

Évaluation indépendante

Projet d'Accès aux Marchés des Produits Agro-alimentaires et de Terroir (PAMPAT)

UNIDO ID: 120622



ORGANISATION DES NATIONS UNIES
POUR LE DÉVELOPPEMENT INDUSTRIEL

Bureau de l'évaluation indépendante

Évaluation indépendante

Projet d'Accès aux Marchés des Produits Agro-alimentaires et de Terroir (PAMPAT)

UNIDO ID: 120622



**ORGANISATION DES NATIONS UNIES
POUR LE DÉVELOPPEMENT INDUSTRIEL**

Vienne, Avril 2019

Distr. GENERAL
ODG/EIO/IED/18/R.20

May 2019

Original: French

This evaluation was managed
by the responsible
UNIDO Project Manager with
quality assurance by the
Independent Evaluation Division

Ce document n'a pas fait l'objet d'une mise au point rédactionnelle. Les appellations employées dans cette publication et la présentation des données qui y figurent n'impliquent de la part du Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies pour le Développement Industriel (ONUDI) aucune prise de position quant au statut juridique des pays, territoires, villes ou zones, ou de leurs autorités, ni quant au tracé de leurs frontières ou limites.

La mention des noms des compagnies et des produits commerciaux n'implique pas l'aval de l'ONUDI.

Les opinions émises dans ce rapport sont exprimées à titre personnel et n'engagent pas le Gouvernement de la Tunisie ou l'ONUDI.

Table des matières

Abréviations et acronymes	iv
Executive summary	vi
Introduction	1
I. RÉSUMÉ.....	1
1.1. L'approche du projet PAMPAT	1
1.2. Evaluation globale	2
1.3. Impact.....	5
1.4. Recommandations	6
1.5. Leçons apprises	7
II. OBJECTIFS D'ÉVALUATION, MÉTHODOLOGIE ET PROCESSUS.....	7
III. PAYS ET CONTEXTE DU PROJET	10
3.1. La situation en Tunisie au début du projet en 2018	10
3.2. L'approche du projet PAMPAT	11
3.3. Organisation du projet	13
3.4. Finances du projet.....	15
3.5. Principaux changements à la mise en œuvre du projet.....	15
IV. ÉVALUATION DU PROJET.....	15
4.1. Effet 1 : performance de la chaîne de valeur Harissa améliorée	16
4.1.2. Evaluation pour chaque produit.....	17
4.1.3. Durabilité de l'effet 1	18
4.2. Effet 2 : Performance de la Figue de Djebba avec Appellation d'Origine Contrôlée ..	19
4.2.2. Evaluation pour chaque produit.....	19
4.2.3. Durabilité de l'effet 2	21
4.3. Effet 3 : Performance de la chaîne de valeur cactus/figue de Barbarie à Kasserine ..	21
4.3.1. Résumé de l'effet 3	21
4.3.2. Evaluation pour chaque produit.....	22
4.3.3. Durabilité de l'effet 3	23
4.4. Effet 4 : Performance des structures d'appui tunisiennes améliorée	23
4.4.2. Evaluation de chaque produit	24
4.4.3. Durabilité de l'effet 4	25
4.5. Impact du projet.....	25
4.6. Evaluation globale	29
4.7. Aspects genre	31
V. POINTS SPÉCIAUX.....	31
5.1. Revue à mi-parcours/réflexion stratégique (juin 2015)	31
5.2. Blocage dans l'effet 3 de la chaîne de valeur de la figue de Barbarie.....	33
5.3. Effets positifs imprévus	34
VI. ÉVALUATION GLOBALE SUR LA BASE DU TABLEAU DE COTATION DE L'ONUDI	35
VII. CONCLUSIONS, RECOMMANDATIONS ET LEÇONS APPRISSES	37
7.1. Conclusions	37
7.2. Recommandations	38
7.3. Leçons apprises	39
Annexes.....	40

Abréviations et acronymes

AFD	Agence Française de Développement
AOC	Appellation d'Origine Contrôlée
APAD	Association pour l'Agriculture Durable
API	Agence de Promotion de l'Industrie et de l'Innovation
APIA	Agence de Promotion des Investissements Agricoles
BAD	Banque Africaine de Développement
BM	Banque Mondiale
BPH	Bonnes Pratiques d'Hygiène
BPF	Bonnes Pratiques de Fabrication
CAWTAR	Center of Arab Women for Training and Research
CE	Commission Européenne
CEPEX	Centre de Promotion des Exportations
CNAB	Commission Nationale de l'Agriculture Biologique
CONNECT	Confédération des Entreprises Citoyennes de Tunisie
CRDA	Commissariat Régional au Développement Agricole
CTAA	Centre Technique de l'Agroalimentaire
CTAB	Centre Technique de l'Agriculture Biologique
CTV	Cellule Territoriale de Vulgarisation
DGAB	Direction Générale de l'Agriculture Biologique (MARH)
DGIA	Direction Générale de l'Agroalimentaire
DGPA	Direction Générale de la Production Agricole (MARH)
FAMEX	Fonds d'Accès aux Marchés d'Exportation (CEPEX)
FAO	Food and Agriculture Organisation
FiBL	Institut de Recherche de l'Agriculture Bio (Suisse)
FIDA	Fonds International de Développement Agricole
GICA	Groupement des Industries de Conserves Alimentaires
GIFruits	Groupement Interprofessionnel des Fruits
GDA	Groupement de Développement Agricole
GIL	Groupement Interprofessionnel des Légumes
GIZ	Coopération Allemande
HACCP	Hazard Analysis of Critical Control Points
ICARDA	International Center for Agricultural Research in Dry Areas

IG	Indication Géographique
INAT	Institut National Agronomique de Tunisie
IP	Indication de Provenance
ITC	International Trade Centre
LCAE	Laboratoire Centrale d'Analyses et d'Essais
MARH	Ministère de l'Agriculture et des Ressources Hydrauliques
MCT	Ministère de Commerce et de l'Artisanat
MIT	Ministère de l'Industrie et de la Technologie
MTDN	Million de Dinars Tunisiens
ODCO	Office de Développement du Centre Ouest
ODNO	Office de Développement du Nord Ouest
ODS	Office de Développement du Sud
ONG	Organisation Non Gouvernementale
ONH	Office Nationale de l'Huile
ONU DI	Organisation des Nations Unies pour le Développement Industriel
OMPI	Organisation Mondiale de la Propriété Intellectuelle
OrIGIN	Organization for an International Geographical Indications Network
PACKTEC	Centre Technique de l'Emballage et du Conditionnement
PAM	Plantes Aromatiques et Médicinales
REDD	Réseau Echanges Développement Durable (Suisse)
SECO	Secrétariat d'Etat à l'Economie (Confédération Suisse)
SIPPO	Swiss Import Promotion Programme
SMSA	Société mutuelle de services agricoles
SYNAGRI	Syndicat des Agriculteurs de Tunisie
TAAB	Technopôle de l'Agroalimentaire de Bizerte
DT	Dinar Tunisien
UE	Union Européenne
UNDAF	Coordination des Activités du Système des Nations Unies
UTAP	Union Tunisienne de l'Agriculture et de la Pêche
UTICA	Union Tunisienne de l'Industrie, du Commerce et de l'Artisanat

Executive summary

The PAMPAT program is funded by SECO and implemented by UNIDO. It is carried out in Morocco and Tunisia by separate project teams. Therefore, the overall evaluation of the program consists of two parts at different times.

1. Background

The "Projet d'Accès aux Marchés des Produits Agroalimentaires et du Terroir" (PAMPAT) aims to improve the performance, market access and socio-economic conditions of operators in three value chains by introducing labels:

- Harissa, a typical processed product with a national quality label
- Djebba fig (Beja governorate), a local product with a geographical indication (Appellation d'Origine Contrôlée, AOC)
- Cactus/prickly pear bio, especially in Zelfen (governorate of Kasserine), a typical product with a potential for agro-industrial transformation.

The PAMPAT project was launched in September 2013. The project budget amounts to CHF 4,972,000. The donor proposed in 2014 to carry out a mid-term review to define respective adjustments and to consider an extension of the project, which was effectively decided with the extension until September 2019. The current figures at the time of the evaluation show that the budgeted funds will be sufficient to finance the remaining actions until the end of the project. In addition to external funding, national counterpart contributions amount to TND 3,388 million, which corresponds to €976,500.

The PAMPAT project is structured around the following 4 outcomes:

- Outcome 1: Improved performance of the Harissa value chain in terms of market positioning, organization/governance, employment
- Outcome 2: Performance of the Djebba Fig value chain improved by an AOC label in terms of market positioning, organization/governance, employment
- Outcome 3: Improved performance of the Kasserine organic cactus/prickly pear value chain in terms of market positioning, organization/governance, employment
- Outcome 4: Performance of Tunisian support structures improved compared to support for value chains of labelled agricultural products and niche products.

2. Key findings

Relevance

The project is well positioned in relation to Tunisian national strategies and also in relation to local strategies in the regions where the project is being carried out. In particular, the PAMPAT project is in line with the government's economic recovery program, which aims to increase investment and exports, and also with the objectives of promoting the private sector (small and medium-sized enterprises and primary producers) and assisting disadvantaged regions and vulnerable populations. At the same time, the approach is consistent with SECO's strategy to increase Tunisia's exports.

The PAMPAT project has made comparatively rapid progress in setting up management systems for origin-linked quality labels in the current context of Tunisia. Thus, the law of AOC/IP for agri-food products exists since 1999, but until the arrival of the PAMPAT project there were no AOC/IP products marketed with the label. The Djebba fig AOC is now the only AOC product audited in Tunisia. The Ministry of Agriculture with INNORPI (Public Certification Unit) has initiated the process to protect Djebba fig AOC internationally within the framework

of the Lisbon Convention. In addition, INNORPI is preparing to start the process of accreditation by TUNAC for product certification (Djebba fig AOC) during the 2019 crop year.

Effectiveness

The effectiveness (outcome - output) is generally positive. Until the end of the project in September 2019, some activities are still to be developed and in some cases to be strengthened. The PAMPAT project has played a pioneering role in Tunisia in the implementation of the "value chain" approach, which covers every link of the supply chain. Investment in quality and standards compliance has proven to be a valuable tool for bringing stakeholders together and facilitating cooperation between different links in the value chain.

Efficiency

As regards the efficiency of implementation, the budget used at the time of writing this report was €3.5 million, or 89% of the total budget. Considering the achievements by indicators (and the blocking factors raised by the evaluation), the results obtained in relation to the budget used are therefore considerable.

Thanks to the synergies and collaboration established with several public and private sector institutions, the PAMPAT project has been able to attract additional funds for the promotion of local products, which is a good indicator for sustainability. The contribution by the various project partners - including private sector structures and beneficiary companies - is estimated at TND 2 890 000.

Sustainability

Value chain interventions are sustainable if they enable the private sector to improve its market position. This is the case for the three products in Tunisia. For Harissa, however, it remains to be seen whether the label developed can be asserted in the longer term and lead to higher prices.

Impact

In summary, it can be said that PAMPAT has an impact in terms of increasing the performance of the value chains involved. But sustainability is not achieved in all cases without investment in technical processes by private and public actors. In addition to the impact indicators, it can be said that the project has helped to boost the public and private organizations involved.

3. Key Conclusions

The evaluation team expresses a very positive overall view of the project, its management and the results achieved so far. The rate of achievement of several indicators exceeds 100%. Several activities, in particular the inventory of local products and the Tunisian Competition for Local Products, which are considered major successes and which have contributed to giving visibility to the project and facilitating inter-institutional coordination, were not even planned or imaginable at the beginning of the project.

4. Key Recommendations for action

Under the following recommendations, the evaluation team proposes measures that can be carried out during the last nine months of the project until September 2019. For some measures it is not realistic to achieve the desired results during the remaining duration of the project.

Harissa

- 1) Strengthen and focus support to those processing companies that want to implement the marketing plan with an action plan.
- 2) Link women's groups (SMSA Tahadi) to a professional partner for the cost-effective marketing of their products.
- 3) Post-PAMPAT: connect women groups with long-term projects in this area such as the Canadian Fund for Local Initiatives or Helpcode (Italian NGO).

Djebba Fig

- 4) Develop and implement an action plan to improve the documentation and monitoring of AOC rules. Involve GIFruits in this process.
- 5) Develop together with GIFruits and the DGPA a permanent training system for all levels of the value chain and define responsibilities.
- 6) SIPPO: to support exporters who want to improve their positions in international markets.

Prickly pear

- 7) Finalize the Zelfen AOC and establish the documentation processes for the AOC and install the organizational structures according to the rules of the AOC Association
- 8) Provide support to ANADEC to prioritize the activities desired by the organization and set up the operating and funding structures
- 9) ANADEC: finding a way to finance the clinical study for prickly pear oil

Performance of support structures

- 10) Support APIA in the preparation and implementation of the second 2019 competition as planned.
- 11) PAMPAT: develop with the Ministry of Agriculture an action plan for the training of managers in the field of labels and value chains.

Post-PAMPAT

It is recommended to plan a second phase of the PAMPAT project, but in another region and with different value chains with high potential for upgrading.

5. Key Lessons learned

1. Harissa is a commodity product with little potential for differentiation and price increase with a label. This fact should be taken into account in the selection phase of a value chain to be supported.
2. The potential of companies to make investments in supply chains (harissa packaging) should be assessed at the beginning of the project.
3. To be able to open market access to rural women, it is first necessary to identify one or more actors capable and willing to integrate these groups into their supply chains.
4. The sale of products under an AOC label should only start when the delivery processes and the necessary documentation are well established with all actors in the value chain. Otherwise there are great risks of losing the credibility of the label.
5. For establishing trainings for managers in administration and other organizations involved in value chains, it is necessary to have a plan and institutions that can guarantee their implementation in the long term.

Introduction

Le programme PAMPAT est financé par le SECO et mis en œuvre par l'ONUDI. Il est réalisé au Maroc et en Tunisie par des équipes de projet distinctes. En conséquence, l'évaluation globale du programme se compose de deux parties à des moments différents.

Ce rapport fait référence au projet en Tunisie. La mission d'évaluation s'est déroulée du 2 au 14 décembre 2018 en Tunisie. Etant donné que le projet se terminera fin septembre 2019, ceci constitue une opportunité pour l'équipe du projet afin de mettre en œuvre les recommandations proposées par l'équipe d'évaluation au cours des neuf mois restants.

L'équipe d'évaluation se compose d'un expert international (Urs Egger) et d'un expert national (Moncef Cherif). Leurs deux profils se complétaient bien (économiste agronome et spécialiste de la certification). Les visites à tous les partenaires et les parties prenantes concernés par le projet ont été bien organisées (voir annexe 3). Au cours des visites, les deux évaluateurs ont reçu les réponses souhaitées à toutes leurs questions.

L'équipe d'évaluation tient à remercier l'équipe du projet PAMPAT pour la bonne organisation des visites et la préparation de toutes les informations nécessaires. En même temps, elle remercie tous les partenaires, les organismes publics et le bailleur de fonds du projet SECO pour l'ouverture d'esprit dont ils ont fait preuve en répondant à toutes les questions. Enfin, un grand merci à l'ONUDI à Vienne pour son appui dans la structuration de l'évaluation et la pondération des résultats individuels.

I. Résumé

La mission d'évaluation s'est déroulée du 2 au 14 décembre 2018 en Tunisie. Etant donné que le projet se terminera fin septembre 2019, ceci constitue une opportunité pour l'équipe du projet afin de mettre en œuvre les recommandations proposées par l'équipe d'évaluation au cours des neuf mois restants.

L'équipe d'évaluation se compose d'un expert international (Urs Egger) et d'un expert national (Moncef Cherif). Les visites chez tous les partenaires et parties prenantes concernés par le projet ont été bien organisées et les deux évaluateurs ont reçu les réponses souhaitées à toutes leurs questions.

1.1. L'approche du projet PAMPAT

Le « Projet d'Accès Aux Marchés des Produits Agroalimentaires et du Terroir » (PAMPAT) vise à améliorer la performance, l'accès aux marchés et les conditions socio-économiques des opérateurs au sein de trois filières en introduisant des labels :

- Harissa, un produit typique transformé qui bénéficie d'un label qualité national
- Figue de Djebba (gouvernorat de Béja), produit de terroir avec une indication géographique (Appellation d'Origine Contrôlée, AOC)
- Cactus/figue de Barbarie bio, notamment à Zelfen (gouvernorat de Kasserine), un produit typique avec un potentiel de transformation agroindustrielle.

Le projet PAMPAT fut lancé en Septembre 2013. Le budget du projet s'élève à 4.972.000 CHF (montant intégrant les frais d'agence, sans la contribution nationale au projet). Le

bailleur de fonds proposa en 2014 de réaliser une revue à mi-parcours afin de définir des ajustements respectifs et de réfléchir à une prolongation du projet, ce qui fut réalisé effectivement avec la prolongation jusqu'au mois de septembre 2019. Les chiffres actuels au moment de l'évaluation montrent que les fonds budgétés peuvent suffire, probablement, pour le financement des actions restantes jusqu'à la fin du projet. En addition de financement externe les contributions contreparties nationales atteignent 3.388 millions de TND ce qui correspond à 976.500 €. Ce montant est plus élevé que prévu au début du projet (870.000 €).

Le projet PAMPAT est structuré autour des 4 effets suivants :

- Effet 1 : performance de la chaîne de valeur Harissa améliorée au niveau de son positionnement sur les marchés, de l'organisation/gouvernance, de l'emploi
- Effet 2 : performance de la chaîne de valeur Figue de Djebba avec label AOC améliorée au niveau de son positionnement sur les marchés, de l'organisation/gouvernance, de l'emploi
- Effet 3 : performance de la chaîne de valeur cactus/figue de Barbarie bio de Kasserine améliorée au niveau du positionnement sur les marchés, de l'organisation/gouvernance, de l'emploi
- Effet 4 : performance des structures d'appui tunisiennes améliorée par rapport au soutien aux chaînes de valeur des produits d'origine agricole labellisés et de niche.

1.2. Evaluation globale

L'équipe d'évaluation exprime en global une vue très positive sur le projet, sur sa gestion et sur les résultats obtenus jusqu'à présent. Le taux d'atteinte de plusieurs indicateurs dépasse les 100%. Par exemple la production de la figue de Djebba labélisée AOC. Objectif : 20% ; Résultat : 24%. Le nombre de nouvelles initiatives d'entrepreneuriat dans la filière cactus.

Objectif : 7 start-ups ; résultat : 22 start-ups. Plusieurs activités notamment l'inventaire des produits du terroir et le Concours Tunisien des Produits du Terroir qui sont considérés des grandes réussites et qui ont contribué à donner de la visibilité au projet et à faciliter la coordination interinstitutionnelle n'étaient même pas prévus ni imaginables au début du projet.

Le projet est bien situé par rapport aux stratégies nationales tunisiennes et aussi par rapport aux stratégies locales des régions où le projet se déroule. En particulier, le projet PAMPAT est en cohérence avec le programme gouvernemental de relance économique qui vise une augmentation des investissements et des exportations, et aussi avec les objectifs de promotion du secteur privé (petites et moyennes entreprises et producteurs primaires) et d'aide aux régions défavorisées et aux populations vulnérables. En même temps, l'approche est cohérente avec la stratégie du SECO d'augmenter les exportations de la Tunisie.

Ce jugement global se base sur les considérations suivantes. Les évaluations du tableau de cotation en chiffre se trouvent entre parenthèses au titre de chaque critère.

Pertinence (6/6)

Le projet est bien situé par rapport aux stratégies nationales tunisiennes et aussi par rapport aux stratégies locales des régions où le projet se déroule. En particulier, le projet PAMPAT est en cohérence avec le programme gouvernemental de relance économique qui vise une augmentation des investissements et des exportations, et aussi avec les objectifs de promotion du secteur privé (petites et moyennes entreprises et producteurs primaires) et d'aide aux régions défavorisées et aux populations vulnérables. En même temps l'approche est cohérente avec la stratégie du SECO d'augmenter les exportations de la Tunisie.

Le projet PAMPAT a avancé comparativement très vite dans la mise en place des systèmes de gestion des labels de qualité liés à l'origine dans le contexte actuel de la Tunisie. Ainsi la loi des AOC/IP pour les produits agroalimentaires existe depuis 1999, mais jusqu'à l'arrivée du projet PAMPAT il n'y avait pas des produits AOC/IP commercialisés avec le label. Les vins AOC qui existent en Tunisie sous une autre législation depuis des décennies ne passent pas des audits tiers-partie. La figue de Djebba AOC est aujourd'hui le seul produit AOC audité en Tunisie. Le Ministère de l'Agriculture avec l'INNORPI a initié la démarche pour protéger la figue de Djebba AOC à l'international dans le cadre de la convention de Lisbonne. En plus, l'INNORPI se prépare pour démarrer le processus d'accréditation par le TUNAC pour la certification produit (figue de Djebba AOC) pendant la campagne agricole 2019.

Efficacité (5/6)

L'efficacité (objectifs – résultats) est en général positive. Jusqu'à la fin du projet au mois de Septembre 2019, quelques activités sont encore à mettre au point et dans quelques cas à renforcer (chapitre Recommandations).

Le projet PAMPAT a joué un rôle pionnier en Tunisie dans la mise en place de l'approche « chaîne de valeur » qui couvre chaque maillon de la filière jusqu'au marché. L'investissement sur le volet qualité et conformité aux standards s'est avéré être un outil précieux pour fédérer les acteurs et faciliter la coopération entre différents maillons de la chaîne de valeur.

Efficiences (6/6)

En ce qui concerne l'efficacité de la mise en œuvre, le budget utilisé au moment de la rédaction de ce rapport était de 3,5 millions €, soit 89% par rapport au budget total. En considérant les indicateurs de réalisation (et les facteurs de blocage soulevés par l'évaluation), les résultats obtenus par rapport au budget utilisé sont donc considérables.

Grâce aux synergies et collaboration établies avec plusieurs institutions du secteur public et privé le projet PAMPAT a pu drainer des fonds additionnels destinés à la promotion pour les produits du terroir, ce qui est un bon indicateur pour la durabilité. La contribution par les différents partenaires du projet - y compris les structures du secteur privé et les entreprises bénéficiaires - est estimée à 2 890 000 TND.

La Durabilité des interventions du projet PAMPAT par effet (5/6)

Effet 1 : Harissa

Grâce à ce projet, les entreprises industrielles ont trouvé des marchés additionnels à l'exportation et les agriculteurs ont amélioré leurs modes de production. Les revenus ont augmenté grâce à la qualité investie pour les piments.

GICA va établir une unité pour la gestion du label ce qui devrait garantir la durabilité des effets positifs du label.

D'après la DGIA, le Food Quality Label s'insère dans la politique du Ministère de l'Industrie, notamment, en ce qui concerne les produits les plus élaborés et à haut potentiel d'exportation et l'encouragement des petites et moyennes entreprises à agir en groupe. Il est prévu d'inscrire la harissa dans le patrimoine international.

Ainsi, la performance de la chaîne de valeur harissa a augmenté grâce au projet. Ce qui reste à faire c'est :

- L'accréditation de l'INNORPI (l'organisme national de certification)
- La réalisation des plans de marketing aux entreprises industrielles.
- Le produit 1.4 représente une activité importante pour les femmes rurales, mais reste trop limité pour pouvoir contribuer à l'effet 1 au niveau national.

Effet 2 : Figue de Djebba

Le label de la figue de Djebba est bien connu en Tunisie et des exportateurs. Cette réussite du projet PAMPAT doit être garantie rapidement, vu les lacunes constatées lors de l'évaluation au niveau de la documentation des processus de l'AOC sur site ce qui représente un grand risque d'image pour le label en Tunisie et à l'échelle internationale.

Sachant que la compétition internationale est forte dans le domaine des fruits.

Par conséquent, tous les acteurs impliqués doivent assurer un suivi rapide et pertinent par l'introduction des améliorations dans tout le processus et notamment au niveau de la traçabilité et la compétence des producteurs et les différents gestionnaires du label y compris les auditeurs de l'organisme de certification ainsi que la maîtrise des documents et des enregistrements nécessaires pour démontrer la preuve de la bonne mise en œuvre du système AOC.

Effet 3 : Figue de Barbarie à Zelfen

Les producteurs sont bien organisés en SMSA et ont amélioré leurs pratiques de production de la figue de Barbarie. Grâce à cela ils ont pu augmenter leurs revenus durablement. Entre temps, les surfaces certifiées bio ont été étendues comme prévu dans le document du projet. Additionnellement à la certification bio il faut finaliser la régistration AOC Zelfen en préparant correctement les processus nécessaires de documentation. En parallèle, il est prioritaire d'établir correctement l'association AOC et son fonctionnement.

Les start-ups dans le secteur de transformation se sont confrontées avec une situation du marché difficile ce qui affecte la durabilité de leur fonctionnement. En effet, elles ont besoin, en priorité, de conseil au niveau de management et de la normalisation de leurs produits afin d'améliorer la situation aux marchés qui est une condition primordiale et importante pour le succès. L'ANADEC a pu s'organiser et calmer la situation, mais il faut encore des efforts pour avoir une organisation durable et spécialement une priorisation des activités planifiées. Par ailleurs, la DGAB a insisté sur l'importance d'élaboration d'un dossier de sécurité au niveau des entreprises de produits cosmétiques Bio afin d'améliorer leur position aux marchés internationaux. Il reste à définir qui doit s'en occuper.

Effet 4 : Structures d'appui tunisiennes

Les formations pour les cadres des structures d'appui ont un effet positif à court terme. Mais les organisations impliquées doivent poursuivre la formation du personnel. Pour cela, il faudrait établir au moins un plan de formation pour chaque institution incluant les responsabilités institutionnelles et les ressources.

Le concours pour les produits de terroir représente un grand succès avec des implications positives à long terme. Ce produit suisse a trouvé sa place en Tunisie par le petit détour de Maroc. Comme l'APIA se sent propriétaire de ce produit la durabilité devrait être donnée.

Pour l'appui au CTAB il faut constater que le financement du matériel n'est pas lié aux autres activités de PAMPAT. Les livraisons actuellement en cours ne sont pas clarifiés

parce que le contrôle de la réception du matériel au CTAB n'a pas encore été réalisé par l'équipe de l'ONUDI. En gros on peut quand-même dire que l'utilisation finale du matériel livré devrait être utile dans la conception finale du laboratoire. La situation semble moins claire en ce qui concerne les responsabilités et le pouvoir de décision au projet de laboratoire en relation avec les structures institutionnelles du Ministère de l'Agriculture. Pour un effet durable dans l'agriculture biologique en Tunisie, une clarification demeure indispensable.

1.3. Impact

En résumé on peut dire que PAMPAT a un impact dans le sens d'augmentation de la performance des chaînes de valeur impliquées. Mais la durabilité n'est pas donnée dans tous les cas sans investissements dans les processus par les acteurs privés et publics. Outre les indicateurs sur l'impact, on peut dire que le projet a contribué à dynamiser les organisations publiques et privées impliquées. Malgré le fait que tout ne fonctionne pas encore parfaitement bien (par exemple AOC), il faut reconnaître la volonté de développer d'autres chaînes de valeurs. Il y a aussi un nombre croissant de nouveaux projets au niveau de la coopération internationale dans ce domaine.

Quelques points forts qui méritent d'être mentionnés spécialement :

- 1) Le Concours Tunisien des Produits du Terroir est approprié par l'APIA et va être réalisé dans les années prochaines.
- 2) Suite au Concours Tunisien des Produits du Terroir, un programme de promotion national des produits médaillés a été mis en place avec la participation d'organismes privés et publics.
- 3) Le projet PAMPAT a eu un rôle pionnier dans la mise en place de l'approche « chaîne de valeur » qui couvre chaque maillon de la filière jusqu'au marché.
- 4) Le projet PAMPAT a initié les activités d'agrotourisme autour d'un produit de terroir à Djebba en collaboration avec les structures du Ministère du tourisme.

Malgré cette évaluation globalement positive de la réalisation des objectifs du projet, un certain nombre de points méritent d'être améliorés.

- 1) Le plus grand risque pour le succès du projet est l'insuffisance actuelle de la documentation du label AOC à Djebba.
- 2) Beaucoup d'entreprises qui produisent la harissa au niveau industriel interprètent le label différemment. Elles vendent les produits labélisés sans différence de prix par rapport aux produits standardisés précédents.
- 3) Dans le domaine de la transformation des pepins de la figue de Barbarie en huile de cactus bio, de nombreuses start-ups ont vu le jour. Mais les ventes ne se déroulent pas comme prévu et beaucoup de ces petites entreprises sont en difficulté financière.
- 4) Les impulsions positives dans le domaine de la labélisation dans les différentes directions générales du ministère de l'agriculture doivent encore être assurées afin d'obtenir des effets durables.
- 5) L'INNORPI doit encore être accrédité afin d'assurer à long terme la garantie de la qualité et de la certification des labels, ce qui n'est pas le cas actuellement.

1.4. Recommandations

Sous les recommandations suivantes, l'équipe d'évaluation propose des mesures pouvant être réalisées pendant les derniers neuf mois du projet jusqu' en septembre 2019. Pour certaines mesures il n'est pas réaliste d'atteindre les résultats souhaités pendant la durée restante du projet. Dans ces cas il est mentionné que d'autres projets déjà existants ou planifiés pourraient reprendre la tâche. Les recommandations post-PAMPAT sont marquées par un astérisque (*).

Harissa

- 1) PAMPAT : renforcer et concentrer l'appui à ces entreprises de transformations qui veulent réaliser le plan de marketing avec un plan d'action.
- 2) GICA : chercher ensemble avec PAMPAT un appui pour l'établissement de l'unité pour gérer le label. Cet appui peut venir du SECO (IPI), PAD II (GIZ) ou de la Banque Mondiale.
- 3) PAMPAT : relier les groupes de femmes (SMSA Tahadi) à un partenaire professionnel pour la commercialisation de leurs produits d'une manière rentable.
- 4) (*) Post-PAMPAT : mettre en contact les groupes avec des projets dans ce domaine à long-terme comme le Fonds Canadien pour les initiatives locales ou Helpcode (ONG Italienne).

Figue de Djebba

- 5) PAMPAT : développer et réaliser un plan d'action afin d'améliorer la documentation et le suivi des règles de l'AOC. Impliquer GIFruits dans ce processus.
- 6) PAMPAT : développer ensemble avec GIFruits et la DGPA un système de formation permanent pour tous les niveaux de la chaîne de valeur et définir des responsabilités. (*) Eventuellement impliquer le SECO (IPI).
- 7) SIPPO : donner un appui aux exportateurs qui veulent améliorer leurs positions sur les marchés internationaux.

Figue de Barbarie

- 8) PAMPAT : finaliser l'AOC Zelfen et établir les processus de documentation pour l'AOC et installer les structures organisationnelles d'après les règles de l'AOC (Association)
- 9) PAMPAT : donner un appui à l'ANADEC afin de prioriser les activités souhaitées par l'organisation et mettre en place les structures de fonctionnement et financement
- 10) ANADEC : trouver une voie pour financer l'étude clinique pour l'huile de la figue de Barbarie
- 11) PAMPAT : relier les start-ups aux nouveaux projets (p.ex. Banque Mondiale) afin d'améliorer leurs situations économiques

Performance des structures d'appui

- 12) PAMPAT : appuyer APIA dans les préparations et la réalisation du deuxième concours 2019 comme planifié.
- 13) PAMPAT : développer avec le Ministère de l'Agriculture un plan d'action pour la formation des cadres dans le domaine label et chaîne de valeur.
(*) Post-PAMPAT : pour la réalisation de ce plan mettre en contact avec PAD II (GIZ).
- 14) PAMPAT : clarifier la situation du CTAB en ce qui concerne les livraisons du matériel en cours et encore ouverts de même que l'implication institutionnel pour le futur (rôle de la DGAB).

1.5. Leçons apprises

1. La harissa est un produit de base avec peu de potentiel de différenciation et d'augmentation de prix avec un label. Ce fait devrait être pris en considération dans la phase de sélection de la chaîne de valeur.
2. Le potentiel des entreprises de faire des investissements dans les chaînes de production (emballage de la harissa) doit être évalué au début du projet.
3. Pour pouvoir ouvrir l'accès au marché aux femmes rurales, il faut d'abord identifier un ou plusieurs acteurs capables et prêts à intégrer ces groupements dans leurs chaînes d'approvisionnement.
4. La vente des produits sous un label AOC doit seulement commencer quand les processus de livraison et de la documentation nécessaire sont bien établis auprès de tous les acteurs de la chaîne de valeur. Sinon il y a des grands risques de perdre la crédibilité du label.
5. Le pouvoir de décision en relation avec la gestion d'un label AOC et les organisations de producteurs se sont séparés dès le début.
6. S'il est vraiment nécessaire d'introduire un label bio et un label AOC (figue de Barbarie de Zelfen), on doit évaluer l'effet total en prenant en compte les coûts de la gestion de deux labels (documentation etc.).
7. En établissant des formations pour les cadres de l'administration et d'autres organisations impliquées dans les chaînes de valeurs, il faut avoir un plan et des institutions pouvant les garantir à long-terme.

II. Objectifs d'évaluation, méthodologie et processus

L'équipe d'évaluation a travaillé sur les questions clés suivantes :

- a) Quels ont été les principaux facteurs et les obstacles pour atteindre les objectifs à long terme ? Dans quelle mesure le projet a aidé à créer les conditions pour aborder les facteurs, surmonter les obstacles et contribuer aux objectifs à long terme ?
- b) Comment le projet a interprété son rôle ? A-t-il fait le projet les choses correctes avec une bonne relation qualité-coûts ?
- c) Quels ont été les principaux résultats du projet (produit, résultats/effets et impact) ? Mesure dans laquelle les résultats escomptés ont été atteints ou risquent d'être atteint ? Dans quelle mesure les résultats obtenus resteront après l'achèvement du projet ?
- d) Quels enseignements peuvent être tirés avec succès ou non des pratiques dans la conception, la réalisation et la gestion du projet ?

L'évaluation utilisait une approche de la théorie du changement et des méthodes mixtes afin de collecter des données et des informations de diverses sources et informateurs. Elle a utilisé la triangulation des données et informations recueillies avant leur utilisation (voir annexe 4 : Liste des documents consultés). C'est essentiel afin d'assurer une évaluation crédible et fondée sur des faits avec une base analytique solide (voir annexe 2).

La théorie du changement (graphe en bas) identifié des voies de causalité et transformation des résultats du projet (produits) aux effets planifiés. La somme des effets doit avoir des impacts à long terme, ainsi que les obstacles à surmonter. L'apprentissage de cette analyse sera utile pour améliorer la conception des futurs projets ainsi que la gestion des projets peut gagner d'efficacité sur la base des résultats.

Dans le document original du projet et dans le cadre logique diverses hypothèses et

conditions préalables sont mentionnées en vertu de laquelle les effets correspondants et impact sont réalisable. Comme exemples trois hypothèses sont référencés ici :

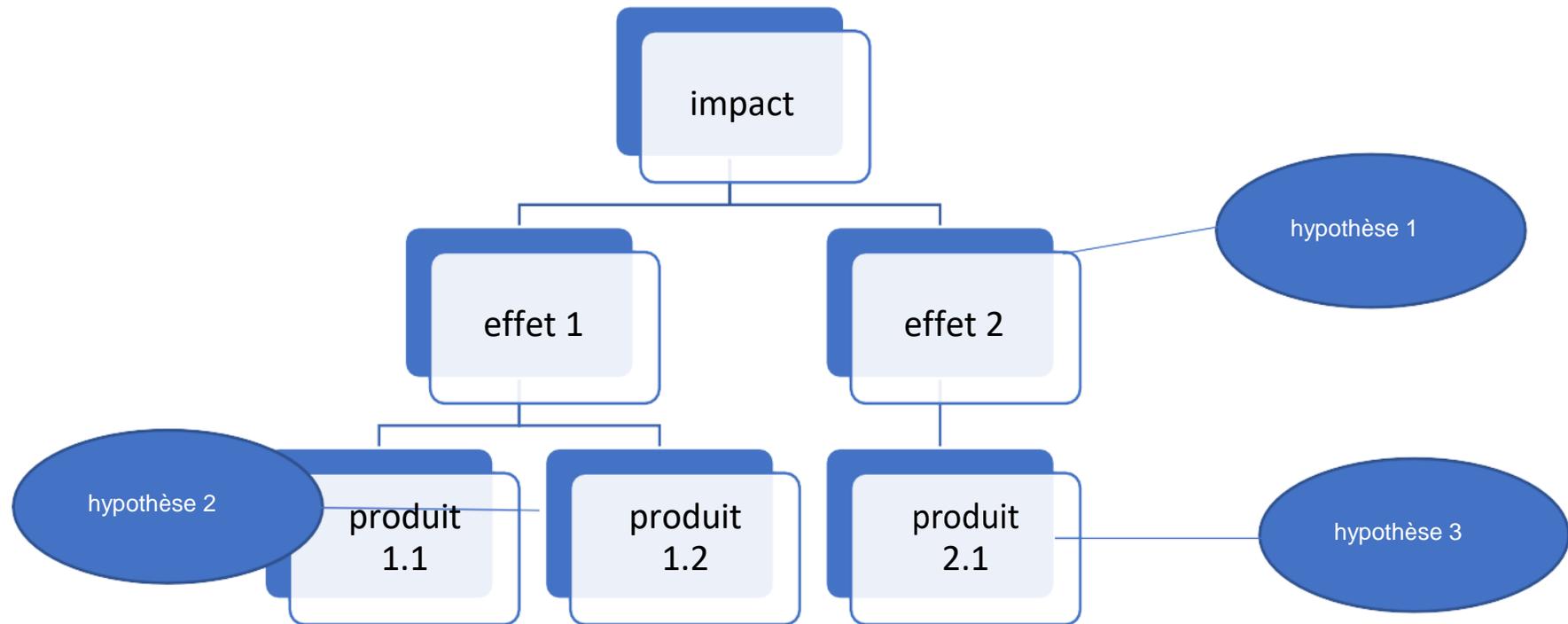
Hypothèse 1 : situation politique stable

Hypothèse 2 : a) intérêt des entreprises à l'utilisation du label en commerce
b) demande croissante pour la harissa au niveau international
c) les entreprises/producteurs ne réduisent pas l'intensité de main d'œuvre

Hypothèse 3 : a) intérêt des producteurs à l'utilisation du label
b) appréciation du label parmi les clients
c) les groupements ne réduisent pas l'intensité de main d'œuvre

L'équipe d'évaluation a pris en considération ces hypothèses afin d'estimer la durabilité du changement. Le schéma de la théorie du changement était rempli avec des faits du projet pendant la mission. Cela a aidé à réfléchir à l'impact du projet.

Grphe 1 : Théorie du changement



Conformément à ces objectifs, l'évaluation aura deux composantes principales. Le premier volet se concentre sur une évaluation globale de la performance du projet, tandis que l'autre met l'accent sur les enseignements des pratiques réussies et ratées dans la conception du projet et mise en œuvre (voir Termes de référence, annexe 1).

Un libre accès fut accordé par les parties prenantes aux évaluateurs pour toutes les unités et les documents des entreprises et des organisations.

III. Pays et contexte du projet

3.1. La situation en Tunisie au début du projet en 2018

Dans le document du projet la situation en Tunisie a été décrit comme suit : « Suite à la « révolution du Jasmin » en janvier 2011, la Tunisie s'est engagée sur une voie de transition politique qui coïncide, comme il est souvent le cas dans les transitions, avec des défis socio-économiques. D'abord, pour des raisons internes (incertitude politique) et externes (crise en Libye : crise financière et économique mondiale), le flux d'investissements directs étrangers et du tourisme ainsi que la demande des produits d'exportation ont été à la baisse. A titre d'exemple, il y avait environ 2 millions de touristes en moins en Tunisie en 2011 et approximativement 170 entreprises étrangères y ont fermé leurs opérations depuis les événements. La croissance économique - encore autour de 3% en 2010 - était quasiment nulle en 2011. La récession économique a évidemment eu un impact sur l'emploi : le chômage a augmenté (estimé à 18%, même si beaucoup plus élevé au niveau des jeunes – 30,7% - et 44% chez les jeunes diplômés de l'université). Il y a eu une réduction du pouvoir d'achat et aussi la reconnaissance des écarts importants entre le niveau de vie dans les différentes régions du pays : les régions plus privilégiées le long de la côte versus les régions intérieures.

La relance de l'économie figure parmi les priorités du Gouvernement, y compris des mesures facilitant la création d'emplois et des remèdes réduisant les inégalités interrégionales en termes d'opportunités d'emplois/de revenus. Ceci passe notamment par un soutien au niveau du développement du secteur privé tunisien qui est considéré le moteur de la croissance du pays et la source principale d'emplois.

Nonobstant l'importance du secteur des services en termes de contribution au PIB et de source d'emplois (environ la moitié), suivi par le secteur industriel (environ un tiers), l'agriculture représente une importante source d'emploi et de revenus pour de nombreuses familles en Tunisie, surtout à l'intérieur du pays. »

En 2018, la Banque Mondiale constate que, « selon les projections, la croissance économique devrait afficher une modeste amélioration (2,7 %) en 2018, grâce à la poursuite de l'expansion des secteurs de l'agriculture et des services, du renforcement du tourisme et de la reprise progressive des activités touristiques, des phosphates et des industries manufacturières. Elle devrait s'accélérer progressivement à moyen terme pour atteindre le rythme de 3,5% en 2019/20 parallèlement à l'amélioration du climat des affaires due aux réformes structurelles, de la situation sécuritaire et de la stabilité sociale.

Le taux d'inflation devrait atteindre 6,7 % en 2018, suite à la dépréciation du dinar, du relèvement des taux de la TVA et de la hausse des prix de certains produits (notamment les combustibles, le tabac et les télécommunications) tandis que le resserrement de la politique monétaire et le rééquilibrage des finances publiques contribueront à atténuer les pressions inflationnistes.

Le chômage reste élevé (il était de 15,5 % en 2017) malgré la faiblesse du taux d'activité de la population qui est de l'ordre de 50%, et surtout de la faiblesse du taux d'activité des femmes (28%). La plupart des chômeurs sont des personnes peu qualifiées, mais ce sont les diplômés universitaires qui affichent le taux de chômage le plus fort (15% en 2005, 23% en 2010 et 31% en 2017). Les taux de chômage sont également bien plus importants pour les femmes et dans l'intérieur du pays.

L'estimation officielle du taux de pauvreté est de 15,2% pour 2015, contre 20,5% en 2010 et 23,1% en 2005. Les disparités régionales persistent, le Nord-ouest et le Centre-ouest affichant des taux près de deux fois supérieurs à la moyenne nationale. D'après les estimations, le degré d'inégalité mesuré par l'indice de Gini est de 30,9%, contre 36% en 2005 » (Banque Mondiale, rapport de suivi de la situation économique, avril 2018).

L'endettement de l'Etat a atteint en 2018 70% du PIB (FMI, World Economic Outlook 2018), ce qui restreint le financement des activités gouvernementales.

Comme conclusion on peut dire que l'importance de dynamiser les zones rurales et le secteur agro-alimentaire reste une priorité dès le début du projet.

3.2. L'approche du projet PAMPAT

Le « Projet d'Accès Aux Marchés des Produits Agroalimentaires et du Terroir » (PAMPAT) vise à améliorer la performance, l'accès aux marchés et les conditions socio-économiques des opérateurs au sein de trois filières :

- Harissa, un produit typique transformé qui bénéficie d'un label qualité national
- Figue de Djebba (gouvernorat de Béja), produit de terroir avec une Indication géographique (Appellation d'origine contrôlée)
- Cactus/figue de Barbarie bio, notamment à Zelfen (gouvernorat de Kasserine), un produit typique avec un potentiel de transformation agroindustrielle.

Le développement du projet PAMPAT se base sur la coopération entre les trois acteurs suivants :

- Le bailleur de fonds : Secrétariat d'Etat à l'Économie Suisse (SECO) ;
- L'agence d'exécution : Organisation des Nations Unies pour le Développement Industriel (ONUDI) ;
- Les contreparties nationales (chefs de file) liées au Ministère de l'Agriculture, des ressources hydrauliques et de la pêche (MA) et le Ministère de l'Industrie (MI) : DGAB (figue de Barbarie), DGPA (figue de Djebba), DGIA (harissa), APIA (concours des produits de terroir).

Le projet PAMPAT fut lancé en septembre 2013 et plusieurs activités furent mises en œuvre. Le budget du projet est de 4.972.000 CHF (montant intégrant les frais d'agence, sans la contribution nationale au projet).

Le projet PAMPAT est structuré autour des 4 effets attendus suivants (pour chaque effet, plusieurs « produits » sont envisagés – voir Annexe 1 pour les détails) :

- Effet 1 : performance de la chaîne de valeur Harissa améliorée au niveau de son positionnement sur les marchés, de l'organisation/gouvernance, de l'emploi
- Effet 2 : performance de la chaîne de valeur Figue de Djebba avec label AOC améliorée au niveau de son positionnement sur les marchés, de l'organisation/gouvernance, de l'emploi
- Effet 3 : performance de la chaîne de valeur cactus/figue de Barbarie bio à Kasserine améliorée au niveau du positionnement sur les marchés, de l'organisation/gouvernance, de l'emploi
- Effet 4 : performance des structures d'appui tunisiennes améliorée par rapport au soutien aux chaînes de valeur des produits d'origine agricole labellisés et de niche.

Lignes directrices



Chaînes de valeur
proposées



Types de marchés visés

Secteur
fruits & légumes

Objectifs

accès au marché
qualité/traçabilité
valorisation
revenus/emplois

Tunisie

Produits typiques, de terroir et bio
(régions défavorisées)

*Harissa (label qualité)

*Figue de Djebba (Indication géographique)

*Cactus/figue de barbarie bio à Kasserine (notamment Zelfen)

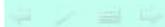
Acheteurs ciblés

- produits typiques
- Bio
- gourmet

Justification

perspectives de croissance dans des marchés de niche

dimensions transversales : genre, développement local et environnement



3.3. Organisation du projet

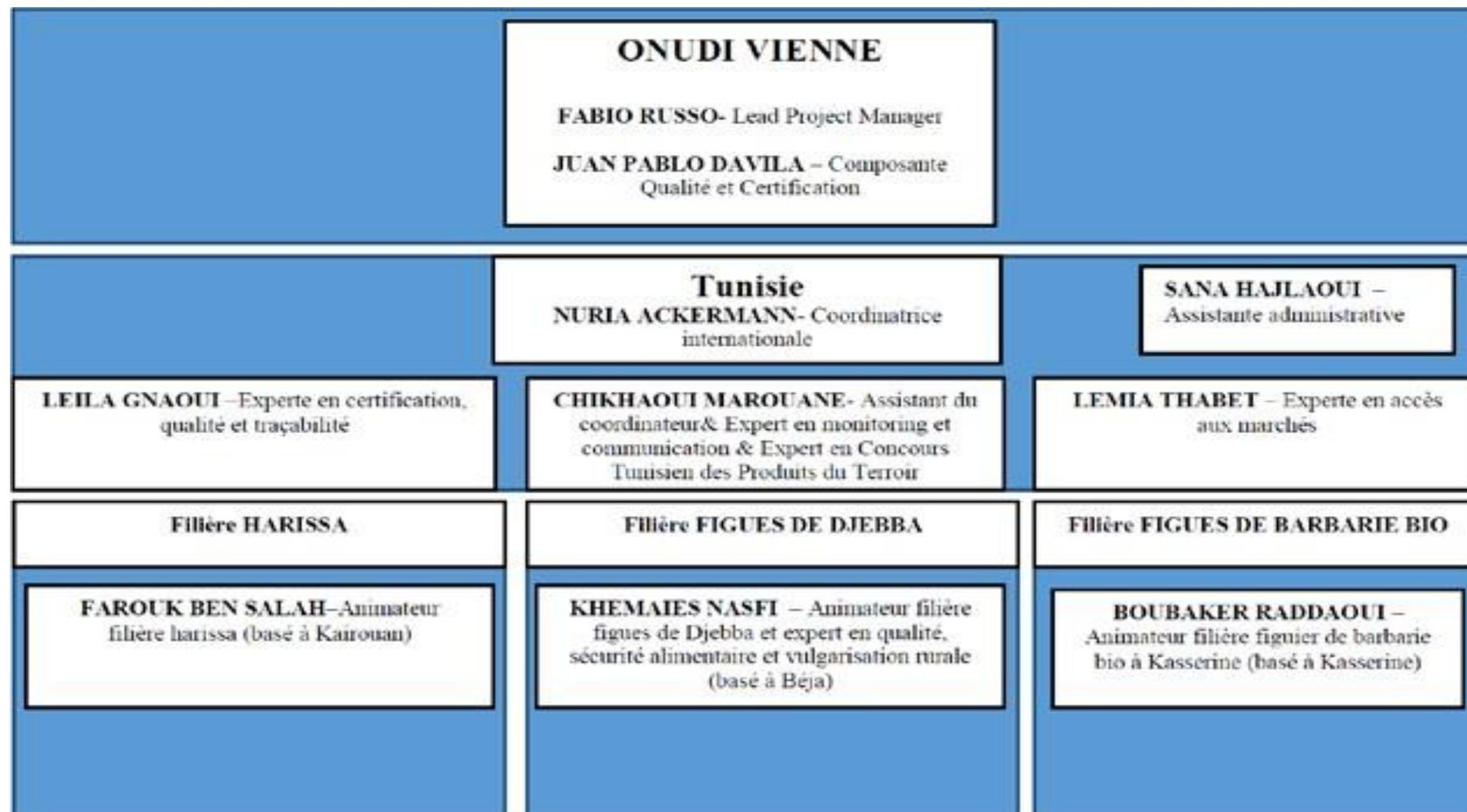
Rôle actif de la représentation sur place (SECO; ONUDI) : dès la phase préparatoire l'Ambassade de Suisse et sa Division Coopération Internationale (qui représente le SECO en Tunisie) et le Bureau de l'ONUDI ont activement participé au processus d'identification des produits candidats et à l'atelier de validation y afférent. En outre, durant la mission d'identification au niveau de deux des quatre Gouvernorats prioritaires pour la Suisse en Tunisie, des contacts furent établis avec l'antenne de la Division Coopération Internationale de l'Ambassade à l'intérieur du pays (Kasserine). Cette coopération étroite avec la représentation du SECO par le biais de l'Ambassade de Suisse, Coopération Internationale, à Tunis et son antenne à Kasserine sera poursuivie dans la phase de mise en œuvre.

Equipe de projet sur place :

Les positions des membres de l'équipe ONUDI correspondent à ce qui était prévu dans le document du projet. L'équipe d'évaluation a pu vérifier les compétences des membres de l'équipe et leur attitude positive envers leur implication dans le projet. Aussi les partenaires du projet ont confirmé l'engagement et les bonnes qualifications des membres de l'équipe ONUDI.

En ce qui concerne la visibilité du projet PAMPAT, la cellule de gestion assure la diffusion périodique des informations sur le projet et les avancements à travers une bonne et régulière couverture médiatique, des newsletters, des vidéos et la mise à jour de la page Facebook. Ces activités de diffusion d'informations sont appréciées par les partenaires et parties prenantes. Ce qui reste ouvert est l'absence d'une stratégie pour assurer la continuation de la diffusion de l'information sur les produits après la clôture du projet. Le site web de la harissa label www.tunisian-harissa.tn ainsi que le Facebook « harissa label » sont exclusivement gérés par le GICA. L'APIA gère seule le site web du Concours Tunisien des Produits du Terroir www.concours-terroir.tn et gère en partie (avec le PAMPAT) le Facebook du Concours Tunisien des Produits du Terroir. Le site web qui est en train d'être mis en place pour la figue de Djebba AOC sera géré par le GIFRUIITS afin d'assurer la durabilité. Le site web pour la filière cactus www.tunisianorganic-cactus.com devrait être géré par la DGAB qui a toutes les autorisations, mais le site web n'est plus mis à jour depuis presque un an. L'ANADEC voudrait demander à la DGAB de lui confier la gestion et mise à jour du site web. Cette liste des sites web montre que la suite devrait être garantie partiellement mais qu'il reste à faire encore certains efforts.

Les discussions avec les partenaires ont montré leurs soucis de ne pas être capables respectivement de ne pas avoir les moyens financiers pour la suite.



Rôle des chefs de file

Dans le document du projet, la collaboration avec les structures nationales est décrite de la manière suivante : « La participation active des parties nationales (publiques et privées) concernées dès la conception du projet dans un esprit d'accent sur l'**appropriation**. (...) Cette démarche participative sera poursuivie durant la phase de mise en œuvre. Le projet utilisera l'expertise nationale disponible, qui sera complétée selon le besoin par l'expertise internationale : aussi, les services d'appui (publics/privés) au niveau national et régional/local seront systématiquement impliqués dans les interventions tout au long du projet. » A la base de ces principes, le rôle des chefs de files fut défini. L'engagement des chefs de file au sein du COPIL a été très positif pour l'image du projet aux institutions publiques. D'autre côté il faut être conscient que cette implication dans les processus de décision peut avoir comme conséquence le blocage des fonds (exemple produit 3).

3.4. Finances du projet

Un aperçu des dépenses du projet se trouve en annexe 7. Ces chiffres montrent que les fonds budgétés peuvent suffire, probablement, pour le financement des actions restantes jusqu'à la fin du projet. Un cas spécial est l'effet 3 où une partie des fonds est bloquée. La demande de l'équipe du projet pour l'utilisation des réserves du budget n'était pas encore décidée au moment de l'évaluation. Au moment de l'évaluation, une partie des fonds est bloquée pour l'effet 3. La demande d'autorisation pour l'utilisation de ce fonds par l'équipe du projet n'a pas de suite à ce jour.

Dans le document du projet, une contribution nationale est prévue : « Une autre dimension de l'appropriation est la contribution nationale en ressources, qui se fera surtout par la mobilisation des programmes et fonds nationaux pouvant offrir des services ou financer des interventions supplémentaires que ce projet-ci n'est pas en mesure de financer. Ceci peut couvrir l'assistance complémentaire de nature matérielle, etc. En outre, un système de co-financement des frais liés à la prospection de marchés et à la participation à des foires et salons internationaux est à prévoir et à valider avec les bénéficiaires de tels services. » L'annexe 5 donne un aperçu de l'état actuel des contributions des contreparties nationales.

D'après cette liste les contributions attendent 3.388 millions de TND, soit 976.500 €. Ce montant est plus élevé que prévu au début du projet (870.000 €). Au cours du projet il y a eu des décalages de l'origine des financements. Par exemple pour la DGPA une contribution de 409.000 € était prévue. Effectivement l'organisation a contribué à hauteur de 44.500 €, tandis que la DGIA a augmenté la contribution de 36.800 € à 230.500 €. En totalité les contributions nationales dépassent la somme planifiée.

3.5. Principaux changements à la mise en œuvre du projet

Le bailleur de fonds proposait en 2014 de réaliser une revue à mi-parcours pour définir des ajustements respectifs et de réfléchir à une prolongation du projet. Ce qui a été réalisé effectivement avec la prolongation jusqu'au mois de septembre 2019. La majorité des recommandations de la mission de 2015 fut réalisée. Les détails à ce point sont à trouver sous le chapitre « Points spéciaux ».

IV. Évaluation du projet

C'est le chapitre clé du rapport qui porte sur tous les critères d'évaluation et questions figurant dans le cahier des charges du projet.

La structure de ce chapitre suit la logique de la chaîne des résultats (voir annexe 8). D'abord il y a une appréciation de la conception. Après le lien entre les produits et les effets est

discuté par chaîne de valeur. A la fin l'impact des effets est estimé sur la base des données disponibles au moment de la mission d'évaluation.

Conception

La conception du projet, centrée sur des chaînes de valeur sélectionnées et sur l'assistance pour promouvoir l'action collective, s'est avérée partagée par les acteurs consultés pendant les entretiens. Les acteurs dans ces chaînes de valeur devraient être capables de tirer des avantages par l'installation et le renforcement des différents labels dans les trois chaînes. Ceci doit aboutir à une amélioration de l'accès aux marchés national et international. La logique de cette conception peut être confirmée par l'équipe de l'évaluation.

En ce qui concerne la formulation du projet, le document du projet est assez exhaustif. Il identifie d'une façon claire les bénéficiaires directs et indirects dans les trois filières, et inclut plusieurs indicateurs pour l'appréciation des résultats, qui sont régulièrement mis à jour dans les rapports sur l'état d'avancement du projet. Après la revue à mi- parcours dans l'année 2015, certains indicateurs et activités furent ajustés. C'est-à- dire une augmentation des chiffres à atteindre respectivement des activités neuves fut intégrée au document (voir annexe 8).

4.1. Effet 1 : performance de la chaîne de valeur Harissa améliorée

4.1.1. Résumé des produits sous effet 1

Le Food Quality Label Tunisia est un signe distinctif de qualité du Ministère de l'Industrie afin de promouvoir les produits de qualité spécifique supérieure qui sont essentiellement orientés vers l'export. Quand le projet PAMPAT a démarré, aucun produit en Tunisie n'était certifié par le Food Quality Label Tunisia et aucun cahier de charges pour les produits éligibles n'avait été publié dans le Journal Officiel. PAMPAT a appuyé le Ministère de l'industrie et des PME ainsi que le Groupement des Industries des Conserves Alimentaires (GICA), le gestionnaire du label selon la réglementation, à mettre en place le système de gestion et contrôle pour la harissa avec Food Quality Label Tunisia. PAMPAT a également appuyé en étroite collaboration avec le GICA les entreprises de harissa et leurs fournisseurs des piments à devenir conformes au cahier des charges. En 2014, une première entreprise a produit une harissa certifiée. Aujourd'hui il y a 7 marques certifiées en Tunisie, qui représentent plus d'un tiers de la production nationale : quatre entreprises supplémentaires de harissa se préparent pour la certification.

L'audit externe pour la « certification produit » est assuré par l'Institut National de Normalisation et de la Propriété Industrielle (INNORPI). Avec l'appui de PAMPAT l'INNORPI sera bientôt accrédité pour le volet « certification produit » par l'organisme d'accréditation tunisien TUNAC en ce qui concerne la harissa.

Dans le cadre du projet PAMPAT, un programme de promotion pour la « Tunisian Harissa » est mis en place depuis 2015 avec le GICA et les entreprises certifiées afin de faire connaître la harissa avec Food Quality Label Tunisia sur les marchés cible. Le Food Quality Label garantit la traçabilité du piment rouge frais chez l'agriculteur ce qui permet d'avoir une recette traditionnelle authentique de la harissa dûment respectée. Les ingrédients utilisés tels que l'ail, carvi, sel et coriandre sont soigneusement sélectionnés, traités et fraîchement préparés le jour même de la production.

Le nouveau label fut présenté au grand public dans plusieurs pays européens ainsi qu'aux Etats-Unis. Aujourd'hui en Tunisie, la harissa et l'huile d'olive sont les seuls produits agroalimentaires en Tunisie qui disposent d'une approche de promotion groupée sur les

marchés internationaux. La harissa labélisée s'exporte sur les marchés européens, les pays du Golf et le Canada. Cela s'explique par l'approche de marché de niche et la qualité supérieure promue par le « Food Quality Label » ainsi que la participation dans le programme de promotion groupé de la « Tunisian Harissa » a poussé les entreprises à démarrer la prospection active des marchés, à adapter le packaging aux exigences des consommateurs étrangers, à différencier leurs outils de marketing, à investir dans la participation aux salons professionnels et à obtenir les certifications nécessaires pour exporter sur les différents marchés.

Le Food Quality Label a un impact sur toute la filière. Selon le cahier des charges, les producteurs de piments doivent appliquer des critères de sélection et garantir la qualité de leur produit, justifiant des hausses de prix pour l'agriculteur allant jusqu'à 25%.

4.1.2. Evaluation pour chaque produit

Produit 1.1: Coûts de transaction tout au long de la chaîne de valeur réduits et compétitivité des maillons améliorée

Tous les résultats furent atteints ou sont en train d'être terminés (voir annexe 8). Les visites de la mission ont montré que certaines entreprises ont établi des contrats avec les agriculteurs. Plusieurs ont mentionné avoir changé la manière de collaborer avec leurs fournisseurs. Les producteurs utilisent plus des bonnes pratiques en produisant les piments (moins d'engrais et pesticides). Les industries ont amélioré aussi la qualité des autres ingrédients (épices, ail). On peut dire que l'introduction du label a permis de baisser les coûts et en même temps d'augmenter la qualité.

Produit 1.2: Mise en œuvre du système de gestion du label pour la harissa industrielle réalisé et au moins six entreprises leaders de harissa industrielle utilisent le label qualité.

Le système de gestion du label par GICA est établi. Pour le moment l'accréditation de l'INNORPI par le TUNAC n'est pas encore atteinte. Mais ça devrait être le cas avant la fin du projet. Selon les discussions avec les entreprises industrielles, le label est interprété différemment. Pour une entreprise, les variétés locales et la livraison de courte distance sont au centre, tandis que pour une autre entreprise la bonne sélection des produits est décisive. Dans tous les cas, le pourcentage des produits labélisés est limité à 1-4%. Les différents départements (vente, production, commercialisation) semblent n'avoir pas toujours une seule vision de l'importance du label pour la société. Les sociétés qui utilisent le label ne font pas de différence entre leurs produits standard et la harissa labélisée. La description des ingrédients des deux catégories de produits est dans tous les cas la même.

GICA a réalisé le potentiel du label. L'organisation a réussi à avoir l'approbation du gouvernement pour la mise en place d'une unité pour la gestion du label en son sein. Par ailleurs, GICA programme la révision actuelle du cahier des charges pour le label afin d'avoir une vision commune entre les différents acteurs dans un futur proche. Les activités de PAMPAT ont dynamisé le secteur de conserve alimentaire apparemment. Ce qui reste comme tâche c'est la diffusion large du label. GICA compte réaliser la mesure du taux de capsaïcine de la harissa par chromatographie en phase liquide, ce qui va contribuer à une bonne promotion de ce produit.

Produit 1.3: : Position dans les marchés nationaux et internationaux améliorée pour les 6 entreprises ayant adopté le label qualité ainsi que pour d'autres entreprises sélectionnées.

Les résultats sont presque tous atteints (voir annexe 8). Ce qui reste en cours, c'est le changement de l'emballage. PAMPAT et GICA ont donné des conseils dans quelle direction procéder aux changements (verre au lieu de boîte métallique). Plusieurs entreprises ont introduit les tubes et ont changé le design de leur emballage. Mais

l'emballage en verre n'a pas été réalisé. Dû au fait que ce changement implique des investissements dans les lignes de production les sociétés semblent être réticentes. On peut dire la même chose en relation avec les plans de marketing qui ont été développés avec l'appui du projet. Il manque encore des plans d'actions pour les réaliser. Comme il s'agit des décisions entrepreneuriales PAMPAT peut seulement essayer de convaincre les industriels.

Une grande partie des entreprises impliquées a pu participer aux salons internationaux en Europe et aux Etats Unis grâce à l'appui de PAMPAT. Elles en ont profité avec l'agrandissement du nombre des clients à l'exportation (par exemple marché en Espagne, Allemagne). Mais il était mentionné clairement qu'à l'avenir, la participation aux salons sera réduite en raison des coûts trop élevés. Les marchés suisse et allemand semblent d'avoir une importance spéciale. Alors, le programme SIPPO pourrait appuyer l'accès à ces marchés à l'avenir.

Produit 1.4: Environ 100 femmes transformatrices d'harissa traditionnelle regroupées en consortium ont augmenté la valeur ajoutée de leurs produits et ont amélioré leurs capacités d'accès aux marchés

Grâce aux formations données par des experts, les femmes de la SMSA Tahadi ont pu développer 14 produits comme 4 types de harissa, pâte d'ail, 9 types de piment etc. Avec l'appui de PAMPAT elles ont trouvé des clients pour leur produits. A cours de l'année 2017 elles ont gagné une médaille d'or ce qui montre la bonne qualité de leurs produits.

Malheureusement les résultats économiques ne correspondent pas à la qualité de leurs produits. La SMSA a enregistré des pertes 2016 et 2017. 2018 les résultats sont positifs (voir annexe 10). Si on prend en considération le fait que l'emballage et le marketing sont garantis et financés par PAMPAT, il faut se poser des questions de la durabilité de cette activité. Il est très positif qu'il y ait un groupe de femmes rurales qui s'engage dans la production et la commercialisation de harissa et autres produits. Mais la SMSA doit trouver un lien avec un partenaire actif dans la commercialisation de leurs produits.

4.1.3. Durabilité de l'effet 1

Les produits 1.1, 1.2 et 1.3 contribuent effectivement à la durabilité de l'effet 1. Même si pour le moment les quantités vendues de harissa sont encore faibles (1% de la production), PAMPAT a pu créer un dynamisme positif dans le secteur. Grâce au soutien de PAMPAT, les entreprises faisant partie du programme ont trouvé de nouveaux clients et marchés pour la harissa conventionnelle. Il faut malgré tout voir que le potentiel de la harissa labélisée vendue à un prix plus élevé reste limité. Pour la grande majorité de la population, la harissa est un produit de base très sensible aux changements du prix. Malheureusement la différence entre la harissa labellisée et standard n'est pas détectable par les consommateurs. Au niveau des marchés internationaux il y a un potentiel pour une différenciation du produit labélisé. Mais le marketing doit être amélioré afin de réaliser ce potentiel.

En résumé on peut dire que, grâce à ce projet, les entreprises industrielles ont trouvé des marchés additionnels à l'exportation et les agriculteurs ont amélioré leurs modes de production et les revenus sont augmentés grâce à la qualité investie pour les piments.

GICA va établir une unité pour la gestion du label ce qui devrait garantir la durabilité des effets positifs du label. D'après la DGIA, le Food Quality Label s'insère dans la politique du Ministère de l'Industrie, notamment, en ce qui concerne les produits les plus élaborés et à haut potentiel d'exportation et encourage des petites et moyennes entreprises à agir en groupe étant donné qu'il est prévu d'inscrire la harissa au patrimoine mondial.

Ainsi, la performance de la chaîne de valeur harissa a augmenté grâce au projet. Ce qui reste à faire c'est :

- l'accréditation de l'INNORPI (l'organisme national de certification)

- la réalisation des plans de marketing aux entreprises industrielles.
- le produit 1.4 représente une activité importante pour les femmes rurales, mais est trop limité pour pouvoir contribuer à l'effet 1 au niveau national.

4.2. Effet 2 : Performance de la Figue de Djebba avec Appellation d'Origine Contrôlée

4.2.1. Résumé de l'effet 2

La figue de Djebba est devenue en 2012 le seul fruit en Tunisie à être protégé par une Appellation d'Origine Contrôlée (AOC). La variété des figues Bouhouli est unique dans le monde entier et ne pousse qu'à Djebba. Quand le projet PAMPAT a démarré, l'AOC n'était pas encore mise en œuvre et aucun agriculteur ne labellisait les figues. Les autres produits avec indication géographique protégés par la loi tunisienne n'étaient pas opérationnels non plus.

PAMPAT a collaboré avec les institutions tunisiennes, notamment la Direction Générale de la Production Agricole et le GIFruits, pour former les agriculteurs sur le cahier des charges et les encourager à démarrer la labellisation de leurs fruits. GIFRUIT a mieux structuré sa sous-direction qui s'occupe de la qualité et qui a étroitement collaboré avec PAMPAT. Pendant la première campagne agricole, en 2014, seulement 2% des figues à Djebba était labélisée.

Aujourd'hui on estime que 24% de la production locale éligible est labélisée avec l'AOC. Tandis qu'au début les figues AOC étaient exclusivement destinées au marché local, aujourd'hui 38% des fruits certifiés s'exportent. Les marchés d'exportations sont le Canada, le Qatar, le Kuwait, Emirats Arabes Unis, la France, etc.

Le nombre d'opérateurs impliqués dans la commercialisation des figues de Djebba AOC a également augmenté et est passé d'un seul opérateur à six. Tandis qu'au début, seulement une société mutuelle des services agricoles locale (équivalent aux coopératives en Europe) commercialisait les figues certifiées, aujourd'hui il y a aussi des grands commerçants et exportateurs tunisiens qui s'intéressent au produit labélisé.

Pour promouvoir la commercialisation, le projet PAMPAT a appuyé les opérateurs de Djebba au niveau technique et logistique ainsi qu'au niveau promotionnel. Suite à l'appui deux unités de conditionnement des fruits ont reçu l'agrément technique à l'export. En plus, un programme promotionnel public-privé fut mis en place afin de faire connaître le fruit certifié aux consommateurs tunisiens et étrangers à travers des dégustations dans les grandes surfaces (y compris au Qatar) ou des événements gastronomiques, culturels et touristiques autour de la figue de Djebba AOC. La grande médiatisation a permis d'augmenter chaque fois plus la notoriété du petit village de montagne Djebba et de ses figues. Au niveau local, les prix des figues ont augmenté de 30% entre 2017 et 2018. Le nombre de visiteurs au village a doublé depuis 2015 et a créé des opportunités pour les femmes rurales à commercialiser les produits du terroir transformés sur place.

La figue de Djebba est aujourd'hui le seul produit ayant l'indication géographique en Tunisie qui est certifiée et passe des audits externes de l'INNORPI. En plus, depuis l'été 2018 une association locale à Djebba est chargée légalement de la promotion et gestion de l'AOC sur place. Il s'agit d'une première expérience en Tunisie. Le rôle de l'association devra devenir de plus en plus similaire à celui des organismes de défense en France ou des consortiums de tutelle en Italie. Depuis deux années, l'association organise également le festival annuel de la Figue de Djebba.

4.2.2. Evaluation pour chaque produit

Produit 2.1: Mise en œuvre du système de gestion du label AOC « Figue de Djebba » réalisé et techniques de production améliorées

L'équipe d'évaluation a visité Djebba et les structures en relation avec l'organisation AOC figue. Il y a une SMSA qui contient environ 113 membres. Les membres livrent leurs produits au siège de la SMSA où la marchandise est marquée par les stickers AOC. Les fruits de moindre qualité sont transformés en confiture. La société transforme aussi d'autres fruits comme par exemple des oranges. Les agriculteurs du village ont reçu des formations en bonne pratique. La visite a montré que tous les processus ne fonctionnent pas encore. Il manque la comptabilisation des stickers, la liste des producteurs ayant droit à l'AOC et la liste des contrôles hygiéniques. Les installations hygiéniques pour la réception des fruits sur place sont en ordre.

Par rapport à la vision générale du système AOC, il ne faut pas oublier que l'utilisation de l'AOC est en effet ouverte à tous ceux qui sont conformes aux exigences prévues dans le cahier des charges. Donc en principe, l'AOC pourrait être utilisée par tous les agriculteurs de Djebba qui adhèrent à la démarche AOC. On parle de 800 agriculteurs potentiellement utilisateurs du label. La visite sur place a démontré qu'environ 300 producteurs ont signé le contrat d'AOC. Mais dans le système de gestion, seuls 146 producteurs sont enregistrés. Il manque aussi la comptabilité des stickers donnés aux commerçants. Pour la première récolte de juin 2018, 316.000 stickers ont été distribués. Mais d'après les documents 850.000 figues ont été vendues. On peut dire que l'association pour l'AOC est existante, mais les processus de bonne gestion sont à améliorer rapidement. Si les règles de l'AOC ne sont pas respectées (en particulier la traçabilité) il y a un risque que la bonne réputation développée disparaisse d'un jour à l'autre. GIFruits n'est pas conscient de ces problèmes.

Il y a un autre point au niveau des structures qu'il faut corriger. Le président de la SMSA est en même temps président de l'association AOC. La SMSA est par définition légale une activité commerciale au profit de ses adhérents. Par conséquent, la SMSA représente un concurrent commercial pour d'autres utilisateurs potentiels de l'AOC de Djebba. Il est donc évident que le président de la SMSA ne peut pas jouer le rôle de « gestionnaire » de l'AOC, car il doit représenter d'une façon équilibrée les intérêts de tous les utilisateurs de l'AOC. L'association est en même temps responsable pour l'organisation du festival en été (Festival Karmous Djebba). Ce sont deux activités totalement différentes. Alors, il convient de séparer les deux fonctions.

Produit 2.2: Position dans les marchés améliorée pour les agriculteurs utilisant le label AOC « Figue de Djebba »

Pour ce produit tous les résultats ont été atteints (voir annexe 8). Grâce aux activités de communication par PAMPAT, la figue de Djebba est une marque bien connue en Tunisie. Mais les exportations ont également augmenté. Par ailleurs, le projet a donné des formations pour d'autres produits comme la confiture, figues séchées, confiture de coing, de grenades, pâtisseries etc. Jusqu'à présent, les investissements (par exemple camion frigorifique) furent financés par PAMPAT, GIFruits et la SMSA. La visite chez GIFruits a montré que l'organisation comprend sa responsabilité pour le label. Cette responsabilité doit aussi inclure la formation des fonctionnaires de l'association AOC à Djebba et la communication en relation avec la commercialisation de la figue de Djebba. Des commerçants rencontrés ont mentionné des besoins dans ce domaine (par exemple boîte de vente pour des produits à Tunis). Ils seraient prêts à financer ça, mais pour cette société il leur faut un appui technique. La DGPA pousse le concept de AOC depuis 2012. Les meilleurs résultats furent atteints par PAMPAT. Mais la Direction craint qu'après la fin du projet, l'appui technique sur place ne puisse pas être tenu par le Ministère. Les plans de la DGPA prévoient d'avoir dans chaque région au minimum un produit AOC. Pour réaliser ces plans, il faut des ressources propres ou un appui par des projets internationaux. En tout cas, il faut développer une stratégie et un plan d'action.

A Djebba, l'équipe d'évaluation a aussi visité un groupement des femmes (GDA) qui

produisent des confitures de figue, d'orange, de framboises etc. Elles sont contentes des ventes. Mais il faut voir qu'elles étaient appuyées avant PAMPAT par GIZ. Maintenant le projet couvre les coûts de loyer de l'espace et les approvisionne avec les pots pour la confiture. Pour cette organisation il faut aussi réfléchir à l'avenir.

4.2.3. Durabilité de l'effet 2

Le label de la figue de Djebba est bien connu en Tunisie et aux exportateurs. Cette réussite du projet PAMPAT doit être rassurée rapidement, vu les lacunes constatées lors de l'évaluation au niveau de la documentation des processus de l'AOC sur site ce qui représente un grand risque d'image pour le label en Tunisie et à l'échelle internationale, sachant que la compétition internationale est forte dans le domaine des fruits.

Par conséquent, tous les acteurs impliqués doivent assurer un suivi rapide et pertinent par l'introduction des améliorations dans tout le processus et notamment au niveau de la traçabilité et la compétence des producteurs et les différents gestionnaires du label y compris les auditeurs de l'organisme de certification ainsi que la maîtrise des documents et des enregistrements nécessaires pour démontrer la preuve de la bonne mise en œuvre du système AOC.

4.3. Effet 3 : Performance de la chaîne de valeur cactus/figue de Barbarie à Kasserine

4.3.1. Résumé de l'effet 3

Quand le projet PAMPAT a démarré, le secteur de la transformation de la figue de Barbarie bio en Tunisie était très petit. Pour développer le secteur, PAMPAT en collaboration avec la DGAB offre depuis 2014 du coaching et de la formation à un nombre croissant de jeunes porteurs du projet afin de les encourager à mettre en place leurs unités de transformation de produits à base de figue de Barbarie et de suivre le processus de certification bio. Pendant les deux dernières années, le nombre d'opérateurs a plus que quadruplé. En effet, 24 entreprises opérationnelles sont actuellement appuyées par le projet PAMPAT. Depuis 2016, l'investissement dans le secteur a été de 11 millions TND. Les start-ups ont créé environ 800 postes d'emploi permanents et saisonniers.

Dans le gouvernorat de Kasserine, l'évolution a été particulièrement frappante. En 2014 il y avait une seule entreprise, aujourd'hui il y en a 10. En parallèle avec l'augmentation d'opérateurs, la filière a également connu une grande diversification de la gamme de produits. Au tout début, le secteur se focalisait presque exclusivement sur l'huile de pépins de figue de Barbarie bio et les produits cosmétiques, mais aujourd'hui les entreprises mettent également en avant le vinaigre amincissant, le sirop sans sucre ajouté et les aliments pour le bétail. Le secteur développe de plus en plus des produits cosmétiques, notamment des gels, des crèmes, des savons pour le consommateur final, plutôt que de se limiter à la production de l'huile en vrac.

Pour appuyer les entreprises à accéder aux marchés, le projet PAMPAT a lancé début 2017 le programme de promotion « Organic Cactus Seed Oil - Origin Tunisia » qui vise à faire connaître l'huile de pépins de figue de Barbarie biologiques sur les marchés nationaux et internationaux. L'huile de pépins de figue de Barbarie bio est le produit phare de la filière, un produit anti-âge précieux qui se vend à 1000 dinars le litre en Tunisie. Les entreprises du secteur ont participé ensemble dans des stands groupés à des salons en Allemagne et Emirats Arabes Unis ainsi qu'à des événements et salons en Tunisie.

Pour structurer davantage ce secteur en pleine évolution, les entreprises ont pris en 2017 l'initiative de créer l'ANADEC, l'association nationale de développement du cactus, qui regroupe 32 opérateurs (entreprises, sociétés mutuelles de services agricoles, groupements de développement agricole) dans toute la Tunisie.

Le développement de l'entrepreneuriat dans la filière cosmétique et agroalimentaire a également des retombées positives sur la demande en produits agricoles certifiés bio des agriculteurs. Plus de 1500 hectares de figue de Barbarie ont été certifiés bio par les bénéficiaires du projet PAMPAT : la figue de Barbarie bio se commercialise 50% plus chère que le produit conventionnel.

Un programme de médiatisation a également été mis en place. Les entreprises bénéficiaires s'accordent à dire que grâce aux activités de communication et promotion, la notoriété de l'huile de pépins de figues de Barbarie tunisienne bio sur les marchés est en train de s'accroître de plus en plus.

4.3.2. Evaluation pour chaque produit

Produit 3.1 : Développement communautaire autour du cactus/figue de Barbarie est dynamisé à Kasserine

Les résultats sont atteints à 100%. La SMSA fonctionne bien et est innovante (par exemple en ayant installé des panneaux d'énergie solaire). De meilleures pratiques de culture (figue de Barbarie en arrière-saison) permettent d'augmenter la période de production et les revenus. Des expériences prouvent la conservation des fruits dans le frigo pendant 43 jours. Cette innovation permet d'améliorer la commercialisation des fruits. La collaboration entre les producteurs a été établie ce qui prouve une nouvelle mentalité dans la région. Plusieurs GDA de femmes font des formations, sont actives dans la transformation des fruits et sont liées à la SMSA pour la commercialisation. En général on peut dire que ces groupements fonctionnent bien.

Produit 3.2: Label (marque collective ou marque de certification) pour la Figue de Barbarie de « Zelfen » enregistré et au moins 30 agriculteurs utilisent le label

Durant la mission d'évaluation, les résultats n'étaient pas encore atteints à 100% (par exemple 500 ha de surface restent à être certifiés bio). Entretemps 1.000 ha supplémentaires furent certifiés. Avec cette surface, le résultat est atteint. La DGAB tente de certifier 100% des producteurs dans la région de Zelfen. La priorité est mise sur le label Bio . Pour cela le processus d'enregistrement de l'AOC Zelfen est encore en préparation. La SMSA a créé un show-room à Kasserine afin de mieux vendre leurs produits du terroir. Les partenaires à Kasserine ont demandé de faire une recherche scientifique afin de décrire les caractéristiques des variétés locales de la figue de Barbarie. Il est évident que la manque de définition des fruits et leurs produits est un inconvénient au niveau de la commercialisation. Le processus de normalisation de l'huile de figue de Barbarie est actuellement en cours au sein de l'INNORPI.

Produit 3.3 : Position au niveau des marchés nationaux et internationaux améliorée pour les entreprises de la chaîne de valeur cactus/figue de Barbarie

Les résultats sont atteints. Il reste à améliorer le fonctionnement de l'ANADEC. 25 opérateurs sont actifs mais leurs positions sur le marché sont très différentes. Les prix du marché pour l'huile de pépins de la figue de Barbarie ont baissé, ce qui explique partiellement la position difficile des nouvelles entreprises. Les entreprises déjà établies depuis quelques années ont diversifié leur production dans d'autres produits (par exemple huile de nigelle, jus de fruits). Les start-ups ont des difficultés à trouver leurs marchés ce qui s'exprime en termes de stocks considérables d'huile. En même temps, ces entreprises sont confrontées à leur endettement aux banques qui ont financé le lancement de leur production. Les acteurs estiment qu'il est nécessaire de procéder à une étude clinique afin de

« prouver » les effets de l'huile. Mais la question du financement n'est pas claire. Après les difficultés suite à la fondation de l'ANADEC, il semble que l'organisation soit en train de trouver sa voie. Un séminaire sur la stratégie qui s'est tenu au mois de novembre

devrait aider à définir des structures et des actions. Pour le moment, il faut constater que les plans des activités prévues sont beaucoup trop vastes. Une priorisation est inévitable.

4.3.3. Durabilité de l'effet 3

Les producteurs sont bien organisés (SMSA) et ont amélioré leurs pratiques de production de la figue de Barbarie. Grâce à cela, ils ont pu augmenter leurs revenus durablement. Entretemps, les surfaces certifiées bio furent étendues comme prévues dans le document du projet. Additionnellement à la certification bio, il faut finaliser l'inscription de l'AOC Zelfen en préparant correctement les processus de documentation requise. En parallèle, il est prioritaire d'établir l'association AOC et son fonctionnement correctement.

Les start-ups dans le secteur de la transformation sont confrontées avec une situation difficile du marché. Actuellement leur fonctionnement n'est pas durable. Elles ont besoin de conseil en management. Un autre facteur important pour améliorer la situation du marché est la normalisation du produit comme condition sine-qua-non importante pour le succès. Celle-ci devrait être réalisée rapidement. L'ANADEC a pu s'organiser et calmer la situation, mais il faut encore des efforts pour avoir une organisation durable et spécialement une priorisation des activités planifiées. La DGAB a confirmé qu'il est nécessaire d'élaborer un dossier de sécurité au niveau des entreprises de produits cosmétiques Bio afin d'améliorer la position face aux marchés internationaux. Il reste à définir qui doit s'en occuper.

4.4. Effet 4 : Performance des structures d'appui tunisiennes améliorée par rapport au soutien aux chaînes de valeur de produits d'origine agricole labellisé et de niche

4.4.1. Résumé de l'effet 4

Le Concours Tunisien des Produits du Terroir est inspiré dans sa méthodologie du Concours suisse des produits du terroir, qui est organisé par la Fondation Rurale Interjurassienne et qui a également servi de modèle pour la mise en place du concours marocain avec l'appui du projet PAMPAT Maroc. Quand le projet PAMPAT Tunisie a démarré fin 2013, l'organisation du Concours Tunisien des Produits du Terroir n'était pas prévue. L'organisation d'un événement de telle envergure requiert un très grand engagement institutionnel. La promotion des « produits du terroir » n'était pas encore une des priorités des institutions partenaires en termes d'allocation du budget national et des ressources humaines. En mai 2016, l'APIA a annoncé sa volonté d'être chef de file en ce qui concerne l'organisation et le co-financement du Concours.

Le tout premier pas à l'organisation du Concours fut la préparation d'un inventaire des produits du terroir tunisien. Plus de 200 représentants du secteur public et privé des 24 gouvernorats contribuèrent à la préparation de cette analyse. 415 produits tunisiens furent identifiés, dont 220 retenus dans l'inventaire final qui a été présenté fin 2016 en présence du Ministre de l'Agriculture et qui est devenu un document de référence pour le Ministère de l'Agriculture.

La première édition du Concours Tunisien des Produits du Terroir a vu le jour en novembre 2017 après 18 mois de travail de préparation. 236 produits proposés par 112 producteurs furent en lice et dégustés par 99 dégustateurs bénévoles de toute la Tunisie. Au total, 76 médailles, dont 25 de bronze, 22 d'argent et 29 d'or furent décernées à l'occasion d'une cérémonie de remise de médailles présidée par le Ministre de l'Agriculture.

La mise en place du Concours Tunisien des Produits du Terroir fut possible grâce à une collaboration interinstitutionnelle exceptionnelle au niveau national (12 cadres dans l'équipe centrale à Tunis) et régional (50 cadres dans 24 gouvernorats). Le Concours fut organisé par l'APIA sous l'égide du Ministère de l'Agriculture, des Ressources Hydrauliques et de la Pêche et en collaboration avec le Ministère de l'Industrie et des PME, du Ministère du Tourisme et de l'Artisanat et de la Cité des Sciences de Tunis.

Après la réussite de la 1^{ère} édition du Concours Tunisien des Produits du Terroir, le projet PAMPAT appuya les acteurs à développer un plan de promotion national pour les produits médaillés. En avril 2018, une centaine de cadres du secteur public et privé purent identifier ensemble des axes de travail afin de valoriser les 76 produits gagnants. Dans le cadre du programme de promotion, l'enseigne Carrefour a mis de façon gratuite des impressions signalétiques avec le logo du Concours devant les produits médaillés dans l'hypermarché. En plus, plusieurs institutions offrirent un espace d'exposition gratuit aux producteurs médaillés lors de salons et événements nationaux et internationaux.

Suite à une première enquête réalisée à peine trois mois après le Concours en mars 2018 auprès d'un échantillon de producteurs tunisiens gagnants, les produits médaillés purent enregistrer une augmentation des ventes de 30% à 50%. Les dates et le processus de sélection des participants de la deuxième édition du Concours Tunisien des Produits du Terroir de 2019 ont déjà été annoncées par l'APIA.

4.4.2. Evaluation de chaque produit

Produit 4.1 : Compétences sur la valorisation des produits agricoles labélisés et du terroir renforcées au niveau des structures d'appui

Les résultats prévus furent atteints à 100% (voir annexe 8), même ceux qui furent ajoutés en cours de projet. Les formations pour les cadres d'institutions d'appui eurent un effet. Mais il faut tenir compte que cette tâche est permanente et les institutions d'appui doivent réfléchir afin de garantir cela après PAMPAT. La réalisation du concours donna une impulsion pour en faveur des produits du terroir. Pas seulement l'inventaire de 220 produits du terroir fut reconnu, mais la conscience se renforça au sein des institutions pour la valeur des produits agricoles tunisiens.

APIA a pris la responsabilité pour la mise en œuvre du concours de 2019 et même celui de 2021. Les discussions avec la direction de l'APIA ont démontré que l'organisation se sent comme propriétaire du concours. L'organisation est prête à organiser et financer les réalisations du concours dans le futur même sans l'appui financier d'un bailleur de fonds. Le concours permit d'établir un nouveau métier – celui de dégustateur. Ceci peut avoir des effets positifs dans d'autres domaines comme par exemple la gastronomie. Il y a des effets secondaires considérables du concours. Les entreprises médaillées sont très fières de leur succès et vont continuer à améliorer la qualité de leurs produits. En même temps, elles jouent le rôle de modèle pour d'autres. L'APIA a confirmé l'intérêt de plusieurs institutions qui cherchent de l'information concernant l'emballage, la commercialisation etc. des produits du terroir. Des enseignes de grandes surfaces ont soutenu les médaillés en offrant des places privilégiées dans leurs magasins.

Produit 4.2: : Le Centre Technique d'Agriculture Biologique (CTAB) a obtenu l'accréditation pour les nouvelles analyses offertes.

Actuellement, l'accréditation n'est pas encore atteinte. Le processus est en cours mais la DGAB mise sur 3 ans minimum pour y parvenir. Cela est définitivement en dehors du cadre d'influence du projet. Résultats non atteints à 100%. Quelque matériel pour le laboratoire a été livré. Mais une partie de celui-là n'est pas fonctionnel (par exemple problème du logiciel). Une partie de la deuxième livraison est arrivée au CTAB, mais pas encore libérée par l'ONUDI. Une partie est encore ouverte.

Le CTAB dispose de ses propres fonds pour des investissements. Sa gestion institutionnelle est indépendante de la DGAB, parce qu'il est lié directement au Ministre de l'agriculture. Le projet du laboratoire fut planifié par le CTAB. Le rôle de PAMPAT se limitait à financer une partie du matériel prévu au laboratoire. Des problèmes budgétaires du CTAB freinent la réalisation du projet de laboratoire. Le CTAB se plaignait de ne pas être impliqué dans le processus d'achat de matériel. La direction du centre n'a pas été

informée sur des changements au niveau de la liste de commande du matériel. Du budget de PAMPAT

263.000 € ont déjà été dépensés, 57.000 € sont encore disponibles (voir annexe 6). Les idées du rôle et des liens institutionnels du CTAB diffèrent entre la DGAB et la direction du centre.

4.4.3. Durabilité de l'effet 4

Les formations pour les cadres des structures d'appui ont un effet positif à court terme. Mais les organisations impliquées doivent continuer à former le personnel. Pour cela, il faudrait établir au moins un plan de formation pour chaque institution incluant les responsabilités institutionnelles et les ressources.

Le concours pour les produits du terroir affiche un grand succès avec des implications positives sur le long terme. Ce produit suisse a trouvé sa place en Tunisie après un petit détour par le Maroc. Comme l'APIA se sent propriétaire de ce produit, la durabilité devrait être donnée.

Pour l'appui au sein du CTAB, il faut constater que le financement du matériel n'est pas lié aux autres activités de PAMPAT. Les livraisons actuellement en cours ne sont pas clarifiées parce que le contrôle de la réception du matériel au CTAB n'a pas encore été réalisé par l'équipe de l'ONUDI. En gros, on peut quand même dire que l'utilisation finale du matériel livré devrait être utile dans la conception finale du laboratoire. En revanche, la situation est moins claire en ce qui concerne les responsabilités et le pouvoir de décision au projet de laboratoire en relation avec les structures institutionnelles du Ministère de l'Agriculture. Pour un effet durable au niveau de l'agriculture biologique en Tunisie, une clarification est indispensable.

4.5. Impact du projet

Afin de mesurer l'impact d'un programme, il faudrait comparer l'étude de base au début du projet et la situation des mêmes acteurs à la fin du projet. Pour PAMPAT, le document du projet propose des indicateurs afin d'évaluer l'impact selon l'hypothèse que l'environnement politique reste stable. Jusqu'à présent, cette hypothèse est correcte. Comme il y aura en 2019 probablement des élections présidentielles et parlementaires au mois de décembre, il est possible qu'une certaine instabilité au cours de l'année puisse émerger.

A) Augmentation des exportations

L'augmentation des exportations de harissa induit effectivement une extension des ventes des entreprises industrielles. Mais pour sécuriser ces réussites, les sociétés doivent différencier leurs produits traditionnels et les labéliser au niveau de l'emballage, la description des ingrédients et l'image. La figue de Djebba AOC est un succès au niveau des marchés extérieurs. Mais il y a actuellement un risque derrière cette réussite : les règles du label et leurs documentations au niveau de la production et collecte doivent être suivies.

Sinon, l'image positive des produits tunisiens sera en danger. Les produits de la figue de Barbarie en exportation sont multiples. Pour cela, il est encore un peu difficile d'estimer la durabilité et quels produits à la fin seront compétitifs (agroalimentaires et/ou cosmétiques)

B) Augmentation du chiffre d'affaires

Les indicateurs montrent clairement une augmentation dans toutes les chaînes de valeur impliquées. Il y a donc un impact mais pour la durabilité les remarques du point A) restent à prendre en considération.

C) Augmentation des revenus générés

Les données relatives à cet indicateur indiquent que les prix ont augmentés pour toutes les filières. Pour avoir une meilleure image de la situation, il faudrait connaître aussi le

développement des coûts, des quantités et des investissements. Par exemple, les emballages neufs pour la harissa demandent des investissements dans les lignes d'emballage, ce qui empêche beaucoup d'entreprises de le faire. Une estimation réelle devrait aussi prendre en considération l'inflation qui est actuellement autour de 6-8%.

D) Nombre d'emplois nouveaux

85% des emplois créés concernent ce secteur de la figue de Barbarie et pour la majorité, il s'agit de femmes. Pour les autres filières, la création d'emploi est plutôt limitée. Ceci n'est pas l'objectif du projet (performance des chaînes de valeur). Mais on peut assumer qu'une performance augmentée d'une filière va aboutir à un emploi plus élevé à long-terme.

E) et F) Nouveaux investissements et acteurs dans les filières

C'est la même image que pour l'indicateur D) (emplois) : la chaîne de valeur de la figue de Barbarie domine.

En résumé on peut dire que PAMPAT a un impact dans le sens de l'augmentation de la performance des chaînes de valeur impliquées. Mais la durabilité n'est pas donnée dans tous les cas sans investissements dans les processus par les acteurs privés et publics. Outre les indicateurs sur l'impact on peut dire que le projet a contribué à dynamiser les organisations impliquées. Même si tout ne fonctionne parfaitement (par exemple AOC), il faut reconnaître la volonté de développer d'autres chaînes de valeurs. Il y a aussi un nombre croissant de nouveaux projets au niveau de la coopération internationale dans ce domaine.

Objectif de développement : Amélioration de l'accès aux marchés (national et export) et des conditions socio- économiques des opérateurs au sein des chaînes de valeur bénéficiaires tel que la harissa, la figue de Djebba et du cactus/ figue de Barbarie.

Indicateurs	Impact
<p>A) Augmentation des exportations des chaînes ciblées</p>	<p><u>Harissa</u> : 12 contrats de distribution et représentation sur les marchés extérieurs en 2018 pour la harissa industrielle en comparaison avec 1 contrat en 2014 (réponses de 5 entreprises label) : 15 marchés d'exportation différents de façon consolidée en 2018 en comparaison avec 3 marchés d'exportation (Lybie, France, Canada) en 2014 (réponses de 6 entreprises label);</p> <p><u>Figue de Djebba</u> : 38% des produits AOC à l'export sur le Qatar, EAU, Kuwait et Canada (2013: 0%); impact: augmentation des exportations des fruits (tous confondus) entre 15-20% au niveau de deux principaux exportateurs djebbaois grâce à l'effet d'entraînement de l'AOC <u>Figue de Barbarie</u> : 2018: 11 entreprises exportent (2013: 4 entreprises exportatrices); réponses des entreprises</p>
<p>B) Augmentation du chiffre d'affaires des chaînes ciblées</p>	<p><u>Harissa Food Quality Label</u> : Augmentation du chiffre d'affaires des entreprises labélisées appuyées de 38% (2015-2017) (Réponses de 4 entreprises, tous produits confondus); <u>Figue de Djebba</u> : valeur de vente des produits transformés en 2018 157 000 DT (2013 pas de transformation pour la commercialisation)</p> <p><u>Figue de Barbarie</u> : plus de 2 000 000 DT chiffre d'affaires du secteur en 2017/2018 (15 réponses, dont 12 nouvelles entreprises) en comparaison avec 500 000 DT en 2012/2013 (réponses de 4 anciennes entreprises)</p> <p><u>Concours tunisien des produits du terroir</u> : Augmentation de 30-50% des ventes pour les produits médaillés (échantillon sur 51 producteurs médaillés)</p>
<p>C) Augmentation de revenus générés dans les différents maillons des chaînes ciblées</p>	<p><u>Harissa</u> : Piment pour le Food Quality Label se vend 17-25% plus cher que le piment standard : entreprises labélisées appuyées ont augmenté globalement la quantité de piment frais achetée des agriculteurs et transformée en harissa de 18,1% (2015-2017)</p> <p><u>Figue de Djebba</u> : Le prix des figues fraîches à Djebba a augmenté 47% entre 2016 et 2018 ; le prix des figues séchées a augmenté 50% entre 2016 et 2018 ; le nombre de touristes à Djebba a doublé entre 2015 et 2018</p> <p><u>Figue de Barbarie</u> : 50% augmentation du prix de la figue de Barbarie bio en comparaison avec la figue de Barbarie conventionnelle.</p> <p>300% augmentation du prix de la figue de Barbarie en arrière-saison en comparaison avec la figue de</p>

Objectif de développement : Amélioration de l'accès aux marchés (national et export) et des conditions socio- économiques des opérateurs au sein des chaînes de valeur bénéficiaires tel que la harissa, la figue de Djebba et du cactus/ figue de Barbarie.

Indicateurs	Impact
	Barbarie conventionnelle
D) Nombre de nouveaux emplois au niveau des entreprises/producteurs créés (désagrégé par genre et par groupe d'âge)	<p>940 emplois</p> <p><u>Harissa</u> :17 nouveaux cadres (9 femmes) par 7 entreprises assistées pour la labélisation. Création de nouveaux services et/ou départements dans les entreprises comme suit : A) service de suivi du maillon agricole : 2 entreprises ; B) service qualité : 2 entreprises ; C) cellule marketing : 4 entreprises (1 en cours) ; D) cellule export : 2 entreprises ; E) département de développement : 1 entreprise ; F) renforcement du département qualité et laboratoire : 4 entreprises ; 54 femmes rurales sont rémunérées pour la harissa traditionnelle, dont 46 occasionnels</p> <p><u>Figue de Djebba</u> : 63 nouveaux emplois (dont 43 femmes) (5730 hommes jours de travail) <u>Figue de Barbarie</u> : 806 nouveaux emplois, dont au moins 662 femmes</p>
E) Nouveaux investissements dans les chaînes ciblées	<p>28 070 000 DT</p> <p><u>Harissa</u> : 16 820 000 DT investissements privés des opérateurs <u>Figue de Djebba</u> : 250 000 DT investissements privés des opérateurs</p> <p><u>Figue de Barbarie</u> : au moins 11 000 000DT (22 opérateurs anciens et nouveaux)</p>
F) Nouveaux opérateurs/structures dans les chaînes ciblées	<p>32 opérateurs/structures</p> <p>Harissa : 1 structure (1 SMSA)</p> <p>Figue de Djebba : 4 structures (1 SMSA, 2 GDA, 1 association)</p> <p>Figue de Barbarie : 27 structures (22 sociétés + 4 GDA + 1 association)</p>

4.6. Evaluation globale

L'équipe d'évaluation exprime en global une vue très positive sur le projet, sur sa gestion et sur les résultats obtenus jusqu'à présent. Le taux d'atteinte de plusieurs indicateurs dépasse les 100% (par exemple, A) de production de la figue de Djebba labélisée AOC. Objectif : 20% ; Résultat : 24% B) Nombre de nouvelles initiatives d'entrepreneuriat dans la filière cactus. Objectif : 7 start-ups ; Résultat : 22 start-ups. Plusieurs activités notamment l'inventaire des produits du terroir et le Concours Tunisien des Produits du Terroir qui sont considérés comme de grandes réussites et qui ont contribué à donner de la visibilité au projet et à faciliter la coordination interinstitutionnelle n'étaient même pas prévus ni imaginables au début du projet.

Ce jugement global se base sur les considérations suivantes :

Pertinence

Le projet est bien situé par rapport aux stratégies nationales tunisiennes et aussi par rapport aux stratégies locales des régions où le projet se déroule. En particulier, le projet PAMPAT est en cohérence avec le programme gouvernemental de relance économique, qui vise une augmentation des investissements et des exportations, et aussi avec les objectifs de promotion du secteur privé (petites et moyennes entreprises et producteurs primaires) et d'aide aux régions défavorisées et aux populations vulnérables. En même temps, l'approche est cohérente avec la stratégie du SECO d'augmenter les exportations tunisiennes.

Le projet PAMPAT a avancé comparativement très vite dans la mise en place des systèmes de gestion des labels de qualité liés à l'origine dans le contexte actuel de la Tunisie. Ainsi la loi des AOC/IP pour les produits agroalimentaires existe depuis 1999, mais jusqu'à l'arrivée du projet PAMPAT, il n'y avait pas des produits AOC/IP commercialisés avec le label. Les vins AOC qui existent en Tunisie sous une autre législation depuis des décennies ne passent pas des audits tiers-partie. La figue de Djebba AOC est aujourd'hui le seul produit AOC audité en Tunisie. Le Ministère de l'Agriculture avec l'INNORPI a initié la démarche pour protéger la figue de Djebba AOC à l'international dans le cadre de la convention de Lisbonne. En plus, l'INNORPI se prépare à démarrer le processus d'accréditation par le TUNAC pour la certification produit (figue de Djebba AOC) pendant la campagne agricole 2019.

Gouvernance et gestion

La structure de gouvernance du projet est articulée sur deux niveaux : le Comité de pilotage stratégique et un Comité de suivi pour chacune des trois chaînes de valeur. En général ça fonctionne bien sauf les difficultés mentionnées sous les points spéciaux.

En ce qui concerne la gestion, l'assistance de l'ONUDI prévoit une coordination et gestion stratégique du projet à travers le chef de projet basé à Vienne et la Cellule d'accompagnement du projet basée à Tunis. Les positions des membres de l'équipe ONUDI correspondent à ce qui était prévu dans le document du projet. Le rôle des contreparties nationales est bien défini dans le document du projet, soit au niveau national (les deux Ministères de l'agriculture et de l'industrie, l'Agence de promotion des investissements agricoles) qu'aux niveaux régional et local (les Commissariats régionaux au développement agricole). Également les contreparties, qui représentent le secteur public-privé (Groupement des Industries des Conserves Alimentaires, Groupement interprofessionnel des fruits) et les acteurs privés (groupements de développement agricole, sociétés mutuelles de services agricoles) se sont appropriés du projet.

La mise en œuvre du projet PAMPAT, en étroite collaboration avec différents chefs de file et institutions tunisiennes, est devenue un modèle à suivre pour le bailleur de fonds,

compte tenu des résultats en termes d'appropriation et d'engagement sur le suivi de la mise en œuvre du projet de la part des partenaires nationaux.

Efficacité

L'efficacité (objectifs – résultats) est en général positive. Jusqu'à la fin du projet au mois de Septembre 2019 quelques activités sont encore à mettre au point et dans quelques cas à renforcer (chapitre Recommandations).

Le projet PAMPAT a joué un rôle pionnier en Tunisie dans la mise en place de l'approche « chaîne de valeur » qui couvre chaque maillon de la filière jusqu'au marché. L'investissement sur le volet qualité et conformité aux standards s'est avéré être un outil précieux pour fédérer les acteurs et faciliter la coopération entre différents maillons de la chaîne de valeur.

Efficiences

En ce qui concerne l'efficacité de la mise en œuvre, le budget utilisé au moment de la rédaction de ce rapport était de 3,5 millions €, c'est-à-dire 89% par rapport au budget total. En considérant les indicateurs de réalisation (et les facteurs de blocage soulevés ci-dessus), les résultats obtenus par rapport au budget utilisé sont donc considérables.

Grâce aux synergies et collaborations établies avec plusieurs institutions du secteur public et privé, le projet PAMPAT a pu drainer des fonds additionnels destinés à la promotion pour les produits du terroir, ce qui est un bon indicateur pour la durabilité. La contribution pour la promotion des différents partenaires du projet - y compris les structures du secteur privé et les entreprises bénéficiaires - est estimée à 2 890 000 TND.

Appropriation

Le niveau d'implication des contreparties nationales et locales dans la mise en œuvre du projet est appréciable et les bénéficiaires participent à la mise en œuvre du projet. Les entretiens et les réunions n'ont pas fait ressortir de problèmes majeurs pouvant freiner l'appropriation des résultats. Toutefois, quelques aspects sont à améliorer en particulier dans la chaîne de valeur cactus/figue de Barbarie où il faut appuyer l'appropriation des interventions (Points spéciaux).

Communication vers l'extérieur

La visibilité du projet est assurée par la diffusion périodique d'informations sur le projet et ses avancements à travers une bonne et régulière couverture médiatique, newsletters, vidéos et réseaux sociaux. Le site Facebook pour le projet PAMPAT est actuel et bien fait. Ces activités de diffusion d'informations sont appréciées par les parties prenantes.

Le point très fort du projet PAMPAT largement reconnu est la capacité de communication et la collaboration avec les médias. Cela a permis de donner de la visibilité au SECO, donner de la visibilité aux produits auparavant inconnus, créer de la demande pour ces produits, sensibiliser une masse critique de journalistes au thème des produits du terroir et des labels et même de donner de la visibilité aux régions (p. ex. Djebba).

Des publications pour valoriser les résultats aussi en dehors des bénéficiaires directs du projet et pour présenter des bonnes pratiques et cas de succès réalisés dans le projet sont à prévoir d'ici la fin du projet. Spécialement il faut faire un transfert du savoir-faire aux partenaires qui vont être responsables de la communication des labels à l'avenir.

4.7. Aspects genre

Dans le document du projet (2012,) l'aspect « genre » est décrit de la manière suivante : « Pour encourager une croissance et valorisation durables et inclusives des chaînes de valeur, des activités spécifiques seront mises en œuvre afin de promouvoir le développement communautaire autour des produits typiques sélectionnés et pour appuyer l'autonomisation des femmes rurales. Des groupements de femmes seront entre autres les bénéficiaires du projet, et ce dernier les aidera aussi dans l'amélioration de leurs relations avec les autres acteurs de la chaîne (développement d'un plan d'action conjoint pour la chaîne de valeurs, élaboration de contrats de partenariats, etc.). En particulier, dans le cas de la harissa, des groupements de femmes productrices ont déjà été identifiés et seront parmi les bénéficiaires directs de cette chaîne de valeur. Dans les autres chaînes de valeur, là où la production primaire est principalement assurée par des unités familiales, la position économique-sociale des femmes sera analysée dès le démarrage du projet afin d'identifier les opportunités de valorisation de leur travail. Un/e spécialiste en genre sera chargé/e de cette analyse et du « main streaming » de l'aspect genre tout le long des chaînes de valeur. »

Les discussions sur la durabilité des différents produits (spécialement 1.4) montrent qu'il faudrait encore investir pour relier les groupements des femmes aux partenaires forts dans les chaînes de valeur, notamment, au niveau du financement et de la commercialisation. Mais il faut aussi mentionner que le projet PAMPAT a comme objectif (au niveau de l'impact et des effets) l'amélioration des conditions **socio**-économiques. Il ne s'agit pas exclusivement d'un projet visant à améliorer les indicateurs liés aux chiffres d'affaires, mais il va bien au-delà.

Ce point est très important quand il s'agit de l'aspect « genre » et de l'autonomisation des femmes, mais aussi quand il s'agit de l'inclusion des zones rurales marginalisées comme Zelfen. Dans ce cadre, l'autonomisation des femmes de la coopérative Errim (qui travaillaient auparavant à la maison et qui effectuent aujourd'hui un travail collectif respectant les standards d'hygiène et la qualité) et le renforcement de leur capacité productive est sûrement un succès du projet.

En conclusion sur l'aspect « genre », on peut dire que ce domaine n'est pas au centre de l'approche du projet. Néanmoins, le PAMPAT a renforcé la position des coopératives de femmes et des groupements de femmes dans leurs communautés rurales respectives en les renforçant. Dans le cas de la coopérative Errim, il faut encore trouver un partenaire commercial solide afin d'assurer la vente de ces produits jusqu'à la fin du projet. Si cela réussit, les aspects « genre » en totalité pourront être qualifiés de succès.

V. Points spéciaux

5.1. Revue à mi-parcours/réflexion stratégique (juin 2015)

Le bailleur de fonds proposait en 2014 de réaliser une revue à mi-parcours afin de définir des ajustements respectifs et de réfléchir à une prolongation du projet, ce qui a été réalisé effectivement avec la prolongation jusqu'au mois de septembre 2019. Dans la suite, les recommandations les plus importantes de cette mission furent citées.

L'équipe d'évaluation estima que les recommandations furent bien réalisées dans le cadre du projet.

Recommandations transversales

- Renforcer les actions pour l'accès aux marchés au niveau international mais aussi national

- Continuer les activités de renforcement de capacités pour les institutions afin d'assurer la durabilité
- Encourager l'organisation d'un concours des produits du terroir et définir la liste des produits éligibles
- Prolonger la durée du PAMPAT de 6 à 12 mois

Recommandations chaîne de valeur Harissa

- Renforcer la contribution du PAMPAT pour créer une structure de gouvernance du label qualité capable de représenter les intérêts des entreprises utilisatrices du label et du GICA et de coordonner la promotion du Food Quality Label
- Définition avec les contreparties de l'assistance à fournir aux agriculteurs et centres de collecte qui approvisionnent les entreprises utilisant le *Food Quality Label*
- Développer la traçabilité jusqu'à l'agriculteur et paiement à la qualité de la matière première
- Appuyer la simplification des procédures d'utilisation du label qualité par les entreprises, y compris une possible révision du cahier des charges.
- Accréditation de l'organisme de contrôle pour la certification avec *Food Quality Label* et reconnaissance de l'accréditation au niveau international
- Assistance au renforcement des compétences en marketing des entreprises labélisées, y compris amélioration du packaging et développement des nouveaux produits.
- Mise en place d'un budget public pour la promotion du *Food Quality Label*

En ce qui concerne notamment la composante Harissa traditionnelle :

- Appuyer l'élargissement de l'offre de produits de la SMSA (épices, autoproduction du piment, etc.)
- Envisager la production de harissa bio, en collaboration avec la DGAB
- Achat de petits équipements professionnels pour garantir la conformité hygiénique

Recommandations Djebba

- Accélérer la mise en place de la Commission technique et consultative et approbation du plan de contrôle
- Encourager l'utilisation de l'AOC en dehors de la SMSA en améliorant le système de gestion, contrôle et gouvernance de l'AOC
- Réaliser des activités d'information et d'assistance technique au bénéfice des agriculteurs de Djebba extérieurs à la SMSA
- Diversifier davantage les produits de la SMSA et les canaux de distribution (préparation d'un plan d'affaires)
- Cofinancer l'achat d'un camion frigo et achat de petits outils pour la transformation
- Etablir des liens avec le tourisme, aussi par la relance du Festival de Djebba
- Tester la production bio

Recommandations Figue de Barbarie

- Encourager la SMSA Zelfen à élargir sa base sociale à d'autres GDA et continuer à développer des activités d'assistance pour d'autres groupements
- Renforcement des capacités du CRDA à Kasserine pour garantir le travail de vulgarisation
- Vulgariser davantage les bonnes pratiques agricoles
- Appuyer des jeunes porteurs de projet pour l'accès aux marchés
- Définir avec les parties prenantes le type de label pour « Zelfen » (AOC ou marque collective) et assister à la rédaction d'un cahier de charges
- Renforcement de l'accès aux marchés pour la SMSA Zelfen et les GDA (et lien avec les entreprises d'huile)

- Organiser des formations pour les entreprises sur les normes cosmétiques internationales.

5.2. Blocage dans l'effet 3 de la chaîne de valeur de la figue de Barbarie

Dans les documents du projet, la définition du label à viser sous l'effet 3 n'est pas toujours conséquente de la même façon. Les citations suivantes montrent les changements.

ProDoc du 18 juillet 2013

« Un produit typique ayant un fort potentiel de transformation agroindustrielle: cactus/figue de Barbarie et sous-produits à Kasserine (aussi bio)
La région la plus productive est celle de Zelfen (25'000 ha) où l'on produit des figues de barbarie avec un goût unique reconnues en Tunisie. L'enregistrement d'un label «Zelfen » avec un cahier de charges spécifique aiderait à mieux positionner les fruits dans les marchés de niche. Il y a deux groupements de producteurs (SMSA Zelfen avec 500 adhérents et le GDA El Brij avec 370 adhérents) qui opèrent dans la région. À Zelfen déjà 1'300 ha sont certifiés bio et la conversion de plus d'hectares est facile, puisque le cactus est cultivé de façon traditionnelle. » Ces chiffres dans le document originaire n'étaient pas corrects. Ils étaient ajustés au cours du projet.

Revue à mi-parcours/réflexion stratégique du 14 juin 2016

Produit 2 : Label pour la Figue de Barbarie de « Zelfen » enregistré et au moins 30 agriculteurs utilisent le label

Après avoir donné priorité dès le début à la labellisation bio, il faut commencer maintenant le travail de labellisation « Zelfen » pour pouvoir avoir quelques résultats avant la fin du projet PAMPAT. Cela demande de s'interroger sur plusieurs points, en premier lieu le choix entre AOC ou marque collective : les acteurs impliqués ont des visions différentes mais, pour l'instant, la marque collective a l'avantage de demander un délai de réalisation plus court, d'être plus flexible, de pouvoir couvrir plusieurs produits (figue de Barbarie fraîche mais aussi des produits transformés). La marque collective pourrait être donc une première étape pour, plus tard, lancer la démarche pour l'AOC, qui prend plus de temps.

Rapport annuel court mars-septembre 2018

Produit 3.2: Label (marque collective ou marque de certification) pour la figue de Barbarie de

« Zelfen » enregistrée et au moins 30 agriculteurs utilisent le label.

NOTE : POUR LE MOMENT LA PROMOTION DU LABEL BIO A ETE PRIORISEE

COPIL 19/11/2018 : Mme. Samia Maamer (Directrice Générale de l'agriculture biologique) a confirmé que les activités allaient désormais reprendre. Elle a rappelé que seules les activités au niveau national au profit des entreprises avaient été momentanément arrêtées suite à une suspension de certification relative à une entreprise, tandis que des activités à Kasserine - indiquées dans la présentation PowerPoint ont pu continuer.

Les citations montrent que la stratégie pour la labellisation de la figue de Barbarie a changé au cours du projet. Tous les acteurs ont confirmé l'importance du label bio par exemple dans le secteur cosmétique. Si l'AOC Zelfen peut augmenter, la valeur des produits de la région semble moins claire. Les discussions avec l'ANADEC à l'occasion d'un séminaire parent calmer la situation. Mais il reste la question du financement des activités liées à l'ANADEC jusqu'à la fin du projet. A ce sujet, il faut une décision du bailleur de fonds concernant l'utilisation des fonds de réserve.

5.3. Effets positifs imprévus

Outre les objectifs atteints conformément à la planification, le PAMPAT a eu un certain nombre d'autres effets positifs.

Ainsi, la structure du projet avec la participation des chefs de file a conduit à une coopération avant inconnue entre les DG concernés. Ils se sont réunis régulièrement en dehors du cadre des réunions de coordination du COPIL. Il faut espérer que cette coordination se poursuivra après la fin du projet.

En outre, dans la région de Djebba, un lien fut établi avec des activités touristiques. L'association du festival Karmous fut enregistrée. En plus d'organiser le festival, l'association contribue également à la promotion des figues de Djebba.

Le Ministère du Tourisme est très positif sur ces expériences à Djebba et en profite pour examiner le lien entre les labels économiques et la vente d'offres touristiques également dans d'autres régions. Les activités du PAMPAT ont donc eu un impact dynamique même dans un ministère qui n'était pas impliqué à l'origine.

Le projet PAMPAT a pu impliquer de nouveaux ministères dans la démarche « produits du terroir » tel que le Ministère du Tourisme (Djebba, Concours) et le Ministère des Affaires Culturelles (enregistrement de la harissa tunisienne comme patrimoine immatériel à l'UNESCO).



VI. Evaluation globale sur la base du tableau de cotation de l'ONUDI

Tableau de critères d'évaluation

#	Critères d'évaluation	Définition	évaluation
A	Progrès vers l'impact	Les effets à long terme, positifs et négatifs, primaires et secondaires produites par une action de développement, directement ou indirectement, intentionnellement ou accidentellement, y compris les trajectoires des processus de transformation et de l'étendue de la redirection vers quelles conditions pour le changement de trajectoire sont mises en place.	5
B	Planification du projet	Formulation des interventions, plan d'atteindre les produits spécifiques.	6
1	Conception globale	évaluation de la conception en général	5
2	Cadre logique	Évaluation du cadre logique et planification des interventions	5
C	Performance du projet	Fonctionnement d'une intervention de développement	5
1	Pertinence	La mesure à laquelle l'activité d'aide est adaptée aux priorités et politiques du groupe cible, receveur et donateur	6
2	Efficacité	La mesure dans laquelle les objectifs de l'action de développement ont été atteints, ou devraient être atteints, en tenant compte de leur importance relative.	5
3	Efficience	Une mesure comment les ressources (fonds, expertise, temps, etc.) sont converties en résultats.	6
4	Durabilité	La continuation des bénéfices d'une intervention de développement une fois terminée l'aide au développement. La probabilité des bénéfices à long terme continus. La résilience aux risques de l'avantage net s'écoule au fil du temps.	5

#	Critères d'évaluation	Définition	évaluation
D	Critères transversaux de la performance	Autres critères à travers des interventions de l'ONUDI.	
1	Genre	La mesure à laquelle les interventions de l'ONUDI ont contribué au meilleur égalité genre et aux dimensions liées à l'égalité des sexes ont été considérées dans les interventions.	Pas assez d'informations
2	M&E	Se réfère à tous les indicateurs, les outils et les processus utilisés pour mesurer si une action de développement a été mis en place selon le plan (monitoring) et a atteint le résultat souhaité (évaluation).	5
3	Gestion base aux résultats	Évaluation des enjeux associés à la planification des interventions basés aux résultats, M & E et les documentations fondées sur les résultats.	5
E	Performance des partenaires	Evaluation des rôles et responsabilités des partenaires engagés dans les interventions.	
1	UNIDO	Évaluation de la contribution des partenaires à la conception du projet, mise en œuvre, monitoring, documentation, supervision, backstopping et évaluation. La performance de chacun des partenaires est évaluée individuellement, basé sur son rôle attendu et les responsabilités dans le cycle de vie du projet.	5
2	Homologues nationales		5
3	Donateur		5
F	Evaluation globale	Evaluation globale du projet, tirant parti de l'analyse effectuée au titre de la réalisation du projet et progrès à impact ci-dessus mais pas une moyenne des évaluations.	5

VII. Conclusions, recommandations et leçons apprises

7.1. Conclusions

L'équipe d'évaluation exprime en global une vue très positive sur le projet, sur sa gestion et sur les résultats obtenus jusqu'à présent. Le projet est bien situé par rapport aux stratégies nationales tunisiennes et aussi par rapport aux stratégies locales des régions où le projet se déroule. En particulier, le projet PAMPAT est en cohérence avec le programme gouvernemental de relance économique, qui vise une augmentation des investissements et des exportations, et aussi avec les objectifs de promotion du secteur privé (petites et moyennes entreprises et producteurs primaires) et d'aide aux régions défavorisées et aux populations vulnérables. En même temps, l'approche est cohérente avec la stratégie du SECO d'augmenter les exportations de la Tunisie.

Quelques points forts qui méritent d'être mentionnés tout spécialement :

- 1) La mise en place du Concours Tunisien des Produits du Terroir fut rendue possible grâce à l'étroite collaboration entre plusieurs institutions tunisiennes qui n'avaient pas l'habitude de collaborer ensemble. Les partenaires impliqués vont du Ministère de l'Industrie à la Culture, des centres techniques aux départements régionaux de l'APIA et du Ministère de l'Agriculture. Ceci est une première pour la Tunisie. La collaboration interinstitutionnelle autour d'une même logique de valorisation des produits du terroir représente l'un des grands résultats du Concours Tunisien.
- 2) Suite au Concours Tunisien des Produits du Terroir, un programme de promotion national des produits médaillés fut mis en place, avec la participation d'organismes et de partenaires publics et privés qui ne sont pas directement liés au projet (Carrefour, banque Zitouna Tamkeen, Association des femmes entrepreneures, Ecole Supérieur des Sciences et Technologies de Design, etc.).
- 3) Le projet PAMPAT, en s'appuyant sur le modèle marocain et dans une logique de coopération Sud/Sud a su mettre sous les projecteurs le nouveau thème des « produits du terroir » en Tunisie, un pays où, jusqu'à 2016, il n'existait même pas une définition approuvée des produits du terroir ni un inventaire des produits du terroir et ce, au niveau de plusieurs ministères concernés
- 4) Le projet PAMPAT a eu un rôle pionnier dans la mise en place de l'approche « chaîne de valeur » couvrant chaque maillon de la filière jusqu'au marché. L'investissement sur le volet qualité et conformité aux normes s'est avéré être un outil précieux afin de fédérer les acteurs et faciliter la coopération entre différents maillons de la chaîne de valeur.
- 5) Le PAMPAT a initié les activités d'agrotourisme autour d'un produit de terroir à Djebba en collaboration avec les structures du Ministère du Tourisme (indicateur 2.2 G) et les acteurs locaux avec un impact clair sur le nombre de randonneurs

Malgré cette évaluation globalement positive de la réalisation des objectifs du projet, un certain nombre de points méritent d'être améliorés.

- 1) Le plus grand risque pour le succès du projet est l'insuffisance actuelle de la documentation du label AOC à Djebba. Si la crédibilité du label est remise en question parce que la traçabilité ne peut être documentée, cela peut avoir de graves conséquences. Ce manque peut être amélioré, mais doit être fait rapidement.
- 2) Beaucoup d'entreprises qui produisent la harissa au niveau industriel interprètent le label différemment. Elles vendent les produits labélisés sans différence de prix

par rapport aux produits standardisés précédents. Les entreprises devront également investir dans de nouvelles lignes de production afin de mettre en œuvre les recommandations d'un emballage amélioré (verre). La décision d'investissement appartient aux entreprises privées et ne peut donc pas être influencée par le projet.

- 3) Dans le domaine de la transformation des pepins de la figue de Barbarie en huile de cactus bio, de nombreuses start-ups ont vu le jour. L'effet de l'huile dans l'industrie cosmétique n'ayant pas encore été prouvé par des études cliniques, les ventes ne se déroulent pas comme prévu et beaucoup de ces petites entreprises sont en difficulté financière. Le seul remède sera probablement une diversification de la gamme de produits.
- 4) Les impulsions positives dans le domaine de la labélisation dans les différentes directions générales du ministère de l'agriculture doivent encore être assurées afin d'obtenir des effets durables. La formation permanente et la formation continue des cadres de l'administration n'est actuellement pas encore assurée.
- 5) L'INNORPI doit être accrédité pour assurer à long terme la garantie de la qualité et de la certification des labels, ce qui n'est pas le cas actuellement. L'accréditation est en cours. Toutefois, il faudra du temps avant qu'il ne soit terminé et mis en œuvre avec succès.

7.2. Recommandations

Selon les recommandations suivantes, l'équipe d'évaluation propose des mesures pouvant être réalisées pendant les derniers mois du projet jusqu'en septembre 2019. Pour certaines mesures, il n'est pas réaliste d'atteindre les résultats souhaités pendant la durée restante du projet. Dans ces cas, il est mentionné que d'autres projets déjà existants ou planifiés (annexe 9) pourraient reprendre la tâche. Les recommandations pour un post-PAMPAT sont marquées par un astérisque (*).

Harissa

- 1) PAMPAT : renforcer et concentrer l'appui à ces entreprises de transformations qui veulent réaliser le plan de marketing avec un plan d'action.
- 2) GICA : chercher ensemble avec PAMPAT un appui pour l'établissement de l'unité pour gérer le label. Cet appui peut venir du SECO (IPI), PAD II (GIZ) ou de la Banque Mondiale.
- 3) PAMPAT : relier les groupes de femmes (SMSA Tahadi) à un partenaire professionnel pour la commercialisation de leurs produits d'une manière rentable.
- 4) (*) Post-PAMPAT : mettre en contact les groupes avec des projets dans ce domaine à long-terme comme le Fonds Canadien pour les initiatives locales ou Helpcode (ONG Italienne).

Figue de Djebba

- 5) PAMPAT : développer et réaliser un plan d'action afin d'améliorer la documentation et le suivi des règles de l'AOC. Impliquer GIFruits dans ce processus.
- 6) PAMPAT : développer ensemble avec GIFruits et la DGPA un système de formation permanent pour tous les niveaux de la chaîne de valeur et définir des responsabilités. (*) Eventuellement impliquer le SECO (IPI).
- 7) SIPPO : donner un appui aux exportateurs qui veulent améliorer leurs positions sur les marchés internationaux.

Figue de Barbarie

- 8) PAMPAT : finaliser l'AOC Zelfen et établir les processus de documentation pour l'AOC et installer les structures organisationnelles d'après les règles de l'AOC (Association)
- 9) PAMPAT : donner un appui à l'ANADEC afin de prioriser les activités souhaitées par l'organisation et mettre en place les structures de fonctionnement et financement
- 10) ANADEC : trouver une voie pour financer l'étude clinique de l'huile de la figue de Barbarie
- 11) PAMPAT : relier les start-ups aux nouveaux projets (p.ex. Banque Mondiale) pour améliorer leurs situations économiques

Performance des structures d'appui

- 12) PAMPAT : appuyer APIA dans les préparations et la réalisation du deuxième concours 2019 comme planifié.
- 13) PAMPAT : développer avec le Ministère de l'Agriculture un plan d'action pour la formation des cadres dans le domaine label et chaîne de valeur.
(* Post-PAMPAT : pour la réalisation de ce plan mettre en contact avec PAD II (GIZ).
- 14) PAMPAT : clarifier la situation du CTAB en ce qui concerne les livraisons du matériel en cours et encore ouvertes de même que l'implication institutionnel à l'avenir (rôle de la DGAB).

7.3. Leçons apprises

1. La harissa est un produit de base offrant un potentiel limité de différenciation et d'augmentation de prix grâce à un label. Ce fait devrait être pris en considération dans la phase de sélection de la chaîne de valeur.
2. Le potentiel des entreprises de faire des investissements dans les chaînes de production (emballage d'harissa) doit être évalué au début du projet.
3. Pour pouvoir ouvrir l'accès au marché aux femmes rurales, il faut d'abord identifier un ou plusieurs acteurs qui sont capables et prêts à intégrer ces groupements dans leurs chaînes d'approvisionnement.
4. La vente des produits sous un label AOC doit seulement commencer quand les processus de livraison et de la documentation nécessaire sont bien établis auprès de tous les acteurs de la chaîne de valeur. Sinon, il y a des grands risques de perdre la crédibilité du label.
5. Le pouvoir de décision en relation avec la gestion d'un label AOC et les organisations de producteurs doivent être séparés dès le début.
6. Il est vraiment nécessaire d'introduire un label bio et un label AOC (figue de Barbarie de Zelfen), puis on doit évaluer l'effet total en prenant en compte les coûts de la gestion de deux labels (documentation etc.).
7. En établissant des formations pour les cadres de l'administration et d'autres organisations impliquées dans les chaînes de valeurs, il faut avoir un plan et des institutions pouvant les garantir à long-terme.

Annexes

Annexe 1: Termes de Références

DRAFT

TERMS OF REFERENCE

Independent terminal evaluation

PAMPAT Market access facilitation project for agro-food and typical products

UNIDO Project ID: 120622

SEPTEMBER 2018

I. Project background and overview

Project factsheet

Project title	Market access facilitation project for agro-food and typical products PAMPAT Tunisia
UNIDO project ID	Project ID: 120622
Region	MENA Region
Country	Tunisia
Planned implementation start date	September 2013
Planned implementation end date	September 2017
Actual implementation start date	September 2013
Actual implementation end date	September 2019
Implementing agency	United Nations Industrial Development Organization UNIDO
Executing partner(s)/entity(ies)	---
Donor(s):	State Secretariat of Economic Affairs of Switzerland SECO
Total project allotment	CHF 4,972,000 (incl. 13% support costs as per PRODOC); EUR 4,436,491 (as per exchange rate 2018). (EUR 4,043,881 excluding support costs)
Total co-financing at design (in cash and in-kind)	In-kind: 870 000 EURO/ 1 827 000 Dinars (as per PRODOC)
Materialized co-financing at project completion (in cash and in-kind)	In-kind: 1,864,657 Dinars (Mai 2017)
Mid-term review date	December 2015

(Source: Project document)¹¹

Project context

National context

After the "Jasmine Revolution" in January 2011, a period of political transition has started in Tunisia, during which the country has faced many socio-economic challenges due to political changes and uncertainty, reduced flows of foreign direct investment, striking decline in the tourism sector, external factors such as the war in Libya and the global financial and economic crisis, etc. In 2011 there were about 2 million fewer tourists in Tunisia and approximately 170 foreign companies closed their operations after the revolution. In 2011 there was almost zero economic growth compared to 3% in 2010, thus causing higher unemployment rates. While unemployment was estimated at around 18%, this percentage was much higher among young graduates reaching up to 44%. Tunisians have also experienced a steep reduction in purchasing power, while the value of the Tunisian dinar has been steadily decreasing. Furthermore, in Tunisia big differences exist regarding wealth and human development indicators depending on the regions. A striking gap exists between the most privileged

¹ Project information data throughout these TOR are to be verified during the inception phase.

regions in the coastal areas and the inland governorates. The average national poverty rate was estimated at 11.8% in 2011; however, this figure ranged between 5 and 7% in the Central East and the Greater Tunis area, while it was estimated at 29% in the Central West part of Tunisia. ²

Since the revolution, economic recovery, encouragement of the private sector as well as job creation and reduction of interregional inequalities have become thus major priorities of the Tunisian government. Agriculture represents an important source of employment and income for many families in Tunisia, especially in the inland regions of the country. Food and agricultural processing industries, which are mostly run by small and medium-sized enterprises occupied already prior to the revolution a strategic place in the country's economy, covering about a quarter of investments, almost 20% of the value added in the manufacturing sector. Although much progress, upgrading and modernization has taken place in this sector over the years, limited product diversification, food security, food labelling and product quality have continued being problems to be addressed.³

After several difficult years following the revolution, Tunisia is now showing signs of increased political stability and improved national security. However, the economic situation remains challenging with growth rates of 1% in 2015 and 1,3% in 2016. The unemployment rate remains superior to 15% since 2013 and showed even a slightly upward trend in 2016.⁴ The agricultural sector can play an important role in this regard. It employs around 16% of Tunisian workforce⁵. As per declarations of the Tunisian Minister of Agriculture up to 80% of the agricultural workforce are women⁶. The agrofood and agroindustrial sector accounts for 13% of total Tunisian exports. In 2016 over 1000 companies (employing 71000 staff) were operating in the agroindustrial sector representing 18,5% of the industrial sector. ⁷

The continuous increase of food exports and the development of a quality-oriented agroindustrial economy are among the top political priorities. In order to get a foothold on foreign niche markets and enhance a quality-driven production approach, Tunisia has set-up a legislative framework to promote voluntary labelling standards for agrofood products. In the framework of the ongoing SECO-funded PAMPAT project, State authorities are being assisted to put in practice existing legislation and/or to further extent the scope of measures regarding the use of geographical indications, the Food Quality Label Tunisia and organic certification.

²World Bank 2012

³API 2010

⁴Focus Economics "Tunisia Economic Outlook"; <http://www.focus-economics.com/countries/tunisia>; Al Huffington Post

http://www.huffpostmaghreb.com/2017/02/14/tunisie-bct_n_14744196.html;

http://www.huffpostmaghreb.com/2017/02/24/chomage-tunisie_n_14987032.html;

http://www.huffpostmaghreb.com/2016/02/04/tunisie-agriculture-emplo_n_9159268.html;

[http://www.tunisiaexport.tn/upload/file_manager/files/Note%20Sectorielle%20Agrifood%20\(2\).pdf](http://www.tunisiaexport.tn/upload/file_manager/files/Note%20Sectorielle%20Agrifood%20(2).pdf)

⁵ <http://www.apia.com.tn/lagriculture-tunisienne-investmenu-85/les-agrts-nomiques-de-lagriculture-investmenu-86>

⁶ <http://www.leconomistemaghrebin.com/2016/03/04/tunisie-travail-agricole-main-doeuvrefeminine-reste-dominante/>

⁷ Tunisia Export 2016 "Fiche sectorielle agricole & industries agroalimentaires »

Development of project proposal

The project document was prepared after the development of the preparatory assistance phase that was implemented by UNIDO and financed by SECO (UE/RAB/12/001) and started in March 2012. The donor approved the financing of the preparatory assistance phase after receiving official requests from the Tunisian Ministries of Industry and Agriculture, which asked for technical assistance regarding value addition to typical Tunisian products of regional origin, organic production and certification, and enhanced diversification and market access for niche agrofood products. Alignment with the Tunisian export development strategy for fruits and vegetables (March 2011) was sought in the framework of project design. This strategy had been prepared by ITC in collaboration with the Ministry of Trade and the Tunisian Industry, Trade and Handicrafts Union and had been financed by SECO.

During the preparatory assistance phase, UNIDO followed a participatory process involving stakeholders from the public and private sectors. Different criteria were applied to identify and choose among high-potential agrofood value chains that would receive support in the framework of the PAMPAT project:

- niche market and export potential
- impact on rural development in inner regions
- impact on poverty and empowerment of women
- potential to add value to value chains through origin-linked quality labels
- motivation and commitment of stakeholders in the value chains
- potential to increase product diversification all along the value chains
- impact on employment, etc.

The results of the participatory process and the main findings of the preparatory assistance phase were presented and validated during a workshop held on the 25th of Mai 2012 in Tunis. Although several value chains with high potential were identified, finally only three value chains were selected on the basis of the available budget. The potential to set-up and implement origin-linked quality labels as per national priorities was one of the final selection criteria used. The three value chains were: Harissa with Food Quality Label, Fig of Djebba with geographical indication and prickly pear from Kasserine with the organic and origin-linked label.

During the preparatory assistance phase the following problems and opportunities in the Tunisian agrofood sector were identified that had to be addressed by the PAMPAT project:

- Little value addition
- Lack of practical implementation of origin-based quality labels, despite a rather developed legal framework
- Weak structuring of value chains and weak collaborative relations between different stakeholders along the value chain (farmers, rural women, processing companies, exporters, etc.)
- Need to improve and streamline quality and traceability
- Need to improve product diversification, presentation and marketing
- Need to encourage local processing and employment creation
- Untapped export potential for labelled niche products Project snapshot

The PAMPAT project aims at improving the performance, market access and socio-economic conditions of producers in three selected value chains around traditional, regional flagship products, namely Harissa, fig of Djebba and the cactus/prickly pear.

The project focuses on strengthening the governance within selected value chains, improving the productivity and promoting product diversification of micro and small and medium enterprises. The project seeks to enhance the positioning of typical products in both domestic and export markets through a collective approach. Activities also include the promotion of products' compliance with the requirements of recently introduced Tunisian quality labels and geographical indications in order to position them in higher niche markets thus increasing the revenues and employment opportunities in the three value chains.

Special attention is being placed in supporting young entrepreneurs, women and those producers located in disadvantaged regions.

Project implementation started in September 2013 and the initial project end date was September 2017. The initial project end date was revised Mid-2017; the project duration was extended without increasing the overall budget. Actual implementation end date will be September 2019.

The project document foresees regular monitoring, an independent mid-term review (MTR) and a Terminal Evaluation (TE).

An independent MTR was carried out in December 2015 (MTE report, Mars 2016), and included a field mission to Tunisia.

Project objective

The key objective of the PAMPAT project is to improve the performance, market access and socio-economic conditions of actors in the Harissa, fig of Djebba and the cactus/prickly-pear value chains and to improve the capacities of Tunisian institutions to support niche agricultural value chains and labelling procedures.

The following **project components** are being implemented, in addition to project management, to achieve the project objectives.

Project Component 1: Improving the performance of the harissa value chain regarding market access, organization, governance and employment

Background info: The Tunisian Ministry of Industry in collaboration with the Group of Canned Food Industries (GICA) had developed back in time the specifications for the "Harissa Food Quality label" for industrial harissa production. However, this label was not operational yet at project start.

The 4 project outputs under this component include:

- Improvement of the transaction costs and increase of the competitiveness along the "Food Quality Label" harissa value chain (farmers, processing companies, etc)
- Set-up of the management system for the Food Quality Label and use of the Food Quality Label by the harissa companies
- Improvement of national and international market access for the certified Food Quality Label companies
- Adding value and improving market access for the traditional harissa produced by a group of rural women (*Note: This output is not linked to the Food Quality Label Tunisia*)

Project Component 2: Improving the performance of the Fig of Djebba value chain with a Protected Designation of Origin (PDO) regarding market access, organization, governance and employment

Background info: The “fig of Djebba” had received a geographical indication/protected designation of origin by the Ministry of Agriculture in 2012. However, this label was not operational yet at project start.

The 2 project outputs under this component include:

- Set-up of the management system for the PDO “Fig of Djebba” and improvement of production techniques
- Improvement of market access for the certified “Figs of Djebba” with PDO

Project Component 3: Improving the performance of the organic cactus/prickly pear value chain specifically in Kasserine regarding market access, organization, governance and employment

Background info: At project start, the market potential of this organic value chain had not been exploited yet, both in the agrofood and the cosmetics / parapharmaceutical sectors. Especially the region of Kasserine is well known for the quality of its prickly pear products:

The 3 project outputs under this component include:

- Stimulating rural development around the organic cactus/prickly pear value chain in Kasserine
- Development of an origin-based quality label to identify organic prickly pears from Kasserine/Zelfen
- Improvement of national and international market access for Tunisian companies in the organic cactus value chain

Project Component 4: Improving the performance of Tunisian institutions regarding support provided to niche agricultural value chains and labelling procedures

Background info: At project start, Tunisian institutions were lacking experience and competences to promote traditional origin-based agro-food products and quality labels.

The 2 project outputs under this component include:

- Improvement of competences of Tunisian support institutions to add value to labelled origin-based agrofood products, including the setup of a Tunisian Contest for terroir Product;
- Support to the Technical Center for Organic Farming to develop new laboratory analysis

[Annex 1](#) presents the revised version of the logical framework validated after the midterm review as well as a detailed update on the indicators.

Project implementation arrangements

UNIDO:

UNIDO is responsible for the overall management and coordination of the PAMPAT project. The Business Environment, Cluster and Innovation Division (BCI) has the overall

responsibility on behalf of UNIDO. Project outputs linked to quality infrastructure fall under the responsibility of the Standards and Trade Facilitation Division (STF). Both divisions belong to the Department of Trade, Investment and Innovation (TII). In line with UN administrative rules and regulations, UNIDO: (i) takes all final decisions regarding staff recruitment, contractual arrangements/agreements, technical assistance, backstopping, and project supervision, monitoring and reporting; and (ii) considers both local and international procurement sources taking into account specifications, quality and price (best value for money).

Project Management: The overall coordination of project implementation is ensured by the Lead Project Manager (LPM) who belongs to BCI and is based in Vienna. A second project manager who belongs to STF and is in charge of the outputs linked to quality infrastructure is also based in Vienna (both positions are not funded by the PAMPAT project). The lead project manager provides strategic guidance to the project implementation unit (PIU) in Tunisia and maintains close relationships with the donor SECO. The LPM represents UNIDO in the Steering Committee (SC) of the project and supervises the operational project team in Tunisia, ensuring results orientation and efficiency of delivery. The UNIDO Representative for Tunisia (UR) replaces the LPM at the SC, if needed. The LPM is the main focal point for coordination with SECO.

Operational level: a Project Implementation Unit (PIU) has been established in Tunisia and is headed by an International Project Coordinator (PC), who is in charge – under the supervision of the LPM - of operations, coordination, administration, monitoring and relations with the Tunisian counterparts as well as with the Swiss Development Cooperation Division in Tunisia. She is supported by a team of seven full-time national project experts that cover the following areas: 1) expert in monitoring and communication 2) expert in marketing and market access 3) expert in certification, quality, traceability 4) three value chain development agents 5) administrative assistant. Day-to-day operations are led by the PC in close consultation with the LPM. Technical assistance is ensured mainly by the full-time team. As per needs, additional technical inputs are provided through long and short-term national and international experts and sub-contractors. The UNIDO office in Tunisia provides administrative support (including local disbursements).

The **Steering Committee (SC)** that meets once a year comprises UNIDO, SECO, the Swiss Development Cooperation Division in Tunisia, the Ministry of Industry (General Directorate of Agro-industries), the Ministry of Agriculture (General Directorate of Agricultural Production, General Directorate of Organic Production), the Agricultural Investment Promotion Agency, the Group of Canned Food Industries, the Interprofessional Group of Fruits and other support institutions. The SC's main role is strategic guidance and monitoring of progress towards established objectives and outcomes. At a formal level, the SC is headed by the General Directorate of Agroindustries of the Ministry of Industry.

Counterpart roles and responsibilities: The operational involvement in activities related to different project components, fall under the responsibility of different lead counterpart institutions. On a day-to-day basis activities are planned and implemented in close collaboration with the following institutions:

Harissa Food Quality Label value chain: The project coordinates with the General Directorate of Agroindustries of the Ministry of Industry (lead institution) and with the Group of Canned Food Industries.

Fig of Djebba PDO value chain: The project coordinates with the General Directorate of Agricultural Production of the Ministry of Agriculture (lead institution) and with the Interprofessional Group of Fruits.

Organic Prickly Pear value chain: The project coordinates with the General Directorate of Organic Production of the Ministry of Agriculture (lead institution).

Tunisian Competition of Typical Products: The project coordinates with the Agricultural Investment Promotion Agency (lead institution) and other support institutions.

These institutions have appointed one or several focal point persons at no cost that collaborate closely with the project team.

Overall the counterparts are involved in the following activities:

- Planning, coordination and implementation of project activities
- Liaising with beneficiaries
- Participating in the implementation and adoption of rules and regulations and adapting the legal framework
- Resolving any institutional difficulty(ies) or obstacle(s) that may hinder the implementation of project-related activities and/or have direct impact on project objectives;
- Participating as per needs in the selection of long-term, short-term experts as well as subcontractors
- Supporting the organization and preparation of meetings, workshops, and other training-related activities/programmes in accordance with the project
- Providing technical assistance to beneficiaries and supporting promotional activities for selected value chains

The relationship with other agencies, institutions, and associations benefiting from the Project are arranged either by UNIDO or by the different lead institutions.

Main findings on project progress

The project started in September 2013 for an initial four-year period. Mid-2017 it was decided to extend the project at no cost for another two years until September 2019. In the framework of the project extension some indicators were reviewed upwards and some new additional activities and indicators were introduced.

In Mars 2018 it was reported to the Steering Committee that 63% of all output indicators had been completed or had exceeded the target (46 out of 73 output indicators); 37% of the indicators had not yet reached the 100% target.

[Annex 1](#) details the situation as of March 2018 (last report dated December 2017).

Budget information

Table 1. Financing plan summary – project component breakdown

Project Outputs	Donor /SECO (in Euro)	Co-financing (in EURO)	Total (in EURO)	
1.1 Harissa: Improving transaction costs within the value chain	252,822.12	870 000 Euro		
1.2 Harissa: Set-up of Food Quality Label Management System	438,511.24			
1.3. Harissa: Improving market access	379,291.42			
1.4 Harissa: Support to rural women grouping	174,083.85			
2.1. Fig of Djebba: Set up of GI management system	256,155.30			
2.2. Fig of Djebba: Improving market access	244,454.68			
3.1 Prickly Pear: Improving local development in Kasserine	414,818.20			
3.2 Prickly Pear: Set-up of Prickly Pear Label	209,495.87			
3.3 Prickly Pear: Improving market access	434,174.29			
4.1 National capacity building: improving valorization of typical products	279,935.11			
4.2 National capacity building: upgrading the Technical Center for Agricultural Production	320,964.97			
5. Project Management	475,394.34			---
6. Monitoring and Evaluation	45,997.18			
7. Contribution (3%) for further development of the programme & effective and efficient management and administration = 3/13th of Programme Support Cost	117,782.23			
Total (in EURO)	4,043,880.80	870 000 Euro	4,913,880. 8	

*Source: SAP (total budget does not include support costs)

Table 2. Co-financing source breakdown

Name of co-financier (source)	Classification	Type (Specify: cash and/or in-kind)	Total (in EURO)
UNIDO/SECO	Implementing Agency/Donor	Cash	4,436,491
Tunisian counterparts	National Government/publicvsector institutions	In-kind	870 000
Total co-financing (in EURO)			5,306,491

Source: Project document (including support costs) and national contributions updated in June 2017.

Table 3. UNIDO budget execution⁸ (Grants No.: 2000002451 and 2000002444)

Items of Expenditure	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Total Exp.
Staff & Intern Consultants	10,840.00	75,135.15	98,090.40	90,207.52	113,828.38	88,678.29	476,779.74
Local travel	1,905.90	21,948.95	31,330.23	45,187.48	58,325.28	21,820.61	180,518.45
Staff Travel	0	3,516.23	3,861.76	3,585.27	3,207.13	1,278.73	15,449.12
Nat.Consult./Staff	11,648.74	124,465.55	203,812.40	194,887.60	201,797.60	136,014.33	872,626.22
Contractual Services	0	7,500.06	66,852.30	106,731.79	158,271.26	47,005.47	386,360.88
Train/Fellowship/Study	1,347.85	31,795.09	145,331.53	180,835.12	247,672.21	96,369.96	703,351.76
International Meetings	0	0	0.00	0	0	0	0.00
Premises	0	0	11,920.39	11,243.15	12,329.76	3,662.98	39,156.28
Equipment	0	8,023.54	163,927.54	38,208.50	3,099.37	36,259.84	249,518.79
Other Direct Costs	2.24	15,167.59	35,763.30	26,628.03	35,163.06	74,289.42	187,013.64
Contingencies	0	0	0	0	0	0	0
Grand Total	25,744.73	287,552.16	760,889.85	697,489.34	833,719.17	505,379.63	3,110,774.88

Source: UNIDO. ERP database as of 8th of August 2018

⁸ Disbursement: Expenditure, incl. commitment

II. Scope and purpose of the evaluation

The Terminal Evaluation (TE) will cover the whole duration of the project from its starting date up to the date of the evaluation. It will assess project performance against the evaluation criteria: relevance, effectiveness, efficiency, sustainability and impact.

The TE has an additional purpose of drawing lessons and developing recommendations for UNIDO, the Government, SECO, and the project stakeholders and partners that may help improving the selection, enhancing the design and implementation of similar future projects and activities in the country and on a global scale upon project completion. The TE report should include examples of good practices for other projects in the focal area, country, or region.

The TE should provide an analysis of the attainment of the project objective and the corresponding outputs and outcomes. Through its assessments, the Evaluation Team (ET) should enable the Government, counterparts, UNIDO and other stakeholders and donors to verify prospects for development impact and sustainability, providing an analysis of the attainment of global environmental objectives, project objectives, delivery and completion of project outputs/activities, and outcomes/impacts based on indicators. The assessment shall include reexamination of the relevance of the objectives and other elements of project design according to the project evaluation parameters defined in chapter III below.

The overall purpose of the TE is to assess whether the project has achieved or is likely to achieve its main objective - i.e. improving the performance, market access and socio-economic conditions of actors in the Harissa, Djebba fig and the cactus/prickly-pear value chains and improving the capacities of Tunisian institutions to support niche agricultural value chains and labelling procedures - and to what extent the project has also considered sustainability and scaling-up factors for increasing contribution to sustainable results and further impact.

The evaluation has three specific objectives:

- (i) On the basis of the original logframe (or any formally updated version), to assess the project performance in terms of relevance, effectiveness, efficiency, sustainability and progress to impact;
- (ii) Identify key learning to feed into the design and implementation of the forthcoming projects; and
- (iii) Develop a series of findings, lessons and recommendations for enhancing the design of new and implementation of ongoing projects by UNIDO.

III. Evaluation approach and methodology

The TE will be conducted in accordance with the UNIDO Evaluation Policy⁹ UNEG Norms and Standards for evaluation and the UNIDO Guidelines for the Technical Cooperation Project and Project Cycle¹⁰.

⁹ UNIDO. (2015). Director General's Bulletin: Evaluation Policy (UNIDO/DGB/(M).98/Rev.1)

¹⁰ UNIDO. (2006). Director-General's Administrative Instruction No. 17/Rev.1: Guidelines for the Technical Cooperation Programme and Project Cycle (DGAL.17/Rev.1, 24 August 2006)

The evaluation will be carried out as an independent in-depth evaluation using a participatory approach whereby all key parties associated with the project will be informed and consulted throughout the evaluation. The evaluation team leader will liaise with the UNIDO Independent Evaluation Division on the conduct of the evaluation and methodological issues.

In line with its objectives, the evaluation will have two main components. The first component focuses on an overall **assessment of performance** of the project, whereas the second one focuses on the **learning** from the successful and unsuccessful practices in project design and implementation.

The evaluation will use a theory of change approach and mixed methods to collect data and information from a range of sources and informants. It will pay attention to triangulating the data and information collected before forming its assessment. This is essential to ensure an evidence-based and credible evaluation, with robust analytical underpinning.

The theory of change will identify causal and transformational pathways from the project outputs to outcomes and longer-term impacts, and drivers as well as barriers to achieve them. The learning from this analysis will be useful to feed into the design of the future projects so that the management team can effectively manage them based on results. In those cases where baseline information for relevant indicators is not available, the evaluation team will aim at establishing a proxy-baseline through recall and secondary information.

Data collection methods

The ET will be required to use different methods to ensure that data gathering and analysis deliver evidence-based qualitative and quantitative information, based on diverse sources, as necessary: desk studies and literature review, statistical analysis, individual interviews, focus group meetings/discussions, surveys and direct observation. This approach will not only enable the evaluation to assess causality through quantitative means but also to provide reasons for why certain results were achieved or not and to triangulate information for higher reliability of findings. The specific mixed methodological approach will be described in the inception report.

Following are the main instruments for data collection:

- (a) **Desk and literature review** of documents related to the project, including but not limited to:
 - The original project document, monitoring reports (such as progress and financial reports), mid-term review report, output reports, back-to-office mission report(s), end-of-contract report(s) and relevant correspondence
 - Notes from meetings of committees involved in the project
- (b) **Stakeholder consultations** will be conducted through structured and semi-structured interviews and focus group discussion. Key stakeholders to be interviewed include:
 - UNIDO Management and staff involved in the project; and
 - Representatives of SECO and counterparts
 - Other donors active in these topics
 - Some beneficiaries (from associations, the private sector, repr. of the regions, ADA and some members of the SCM).
- (c) **Field visit** to Tunisia (in Tunis and in the regions tackled by the activities, to be

decided in the inception phase)

On-site observation of results achieved by the project, including interviews of :

- actual and potential beneficiaries (a full list will be provided to the evaluators by the project team)
 - the main national authorities or institutions dealing with project activities (4 chefs de file)
 - local experts
 - the project's management members (present and previous)
 - the Tunisia UNIDO Country Office representative and staff
 - The Swiss Cooperation office in Tunisia
- (d) Other interviews, surveys or document reviews as deemed necessary by the evaluation team and/or by the Independent Evaluation Division for triangulation purposes

Evaluation key questions and criteria

The evaluation team will develop interview guidelines. Field interviews can take place either in the form of focus-group discussions or one-to-one consultations.

The key evaluation questions are the following:

- (a) What are the key drivers and barriers to achieve the long term objectives? To what extent has the project helped put in place the conditions likely to address the drivers, overcome barriers and contribute to the long term objectives?
- (b) How well has the project performed? Has the project done the right things? Has the project done things right, with good value for money?
- What have been the project's key results (outputs, outcome and impact)?
 - To what extent have the expected results been achieved or are likely to be achieved?
 - To what extent the achieved results will sustain after the completion of the project?
 - And what are the mechanisms and actors that will ensure the sustainability of these actions?
- (c) What lessons can be drawn from the successful and unsuccessful practices in designing, implementing and managing the project?

The evaluation will assess the likelihood of sustainability of the project results after the project completion. The assessment will identify key risks (e.g. in terms of financial, socio-political, institutional and environmental risks) and explain how these risks may affect the continuation of results after the project ends. Table 5 below provides the key evaluation criteria to be assessed by the evaluation. The detailed questions to assess each evaluation criterion are in [annex 3](#). The **rating criteria** and table to be used is presented in [annex 8](#).

Table 5. Summary of Project evaluation criteria

Index	Evaluation criteria	Mandatory rating
A	Progress to Impact	Yes
B	Project design	Yes
1	• Overall design	Yes
2	• Logframe	Yes
C	Project performance	Yes
1	• Relevance	Yes
2	• Effectiveness	Yes
3	• Efficiency	Yes
4	• Sustainability of benefits	Yes
D	Cross-cutting performance criteria	
1	• Gender mainstreaming	Yes
2	• Environment and socio-economic aspects	
2	• M&E: (focus on Monitoring) ✓ M&E design ✓ M&E implementation	Yes
3	• Results-based Management (RBM)	Yes
E	Performance of partners	
1	• UNIDO	Yes
2	• National counterparts	Yes
3	• Donor	Yes
F	• Overall assessment	Yes

IV. Evaluation process

The overall evaluation process will be managed and quality assured by the UNIDO Independent Evaluation Division (IED), on the basis of the UNIDO Evaluation policy¹¹ and UNIDO Evaluation Manual¹².

The evaluation will be implemented in phases which are not strictly sequential, but in many cases iterative, conducted in parallel and partly overlapping. IED will conduct the process in a participatory manner, in consultation with SECO and in coordination with project management.

- Selection process:

IED invite 3 to 5 consultants to apply. The selection of the Evaluation team (two people) will be done by UNIDO IED in consultation with SECO, who may provide some contact names. The Swiss office in the field could help, if needed, with information on local consultants.

¹¹ https://www.unido.org/sites/default/files/files/2018-06/Evaluation_Policy_DGB-2018-08.pdf

¹² <https://www.unido.org/sites/default/files/files/2018-04/Evaluation%20Manual%20e-book.pdf>

- Inception phase
 - ✓ Desk review and data analysis: The evaluation team will review project-related documentation and literature and carry out a data analysis
 - ✓ Preparation of inception report: The evaluation team will prepare the inception report providing details on the methodology for the evaluation and include an evaluation matrix with specific issues for the evaluation; the specific site visits will be determined during the inception phase, taking into consideration the findings and recommendations of project progress reports or mid-term reviews. The inception report will be shared with stakeholders for factual validation and feedback.
 - ✓ Interviews, survey
 - ✓ A kick-off meeting in Bern to share a common understanding of the evaluation objectives, needs, open questions and discuss the draft inception report (ET leader, SECO and IED evaluation manager)
- Field phase
 - ✓ Country field visit to Tunisia
 - ✓ ET Debriefing in the field to project stakeholders, including Swiss cooperation office in Tunis.
- Reporting phase
 - ✓ After field mission, HQ debriefing with preliminary findings, conclusions and recommendations by the ET leader. SECO will be involved and participate either in site or by Skype.
 - ✓ Data analysis and draft report writing
 - ✓ Draft report submission to UNIDO and SECO
 - ✓ Capitalization workshop in Bern.
 - ✓ Then, sharing and factual validation of draft report with stakeholders
 - ✓ Terminal Evaluation final report submission by ET, and QA/clearance by IED, and
 - ✓ Two pages summary take-away message
- Final report issuance and distribution by IED, with the respective management response sheet and further follow-up, and publication of evaluation report in UNIDO intra/internet sites

All evaluation reports managed by UNIDO IED, are made publicly available in the UNIDO internet site.

V. Evaluation team composition

A staff from the UNIDO Independent Evaluation Division will be assigned as Evaluation Manager and will coordinate and provide evaluation backstopping and quality assurance to the evaluation team and ensure the quality of the evaluation. SECO, Swiss offices in the field and UNIDO Project Manager and national project teams will act as resource persons when necessary. They may provide support to the evaluation team and the IED evaluation manager. The Evaluation team will work independently and meet stakeholders without the presence of UNIDO.

The evaluation team will be composed of at least one independent international evaluation consultant acting as the team leader and one independent national consultant. The evaluation team members will possess relevant strong experience and skills on evaluation and evaluation management, including gender. Expertise and experience in the related technical subject of the project is desirable. The evaluation consultants will be contracted by UNIDO

The specific tasks of each team member are provided in the job descriptions [in annex 4](#) to these terms of reference.

According to UNIDO Evaluation Policy, members of the evaluation team must not have been directly involved in the design and/or implementation of the project under evaluation.

VI. Time schedule

The evaluation is scheduled to take place from November 2018 to February 2019.

The evaluation field mission is tentatively planned for the first half of December 2018, The Draft Evaluation report will be submitted 2 to 4 weeks after the end of the field missions.

The Terminal Evaluation report will be submitted 2 to 3 weeks after comments received and after the capitalization workshop in Bern has taken place.

VII. Evaluation Deliverables

Inception report

This Terms of Reference (ToR) provides some information on the evaluation methodology, but this should not be regarded as exhaustive. After reviewing the project documentation and initial interviews with the project manager and IED, the International Evaluation Consultant will prepare, in collaboration with the national consultant, a short inception report that will operationalize the ToR relating to the evaluation questions and provide information on what type of and how the evidence will be collected (methodology). It will be discussed with and approved by the responsible UNIDO Evaluation Manager.

The Inception Report will focus on the following elements: preliminary project theory model(s); elaboration of evaluation methodology including quantitative and qualitative approaches through an evaluation framework (“evaluation matrix”); division of work between the International Evaluation Consultant and the national consultant; mission plan, including places to be visited, people to be interviewed and possible surveys to be conducted and a debriefing and reporting timetable¹³.

Evaluation report and review procedures

The draft report will be delivered to UNIDO Independent Evaluation Division (the suggested report outline is in [annex 5](#)) and shared with SECO at the same time. UNIDO staff and national stakeholders associated with the project will provide factual validation and comments. Any comments or responses, or feedback on any errors of fact to the draft report provided by the stakeholders will be sent to UNIDO Independent Evaluation Division for collation and onward transmission to the evaluation team who will be advised of any necessary revisions. On the basis of this feedback, and taking into consideration the comments received, the evaluation team will prepare the final version of the terminal evaluation report.

¹³ The evaluator will be provided with a Guide on how to prepare an evaluation inception report and a Guide on how to formulate lessons learned (including quality checklist) prepared by the UNIDO Independent Evaluation Division.

The ET will present its preliminary findings to the local stakeholders at the end of the field visit and

take into account their feed-back in preparing the evaluation report. A presentation of preliminary findings will take place at UNIDO HQ after the field mission, where SECO will participate (on site or by skype). In addition, a capitalization workshop will be organized in Bern, where the ET leader and UNIDO evaluation manager will present the findings and further discuss recommendations and lessons with SECO.

The TE report should be brief (not more than 30 page in the main report body), to the point and easy to understand. It must explain the purpose of the evaluation, exactly what was evaluated, and the methods used. The report must highlight any methodological limitations, identify key concerns and present evidence-based findings, consequent conclusions, recommendations and lessons. The report should provide information on when the evaluation took place, the places visited, who was involved and be presented in a way that makes the information accessible and comprehensible. The report should include an executive summary that encapsulates the essence of the information contained in the report to facilitate dissemination and distillation of lessons.

Findings, conclusions and recommendations should be presented in a complete, logical and balanced manner. The evaluation report shall be written in French (with the executive summary also in English) and follow the outline given in [annex 5](#). The ET should submit the final version of the TE report in accordance with UNIDO Independent Evaluation Division standards.

VIII. Quality assurance

All UNIDO evaluations are subject to quality assessments by UNIDO Independent Evaluation Division. Quality assurance and control is exercised in different ways throughout the evaluation process (briefing of consultants on methodology and process of UNIDO Independent Evaluation Division, providing inputs regarding findings, lessons learned and recommendations from other UNIDO evaluations, review of inception report and evaluation report).

The quality of the evaluation report will be assessed and rated against the criteria set forth in the Checklist on evaluation report quality, attached as [annex 6](#). UNIDO's Independent Evaluation Division should ensure that the evaluation report is useful for UNIDO in terms of organizational learning (recommendations and lessons learned) and is compliant with UNIDO's evaluation policy and these terms of reference. The Terminal Evaluation report are reviewed by UNIDO Independent Evaluation Division, which will formally issue and circulate it within UNIDO together with a management response sheet, as well as submit to relevant stakeholders as required.

IX. Confidentiality Statement

All data and information received from SECO for the purpose of this assignment are to be treated confidentially and are only to be used in connection with the execution of these Terms of Reference. The contents of written materials obtained and used in this assignment may not be disclosed to any third parties without the expressed advance written authorization of SECO.

Annexe 2 : Questionnaire pour les visites de l'évaluation (Matrix)

**QUESTIONNAIRE – EVALUATION PAMPAT
3-14 Décembre 2018**

TUNISIE

Critères d'évaluation

- 1- L'évaluation va utiliser les cinq critères d'évaluation DAC/ OCDE de Pertinence, efficience, efficacité, impact et viabilité.

Matrice évaluative

- 2- La matrice évaluative suivante sera utilisée par les évaluateurs:

Criteres	Question évaluative	Source de information	Outils
	Dans quelle mesure le projet est-il compatible et complémentaire avec les politiques dans lesquelles le projet s'inscrit et leur est complémentaire?	Equipe PAMPAT - ONUDI - Coopération Suisse	Entretiens individuels
	Dans quelle mesure la logique d'intervention et le cadre logique sont logiques et pertinents ? Et est-ce que les indicateurs de réalisation sont objectivement vérifiables ?	Equipe PAMPAT - ONUDI - Coopération Suisse -	Entretiens individuels
	Dans quelle mesure les objectifs annoncés sont adaptés aux problèmes identifiés et sont clairs et cohérents ?	Equipe PAMPAT - ONUDI - Coopération Suisse – DGIA DGAB – ONTT	Entretiens individuels
	Dans quelle mesure les résultats sont clairs, réalistes, mesurables ?	Equipe PAMPAT - ONUDI - Coopération Suisse – DGIA DGAB	Entretiens individuels
	Dans quelle mesure la réalisation de l'objectif global, des objectifs spécifiques et des résultats peut être déterminée par un ensemble d'indicateurs vérifiables et SMART ?	Equipe PAMPAT - ONUDI - Coopération Suisse	Entretiens individuels

Criteres	Question évaluative	Source de information	Outils
Pertinence Efficience	Dans quelle mesure le projet a été formulé de manière participative, en collaboration avec les principales parties prenantes du PAMPAT (Coopération suisse, DGIA, DGAB, ONTT, etc) ?	Equipe PAMPAT - ONUDI - Coopération Suisse - SMSA - Bureau de la Femme Rurale – producteurs – agriculteurs - CRDA – URAP - CTAB - GICA + DGIA – CCI – APIA – API – DGAB - INNORPI – ONTT – CTAA - ANADEC - GIFRUIITS	Entretiens individuels, groupes de discussion
	Dans quelle mesure l'identification des principales parties prenantes a été adéquate ?	Equipe PAMPAT - ONUDI - Coopération Suisse – DGIA - DGAB – ONTT - URAP - CTAB – API – APIA – CTAA – GIFRUIITS – INNORPI.	Entretiens individuels
	Est-ce le degré de flexibilité et d'adaptabilité permet de réagir rapidement à d'éventuels de circonstances ?	Equipe PAMPAT - ONUDI - Coopération Suisse	Entretiens Individuels
	Est-ce que le choix et la quantité des ressources mises en œuvre (humaines et financières) sont réalistes ?	Equipe PAMPAT - ONUDI - Coopération Suisse – DGIA DGAB	Entretiens individuels, groupes de discussions
	Comment l'expérience de projets précédents de l'ONUDI dans le domaine de l'infrastructure qualité a été prise en compte ?	Equipe PAMPAT - ONUDI	Entretiens individuels
	Dans quelle mesure les moyens de vérification et les hypothèses sont adéquats et permettent d'identifier un nombre important de facteurs extérieurs et de risques ?	Equipe PAMPAT - ONUDI - Coopération Suisse – DGIA DGAB	Entretiens individuels
	Dans quelle mesure les parties prenantes nationales sont impliquées dans la mise en œuvre du projet et sont engagées à en assurer la viabilité ?	Equipe PAMPAT - ONUDI - Coopération Suisse – DGIA DGAB	Entretiens individuels
	Quelle synergies ont été identifiées et mises en œuvre avec d'autres composantes et/ ou d'autres programmes/ projets en cours de l'ONUDI et/ ou autres agences?	Equipe - ONUDI PAMPAT	Entretiens individuels

Annexe 3: Liste des personnes rencontrées/consultées

Nom	Structure	Poste actuel	Téléphone et EMAIL
Nuria Ackermann	PAMPAT	Coordinatrice du projet PAMPAT	+216 23783963 / Coordinatrice du projet PAMPAT
Dorsaf ZANGAR	ONUDI	Représentante UNIDO	+216 29551190 / d.zangar-labidi@unido.com
Sami HAMZAOU	PAMPAT	Expert Monitoring – Communication	24243545 / s.hamzaoui@unido.org
NASFI Khémaies	PAMPAT	Expert Qualité	+21655602888 / k.nasfi@unido.org
GNAOUI Leila	PAMPAT	Expert / Certification et Qualité	97546442 / l.gnaoui@unido.org
Farouk BEN SALAH	PAMPAT	Animateur/Expert Harissa	+21697290303 / f.beb-salah@unido.org
Lemia THABET	PAMPAT	Expert marché	+21698452164/ l.chekir-thabet@unido.org
Boubaker RADDAOUI	PAMPAT	Expert chaîne de valeur et développement participatif	+21626169033 / b.raddaoui@unido.org
LIMAT Jean- Michel	Coopération SUISSE	Directeur Adjoint	+21656333956 / jeanmichel.limat@eda.admin.ch
CHOUBANI Amani	Coopération Suisse	Chargée de Programme	+216 54462093 / amani.choubani@eda.admin.ch
Salima CHAKER	BIO-Tunisia Innovation	DG	+ 216 58983773 / salima.chaket@bti.tn
Ahmed BOUALI	BIO-Tunisia Innovation	DGA	+216 22412503/ ahmed.bouali@bti.tn
Ezzeddine GUESSOUM A	Fournisseur Piments	Agriculteur	+216 98969678
GATHOUM Salah	Sté Carthage FOOD	Resp. Production	+216 95920844 / salahgathoum@gmail.com
HAMAMA Manel	URAP	Ingénieur Agronome	+216 29590315 / manelmellassi@hotmail.fr
MANSOURI Rabet	URAP	Ingénieur	+216 24322046 / mansourirabat@tn.fr
Abdejlil AFRI	CRDA / Kairouan	Directeur	+216 98544305 / afri.abdeljelil1961@gmail.com
Soufiene HADDAR	Sté JOUDA	Directeur Administratif	+ 216 20425019 / d.administratif.jouda@gca.com.tn
Lotfi JHINAOU	Sté JOUDA	Directeur Technique	+216 29325810 / d.usine.jouda@gca.com.tn
DOUZI Mohamed	Sté JOUDA	Resp. Approvisionnement	+216 20430411 / douzimohamed75@gmail.com
Latifa FATHALLAH	Sté JOUDA	Resp. Export	+216 29548398 / latifa.fathallah@gca.com.tn
Lotfi FATNASSI	Agriculteur		+216 97077368
Ammar RAJVANE	Agriculteur		+216 97746318
HASAN DHAFRI	Agriculteur		+ 216 97132335
Sofien MSAKNI	Agriculteur		+216 97185520

Nom	Structure	Poste actuel	Téléphone et EMAIL
Mohamed DJEBBI	Sté Mohamed DJEBBI	Gérant	+21623388389
KLIBI BADI	GICA	DG	+216 71783559 / 71783206 / dg@gica.tn / badi.klibi@gica.tn
Hamida BELGAID	Ministère de l'Industrie	D.G ; / Industrie Agro-alimentaire	+ 216 29537803 / hamida.belgaid@tunisia.gov.tn
CHERNI Ahmed	Ministère de l'Industrie	Sous-Directeur	+21658729341 / ahmed.cherni@tunisia.gov.tn
BACCOUCH E Lotfi	GICA	Directeur Développement	+21698420403 / lotfi.baccouche@gica.tn
BEN AMMAR Nejeh	GIFRUIT&	Chef de Service	+21627400964 / n.benammar@gmail.com
Mohamed Ali JANDOUBI	GIFRUIITS	Directeur Général	+21671787721 / 71786206 / mohamedalijandoubi@gmail.com
Gmati Mahassen	DGPA	Ing.principal	+21698377885 / mahassen.@gmail.com
HanenABIDI BEN AYED	APIA	Ing. Général	+21698575322/abidih2001@apia.com.tn
Abderrahman CHAFFAI	APIA	DG	+21696669743 / dgapia@apia.com.tn
Sameh AMARA	DGAB	Directeur	+21626480058 / samehzahrez@gmail.com
MAAMER SAMIA	DGAB	DG	+21622320507 / samia.maamer@gmail.com
DHEBBI Faouzi	SMSA / Djebba	Président	+21698572828 / gda.djebba@gmail.com
Maddouri Mohamed	CRDA / Béja	Directeur	+21698543991 / momacrda@gmail.com
DJEBBI MOOTEZ	Festival Karmous DJEBBA	Gestionnaire assistant	+21698671339 / mootez16@life.fr
DAOUDI Lamia	COMOCAP	Resp. Qualité	+21629000948 / 72294570 / lamiadaoudi7@yahoo.com
BEN FATHALLAH Montassar	COMOCAP	Resp. Commercial	+21698426918 / petitparis@planet.tn
Neila BEN REJEB	STICAP	Resp. Qualité	+21628302355 / neila-benrejeb@sticap.com.tn
Hfaiedh Ines	RITZOU	Ingénieur Agronome	+21650789516 / hfaieedhines.3gmail.com
Aouinti Asma	RITZOU	Promotrice Agricole	+21624234704 / huildoliveritzou@gmail.com
BORGI Zied	CTAB	DG	+21673327279 / borgizied@gmail.com
Dalel MELKI	CTAB	Ingénieur chimiste et Rzsp. Labo.	+21673327278/melki_dalel@yahoo.fr
Dr. Ramzi JELALI	OMEGA	CEO	+21695763042 / omegatunine@yahoo.fr
HASSINI Walid	CACTUS ROYAL	D.G.	+21655747125/hassiniwalid@yahoo.fr
Boubaker BELLITI	Kasserine (DAB-FIOP- URAP-CCI6APIA- NOPAL /	DAB	+21698500987 / boubakerbelliti@gmail.com

	ANADEC)		
Mansouri RIADH		Directeur	+21697729518 / kasserine.cci80@gmail.com
Chatti Jamel		DR. APIA	+21697285464 / dr.kasserine1@apia.com.tn
Allagui Noureddine	ODCO	Ex Dir. APII / ODCO	+21699301772 / noureddine.allegui@gmail.com
Hlaiem Fadwa	CRDA / Kasserine	Chef Arr. FE	+21697251285 / fhlaiem@yahoo.com
Tarchi Med Najem	URAP / Kasserine	Président	+21697285205 / najemtarchi@gmail.com
Bannani Med Rachdi	NOPAL	Président	+21698284756 / info@nopaltunisie.com anadectunisie@gmail.com
DEMS Lobna	NAKAWA BIO / Producteur médaillé	Gérante	+21654081025 / contact@nakawabio.com
Ben Salem Med Fadhel	GDA Sidi Amor	Producteur médaillé	+21620562479 / med.mfadhel@gmail.com
Gafsi Hager	GDA Sidi Amor	Producteur médaillé	+21627388951 / h.hejer@yahoo.com
Hermessi Mariam	GDA Sidi Amor	Producteur médaillé	+21620549197
Karkou Ali	TAZART	Gérant	+21627968339 / ali.karkou@gmail.com
Abir Toumi SGHAIER	INNORPI	Sous-Directeur Certification Produit	+21698477933 / abirf.toumi.sghaier@gmail.com
Inès FOURATI	INNORPI	Chef de Service / DC	+21671806758 / ines.fourati@innorpi.tn
Wiem Jmour	INNORPI	Chef de Service	+21698645810 / wiem.jemour@innorpi.tn
Ahlem LANDOULSI	INNORPI	COQ	+21697365256/ahlem.jihane@innorpi.tn
Leila Tekaiä	ONTT	Directrice	+21652662123/leila.tekaia@discovertunisia.com
Rania BANI	CTAA	Chef de Service	+21692046749 / rania.bani@ctaa.com.tn
Narjes EL HAMMAR	CTAA	DG	+21671940358 / dg@ctaa.com.tn

Annexe 4 : Liste des documents consultés

APIA, Bulletin du Concours Tunisien des Produits du Terroir, 1^{ère} Edition 2017

Giovanni Belletti, Revue à mi-parcours/réflexion stratégique, Rapport de mission, 14 Juin 2016

Le ministre de l'industrie, de l'énergie et des mines, Arrêté du ministre de l'industrie, de l'énergie et des mines du 30 octobre 2014, portant approbation du cahier des charges relatif à l'obtention du label qualité tunisien de la production de la conserve de l'harissa de qualité supérieure.

ONUFI, Projet d'Accès aux Marchés des Produits Agro-alimentaires et de Terroir - (PAMPAT) – Tunisie, Document de projet, 18 juillet 2013

PAMPAT, Procès verbal du 6^{ème} comité de pilotage du projet PAMPAT, Vendredi, 26 octobre 2018, Date du document 19/11/2018

PAMPAT, Aperçu des activités mises en œuvre PAMPAT en Tunisie, Octobre 2018

PAMPAT, Résultats atteints par le projet PAMPAT Tunisie (indicateurs pour les objectifs de développement et effets), Date du document 28/11/2018

PAMPAT, Résultats atteints et activités en cours (mars -septembre 2018), Date du document 19/Octobre/2018

PAMPAT, Rapport Intermédiaire pour la période de Janvier à Décembre 2017

PAMPAT, Procès verbal du 5^{ème} comité de pilotage du projet PAMPAT, Mercredi, 28 mars 2018

PAMPAT, Bulletin d'information, No. 3/2016

PAMPAT, Bulletin d'information, No. 4/2017

PAMPAT, Bulletin d'information, No. 5/2018

PAMPAT, REVUE DE PRESSE PROJET PAMPAT TUNISIE, Septembre- Octobre 2018

Annexe 5: Contributions des contreparties nationales

CONTRIBUTIONS DES CONTREPARTIES NATIONALES DANS LE CADRE DU PROJET PAMPAT TUNISIE	
2013-2019	
STRUCTURE	MONTANT (TND)
Agence de promotion des Investissements Agricoles (APIA)	503'750
DGIA et Groupement des Industries de Conserves Alimentaires - GICA	800'000
Direction Générale de la production agricole (DGPA - Ministère de l'agriculture)	154'250
Direction Générale de l'agriculture Biologique (DGAB - Ministère de l'agriculture)	268'502
Groupement Interprofessionnel des Fruits - GIFRUIITS	129'800
Centre Technique de l'Agriculture Biologique - CTAB	1'125'550
Institut National de la Normalisation et de la Propriété Industrielle (INNORPI)	54'200
Centre Technique de l'Agroalimentaire - CTAA	10'000
Agence de Promotion de l'Investissement Extérieur - FIPA	40'000
Centre de Promotion des Exportations - CEPEX	33'000
Office National du Tourisme Tunisien (ONTT)	8'600
Agence de formation dans les métiers du tourisme - AFMT	26'300
Cité des sciences à Tunis	15'000
Technopole de bizerte	16'000
Union Tunisienne de l'Agriculture et de la Pêche - UTAP	4'400
Agence de Promotion de l'Industrie - API	5'400
Ministère de la femme	2'200
Office des Terres Domaniales - OTD	7'200
Académie Nationale de Cuisine - ANC	4'800

CONTRIBUTIONS DES CONTREPARTIES NATIONALES DANS LE CADRE DU PROJET PAMPAT TUNISIE	
2013-2019	
STRUCTURE	MONTANT (TND)
Bureau de la femme rurale ministère de l'agricultrue	2'000
IHET	3'800
Union Régionale d'Agriculture et de la Pêche - URAP Kairouan	4'000
Commissariat Régional de Développement Agricole - CRDA Kairouan	22'200
Municipalité de Menzel Mhiri	3'200
Commissariat Régional de Développement Agricole - CRDA Kasserine	40'747
Agence de Promotion des Investissements Agricoles - APIA Kasserine	2'410
Union Régionale d'Agriculture et de la Pêche - URAP Kasserine	540
Bureau de la femme rurale CRDA Kasserine	4'000
Agence de Promotion de l'Industrie - API Kasserine	420
Office d'Elevage et des Paturages (OEP)	19'620
Chambre de Commerce et de l'Industrie du Sud Ouest (CCISO)	19'420
Commissariat Régional au Tourisme - CRT Béja	15'000
Commissariat Régional de la Culture de Béja	30'000
Gouvernorat de Béja	6'000
Commissariat Régional de Développement Agricole - CRDA Béja	6'000
TOTAL	3'388'309

Annexe 6 : Plan des visites pendant la mission en Tunisie (2 – 14 décembre 2018)

Evaluation PAMPAT											
VILLE	TUNIS		KAIROUAN		TUNIS		TUNIS		DJEBBA		
DATE	Lundi 3	LIEU ET NOTES	Mardi 4	LIEU ET NOTES	Mercredi 5	LIEU ET NOTES	Jeudi 6	LIEU ET NOTES	Vendredi 7	LIEU ET NOTES	Samedi 8
MATIN	Equipe PAMPAT Représentante ONUDI	Bureau PAMPAT Bureau ONUDI	CRDA Kairouan , URAP, Bureau de la Femme Rurale Jouda (+ Agriculteurs)	Réunion au CRDA Kairouan (impliquée dans l'appui à la SMSA) Entreprise et agriculteurs harissa FQL proche de Kairouan	Fruits Al Medina	Producteur des figues de Djebba AOC avec une station de conditionnement à Mornag	APIA DGPA GIFRUILS	Chef de file: Concours Chef de file: Figue de Djebba Partenaire clé: Figue de Djebba	CRDA Béja + Bureau de la femme rurale Maire de Thibar SMSA Djebba Fruits	Journée à Djebba	9h30 Madame Latifa Fathallah (29548398) La Générale Alimentaire Jouda 9, rue du métal – Z.I. Ariana Libre
APRES MIDI	Cooperation Suisse	Ambassade Suisse	Carthage Food (+ agriculteurs) SMSA TAHADI	Entreprise et agriculteurs harissa FQL proche de Kairouan SMSA féminine productrice de harissa à Menzel Mhiri (possibilité que les évaluateurs se séparent)	Mohamed Ouni Djebbi DGAB	Réunion au bureau ONUDI (producteur des figues de Djebba) Chef de file: filière figue de Barbarie	DGIA GICA	Chef de file: Harissa FQL Gestionnaire Harissa FQL	GDA Kounouz Djebba Association Festival		
NUITEE	à Kairouan		à Tunis		à Tunis		à Tunis		à Tunis		à Tunis
											à Tunis
											à Tunis

VILLE	NABEUL	LIEU ET NOTES	SOUSSE	LIEU ET NOTES	KASSERINE	LIEU ET NOTES	TUNIS	LIEU ET NOTES	TUNIS	LIEU ET NOTES
DATE	Lundi 10	LIEU ET NOTES	Mardi 11	LIEU ET NOTES	Mecredi 12	LIEU ET NOTES	Jeudi 13	LIEU ET NOTES	Vendredi 14	LIEU ET NOTES
MATIN	Comocap (+ agriculteurs)	Entreprise et agriculteurs harissa FQL à Haouaria	CTAB Monastir	Institution bénéficiaire du projet PAMPAT (mise en place du laboratoire) à Chott Mariem	<u>Institutions:</u> DAB, APIA, APII, URAP, CRDA, Chambre de Commerce du Sud-Ouest, FIOP, Direction Régionale du Développement	Les institutions partenaires et les bénéficiaires sises dans le gouvernorat de Kasserine seront visités au cours de la journée (Sbeitla, Kasserine, Zelfen, Thala) NOTE: Retour à Tunis via la route du Kef	INNORPI	Organisme de certification: harissa et figue de Djebba	Debriefing PAMPAT	
	STICAP (+agriculteurs)	Entreprise et agriculteurs harissa FQL à Dar Allouch	Nakawa	Start-up d'huile de figue de barbarie à Jammel	<u>Bénéficiaires:</u> Cactus Royale, ANADEC, NOPAL		ONTT	Partenaire: Djebba		
APRES MIDI	Association Inma Maamoura	Producteur médaillé au Concours des Produits du Terroir (Nabeul)	OMEGA	Entreprise d'huile de figue de barbarie à Sidi Bouzid	<u>Partenaires et Bénéficiaires:</u> SMSA Zelfen, GDA Hindi Zelfen, GDA Chaines de Succès, NOPAL, Biozelfen, Association de la Femme Rurale Kasserine		Differents producteurs médaillés: TAZART, PAMPAM, ORGANICA, MERIAH, GDA SIDI AMOR	Une seule réunion avec différents producteurs médaillés sises proche de Tunis	Depart	
NUITEE	à Sousse		à Sidi Bouzid		à Tunis		à Tunis			

Annex 7 : Les finance du projet PAMPAT

 Project Delivery Report					Reporting Period:	11.01.2013 - 30.11.2018
Project	120622 - PROJET D'ACCÈS AUX MARCHÉS DES PRODUITS AGRO-ALIMENTAIRES ET DE TERROIR - (PAMPAT) - TUNISIE				Prepared on:	06.12.2018
Sponsor Nr.	Sponsor	Grant	Fund	Curr	Grant Status	Grant Validity
400447	Switzerland/SECO EUR Contribution	2000002444	UE	EUR	Authority to implement	23.10.2013 - 30.09.2019
400447	Switzerland/SECO EUR Contribution	2000002451	UE	EUR	Authority to implement	11.09.2013 - 30.09.2014

		Total Budget (a)	Released Budget (b)	Obligations (c)	Disbursements (d)	Expenditures (e=c+d)	Funds Available* (f=b-e)	Support Cost (g)	Total Expenditures (h=e+g)
		EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
2000002444									
120622-1-01-01	1.1 Amélioration coûts de transactio	252,822.12	252,822.12	3,550.02	217,281.60	220,831.62	31,990.50	22,083.36	242,914.98
120622-1-01-02	1.2 Mise en #uvre syst gestion labe	438,511.24	438,511.24	8,783.25	368,830.90	377,614.15	60,897.09	37,761.57	415,375.72
120622-1-01-03	1.3 Amél.position marchés nat/int H	379,291.42	379,291.42	22,202.86	303,609.57	325,812.43	53,478.99	32,581.50	358,393.93
120622-1-01-04	1.4 Femmes regroupées en consort	174,083.85	174,083.85	5,275.22	155,073.08	160,348.30	13,735.55	16,035.07	176,383.37
120622-1-02-01	2.1 Mise #uvre du syst gestion labe	256,155.30	256,155.30	34,321.01	193,105.54	227,426.55	28,728.75	22,742.86	250,169.41
120622-1-02-02	2.2 Amél. position marchés label AC	244,454.68	244,454.68	6,234.54	216,586.20	222,820.74	21,633.94	22,282.32	245,103.06
120622-1-03-01	3.1 Dévelop communautaire cactus	414,818.20	414,818.20	14,312.87	348,152.05	362,464.92	52,353.28	36,246.82	398,711.74
120622-1-03-02	3.2 Label pur Figue Barbarie enregi	209,495.87	209,495.87	6,006.08	136,957.53	142,963.61	66,532.26	14,296.52	157,260.13
120622-1-03-03	3.3 Amél.position marchés nat/int c	434,174.29	434,174.29	13,415.51	359,138.71	372,554.22	61,620.07	37,255.74	409,809.96
120622-1-04-01	4.1 Renforcées compétence valoris	279,935.11	279,935.11	6,132.30	198,556.83	204,689.13	75,245.98	20,469.27	225,158.40
120622-1-04-02	4.2 Accréditation CTAB obtenu	320,964.97	320,964.97	55,907.00	207,531.37	263,438.37	57,526.60	26,343.90	289,782.27
120622-1-05-01	5.1 Mise en oeuvre coord,gestion &	461,235.34	381,801.54	8,625.81	285,052.70	293,678.51	88,123.03	29,368.36	323,046.87
120622-1-53-01	6.1 Evaluation	45,997.18	45,997.18	7,406.37	15,616.40	23,022.77	22,974.41	2,302.29	25,325.06
120622-1-54-01	7.1 Support Costs	117,782.23	117,782.23	405.16	68,025.15	68,430.31	49,351.92	0.00	68,430.31
2000002444	Total	4,029,721.80	3,950,288.00	192,578.00	3,073,517.63	3,266,095.63	684,192.37	319,769.58	3,585,865.21
2000002451									
120622-1-05-01	5.1 Mise en oeuvre coord,gestion &	14,159.00	14,159.00	0.00	14,134.73	14,134.73	24.27	1,413.47	15,548.20
2000002451	Total	14,159.00	14,159.00	0.00	14,134.73	14,134.73	24.27	1,413.47	15,548.20
120622	EUR Total	4,043,880.80	3,964,447.00	192,578.00	3,087,652.36	3,280,230.36	684,216.64	321,183.05	3,601,413.41

* Does not include Unapproved Obligations

Annexe 8 : Résultats atteints et activités en cours (mars – septembre 2018)

PAMPAT, Date du document 19/Octobre/2018

Le tableau d'activités du projet tel qu'il figure dans le cadre logique revue est présenté ci-dessous par rapport aux résultats attendus :

NOTE 1 – Les activités couvrent la période de mars jusqu'à septembre 2018, tandis que les indicateurs montrent l'avancement du projet depuis le démarrage du projet.

NOTE 2 - Les changements apportés au cadre logique dans le cadre de l'extension de 24 mois du projet PAMPAT sont marqués en turquoise

	Indicateur déjà atteint
	Activité en cours
	Activité prévue

Effet 1 - Performance de la chaîne de valeur Harissa améliorée au niveau de son positionnement sur les marchés, de l'organisation/gouvernance, de l'emploi	
Produit 1.1 - Coûts de transaction tout au long de la chaîne de valeur réduits et compétitivité de maillons améliorée.	
Indicateurs dans le document de projet	Avancement
A) Une commission réunissant les principaux acteurs des différents maillons de harissa établie	Réalisé (Groupe de travail restreint représentant les principaux acteurs de la filière harissa industrielle de Kairouan et Nabeul établi en 2015)
B) Nombre de contrats type utilisés par les entreprises et leurs fournisseurs	2 contrats type du GICA utilisés par les entreprises et fournisseurs
C) 40 contrats signés par les entreprises de harissa et leurs fournisseurs	17 contrat signé en 2017 (10 contrat entreprises - agriculteurs et 7 contrats entreprises-collecteurs) Mise à jour des données pour l'année 2018 après la campagne agricole

D) 10 centres de collecte habilités pour le Food Quality Label Tunisia	1 centre de collecte habilité + 12 centres de collecte et 22 collecteurs formés sur les exigences du cahier des charges
Produit 1.2 : Mise en œuvre du système de gestion du label qualité pour la Harissa industrielle réalisé et au moins six entreprises leaders d'Harissa industrielle utilisent le label qualité.	
Indicateurs dans le document de projet	Avancement
A) Un système de gestion du label qualité mis en place avec GICA est opérationnel	Réalisé (système mis en place)
B) Une accréditation du label au niveau national/international obtenus	Accréditation de l'INNORPI par le TUNAC fin 2018 (Programmation d'une évaluation en witness audit de l'INNORPI par le TUNAC)
C) 20 experts et conseillers locaux formés dans le processus de conformité	Réalisé (cadres du GICA, de l'INNORPI, TUNAC et des entreprises formés)
D) 10 entreprises utilisant le label	8 entreprises qui représentent 46% de la production nationale devraient passer l'audit en 2018 (Audit déjà réalisé en 2018 par l'INNORPI pour 5 marques)
E) 300 agriculteurs produisant des piments conformes	352 agriculteurs formés
F) Nombre d'activités de sensibilisation sur l'adaptation du label qualité pour d'autres produits transformés tunisiens	Une journée sur le Food Quality Label (harissa, sardines, huile d'olive) réalisé en juin 2015 + Formation sur le plan de marketing individuel pour les entreprises de harissa et sardines FQL
Produit 1.3 : Position dans les marchés nationaux et internationaux améliorée pour les 6 entreprises ayant adopté le label qualité ainsi que pour d'autres entreprises sélectionnées.	
Indicateurs dans le document de projet	Avancement
A) Un consortium (ou autre type de collaboration) pour la harissa label opérationnel	Réalisé (groupe de suivi pour la promotion du label avec des entreprises et GICA développe des activités promotionnelles)
B) Un plan de marketing opérationnalisé avec les membres du consortium	Processus continu
C) Un plan de communication collectif mis en œuvre (marché national et international)	Processus continu
D) 7 plans de marketing pour les entreprises label développés	10 plans de marketing individuels développés

E) 10 entreprises ayant amélioré le packaging	7 marques tunisiennes de harissa label ont changé l'emballage (Jouda, Nablia, Sticap, Comocap, Carthage Food, Zgolli, Safir)
F) 2-5 contrats de vente signés par les entreprises de harissa	Réalisé (Ventes de la harissa en Italie, France, Allemagne, Espagne, Canada, pays du Golf, Etats Unis) Source : entreprises labellisées
G) Nombre d'activités promotionnelles et d'appui à la commercialisation mises en œuvre	Réalisé 24 activités (Expo Milan, Concours Suisse, ANUGA, SIAMAP, ALIMENTARIA, Saveurs de Tunisie, Fancy Food Show New York 2016, World Food Moscow, Foire Européenne de Strasbourg, International Street Food Festival Cologne, SIAL Paris, SIAT, Agromed, Semaine Verte Allemagne, Journées de Toulouse, dégustations Carrefour Tunis, Fancy Food Show New York 2017, ANUGA 2017, SIAMAP 2017, Concours des menus à base de harissa 2018, Alimentaria Espagne 2018, Fancy Food Show NY 2018, SIAT 2018, SIAL 2018)
H) Proposition de mécanisme de financement public-privé pour la promotion de la harissa développée	TDR pour une proposition de structuration de l'unité de gestion du Food Quality Label au sein du GICA préparés
I) Un étude de marché sur la harissa préparée	Une étude sur le marché français de harissa réalisé (Un autre étude/market profile sera préparé pour le GICA dans le cadre des activités du SIPPO)
Produit 1.4 : Environ 100 femmes formatrices d' Harissa traditionnelle regroupées en consortium ont augmenté la valeur ajoutée de leurs produits et ont amélioré leurs capacités d'accès aux marchés.	
Indicateurs dans le document de projet	Avancement
A) Un consortium (SMSA) des femmes opérationnel	Réalisé (SMSA TAHADI de Kairouan opérationnelle)
B) 100 femmes formées sur les meilleures pratiques de production	45 femmes formées
C) 100 femmes ayant amélioré la qualité et la salubrité de la harissa traditionnelle	56 femmes développent des activités rémunérées (y compris, nettoyage des piments)
D) Un plan d'action conjoint visant l'accès aux marchés opérationnalisé	Réalisé (processus continu)
E) Au moins 60 clients en Tunisie et 3 opérations d'exportation	89 clients (épicerie, restauration et boutique des souvenirs touristiques dans un nombre croissant des villes de la Tunisie) + 2 exportations directes en Suisse (2eme en cours) + 1 exportation indirecte en France + 1 vente aux groupements d'achat solidaire en Italie.

F) Gamme de 10 produits développée	14 produits développés (4 types de harissa : harissa à l'huile d'olive en pot et harissa à l'huile végétale en seaux de 500 gr, 1 kg, 5 kg; pâte d'ail ; 9 types d'épices: piment concassé; piment moulu; carvi; coriandre; cumin; poivre; curcuma; romarin; thym)
G) Cycle de sensibilisation sur la harissa bio et proposition de certification bio développée	Démarrage de la production de harissa bio fin 2018
EFFET 2 : Performance de la chaîne de valeur Figue de Djebba avec label AOC améliorée au niveau de son positionnement sur les marchés, de l'organisation/gouvernance, de l'emploi	
Produit 2.1 : Mise en œuvre du système de gestion du label AOC « Figue de Djebba » réalisé et techniques de production améliorées.	
Indicateurs dans le document de projet	Avancement
A) Une commission locale à Djebba établie	Réalisé (SMSA Djebba Fruits établie).
B) Un système de gestion et contrôle du label AOC mise en place	Audit de certification réalisé par l'INNORPI + gestion de l'AOC sur place par une association djebbaoise depuis 2018
C) Association de promotion de l'AOC opérationnelle à Djebba	Une association de promotion et gestion de l'AOC opérationnelle
D) 400 agriculteurs formés sur le cahier des charges AOC	304 agriculteurs formés
E) 100 agriculteurs utilisant le label AOC	141 agriculteurs signataires du cahier des charges AOC
F) 10 représentants formés pour la mise en œuvre du guide des bonnes pratiques	Ebauche finale du guide des bonnes pratiques agricoles disponible suite aux essais sur 5 parcelles pilote
G) 100 agriculteurs formés sur l'application du guide	30 agriculteurs formés sur les résultats des parcelles pilotes
H) 100 agriculteurs ayant amélioré les pratiques de production	141 agriculteurs signataires du cahier des charges AOC en 2018
Produit 2.2 : Position dans les marchés améliorée pour les agriculteurs utilisant le label AOC « Figue de Djebba ».	

Indicateurs dans le document de projet	Avancement
A) Un plan de marketing opérationnel	Réalisé (processus continu)
B) 12 activités promotionnelles mises en œuvre	18 activités (Macfrut, 2 dégustations au Carrefour en 2014 et 2017, dégustation IHET en 2015, journée à Djebba avec les exportateurs en 2015, 2 journées de dégustation à l'OTD en 2016, 2 journées promotionnelles à Djebba en 2016 et 2017, 1 dégustation au Magasin Général, festival de la figue de Djebba en 2017, journée de lancement de la campagne agricole 2018, festival de Djebba 2018, journée gastronomique à Tunis 2018, dégustation à Doha, 3 évènements de dégustations au Carrefour, MG et OTD en 2018)
C) 7 nouveaux contrats et/ou relations commerciales avec les acheteurs	Au moins 13 relations commerciales, y compris des exportations au Canada, Kuwait, Qatar, et Dubai. Note : La figue de Djebba AOC s'est commercialisée en 2018 à travers 6 acteurs commerciaux à l'OTD, Magasins General, Monoprix, Carrefour, marché de gros.
D) 60 femmes formées sur la transformation	62 femmes formées
E) 1 source de financement pour la transformation identifiée	Réalisé 2016+2017
F) 2 nouvelles opportunités de valorisation des produits de terroir de Djebba identifiées	12 nouvelles opportunités de valorisation de produit développé (confiture des figues, confitures des figues séchées, confiture de coing, confiture de mûres, confiture de grenades, confitures d'orange amère, chocolat aux figues séchées, pâte de coing, séchage hybride des figues séchées, pâtisseries à base de figues, huile d'olive, olives en saumure)
G) 4 activités de promotion/vente ciblant les randonneurs	6 activités : journée promotionnelle à Djebba en 2017 en collaboration avec le ministère du tourisme en 2017 + festival des figues de Djebba 2017 + Festival 2018+ inauguration d'une boutique de ventes des produits de terroir à Djebba + journée d'ouverture de la campagne agricole avec l'ONTT en 2018 + visite d'identification des atouts touristiques de Djebba avec l'ONTT en 2018
EFFET 3 : Performance de la chaîne de valeur cactus/figue de barbarie à Kasserine améliorée au niveau du positionnement sur les marchés, de l'organisation/gouvernance, de l'emploi	
Produit 3.1 : Développement communautaire autour du cactus/figue de barbarie est dynamisé à Kasserine.	
Indicateurs dans le document de projet	Avancement

A) Une commission régionale réunissant les principaux acteurs établie	Réalisé en 2014
B) Un plan d'action pour l'amélioration de la compétitivité de la chaîne de valeur régionale du cactus préparé	Réalisé en 2014
C) 250 agriculteurs ayant amélioré leurs pratiques de production	392 agriculteurs/agricultrices (198 femmes et 194 hommes) de figue de barbarie à Zelfen formés pour l'amélioration des pratiques de production :
D) 1 entrepôt travaillant avec les figues de barbarie	1 entrepôt à Kasserine/ Sbiba
E) 3 nouvelles opportunités d'affaires pour le développement de nouveaux produits identifiées	5 nouvelles opportunités mises en œuvre (compostage ; farine de raquettes ; blocs alimentaire pour alimentation de bétails, sirop/robb de figue de barbarie biologique et pâtisseries à base de figues de barbarie) ;
F) 60 petits producteurs formés sur la transformation	114 femmes formées sur la production de sirop et confiture bio
Produit 3.2 : Label (marque collective ou marque de certification) pour la Figue de Barbarie de « Zelfen » enregistré et au moins 30 agriculteurs utilisent le label.	
Indicateurs dans le document de projet	Avancement
A) Nombre d'activités de formation sur les avantages de travailler sous le label bio et Zelfen	11 jours de formation sur les pratiques de production bio organisés 1 sensibilisation sur le label Zelfen
B) Un consortium d'agriculteurs à Zelfen opérationnel	Réalisé ; 6 structures regroupent 266 adhérents (38 hommes et 228 femmes) notamment SMSA Zelfen, SMSA Hindi Bio, GDA Sultan El Ghalla, GDA Zelfibio, GDA Hindi Zelfen, GDA chaînes de succès)
C) 2500 hectares certifiées bio à Zelfen	1935,5 certifiés bio à Kasserine par 11 opérateurs couvrant les terres de 185 agriculteurs (en plus, 9 start-up ont certifié 667 ha de 113 agriculteurs en dehors du gouvernorat)
D) Un label bio pour la figue de barbarie "Zelfen" déposée auprès de l'Autorité Compétente	Dépouillement des offres réalisé suite à l'appel d'offre pour la préparation d'un cahier des charges pour le label AOC «Figue de barbarie bio de Zelfen » (sélection finale de l'offre en cours)
E) Un système de gestion et contrôle du label Zelfen bio mise en place	

F) 70 agriculteurs utilisant le label Zelfen bio	11 opérateurs ont certifié les terres bio de 185 agriculteurs à Kasserine (9 start-up hors du gouvernorat de Kasserine ont certifié les terres bio de 113 agriculteurs)
G) Un plan de marketing opérationnalisé avec les membres du consortium	Réalisé avec la SMSA Zelfen
Produit 3.3 : Position dans les marchés nationaux et internationaux améliorée pour les entreprises de la chaîne de valeur cactus/figue de barbarie.	
Indicateurs dans le document de projet	Avancement
A) 11 entreprises mises à niveau sur le plan commercial/technique	12 entreprises, startup et SMSA
B) 8 entreprises ayant amélioré le packaging	10 entreprises avec l'appui du PAMPAT
C) Plan de promotion sectoriel mise en œuvre avec la DGAB	Réalisé Programme «Organic Cactus Seed Oil – Origin Tunisia » (1 ^{ère} phase clôturée en mars 2018)
D) Structure collective créée par les entreprises pour promouvoir les produits bio	Association de Développement du Cactus ANADEC qui regroupe 23 opérateurs de la filière figues de barbarie créée
E) 17 activités promotionnelles mises en œuvre	22 activités (10 activités entre 2015 et 2016 ; 6 activités groupées en 2017: Vivanness Allemagne, Beautyworld Dubai, Tunisia Spa, Tunisia Mall, Rencontres Africa, Journées UTICA-BeTounsi ; 4 activités individuelles en 2017-18 : Beauty Forum Munich, Menope Dubai, Natural Expo, Biofach 2018, Tunisia Health Expo 2018, Salon du Bien-être, bio 2018)
F) 10 contrats de vente signés par les entreprises	9 entreprises enquêtées début 2018 ont enregistré une nette augmentation des ventes en 2017 de jusqu'à 800%
G) 11 entreprises/start-up certifiées bio	24 certifiées bio (5 entreprises, 17 start-up, 2 SMSA)
EFFET 4 : Performance des structures d'appui tunisiennes améliorée par rapport au soutien aux chaînes de valeurs de produits d'origine agricole labellisés et de niche.	
Produit 4.1 : Compétences sur la valorisation des produits agricoles labellisés et de terroir renforcées au niveau des structures d'appui.	
Indicateurs dans le document de projet	Avancement
A) 4 formations organisées pour les cadres d'institutions d'appui	5 formations (2 cycles de formations finalisés en 2015 + une formation pour la DGAB organisée en 2015 + formation sur place au Maroc pour l'organisation d'un

	concours des produits de terroir en 2014 + cycle des formation et coaching pour la mise en place du 1 ^{er} concours tunisien des produits du terroir)
B) 50 cadres d'institutions d'appui formés	Réalisé (processus continu)
C) Une proposition pour le développement d'un concours de produits de terroir en Tunisie élaborée	Note conceptuelle pour la préparation du concours tunisien préparée par l'APIA en 2016
D) Inventaire des produits de terroir publié	Inventaire de 220 produits du terroir réalisé et publié dans le bulletin d'information du concours
E) Un concours des produits du terroir organisé	1 ^{ère} édition du Concours tunisien des produits du terroir organisé Planification de la 2 ^{ème} édition en juin 2019
F) Un marché de vente des produits médaillés organisé	Marché de vente des produits du terroir organisé
G) Un plan de promotion pour les produits d'excellence mis en oeuvre	Plan de promotion participatif pour les 76 produits médaillés développé et mis en oeuvre
H) 6 nouvelles activités d'appui pour la promotion des produits agricoles labélisée bio et de terroir développées par les institutions formées	16 nouvelles activités (gestion et contrôle du Food Quality Label Tunisia par le GICA et l'INNORPI + programme de promotion de la harissa par le GICA + 19 diagnostics participatifs des filières biologiques développées par les cadres de la DGAB + organisation du salon Saveurs de Tunisie par l'APIA + achat des outils de production et cofinancement d' un camion frigorifique par le GIFRUITTS pour la SMSA Djebba + contrôle de l'AOC Figue de Djebba par l'INNORPI + lancement du programme « Organic Cactus Seed Oil – Origin Tunisia » par la DGAB + Organisation sous le leadership de l'APIA du 1 ^{er} Concours Tunisien des produits du terroir (4 ministères et les CRDA impliqués) + Démarrage de la promotion des produits de terroir par le Ministère du Tourisme + Préparation d'une unité de coordination AOC/IP au sein de la DGPA + Mise en œuvre du programme de promotion des produits médaillés sous la leadership de l'APIA (plusieurs institutions impliquées) + Promotion de la harissa FQL par le Centre de Formation Touristique de Hammamet + Identification des atouts touristiques de Djebba par l'ONTT + Processus d'accréditation pour la certification produit INNORPI/TUNAC + Organisation des dégustation des fruits labélisés à l'international dans les grandes surfaces par le GIFRUITTS + communication et promotion de l'inventaire des produits du terroir par le Ministère de l'Agriculture)

Produit 4.2 : Le Centre Technique d'Agriculture Biologique (CTAB) a obtenu l'accréditation pour les nouvelles analyses offertes.	
Indicateurs dans le document de projet	Avancement
A) Le CTAB dispose des nouveaux équipements nécessaires	Equipements achetés (équipements complémentaires pour la préparation des échantillons seront livrés et installés en octobre 2018)
B) Nombre de formations organisées pour les personnels du CTAB	6 formations de 18 jours et un stage pratique de 2 semaines dans un laboratoire italien pour 3 cadres du CTAB
C) 4 nouvelles analyses offertes par le CTAB aux agriculteurs biologiques	2019
D) Accréditation obtenue par le CTAB pour les quatre nouveaux types d'analyses	2019

Annexe 9: Liste des projets en cours ou futurs liés à la thématique du projet PAMPAT Tunisie (document 07/12/2018)

	Intitulé du Projet	Date de début et fin	Bailleurs	Domaine d'intervention
1	SIPPO	2017 - 2020	SECO (SUISSE)	faciliter les importations en provenance de pays en transition tels que la Tunisie sur les marchés suisse et européens : les produits de la pêche à haute valeur ajoutée, les aliments transformés et les ingrédients naturels (huile de pépins de figue de barbarie et harissa)
2	Import promotion desk « IPD »	2015 - 2018	Ministère Fédérale de la coopération économique et du développement allemand	soutien des entreprises opérant dans le secteur agricole et agroalimentaire pour l'accès au marché allemand: fruits et légumes, ingrédients naturels, produits biologiques
3	IRADA	Depuis 2018	UE	promouvoir la formation professionnelle, le secteur privé et les projets de développement dans huit gouvernorats (Gabes, Médenine, Gafsa, Kasserine, Sfax, Sidi Bouzid, Bizerte et Jendouba), y compris, appui à la filière figue de barbarie de Kasserine
4	Indications géographiques PA-IG	2012 – 2018	AFD	promouvoir les produits avec indication géographique - grenades de Gabes IP, dattes de Kebili IP, huile d'olive de Teboursouk AOC
5	PRIMEA	En cours d'élaboration	UE / AFD	l'amélioration de l'efficacité des mécanismes d'aide et la mise en place de cellules d'accompagnement aux agriculteurs basées sur le conseil global et la gestion moderne de leurs exploitations
6	Task force pour le développement des Chaînes de Valeurs et Clusters en Tunisie	Démarrage en 2018	Avec implication de la Banque Mondiale	développer les chaînes de valeur et des clusters agroindustriels et autres – en cours d'identification
7	PCPA (programme concerté pluri acteurs)	Septembre 2017- Novembre 2018	AFD	L'insertion socio professionnel -Economie sociale et solidaire (y compris, filière figue de barbarie à Kasserine)
8	Fonds canadien d'initiatives locales	Septembre 2018 – Juillet 2019	Ambassade canada en Tunisie	L'insertion de la femme dans le développement local (y compris, filière figue de barbarie à Kasserine)

	Intitulé du Projet	Date de début et fin	Bailleurs	Domaine d'intervention
9	Chaîne de valeur cactus /implication de la femme rurale	2019-2021	Helpcode (ONG Italienne)	Les chaînes de valeur sensibles au genre : cas de la chaîne de valeur figue de barbarie .
10	EDJEF	2018 – 2020	Norvège Mis en œuvre par BIT	Emplois Décents pour les Jeunes et les Femmes avec l'approche chaîne de valeur (y compris, Kairouan)
11	PAP-ENPARD : Projet pilote de développement rural et agricole destiné à 7 localités en Tunisie	Jusqu'à 2020	UE	visé à contribuer, à travers des activités pilotes, à concevoir une stratégie nationale rurale et agricole contribuant à une amélioration durable des conditions de vie des habitants des zones rurales et à renforcer la sécurité alimentaire . Régions d'Aïn Drahem (Jendouba), Bargou (Siliana), Kerkennah (Sfax), Kébili nord (Kébili), Beni Khedech, Sidi Makhlouf, Ben Guerdane (Médenine).
12	Promotion de l'Agriculture durable et du Développement rural - PAD II	2016 – 2019	GIZ	Cinq composantes : a) la gestion durable des systèmes de production agricole et agroalimentaire, b) la promotion des chaînes de valeur agricoles et des exportations, c) l'amélioration et la diversification des services agricoles, d) la promotion d'une agriculture durable au niveau stratégique et politique, et e) : la promotion de l'emploi et de l'entrepreneuriat agricole
13	Initiative pour la Promotion des Filières Agricoles – IPFA	2015 – 2019	GIZ	faciliter l'accès des groupements d'agriculteurs et de PME aux financements par leur intégration dans un processus de développement de filières (l'huile d'olive, les fruits et légumes, les produits forestiers non ligneux et les produits laitiers). Le projet intervient à Béja, Jendouba, Kairouan, Kasserine, Kef, Sidi Bouzid et Siliana
14	Innovations pour l'Agriculture et l'Agro-Alimentaire - IAAA	2015 – 2021	GIZ	visé à introduire des innovations dans les filières lait, pomme de terre et également créer de l'emploi en appuyant les startups et les idées innovantes des jeunes diplômés
15	Promotion de l'autonomisation économique des femmes vivant en milieu rural en Tunisie - PFR II	2015 – 2018	GIZ	améliorer les capacités techniques et organisationnelles des femmes rurales en les appuyant dans la commercialisation des produits du terroir tunisien
16	Projet (en cours de développement) qui lie le tourisme alternatif, l'artisanat, patrimoine matériel et les produits du terroir	Démarrage en 2019	UE	En cours de finalisation
17	Initiative SIPAM (système ingénieux du patrimoine agricole)	En cours	FAO	Enregistrement en cours de Djebba comme système ingénieux du patrimoine agricole dans le répertoire mondial de la FAO

Annexe 10

TATS FINANCIERS DE LA SMSA TAHADI

ACTIF

Bilan au 31 décembre 2017

L
E
S
E

	31.12.2017	31.12.2016
Actif non courant		
Immobilisations		
Les amortissements		
Les immobilisations matérielles	1946,233	1946,233
Les amortissements	-1321,924	-835,116
Totale immobilisations	624,309	1111,117
Autres actifs non courants	4243,112	4243,112
Amortissements	-3653,566	-2239,196
Total actif non courant	1213,855	3115,033
Actif courant		
Stock	9129,997	8626,100
Créances clients	3215,170	1377,250
Autres actifs courants	250,000	
Liquide et équivalent	1437,390	3832,772
Total actif courant	14032,557	13836,122
TOTAL ACTIF	15246 ,412	16951,155

FONDS PROPRES + PASSIF

	31.12.2017	31.12.2016
Fonds propres		
Capital social	16000	16000
Reports	-3580,845	2547,977
Total F P avant le résultat de l'exercice	12419,155	18547,977
Résultat de l'exercice (perte)	-3208,843	-6128,822
Total fonds propres avant affectation	9210,312	12419,155
Passif non courant	0	0
Crédit	0	0
Total passif non courant	0	0
Passif courant		
Comptes fournisseurs	0	0
Autre passif courant	6036,100	4532,000
Total passif courant	6036,100	4532,000
Total passif	6036,100	4532,000
TOTAL FONDS PROPRES + PASSIF	15246,412	16951,155

ETAT DES RESULTATS

	31.12.2017	31.12.2016
Recettes d'exploitation		
Chiffre d'affaires	21566,300	15230,650
Total recettes d'exploitation	21566,300	15230,650
Charges d'exploitation		
Variation de stock produit	-503,897	4435,900
Achat consommable	13277,219	8202,790
Charges personnel	10941,203	888,733
Amortissement	1901,178	1901,037
Autres charges	11664,440	10893,057
Total charges d'exploitation	37280,143	26321,517
Résultat d'exploitation	-15713,843	-11090,867
Frais financiers	0	0
Autres pertes ordinaires	-1145,000	-1121,955
Subventions d'exploitation	13650,000	6084,000
Résultat avant impôts	-3208,843	-6128,822
Impôts	0	0
RESULTAT NET	-3208,843	-6128,822

FLUX DE TRESORERIE

	31.12.2017	31.12.2016
Flux en rapport avec l'exploitation		
Résultat net	-3208,843	-6128,822
Dotation aux amortissements	1901,178	1901,037
Variation de stock	-503,897	4435,900
Créances	-1837,920	0
Autres immobilisations financières	-250	-444,750
Fournisseurs et autres crédits	1504,100	163,158
Total Flux en rapport avec l'exploitation	-2395,382	-73,477
Flux en rapport avec l'investissement		
Acquisition immobilisations	0	-550,000
Total Flux en rapport avec l'investissement	0	-550,000
Variation de trésorerie	-2395,382	-623,477
Trésorerie au début de l'exercice	3832,772	4456,249
Trésorerie en fin d'exercice	1437,390	3832,772

Note explicative à propos des états financiers au 31 /12/2017

Actif non courant	1213,855	
Immobilisations		
Immobilisations matérielles	: 1946,233	
Amortissement	: - 1321,924	
<hr/>		
624,309		
Autre actif non courant		
<u>Frais d'établissement</u>	: 4243,112	
<u>Amortissements</u>	: - 3653,566	
<hr/>		
589,546		
Actif courant	14032,557	
Stock	: 9129,997	
Comptes clients	: 3215,170	
Autres actifs courants	: 250,000	
Liquide et équivalent liquide	: 1437,390	
(Banque : 1127,604 + caisse : 309,786 = 1437,390)		
<hr/>		
	15246,412	
Les fonds propres + passif		9210,312
Capital social	: 16000	
Résultats différés	-3580	
Résultat de l'exercice	: -3208,843	
Passif courant		6036,100
Autres passifs courants		
Retenu à la source	: 90,000	
Créanciers divers	: 1133,100	
Dépenses à régler	: 4813,000	
<hr/>		
		15246,412

ETATS FINANCIERS 2016 ET 2017 DE LA SMSA TAHADI (ERRIM) COMMENTAIRES par PAMPAT (12/12/2018)

Après plusieurs formations en bonnes pratiques de production, qui ont été assurées par le projet PAMPAT et des petites activités de production et commercialisation à échelle de test, la société mutuelle des services agricoles (SMSA) Tahadi sise à Menzel Mhriest entrée en production à la fin de l'année 2015 (troisième trimestre). Lors de cette année la SMSA n'avait pas beaucoup des charges, tout en sachant qu'elle n'avait même pas un local de production. A l'époque la SMSA avait enregistré un bénéfice de 2547,977 dinars. Ce bénéfice n'était pas dû à des recettes importantes mais plutôt à une importante variation de stock. En fait, les femmes ont acheté du piment frais et ont procédé à son séchage. Ce piment acheté à 8124,600 dinars a engendré, après le séchage, une valeur ajoutée pour atteindre la valeur de 13785,800 dinars.

SITUATION EN 2016

En 2016, les femmes ont commencé à produire plus de harissa. Le chiffre d'affaires s'est nettement amélioré pour atteindre les 15 230,650 dinars, mais avec un résultat négatif en fin d'exercice. Ce résultat est dû :

- Aux charges d'exploitation qui se sont élevées suite à la professionnalisation de la production. Le loyer du local de production et les frais généraux étaient plus que proportionnelles au chiffre d'affaires réalisé.
- Aux pertes enregistrées au niveau du stock de la matière première (piments séchées au soleil) et du produit fini (harissa), car elles n'avaient pas encore la maîtrise parfaite de la technique de production et de conservation du produit. Une partie importante de la production a été perdue. A titre d'exemple, à l'époque la première palette destinée à l'export en Suisse avait été refusée par le laboratoire du ministère de l'industrie car la pasteurisation n'avait pas réussi. (A ce propos, il convient de rappeler que le piment comme matière est difficile à pasteuriser sans l'ajout d'un correcteur de PH à cause de son acidité relativement faible).
- Au manque de liquidité : la SMSA a un capital social très modeste, qui ne lui permet pas de faire de gros achats groupés pour gagner au niveau du prix d'intrants. Les coûts de la matière première sont donc très élevés.
- Une mauvaise gestion des flux financiers au niveau des achats et des encaissements et absence de traçabilité à ce niveau

SITUATION EN 2017

En 2017 les mesures d'appui suivantes ont été prises :

- la mise en application du manuel de procédures de gestion administrative et financière à partir du deuxième

- semestre 2017 ; cette mesure a permis d'améliorer les flux financiers ainsi que la gestion du stock.
- une série de formations de rappel pour améliorer davantage la qualité du produit et sa stabilité; ceci a permis de réduire les pertes lors du stockage.
- renforcement du coaching commercial pour améliorer les ventes.

Suite à ces mesures le chiffre d'affaires a enregistré une progression : 21 566,300 en 2017 contre 15 230,560 dinars en 2016. Mais pour 2017, le chiffre d'affaires reste encore très bas en comparaison avec la valeur des achats consommables. Les coûts de production sont assez élevés étant donné qu'il s'agit d'une production artisanale et intensive en main d'œuvre.

Exercice	Achats consommables	Chiffre d'affaires réalisé
2016	8202,790	15230,650
2017	13277,219	21566,300

Situation actuelle et perspectives

- En 2018 le chiffre d'affaires dépassera les 30 000 dinars tunisiens étant donné que les compétences commerciales et le réseau des clients de la SMSA est en train de s'élargir ; la croissance progressive des ventes permettra de mieux couvrir les charges fixes de la SMSA
- La SMSA a acquis désormais des compétences en matière de maîtrise de la qualité (2018 : 1 exportation vers la Suisse, 1 exportation vers la France)
- Le manuel des procédures de gestion administrative et financière est appliqué de façon standardisé et garantit une transparence dans la gestion
- Le nombre de contacts et réunions avec des exportateurs potentiels et des grands clients intéressés à la sous-traitance est en train d'augmenter; l'aboutissement de quelques négociations permettrait d'accroître davantage le chiffre d'affaires
- La SMSA Tahadi qui est la première société mutuelle des services agricoles entièrement féminine en Tunisie et dispose des infrastructures et des compétences nécessaires pour exporter en Europe attire l'intérêt des institutions d'appui publiques, bailleurs des fonds et institutions des microcrédits en Tunisie; les liens avec d'autres projets d'appui permettront à la SMSA d'acquies d' autres équipements pour diversifier la gamme des produits et améliorer davantage leur accès aux marchés

SOCIETE MUTUELLE DE SERVICES AGRICOLES "THADI"			
BILAN AVANT AUDIT ARRETE AU 31 DECEMBRE 2018			
(En dinars Tunisien)			
ACTIFS	N	31.12.2018	31.12.2017
<u>Actifs non courants</u>			
Immobilisation Incorporelles			
Moins amortissements			
Immobilisations corporelles		1 946	1 946
Moins amortissements		<1'946>	<1'322>
			624
Immobilisations financières			
Total des actifs immobilisés			624
Autres actifs non courants			590
Total des actifs non courants			1 214

<u>Actifs courants</u>		
Stock	17 737	9 130
Clients et comptes rattachés	2 192	3 215
Autres actifs courants	250	250
Liquidités et équivalents de liquidités	8 581	1 437
Total des actifs courants	28 759	14 033
TOTAL DES ACTIFS	28 759	15 246

SOCIETE MUTUELLE DE SERVICES AGRICOLES "THADI"			
BILAN AVANT AUDIT ARRETE AU 31 DECEMBRE 2018			
(En Dinar Tunisien)			
CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS	N	31.12.2018	31.12.2017
<u>Capitaux propres</u>			
Capital social		16 000	16 000
Reserves			
Autres capitaux Propres			
Résultats reportés		< 6 790>	< 3 581>
Total des capitaux propres avt rés de l'exercice		9'210	12'419
Résultat de l'exercice		13 475	< 3 209>
Total des capitaux propres avant affectation		22'685	9'210
<u>PASSIFS</u>			
<u>Passifs non courant courants</u>			
Emprunt			
Total des passifs non courants			
<u>Passifs courants</u>			
Fournisseurs et compte rattachés		2 773	

Autres passifs courants	3 301	6 036
Concours bancaires		
Total des passifs courants	6'074	6'036
Total des passifs	6'074	6'036
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET DES PASSIFS	28 759	15 246

SOCIETE MUTUELLE DE SERVICES AGRICOLES "THADI"		
ETAT DE RESULTAT AVANT AUDIT ARRETE AU 31 DECEMBRE 2018		
(En Dinar Tunisien)		
N	31.12.2018	31.12.2017
Produits d'exploitation		
Revenus	31 623	21 566
Variations des stocks	< 6 481>	
Subvention de l'exploitation	17 286	13 650
Total des produits d'exploitation	42'428	35 216
Charges d'exploitation		
Variation des stocks	15 088	504
Achats consommés	< 19 023>	<13'277>
Achats d' approvisionnement consommés	< 2 084>	
charges de personnel	< 10 205>	<10'941>
Dotation aux amortissements et provisions	< 1 214>	<1'901>
Autres charges d'exploitation	< 11 202>	< 11664>
Total des charges d'exploitation	< 28640>	< 37280>
Résultat d'exploitation	13 788	< 2 064>
Autres pertes ordinaires		< 1 145>
Charges financières nettes	< 313>	
Autres gains ordinaires		
Produits fianaciers		
Résultat des activités ordinaires avant impôt	13 475	< 3 209>
Impôt sur les bénéfices		
Résultat des activités ordinaires après impôt	13 475	< 3 209>
Résultat net de l'exercice	13 475	< 3 209>

Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement		
---	--	--

SOCIETE MUTUELLE DE SERVICES AGRICOLES "THADI"		
ETAT DE FLUX DE TRESORERIE AVANT AUDIT		
ARRETE AU 31 DECEMBRE 2018		
(En Dinar Tunisien)		
	31.12.2018	31.12.2017
Flux de trésorerie liés à l'exploitation		
Résultat net	13 475	< 3 209>
Ajustements pour :		
Amortissements et provisions	1 214	1 901
Reprises sur amortissements		
(-) moins value sur cession d'immob		
(-) plus-value sur cession d'immob		
Variations des :		
- stock	< 8 607>	< 504>
- créances	1 023	< 1 838>
- autres actifs courants		< 250>
- Fournisseurs et autres dettes	38	1 504
- Modifications comptables		
Total Flux de trésorerie provenant de l'exploitation	7 143	< 2 395>

Déc provenant de l'acquisition d'immo corp et incorp		
Encais provenant de l'acquisition d'immo financières		
Déc de l'impôt sur le résultat		
Déc provenant des charges à répartir		
Enc provenant de la cession d'immo corp		
Total flux de trésorerie liés aux activités d'inv		
Flux de trésorerie liés aux activités de financement		
Encaissement credits		
Total flux de trésorerie liés aux activités de financement		
Variation de la trésorerie	7 143	< 2 395>
Trésorerie début de l'exercice	1 437	3 833
Trésorerie à la clôture de l'exercice	8 581	1 437

ETAT DE DETERMINATION DU RESULTAT FISCAL AVANT AUDIT

SOCIETE MUTUELLE DE SERVICES AGRICOLES "THADI"

MF: 1323335Y/M/N/000

EXERCICE: 31/12/2018

DESIGNATION	MONTANTS	
Résultat comptable		13'475.032
Réintégrations		
Déductions	- 6'789.157	
Imputations des pertes des exercices précédents		- 6'789.157
Exercice 2016		- 3'580.845
Exercice 2017	- 3'208.312	
Résultat fiscal	6'685.875	
Impôt sur les sociétés 10%	668.588	

Détermination du minimum d'impôt		
Chiffre d'affaires		
Minimum d'impôts/Chiffre d'affaires 0,1%	-	
Minimum d'impôts article 12	300.000	
Impôt du	668.588	
Acomptes provisionnels		
Retenues à la source		
Report impôt 2017	-	
Report impot 2018	668.588	