (recrutement facilitateurs) au stade final de validation.
Pôle de promotion des produits de terroir 21. Etudier la faisabilité institutionnelle et économique du pôle avant tout engagement 22.	UGO, CRDA	10/2023	TdRs préparés pour étudier la faisabilité institutionnelle et économique du Pôle de promotion des produits de terroir
Exécution du projet			
Révision des coûts unitaires Mettre à jour les coûts unitaires des infrastructures de base et des PI, en prévision d'une révision des résultats physiques et de la portée du projet	UGO CRDA	Mai 2024	Pas encore initiée
Couverture des microzones : Elargir au besoin les MZ pour atteindre un minimum de 20 FN	UTSS/DRASS	Octobre 2023	Prise en charge par l'UTSS
Personnes handicapées Envisager un appui technique de SPARK Helpdesk pour développer une approche dédiée aux personnes handicapées	FIDA/UTSS	Décembre 2023	Non initiée
Renforcement de capacités Inclusion Sociale Renforcer les capacités de l'équipe du projet et les partenaires en matière d'intégration de l'approche genre et inclusion sociale, en commençant par la responsable Inclusion Sociale de IESS	UGO/Responsable Inclusion Sociale	Octobre 2023	Deux formations GALS et genre ont été initiées en novembre 2023
Sélection et screening des AGR adaptées au climat Identifier les AGR adaptées au climat, de préférence non agricoles pour permettre la diversification des revenus. Examiner les risques environnementaux et sociaux des AGR.	UTSS et Spécialiste CC		Non initiée
Diagnostic cactus Initier le diagnostic pour le choix des bénéficiaires du cactus dans les MZ	OEP/UGO/UTSS	December / 2023	Convention avec l'OEP est en instance

Rapport annuel année 2 (PPR2) au au FACC Finaliser et soumettre le PPR 2 au FA une fois que le PPR1 a été approuvé par l'A	IFAD/UGO	Octobre / 2023	Le rapport est finalisé avec la mission d'appui en décembre 2023
Formation sur le changement climatique En attendant le recrutement d'un Spécialiste du Changement Climatique, organiser une formation pour le personnel et les partenaires de l'UGP	UGO	Octobre / 2023	Un AO a été lancé et en cours de dépouillement pour assurer une formation en CC
Comité national graduation Créer un comité national de graduation, présidé par le Ministère des affaires sociales Impliquer davantage le niveau national dans la réflexion sur la graduation, en particulier les structures centrales du MAS	DGFIOP MAS	Octobre/2023	Non initiée
Note de politique graduation faire traduire en français la note préparée par BRAC	UGP/FIDA	Septembre/2023	NP disponible en français, mais non diffusée en instance des résultats de terrain
Partenariat/GIE Clarifier les formalités juridiques pour la constitution du GIE Figues de Barbarie, ainsi que le schéma de financement du plan d'affaire	UGO	Décembre 2023	GIE n'est pas reconnu juridiquement
Stratégie de sortie Préparer avec la stratégie de sortie du projet	UGO	juin / 2024	En juin 2024
Décret UGO Accélérer la publication du décret de création de l'UGO et la mise en place de l'AT prévue au sein de l'UGO	Cabinet du Minsitre	Septembre 2023	Création de l'UGO est approuvée par le conseil ministériel en novembre 2023, et en instance de publication dans le JO
Assistance Technique Contracter l'AT sélectionnée (genre, SE, PM) et relancer le reste de l'AT (GF, CC)	CNEA/UGO	Septembre 2023	Les 5 AT sont en place au sein de l'UGO depuis octobre 2023
Comité interrégional Accélérer la création du comité interrégional entre les projets IESS- PROFITS	CRDA DGFIOP	Novembre 2023	Non créée
Collecte de l'information Structurer la collecte et l'agrégation de l'information et exploiter les fiches de suivi des activités pour renseigner les indicateurs de portée du CL	UGO	Septembre 2023	Fiches non exploitées
Indicateurs de Graduation Identifier les indicateurs de graduation et mettre en place les outils nécessaires pour leur suivi	UTSS DRAS UGO	Décembre 2023	Des discussions en cours (UGO-UTSS-DRAS*FIDA) pour arrêter ces indicateurs
Cartographie des activités Finaliser la cartographie des activités par rapport aux points chauds de la biodiversité, aux zones protégées et aux zones à haute valeur culturelle	UGO / Afif Zougari	Septembre 2023	Cartographie réalisée
Mécanisme de gestion des plaintes spécifique au projet Établir un MGP au niveau du projet, comprenant une boîte aux lettres et un numéro de téléphone, ainsi qu'un comité pour la gestion des plaintes	UGO	Août 2023	Le Mécanisme de Grief a été initié en chargeant les CLC au niveau de chaque secteur pour accueillir et répondre sur les plaintes. Aussi, un site Web et une page face book sont en cours pour accueillir les plaintes à traiter par les CLC

Gestion financière			
DRF Accélérer la soumission au FIDA la DRF du premier trimestre 2023	BCT	31 juillet 2023	DRF transmis à la BCT
PTBA-2024 Adresser le PTBA 2024 au FIDA au plus tard 31 octobre 2023 .Le PTBA doit être réaliste et tient compte de la capacité d'exécution du CRDA	UGP	31/10/2023	PTBA-2024 communiqué au FIDA en version révisée en décembre 2023
Comptabilité Reprendre la saisie des données comptables sur un système de suivi financier fiable	UGO	Continu	Application Accès est en cours de développement (70%)
Renforcement de capacités Renforcer les capacités de la responsable en gestion financière du projet par des sessions de formation sur les directives du FIDA et sur l'utilisation de l'outil Excel.	UGO	décembre 2023	Programmé pour fin décembre 2023
Retenue à la source Respecter la base de la retenue à la source, prévus par la législation	RGF	07/2023	fait
Règlement facture Ajouter les mentions « BON A PAYER » et « PAYE » lors du règlement du fournisseur	RGF	07/2023	Non initiée
Etiquetage Un étiquetage clair de tous les biens achetés et l'assignation à chacun d'un numéro d'ordre unique et procéder à l'inventaire	RGF	08/2023	Non initiée, mais une application pour la préparation des étiquettes est en vue de finalisation
Rapprochement Matérialiser les états des rapprochements bancaires	RGF	07/2023	Non initiée. Les retards dans la soumission des avis de debit de la part de la banque centrale ne permettent pas de préparer à temps les états de rapprochement.
AT-GF Recruter d'urgence un spécialiste en GF dans le cadre de l'AT avec le CNEA, comme prévu par la conception du projet	UGO	08/2023	Recruté en octobre 2023
Audit Respecter les délais de soumission des rapports d'audit au FIDA, soit six mois après la date de clôture de chaque exercice.	UGO / CGF	Avant 30 juin de chaque année	Rapport d'audit 2022 n'est pas encore remis au FIDA
Contrepartie Améliorer le suivi de la contribution du Gouvernement	RGF	Août/2023	Suivi régulier assuré
Manuel GF Détailler dans le manuel du projet les procédures et la méthode de calcul et valorisation des contributions des bénéficiaires		30 juin 2022	Non initié
Passation des marchés			
PPM Actualiser fréquemment le PPM en alignant les estimations des activités aux moyennes des prix sur le marché, et accélérer le lancement et le bouclage des processus de passation des marchés.	UGO/CRDA/ Arrondissements	En continu	PPM-2024 saisie sur Open. Analyse des dépassements non initiée

Les dépassements des budgets devront toujours être analysés et s'ils sont justifiés, les accepter			
Registre des contrats et CMT Mettre à jour les données des contrats sur le système du FIDA depuis le démarrage du projet à ce jour	UGO	Septembre 2023 puis en continu	Fait
Processus de passation - Prêter plus d'attention à la prospection du marché pour une meilleure qualité des dossiers de consultations et des DAO, notamment les spécifications techniques et les critères d'évaluation qui doivent être en cohérence et adéquats aux besoins et à la capacité du marché (les dossiers types du FIDA peuvent être utilisés). - Pour les services de consultants : Opter plutôt pour les sélections fondées sur la qualité et le coût que pour la Sélection au Moindre Coût (SMC)	UGO/CRDA	En continu	Fait en continu
Evaluation des offres - Faire signer le formulaire de la déclaration d'impartialité et de confidentialité par les membres des commissions d'évaluation. - Informer les non-retenus des résultats des évaluations (même par des courriers électroniques)	UGO/CRDA	En continu	Fait
Gestion des contrats Accélérer la mise en œuvre de tous les contrats conformément aux plannings contractuels et trouver un système adéquat qui permet la détection des retards accusés par les contractants et la relance immédiate en cherchant des solutions à tous les facteurs bloquant la mise en œuvre	UGO/CRDA Arrondissement / UTSS	En continu	Fait
Archivage (classement des dossiers) Améliorer le classement des dossiers de passation des marchés à travers la préparation d'une check liste de pièces devant exister dans chaque boîte d'archives selon la méthode de sélection et veiller à l'existence de copies de toutes les pièces dans les boîtes y compris le contrat et les pièces de paiement	UGO	En continu	Fait
Equipe PM - Accélérer le recrutement d'un consultant en PM pour appuyer l'UGOP; - Faire bénéficier toute l'équipe chargée de la PM d'une formation sur les procédures du FIDA (BuiltPROC)	CNEA FIDA	Septembre 2023	AT recruté en octobre 2023 Une formation sur Open a eu lieu par le FIDA les 7 et 8 décembre 2023