



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Ambassade de Suisse en
Tunisie
Division Coopération Internationale

Évaluation externe du projet : « Participation Actives des citoyennes et citoyen(ne)s Tunisien(ne)s PACT» Phase 1 : 2020-2023

Réf. : 771.22_7F-10094.01.02



Rapport d'évaluation

Elaboré par
Hatem Mliki & Anis Wahabi

Octobre, 2022

Table de matières

I.	Introduction	04
II.	Résumé exécutif.....	05
III.	Méthodologie d'évaluation.....	09
1.	Approche	09
2.	Critères d'évaluation	09
3.	Déroulement de la mission	10
IV.	Présentation du projet PACT – Phase 1	12
1.	Contexte général	12
2.	Analyse de la situation	13
3.	Zone d'intervention.....	15
4.	Analyse des acteurs	18
5.	Cadre logique	19
V.	Evaluation du projet PACT – Phase 1	22
1.	Pertinence	22
2.	Cohérence	25
3.	Efficacité	27
4.	Efficience	30
5.	Durabilité	31
6.	Inclusion	35
VI.	Recommandations PACT –Phase 1	36
VII.	PACT – Phase 2	37
1.	Contextualisation	37
2.	Stratégie	39
3.	Objectifs / Résultats	41
4.	Mise en œuvre	41
VIII.	Conclusions	42

ANNEXES :

- Annexe 1 : Cadre Logique PACT
- Annexe 2 : Guide des interviews
- Annexe 3 : Calendrier des interviews (internal only)
- Annexe 4 : Fiches des projets
- Annexe 5 : Liste des initiatives associative

Acronymes

ARP :	Assemblée des Représentants du Peuple
BCT :	Banque Centrale de Tunisie
BIT :	Bureau International du Travail
CCL :	Code des Collectivités Locales
CFAD :	Centre de Formation et d'Appui à la Décentralisation
CMO :	Conditions Minimales Obligatoires
COPIL :	Comité de Pilotage
CPSCL :	Caisse des Prêts et de Soutien aux Collectivités Locales
DCI :	Direction de la Coopération Internationale
FMI :	Fond Monétaire International
ESS :	Economie Sociale et Solidaire
FC :	Forums Communautaires
GIZ :	Agence de Coopération Technique Allemande
IDL :	Indice du Développement Local
IDR :	Indice du Développement Régional
INS :	Institut National des Statistiques
IPAPD :	Instance de Prospective et d'Appui au Processus de la Décentralisation
KPI :	Key Performance Indicators
MALE :	Ministère des Affaires Locales et de l'Environnement
OSC :	Organisations de la Société Civile
PACT :	Participation Active des Citoyen(ne)s en Tunisie
PAI Participatif :	Programme Annuel d'Investissement Participatif
PDL :	Programme de Développement Local
PDUGL :	Programme de Développement Urbain et Gouvernance Locale
PIC Participatif :	Programme d'Investissement Communal Participatif
PNUD :	Programme des Nations Unies pour le Développement
PTF :	Partenaires Techniques et Financiers
S/E :	Suivi et Evaluation
SMSA :	Société Mutuelle des Services Agricoles
USAID :	Agence Américaine de Coopération Internationale

I. Introduction

- Le projet PACT (Participation Active des Citoyen(ne)s en Tunisie est un des mécanismes d'appui de la Coopération Suisse à la transition démocratique en Tunisie et plus particulièrement le processus de décentralisation. Le projet figure parmi d'autres programmes d'appui à une gouvernance démocratique plaçant les citoyen(ne)s au cœur des politiques publiques. Ce projet est prévu pour une durée totale de neuf ans organisée en 3 phases triennales
- La phase 1 du PACT, objet de la présente mission d'évaluation externe, est à exécuter durant la période 2020-2023 pour un montant global de 4.679.864 CHF. L'implémentation du PACT a été confiée au consortium dont le chef de file est le cabinet NIRAS associé à la Fondation Hirondelle.
- La présente mission d'évaluation a été initiée par la Direction de la Coopération Internationale au sein de l'Ambassade Suisse en Tunisie et a été réalisée sous sa supervision. Cette a été réalisée par deux consultants évaluateurs, Hatem Mliki & Anis Wahabi, durant la période septembre- novembre 2022.
- L'objectif de cette évaluation est (i) d'analyser le déroulement et l'impact du PACT à la date de l'évaluation et de (ii) formuler les recommandations nécessaires pour la poursuite des activités du PACT (phase 2) ainsi que (ii) l'élaboration des orientations stratégiques de la DCI pour les prochaines années en adéquation avec ses objectifs ainsi que l'évolution de la situation dans le pays bénéficiaires, en l'occurrence la Tunisie.
- La mission d'évaluation a été fondée sur la proposition technique approuvée par la DCI et a été organisée autour d'une revue des documents du projet ainsi que des entretiens sur terrain avec tous les acteurs et parties prenantes impliqués. Les données documentaires utilisées ont été fournies par la DCI et l'équipe du projet (document initial du projet, rapport de démarrage, rapport d'exécution 2021, état d'avancement au 30/9/2022, rapports de mission d'experts..) et relèvent ainsi de leurs responsabilités. Les données statistiques utilisés par l'équipe se réfèrent essentiellement au recensement général réalisé par l'INS en 2014 étant donné le niveau de fiabilité de ces informations.
- Le présent rapport est organisé en parties :
 - Résumé exécutif présentant une synthèse des éléments clés de l'évaluation
 - Une présentation de la méthodologie d'évaluation
 - Une présentation du projet PACT avec des éléments d'analyse de sa conception (analyse de la situation, analyse des acteurs, cadre logique...)
 - Une présentation des résultats de l'évaluation sur la base des critères adoptés
 - Des scénarios pour la phase 2 avec une analyse contextuelle
- *Le présent document est la propriété exclusive de la DCI.*

II. Résumé exécutif

- Le projet PACT est un mécanisme d'appui de la DCI à une gouvernance locale démocratique et décentralisée ciblant les populations défavorisées des hautes steppes. Prévu pour une période globale de 9 ans (2020-2028) et déclinée en trois phases triennales. La mise en œuvre du projet a été confiée au Consortium NIRAS (chef de file) et la Fondation Hirondelle. Un montant global de 4.679.864 CHF a été mobilisé pour la réalisation de la phase 1 du projet, objet de la présente évaluation.
- La phase 1 du PACT a pour objectifs (i) l'amélioration des conditions de vie de la population, (ii) l'amélioration des services publics fournis et (iii) l'émergence d'une gouvernance démocratique. Pour y parvenir trois résultats ont été définis par l'équipe du projet à savoir (i) favoriser une participation citoyenne active à travers des FC, (ii) renforcer les capacités des élus et cadres municipaux dans les communes partenaires et (iii) appuyer des initiatives citoyennes/ associatives en faveur d'une redevabilité et responsabilité sociale des communes. Initialement prévu pour 4 communes, le nombre a été finalement porté à 7 pour une meilleure optimisation des ressources.
- La présente mission couvre aussi bien l'évaluation de la phase 1 du PACT à la date de sa réalisation (fin octobre 2020) ainsi que l'élaboration de recommandations pour le déploiement du projet pendant la prochaine phase.
- L'évaluation de la phase 1 est basée sur une revue des documents de projets ainsi que des entretiens d'évaluation avec l'ensemble des acteurs et parties prenantes. Sur le plan méthodologique, l'évaluation est axée sur un ensemble de critères à savoir (i) la pertinence, (ii) la cohérence, (iii) l'efficacité, (iv) l'efficience, (v) la durabilité et (vi) l'inclusion.
- L'élaboration des recommandations pour la poursuite des activités du projet est basée sur une analyse du contexte actuel du pays en relation avec les thématiques de gouvernance locale/ décentralisation et le développement durable inclusif des territoires.
- Les principaux résultats des travaux d'évaluation/ analyse réalisés sont les suivants :
- **Evaluation de la phase 1 du PACT :**
 - i. Le projet est initié suite à l'adoption d'un cadre constitutionnel (2014), la communalisation intégrale du territoire nationale (2016), la promulgation d'un CCL (2018), et la tenue des premières élections municipales démocratiques (2018). Ces réformes en faveur d'une gouvernance locale démocratique et décentralisée constituent, certes, des préalables importants qui justifient l'appui à cette nouvelle dynamique, en l'occurrence via le projet PACT. Cependant cette transformation sociétale profonde nécessite d'autres réformes juridiques, institutionnelles et organisationnelles/ administratives d'une part et ne peut être dissociée de l'évolution globale du pays dans son ensemble. L'analyse de la situation ayant servi de base au projet n'est pas suffisamment approfondie pour tenir compte des enjeux de cette dynamique et des risques auxquels elle est exposée.
 - ii. La zone d'intervention (hautes steppes) est un territoire qui regroupe 6 gouvernorats dont les indicateurs de développement justifient l'appui fourni le projet. Le choix des communes bénéficiaires a obéit à un processus de sélection transparent et participatif (COPIL du projet). Mais en absence d'indicateurs de performance claires à atteindre conditionnant le partenariat ainsi que la non prise en charge de certains indicateurs de

développement, le partenariat avec, respectivement, Sisseb Dhriaat et Bouarada aurait pu être révisé/ écarté.

- iii. La logique d'intervention est basée sur une hiérarchisation cohérente entre les objectifs et résultats retenus dans le cadre logique. Mais ce dernier a retenu, dans la plupart des cas, des indicateurs plutôt de réalisation et non pas d'impact. Peu d'indicateurs mentionnent le niveau de performance que les partenaires doivent atteindre pour reproduire les effets du projet.
- iv. La liaison établie entre les FC et les PDL produits précédemment par la BIT dans les nouvelles communes a fourni aux FC un cadre de planification stratégique participative améliorant sensiblement leur pertinence. La qualité de facilitation et d'organisation des FC a été fortement appréciée par les participant(e)s.
- v. Le projet a été exposé aux contraintes imposées par la propagation de la pandémie du COVID-19 (déclenchée en mars 2020) ce qui a causé des retards importants dans l'exécution des activités. Le niveau actuel d'avancement du projet est jugé satisfaisant. Toutefois la synergie entre les composantes du projet et par conséquence la cohérence et pertinence des interventions a été affecté notamment en ce qui concerne la liaison entre le renforcement des capacités et l'amélioration de la participation d'une part et les initiatives citoyennes/associatives et projets retenus de l'autre.
- vi. L'appui aux projets priorisés et retenus par les FC est un élément clé de la réussite du projet PACT et très apprécié par les communes partenaires et les bénéficiaires finaux (population et OSC). Tous les projets retenus ont une incidence sur l'amélioration des conditions de vie de la population et les services municipaux mais ont été limité par les domaines de compétences des communes.
- vii. Des améliorations importantes ont été constatées au niveau de la communication institutionnelle des communes partenaires (à des niveaux différents) mais nécessitent plus d'efforts afin de pérenniser les résultats escomptés notamment en matière de transparence de l'action locale et redevabilité des communes.
- viii. L'appui aux initiatives citoyennes et associatives a permis une dynamique positive en faveur d'une meilleure implication des citoyen(ne)s, notamment les femmes et les jeunes, mais la relation avec le contrôle citoyen et la redevabilité des communes est resté fragile.
- ix. La mobilisation des ressources financières par le projet a permis la réalisation de projets et initiatives associatives relativement importantes et qui répondent aux attentes des bénéficiaires. Mieux encore le projet a réussi d'introduire une action d'intercommunalité (entre les communes de Bouzguem et Chraiaa-Machrek Echams) et un montage financier tripartite commune-PACT-GIZ (espace de loisir à Nebeur).
- x. Le déploiement des équipes a été majoritairement sur la base de contrat à court terme. L'absence de staff permanent a eu une incidence sur le déroulement du projet surtout qu'il fallait également rattraper les retards d'exécution suite au COVID-19. Cet aspect est plus visible en ce qui concerne les ressources allouées au S/E et le genre.
- xi. La contribution du projet à l'amélioration des conditions de vie de la population et les services municipaux fournis est assez visible. Par contre l'émergence d'une gouvernance démocratique dans les communes partenaires nécessite une révision de la logique d'intervention.

➤ **Analyse contextuelle pour la phase 2 :**

- i. La Tunisie connaît, depuis 2011, une transformation politique complexe. Les choix adoptés en 2014 en faveur (i) d'une consécration des droits et libertés, (ii) la séparation des pouvoirs et (iii) l'adoption d'une gouvernance locale démocratique et décentralisée sont constamment menacés par des performances faibles en matière de gestion des affaires publiques, source de déception et mécontentement d'une population toujours exposée à de fortes inégalités, absence d'opportunités économique et conditions de vie médiocres (chômage, pauvreté, faible pouvoir d'achat, mauvaise qualité des services publics).
- ii. La quête d'un développement durable inclusif, garant d'une reprise du processus démocratique, nécessite obligatoirement un traitement efficace des problématiques structurelles de base ayant déclenché, depuis 2011, les mouvements socio-politiques. A cet effet et parallèlement aux grandes réformes au niveau national, les autorités régionales et locales jouent un rôle crucial pour une amélioration des conditions de vie des populations défavorisées et des services fournis par l'Etat étant donné leur proximité.
- iii. Indépendamment des suites constitutionnelles, juridiques et politiques de la situation post 25 juillet 2021, l'institution municipale figurera toujours comme acteur clé de la politique publique locale même si son statut juridique peut être révisé. Cependant et en rapport avec un développement durable inclusif qui répond mieux aux attentes de la population, l'action municipale ne peut être dissociée des autres acteurs publics. De même, l'expérience des événements actuels montre une forte résilience des OSC en tant que garant des valeurs de la démocratie et de la gouvernance.
- iv. Pour la phase 2 du PACT, il est vivement recommandé d'aligner la logique d'intervention à cette situation notamment à travers les orientations suivantes :
 - a) Tout programme doit obéir aux priorités communautaires en relation avec les objectifs annoncés indépendamment des domaines sectoriels de compétences des acteurs institutionnels.
 - b) L'amélioration des conditions de vie de la population est indissociable de la notion du développement durable inclusif et l'amélioration de l'attractivité des territoires. On entend par amélioration de l'attractivité des territoires les interventions de nature à favoriser (i) la stabilité de la population (infrastructures et cadre de vie) et (ii) l'attractivité économique des territoires (investissement et emploi).
 - c) L'appui à la réalisation de projets de nature à améliorer de manière effective la situation de la population demeure une orientation stratégique avec des actions de renforcement des capacités/ assistance techniques ciblées favorisant la durabilité des résultats et objectifs.
 - d) La question d'appui à la décentralisation peut être élargie à un appui à la décentralisation/ déconcentration avec en vue un renforcement de la synergie entre les acteurs déconcentrés et décentralisés. Cette orientation est plus pertinente surtout que la stratégie de base est orientée vers les communautés.
 - e) Renverser la logique d'intervention dans le sens que la problématique à résoudre ou le changement souhaité dicte la participation et non le contraire. C'est-à-dire

que ce n'est pas la participation qui citoyenne qui définit le projet à réaliser mais plutôt la problématique à résoudre doit être résolue de manière participative. Les mécanismes de définition des axes prioritaires d'intervention allient, bien évidemment, les outils de participation, d'enquêtes et études.

- f) Garder les communes comme acteurs privilégiés mais non exclusif afin d'assurer son adhésion, implication et le cas échéant son leadership/pilotage selon la nature des problématique à résoudre.
- g) Distinguer, quel que soit le partenaire institutionnel local, entre l'appui à l'amélioration des capacités de gestion et la mise en place d'un modèle de gouvernance démocratique. Cela signifie que les principes de participation, transparence et redevabilité doivent être portée de manière effective par des performances réelles dans le domaine de la gestion.
- h) Appuyer la dynamique actuelle des OSC qui peuvent être les « porteurs du changement » notamment en ce qui concerne l'émergence d'une gouvernance démocratique.

III. Méthodologie d'évaluation

1. Approche

- La présente évaluation porte sur l'analyse du déroulement de la phase 1 du projet PACT à la date de sa réalisation (octobre 2022). Elle est basée sur les documents du projet ainsi que la perception des outputs par les acteurs et parties prenantes. La mission concerne également l'analyse des données contextuelles actuelles afin d'optimiser le déploiement des programmes de la DCI de manière générale et plus particulièrement la phase 2 du PACT.
- D'un point de vue méthodologique, l'évaluation est articulée autour de trois axes :
 - Axe 1 : Evaluation de la phase 1 du projet en se référant au cadre logique du projet PACT. Il s'agit de la chaîne de causalité en partant des Activités afin de vérifier dans quelle mesure les Résultats et Objectifs Spécifiques ont été/ ou pas atteints et ont contribué à produire les effets Stratégiques du projet
 - Axe 2 : il s'agit de vérifier la fiabilité de la théorie du changement adopté par le projet (portée, hypothèses de base, facteurs contextuels, liens de causalité entre les intrants et les impacts)
 - Axe 3 : la concertation autour d'une théorie du changement pour la phase 2 du projet avec une contextualisation adaptée
- D'un point de vue pratique l'évaluation a procédé à :
 - Une revue des documents du projet ainsi que les rapports périodiques produits dans le cadre du projet
 - Des interviews guidées avec l'ensemble des intervenants de manière exhaustive. Les domaines des interviews sont fournis en annexe 2 du présent document
 - Visite sur terrain des projets/ initiatives réalisés dans le cadre du projet
 - Una analyse du contexte actuel du projet
- La présente évaluation a couvert , pour les axes 1 et 2, la phase 1 du projet (2020-2023) à la date de réalisation de l'évaluation (septembre-octobre 2022). La présente mission portera, pour l'axe 3, sur la phase 2 du projet (2023-2025).
- La présente mission d'évaluation ne concerne pas la conformité des obligations contractuelles du consortium vis-à-vis de la DCI. Elle ne concerne pas aussi la gestion financière du projet par le consortium qui relève du domaine de l'audit (l'examen des ressources budgétaires est prévu uniquement pour apprécier l'adéquation des ressources par rapport aux outputs du projet).

2. Critères d'évaluation

- La présente évaluation sera réalisée sur la base de 6 critères à savoir :
 - i. **Cohérence** : permet de vérifier la relation contextuelle du projet avec son écosystème global pendant sa période de réalisation. Cette dimension tiendra compte de la relation du projet avec ses objectifs, son environnement juridique et institutionnel, la dynamique de changement existante et les autres interventions des partenaires techniques et financiers en la matière.
 - ii. **Pertinence** : permet d'analyser l'adéquation du projet en termes d'objectifs et résultats par rapport aux attentes des acteurs et parties prenantes.
 - iii. **Efficacité** : analyser dans quelle mesure les activités et résultats a été bien définies, planifiées et exécutées pour atteindre les effets et objectifs

- iv. **Efficience** : permet d'analyser la qualité d'exécution du projet en termes de coûts, délais, ressources budgétaires et humaines allouées en relation avec les objectifs recherchés.
- v. **Durabilité** : permet d'analyser dans quelle mesure les acteurs sont capables de produire eux-mêmes les résultats du projet (autopromotion) ainsi que le fait que les effets et impacts vont durer ou pas dans le temps. L'évaluation tiendra ainsi compte de la relation entre la phase 1 (objet de l'évaluation) et les prochaines phases prévues (phase 2 et 3).
- vi. **L'approche GESI (Gender Equality and Social Inclusion)** : permet de vérifier dans quelles mesures le présent projet a respecté l'inclusion sociale des bénéficiaires ainsi que l'aspect genre dans la définition et le déroulement des activités et l'atteinte des résultats.
- vii. **L'inclusivité** : tous les acteurs ayant participé/ bénéficié du PACT seront interviewés afin de procéder à une analyse inclusive du déroulement du projet et des résultats obtenus.

3. Déroulement de la mission

- La mission d'évaluation a été conduite par deux consultant/évaluateurs : Hatem Mliki & Anis Wahabi entre septembre et novembre 2022 et en étroite collaboration avec l'équipe de la DCI.
- Une note méthodologique de démarrage a été remise à la DCI qui l'a approuvé. En plus de l'approche d'évaluation, la note de démarrage a inclus le guide des interviews à réaliser (**Annexe 2**) ayant servi de base à la conduite des entretiens avec les acteurs concernés.
- Une analyse des documents de planification du projet (cadre logique et théorie du changement ayant servi de base à la conception du projet PACT), rapport de démarrage et rapport d'exécution 2021 a été réalisée. Cette analyse a pris en considération les éléments contextuels ayant marqué la réalisation du projet notamment les facteurs externes imprévus à savoir (i) la pandémie du COVID-19 et (ii) les évènements du 25 juillet 2021 qu'a connu la Tunisie.
- Les entretiens d'évaluation ont été réalisés sur la base d'une discussion structurée semi-dirigée permettant aux acteurs de s'exprimer sur les différentes thématiques d'évaluation. Les entretiens d'évaluation pour l'équipe NIRAS et la Fondation Hirondelle ont été réalisés à distance. Le calendrier des entretiens réalisés est fourni en **Annexe 3** du présent rapport d'évaluation.
- Le calendrier des activités a été comme suit :

Activités	Septembre 2022			Octobre 2022				Novembre 2022	
	S3	S4	S5	S1	S2	S3	S4	S1	S2
Phase de démarrage									
Réunion de démarrage, prise de contact avec l'équipe de programme									
Etude des documents									
Actualisation et précision de la méthodologie de la mission (objectifs, approche, questions d'évaluations, calendrier, répartition des responsabilités, personnes à interviewer, plan de mission de terrain)									
<i>Livrable 1 : Note de démarrage</i>									
Réunion de cadrage									
Phase d'évaluation									
Prise de contacts avec les partenaires et bénéficiaires du projet									
Préparation de la mission de terrain									
Exécution de la mission : Entretiens – Visites de terrain -Échanges avec les différents acteurs (membres du consortium, équipe de mise en œuvre, partenaires locaux, autorités responsables, bénéficiaires, etc.)									
Réunion de débriefing									
Phase de synthèse									
Analyse des informations									
Rédaction du rapport d'évaluation									
<i>Livrable 2 : Rapport d'évaluation</i>									
Rédaction de la note du contexte institutionnel									
<i>Livrable 3 : Annexe Note contexte institutionnel</i>									
Préparation de la réunion de restitution (power point)									
<i>Livrable 4 : Annexe Power Point – Principales conclusions et recommandations</i>									
Présentation des premiers résultats – Réunion de restitution									
Rédaction du rapport final									

IV. Présentation du projet PACT – Phase 1

- Le projet PACT s'inscrit dans le cadre de la stratégie de la coopération bilatérale Suisse avec la Tunisie, engagée depuis 2011. Les objectifs prioritaires de cette coopération portent essentiellement sur l'économie, la gouvernance et la migration avec un focus particulier (i) thématique sur l'égalité des sexes, la bonne gouvernance (y compris la décentralisation et la numérisation), et résilience au changement climatique et (ii) territorial en faveur des zones reculées du centre et du sud de la Tunisie.
- Tel que conçu par la Coopération Suisse, en partenariat avec les autorités tunisiennes et les acteurs de la société civile, le projet PACT est prévu pour une période de 9 ans avec un phasage triennal (phase 1 : 2020-2023, phase 2 : 2023-2025, phase 3 : 2026-2028). La mise en œuvre de la phase 1 du projet a été attribuée à un consortium composé de Niras International Consulting et la Fondation Hirondelle pour la période allant du 16 mars 2020 au 30 mars 2023.
- L'exécution du projet PACT a été confiée au consortium composé de NIRAS (Chef de File) et la Fondation Hirondelle (membre du consortium). Le bureau CILG-VNGI relevant de l'association des communes des Pays-Bas a été contracté par le consortium afin de réaliser certaines activités dans le cadre du projet.
- L'objectif général du projet est l'amélioration des conditions de vie des Tunisiens, notamment des jeunes et des femmes, et la qualité des services publics fournis par les communes à travers une participation accrue dans la prise des décisions locales et la création d'un cadre favorable et durable de gouvernance démocratique locale. La conception du projet, se basant sur une approche systémique et inclusive, vise la mise en œuvre (i) d'instruments novateurs (forums communautaires), (ii) de tirer parti des mécanismes existants et (iii) de renforcer le contrôle exercé par les jeunes dans le cadre des initiatives locales de responsabilisation sociale. Les objectifs spécifiques du projet sont :
 - I. Faciliter la participation des citoyens aux décisions publiques locales à travers des forums communautaires sur les thèmes prévus (budgétaires, définition de projets ou collaboration intercommunale) ;
 - II. Améliorer la capacité des membres des conseils municipaux récemment élus ;
 - III. Renforcer la capacité et les initiatives des jeunes et des organisations de la société civile à contrôler les performances de la gestion locale et à établir un environnement général de redevabilité et de responsabilité sociale.

1. Contexte général

- La Tunisie s'est engagée, depuis 2011, dans une transformation profonde de son système politique afin de mieux répondre aux attentes de la population. Cette transformation a exposé le pays à plusieurs enjeux/ défis stratégique à différents niveaux politique, économique, sociétale, institutionnel...
- Parmi les plus importantes transformations engagées, la Tunisie a été appelée à revoir son modèle de gouvernance des affaires publiques notamment au niveau local. Les nouveaux principes ayant guidé cette transition sont principalement l'obligation de soumettre le processus décisionnel des autorités publiques locales aux notions de transparence, redevabilité, primauté de la loi et la participation citoyenne inclusive.
- La rédaction de la constitution, adoptée en janvier 2014, a été marquée par un débat autour de la révision de la relation entre (i) la population et les autorités locales, (ii) les conseils locaux et les administrations déconcentrées de l'Etat et (iii) les conseils locaux et le

pouvoir central. Ainsi la notion de participation citoyenne aux affaires locales est devenue la « règle d’or » des nouvelles orientations. Plusieurs réformes ont ainsi été adoptées dont particulièrement :

- L’adoption, à travers l’article 139 de la constitution, de la démocratie participative comme instrument de prise de décisions au niveau des affaires communales à tous les niveaux (planification, exécution, suivi et évaluation)
 - L’obligation d’une communalisation intégrale du territoire national approuvée en juin 2016 via l’extension du territoire municipal de 187 communes et la création de 86 nouvelles communes. Cette mesure a ouvert la voie à une participation citoyenne inclusive aux affaires communales sur l’ensemble du territoire national.
 - La mise en place, depuis mai 2014, d’une Unité de Gestion au sein de la Caisse des Prêts et de Soutien des Collectivités Locales (CPSCL) en vue d’engager la réflexion autour des mécanismes de la participation citoyenne aux programmes d’investissements communaux désormais dits PIC Participatif. Les travaux de cette entité ont permis la révision de la typologie des projets municipaux en fonction de leurs natures et des modalités de participation à chaque catégorie (projets administratifs, de proximité et structurants) ainsi que la formation de facilitateurs et accompagnateurs techniques et financiers afin de mettre en œuvre ces nouvelles orientations.
 - L’inscription de la participation citoyenne aux programmes communaux d’investissement parmi les Conditions Minimales Obligatoires (CMO) pour l’octroi des subventions de l’Etat. Cette mesure a été prise, depuis 2015, dans le cadre du Programme de Développement Urbain et de Gouvernance Locale (PDUGL) mis en œuvre en partenariat avec la Banque Mondiale
 - Enfin la promulgation, le 9 mai 2018, d’un nouveau Code des Collectivités Locales comprenant une section dédiée à la démocratie participative et l’open gov (section 5 du chapitre 1 / dispositions générales)
- Ces réformes ont été rendues possibles, dans une large mesure, grâce à l’appui des partenaires techniques et financiers de la Tunisie. Plusieurs programmes d’appui à la décentralisation, la gouvernance locale et plus particulièrement la participation citoyenne aux affaires locales ont ainsi été engagés.

2. Analyse de la situation

- Le projet PACT a été conçu suite aux élections municipales organisées en mai 2018 sur l’ensemble du territoire national ainsi que la promulgation le 9 mai 2018 du Code des Collectivités Locales. Il s’agit, à priori, de deux évènements majeurs confirmant l’engagement de l’Etat tunisien en faveur de la mise en place des dispositions constitutionnels prévues par le chapitre 7.
- La proposition technique du projet, en date du 30 octobre 2019 soit un peu plus d’une année après la mise en place des nouveaux conseils municipaux, comporte une analyse sommaire de la situation. La principale conclusion de cette analyse est que l’émergence d’une culture démocratique au niveau local portée par une participation citoyenne inclusive est de nature à améliorer la confiance de la population dans les conseils récemment élus dont la légitimité est affectée par une frustration et un désengagement politique de la population déjà visibles.
- Le rapport de démarrage, en date du 16 décembre 2020, indique que la conception du projet PACT est bâtie autour de certaines hypothèses de base à savoir :

- Le développement économique porté par l'Etat continue à s'améliorer
 - La mise en œuvre du processus de décentralisation continue de progresser
 - Les OSC, les femmes et les jeunes sont motivés pour mener des activités en collaboration avec les communes cibles.
 - Les fonctionnaires à former ont suffisamment de pré-qualification / motivation pour atteindre le résultat prévu par la composante 2 du projet (renforcement des capacités).
 - Les conseils municipaux des communes cibles ne sont pas paralysés par l'opposition interne et gèrent convenablement leurs conflits.
- Tenant compte du positionnement local du PACT, la théorie de changement de base retenue concernant le rôle de la participation en matière d'engagement des citoyen(ne)s et de restauration de la confiance envers les conseils municipaux est, en théorie, assez défendable. Or une participation effective, inclusive et durable dépend aussi de plusieurs facteurs externes que l'analyse de la situation aurait dû prendre en considération à la date de remise de la proposition technique (soit fin octobre 2019) :
- Les débats politiques de la campagne législative (septembre 2019) étaient plutôt défavorables par rapport à la décentralisation de manière générale et l'autonomie des conseils municipaux de manière particulière. La majorité des discours politiques de l'époque considéraient cette autonomie comme menace à l'unité de l'Etat et étaient plutôt favorables à un « *retour à l'Etat central fort et uniifié* ».
 - Les résultats des élections législatives (annoncés depuis le 7 octobre 2019) montrent clairement l'absence de majorité claire à l'Assemblée des Représentants du Peuple (ARP) ce qui signifie une instabilité politique attendue. De même que la majorité des partis politiques représentés à l'ARP avait une position plutôt défavorable par rapport au pouvoir local et la décentralisation.
 - Plusieurs indicateurs de l'époque montrent déjà une situation économique assez fragile. La montée du chômage, de la pauvreté, des disparités régionales, de l'endettement et des déficits des finances publiques étaient déjà visibles en 2019. Une situation de nature à accroître la vulnérabilité de plusieurs groupes et la précarité de plusieurs zones surtout que les montants alloués par l'Etat à l'investissement sont de plus en plus faibles. Cela signifie que plusieurs services de base connaîtront certainement des difficultés (eau, assainissement, éducation, santé, transport ...) et non seulement ceux relevant de la compétence des communes.
 - Le non publication de textes juridiques de grande importance pour la concrétisation des principes de l'autonomie des collectivités locales qui témoigne d'un très faible engagement des pouvoirs publics de poursuivre les réformes nécessaires en la matière. Il s'agit plus particulièrement du Code d'Aménagement du Territoire et de l'Urbanisme, Le Code de la Comptabilité Publique et du Code de Fiscalité Locale. Ces textes sont des leviers importants sans lesquels l'autonomie administrative et financière des collectivités reste formelle.
 - Le retard enregistré en matière de réformes liées à la déconcentration afin d'introduire les procédures nécessaires au fonctionnement normal de la relation entre les structures déconcentrées (gouverneur et directions régionales des ministères sectorielles) et les collectivités locales décentralisées. Ce retard est à l'origine du manque de coordination, voire conflits, survenus durant cette période.
 - Plusieurs décrets associés au CCL n'ont pas été publiés notamment ceux concernant la démocratie participative. Certes cela offre l'opportunité d'expérimenter plusieurs mécanismes de participation mais affecte l'émergence

d'une gouvernance locale démocratique puisque le principe de participation n'est adopté que pour les projets financés par les subventions de l'Etat ou par les bailleurs étrangers.

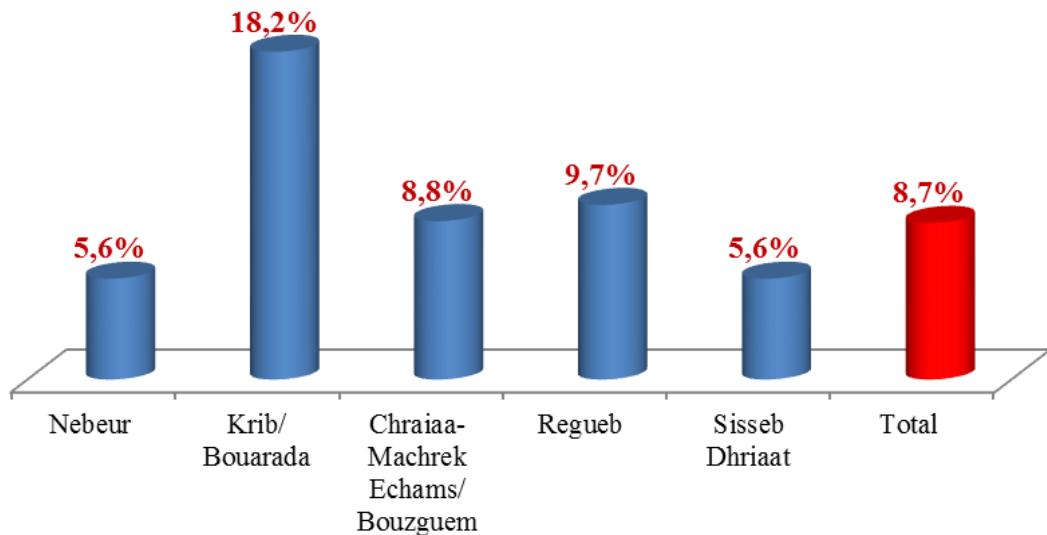
- **En somme**, une analyse de la situation plus approfondie d'une part et surtout prospective n'aurait certainement pas remis en cause l'ensemble de la théorie du changement adoptée à la base mais plutôt (i) revoir certains hypothèse de base notamment en ce qui concerne la situation du pays, (ii) élargir éventuellement le spectre des interventions, (iii) associer d'autres partenaires locaux au projet et (iv) renforcer d'avantage l'adoption d'une participation effective, inclusive et durable.

3. Zone d'intervention

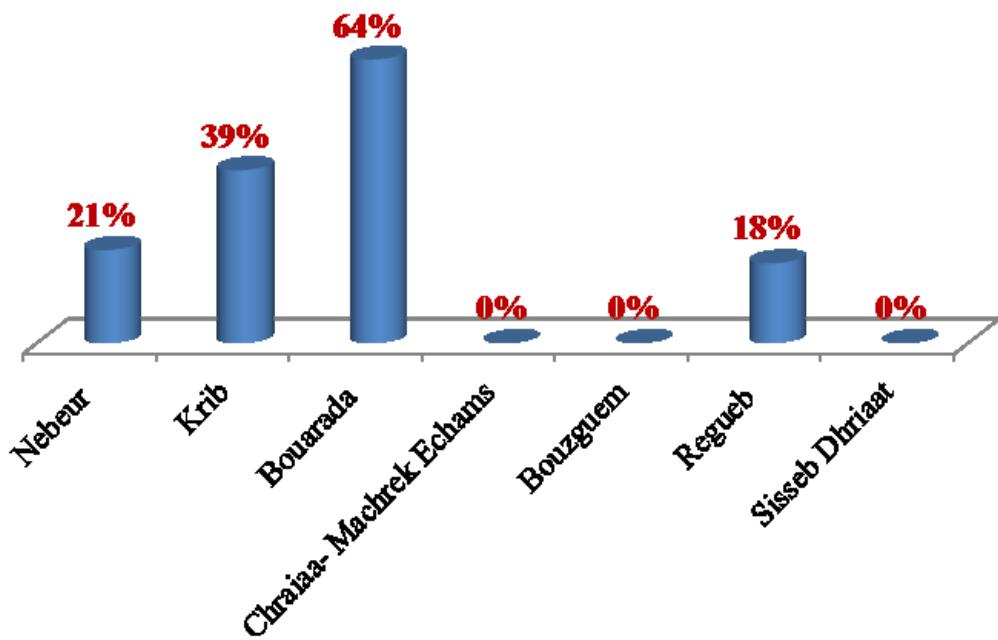
- Le projet PACT est initialement prévu par la DCI pour la région des hautes steppes tunisiennes. Cette dernière ne résulte pas d'un découpage administratif ou économique mais plutôt naturel caractérisée par son couvert végétal bas et discontinu. Administrativement il s'agit des gouvernorats du Kef, Siliana, Kasserine, Sidi Bouzid, Kairouan et Gafsa dont 3 gouvernorats (Kef, Kasserine et Gafsa) sont situés à la frontière avec l'Algérie. Les 3 autres (basses steppes) sont situés au Centre-Ouest du pays.
- Cette zone regroupe une population totale de 2 243 288 (données INS de 2014) représentant 20% de la population totale du pays. En se référant à l'Indice de Développement Régional (données INS 2014), il s'agit des gouvernorats les moins développés/ plus marginalisés du pays

	Kasserine	Kairouan	Sidi Bouzid	Siliana	Kef	Gafsa
IDR	0.16	0.25	0.28	0.36	0.40	0.41
Rang (sur 24)	24	23	22	20	17	16

- La sélection des communes bénéficiaires a été inscrite dans un processus participatif alliant plusieurs critères et techniques de sélection. Des données statistiques, des visites de terrains, des rencontres avec d'autres PTF et un comité de sélection ont été utilisés pour parvenir à arrêter la liste des communes partenaires. Ainsi l'équipe du projet a associé trois principaux critères à savoir (i) le niveau de marginalisation, (ii) la présence d'autres programmes et (iii) l'engagement des communes pour le programme PACT toujours dans le cadre de la région identifiée par la DCI, soit les gouvernorats des hautes steppes.
- La phase 1 du projet a été prévue pour 4 communes. En réponse à la demande de la DCI et des partenaires nationaux, en l'occurrence l'IPAPD, trois autres communes ont été intégrées portant ainsi le nombre total des communes bénéficiaires à 7.
- En analysant les données statistiques et les caractéristiques on constate que :
 - a. La taille démographique de la population cible du projet (population bénéficiaire/population totale du gouvernorat concerné) est dans son ensemble assez raisonnable même si elle donne un avantage relatif au gouvernorat de Siliana et une présence relativement réduite au Kef et Kairouan.

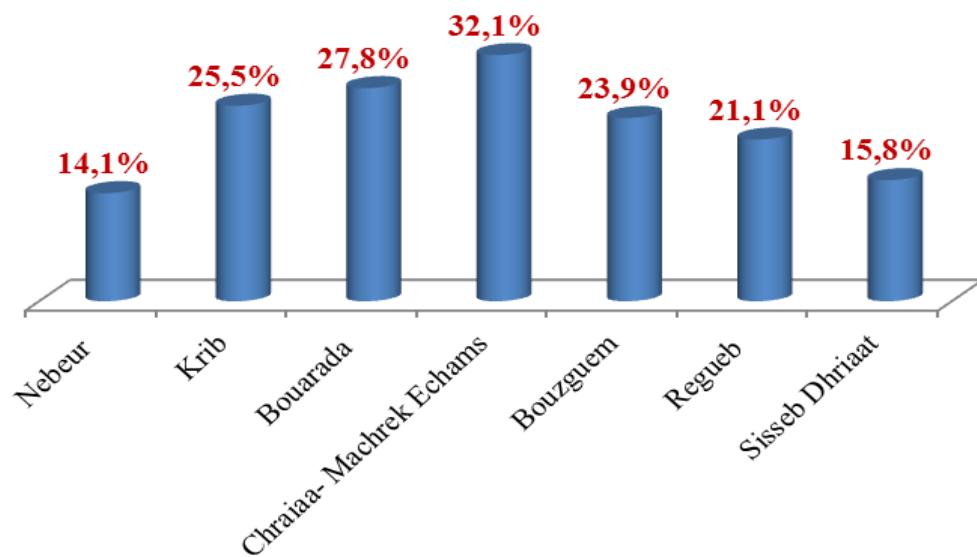


- b. L'ensemble du territoire national tunisien a été communalisé en juin 2016. Or il est important de se rapporter à la situation qui prévalait avant cette réforme pour mieux comprendre les caractéristiques urbanistiques des territoires concernés même si la notion de territoire non communal ne signifie pas nécessairement un milieu rural mais s'y apprête dans la majorité des cas. En ce qui concerne les communes partenaires du PACT, la situation en termes d'indice de communalisation (avant 2016) se présente comme suit :



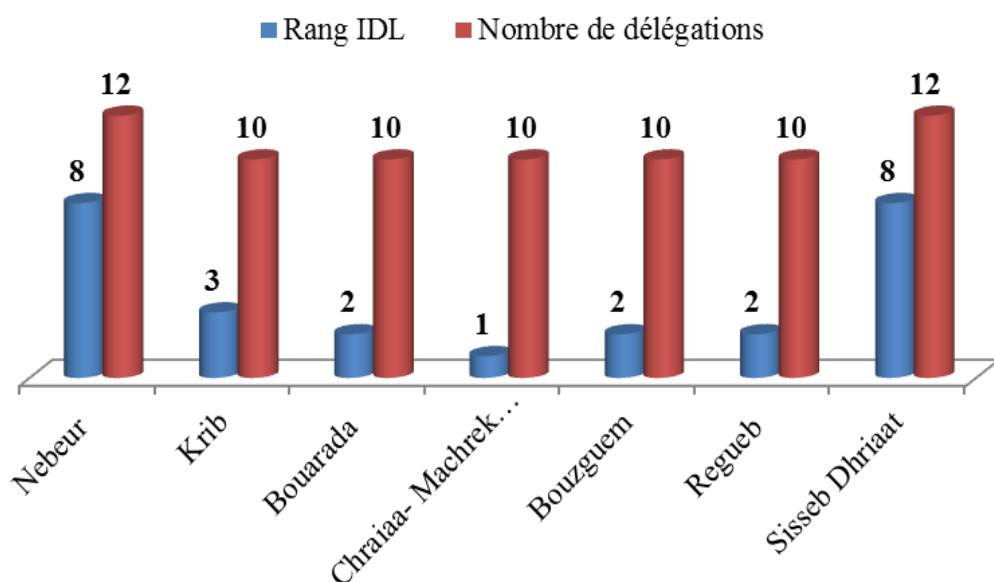
Le résultat montre un mix assez intéressant composé de trois communes exclusivement rurales, 2 communes à dominance rurale et 2 communes légèrement urbaines.

- c. En termes de marginalisation de la population et en se référant à l'Indicateur de Développement Local (IDL) publié en 2014 par l'Institut National des Statistiques (INS) on remarque que, abstraction faite des différences entre les délégations, l'ensemble des communes partenaires affichent un IDL assez bas



Il est important de souligner que l'IDL relatif aux communes de Chraiaa-Machrek Echams, Bouzguem et Sisseb Dhriaat sont plutôt celles des délégations auxquelles ces communes appartenaient et que cela ne reflète pas du tout le niveau de développement dans ces communes qui est nettement plus bas (la Tunisie ne dispose pas à cette date d'IDL par commune).

- d. Par ailleurs et en comparant l'IDL des communes choisies par rapport aux autres délégations du même gouvernorat on obtient ce qui suit :



En tenant compte du fait que l'IDL des communes Chraiaa-Machrek Echams, Bouzguem et Sisseb Dhriaat est beaucoup plus bas que celui indiqué (il s'agit des zones rurales des délégations d'origine), on remarque que le rang IDL des communes

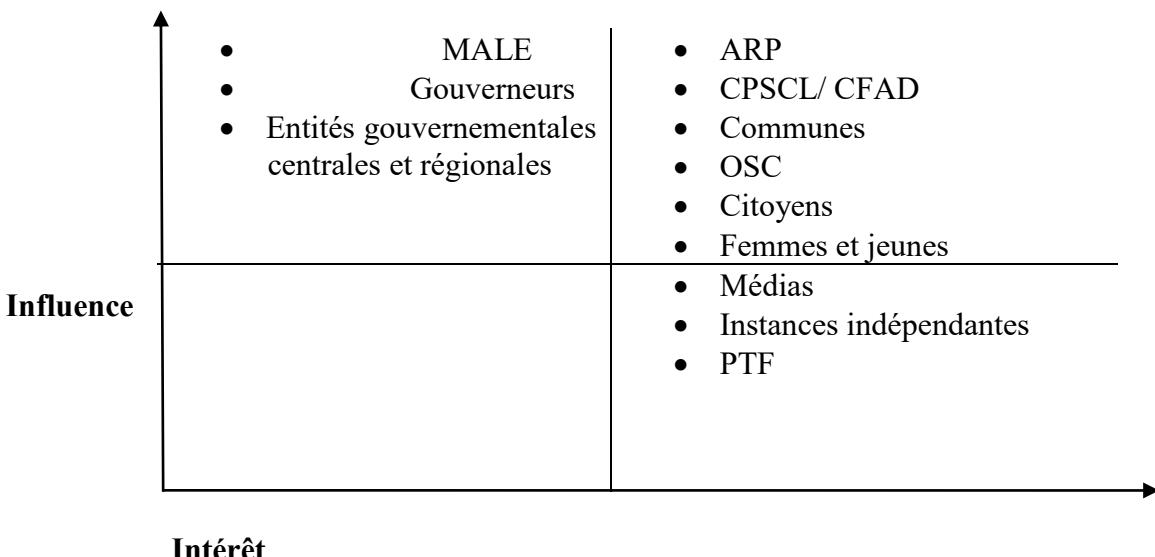
de Krib, Bouarada et Regueb est nettement plus élevé que celui des autres délégations/ communes au sein des gouvernorats concernés.

➤ **En somme**, le choix des communes partenaires a obéit à des règles transparentes, une procédure participative et une approche multicritères. Cependant et à la lumière des données fournies on constate que :

- Le choix des deux communes de Siliana, plus particulièrement l'ajout de Bouarada, n'est pas assez justifié.
- Il aurait été plus pertinent d'intégrer une des communes du gouvernorat de Gafsa au lieu d'ajouter une deuxième commune du gouvernorat de Siliana. Cela aurait permis de mieux répondre aux critères de sélection d'une part et d'expérimenter le processus proposé dans ce gouvernorat.
- A part le choix des communes à Kasserine, la sélection des communes partenaires ne favorise pas nécessairement l'option d'intercommunalité même si des actions en faveur de cette orientation ont été entreprises par le projet

4. Analyse des acteurs

➤ Le document initial du projet comprend une analyse des parties prenantes (point 3/ analyse des parties prenantes) ainsi qu'une matrice des acteurs en annexe. Axée sur le niveau d'intérêt et d'influence par rapport à la mise en place d'une gouvernance locale de manière générale et plus particulièrement d'une démocratie participative, le résultat de cette analyse est comme suit :



- Il est clair que cette analyse des parties prenantes qui regroupe des acteurs nationaux, régionaux et locaux plaide clairement en faveur d'un positionnement local du PACT porté par les communes partenaires et les OSC au niveau local. Ce positionnement est assez justifié étant donné la nature du projet, ses objectifs et résultats attendus. Cependant certaines remarques liées à cette analyse s'impose :
- Au niveau national, l'ARP ne figure pas dans la zone d'influence forte par rapport au processus proposé étant donné que la mise en place d'une démocratie participative effective dépend plutôt des autres structures

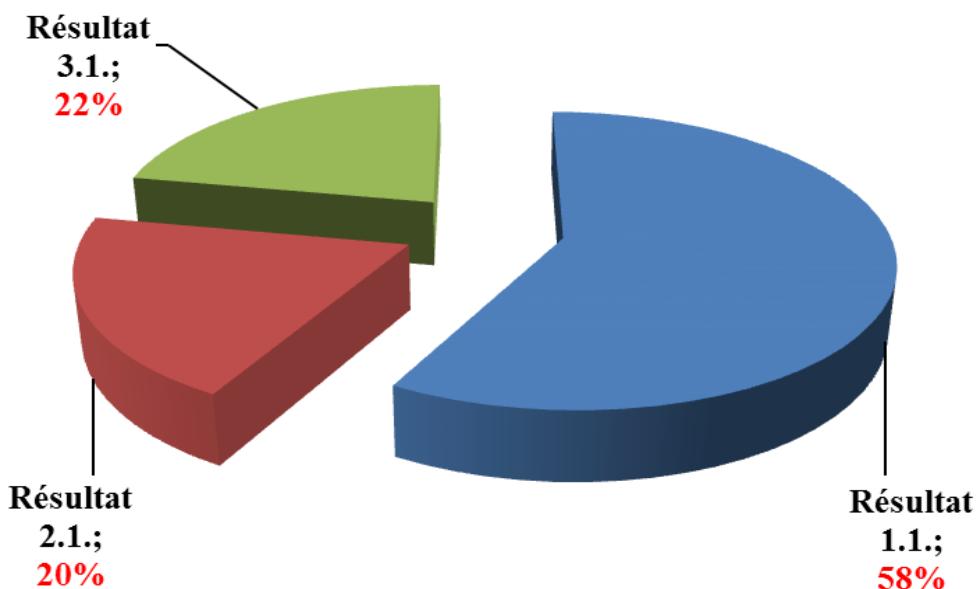
- Au niveau régional, les gouverneurs et entités ministérielles déconcentrées sont des acteurs majeurs pour l'amélioration des conditions de vie de la population même s'il s'agit de projets relevant des compétences des communes et dont l'exécution implique toujours ces structures. Le niveau d'intérêt faible présumé de ces entités par rapport à la participation citoyenne ne doit pas être confondu avec leur intérêt fort pour de meilleures conditions de vie de la population. Cet intérêt peut croître sensiblement une fois associées au processus.
 - Au niveau local, l'intérêt « fort » de la population pour une participation au processus décisionnel local ne doit pas altérer les faiblesses au niveau de l'organisation communautaire et de l'engagement civique. De même que la capacité de mobilisation des citoyen(ne)s par les OSC est restée faible. Cela signifie qu'en vue d'une participation inclusive plusieurs outils doivent être utilisés au lieu de se limiter aux réunions communautaires dont les limites sont assez visibles.
- En somme, l'analyse des acteurs fournie par justifie pleinement les orientations du PACT notamment son positionnement local et la portage du projet par les communes partenaires. Cependant cette analyse aurait pu être enrichie par :
- Une analyse plus approfondie des changements souhaités et attentes des structures régionales sectorielles déconcentrées afin d'assurer une meilleure implication et coordination avec les communes.
 - Les caractéristiques communautaires des populations cibles afin d'affiner les mécanismes et outils de participation garantissant une meilleure inclusivité notamment des femmes et des jeunes et réduire les risques de « déformer » les outputs de la participation.

5. Cadre logique

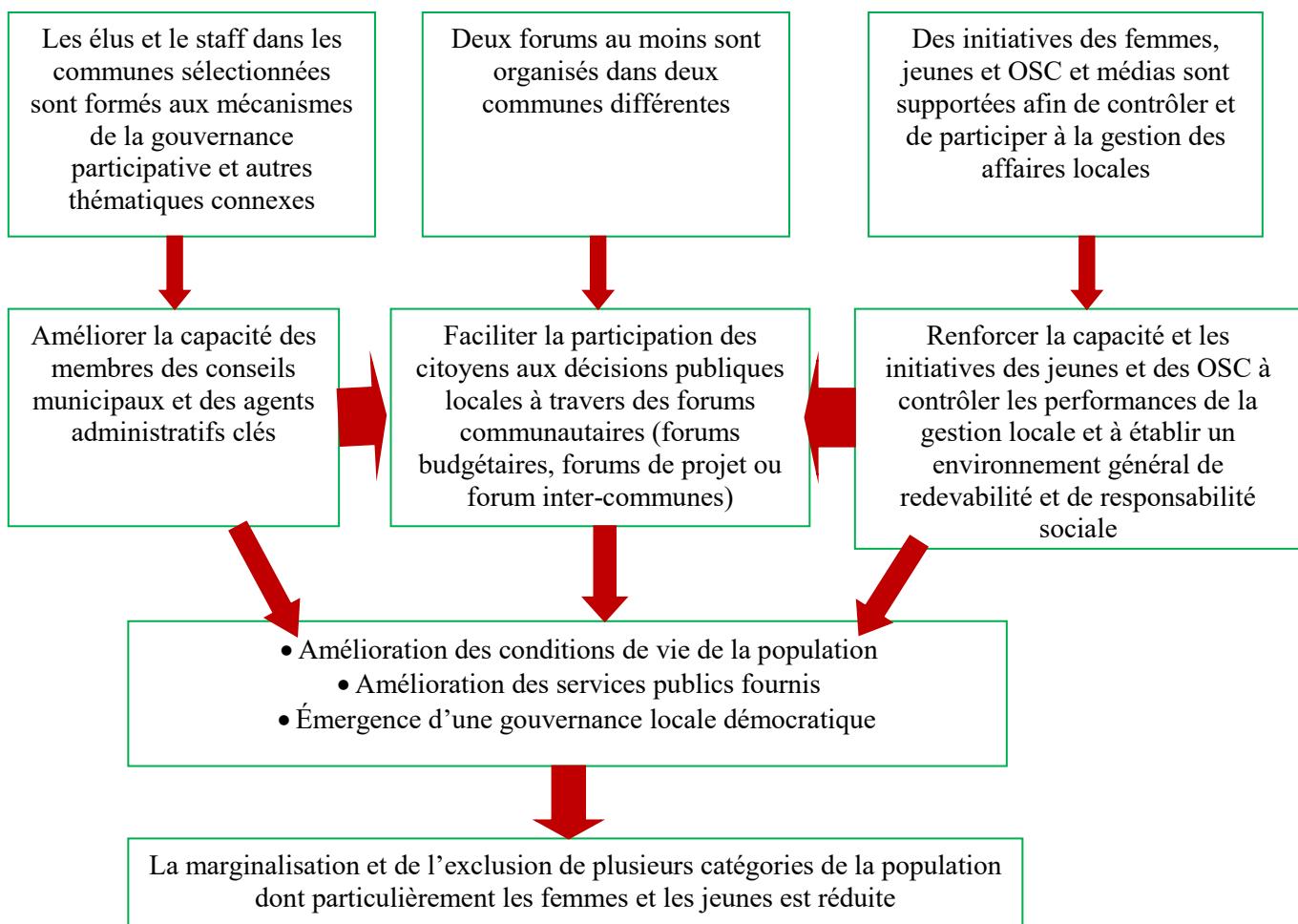
- En se référant au cadre logique du projet PACT (annexe 1 du présent document) et aux discussions avec l'équipe de la DCI, la hiérarchisation des objectifs (logique verticale du haut en bas du cadre logique) du projet PACT se présente comme suit :

Objectif Global	▪ La marginalisation et de l'exclusion de plusieurs catégories de la population dont particulièrement les femmes et les jeunes est réduite
Objectif Général	<ul style="list-style-type: none"> • Amélioration des conditions de vie de la population • Amélioration des services publics fournis • Émergence d'une gouvernance locale démocratique
Objectifs Spécifiques	<ol style="list-style-type: none"> 1. Faciliter la participation des citoyens aux décisions publiques locales à travers des forums communautaires (forums budgétaires, forums de projet ou forum inter-communes) 2. Améliorer la capacité des membres des conseils municipaux et des agents administratifs clés 3. Renforcer la capacité et les initiatives des jeunes et des OSC à contrôler les performances de la gestion locale et à établir un environnement général de redevabilité et de responsabilité sociale
Résultats	<ol style="list-style-type: none"> 1.1. Deux forums au moins sont organisés dans deux communes différentes 2.1. Les élus et le staff dans les communes sélectionnées sont formés aux mécanismes de la gouvernance participative et autres thématiques connexes 3.1. Des initiatives des femmes, jeunes et OSC et médias sont supportées afin de contrôler et de participer à la gestion des affaires locales

La répartition des ressources financières du projet (montant global de 4.679.864 CHF) est comme suit :



A partir du cadre logique in constate que la logique d'intervention du projet PACT (analyse verticale de la hiérarchie des objectifs du bas vers le haut) est la suivante :



➤ **En somme**, il est clair que la stratégie d'intervention du projet PACT comprend des éléments évidents de cohérence. Par ailleurs certaines remarques/ questions à propos de la logique d'intervention méritent d'être soulignées :

- Est-ce que la formation des élus et des cadres municipaux clés suffit à elle seule d'assurer une appropriation de la gouvernance démocratique et permettre durablement une amélioration des services fournis ?
- Est-ce que l'organisation des forums communautaires peut engager, notamment de manière durable, une planification participative et inclusive des investissements communaux ?
- Comment s'assurer que les initiatives citoyennes et associatives contribueront, effectivement, à la mise en place d'un système de redevabilité et de responsabilité sociale des collectivités locales partenaires ?
- Le partenariat exclusif avec les communes peut-il permettre une amélioration significative des conditions de vie de la population ?

➤ Il est bien évidemment sous-entendu qu'en plus des critères d'évaluation analysés, les sections qui suivent essayeront de répondre/ vérifier ces éléments.

V. Evaluation du projet PACT – Phase 1

Suite à l'analyse des documents du projet PACT et les interviews conduits avec l'ensemble des parties prenantes, acteurs et bénéficiaires du projet et sur la base des critères d'évaluation sus-indiqués il en résulte ce qui suit :

1. Pertinence

- La notion du pouvoir local est assez souvent confondue avec celle de la décentralisation qui est plutôt un processus technique de transfert de compétences envers les collectivités locales. Or ce processus ne saurait être engagé en l'absence d'une amélioration significative des capacités de gestion et de gouvernance des affaires locales.
- En l'absence de documents stratégiques nationaux définissant clairement les orientations nationales en matière de mise en place des dispositions prévues en matière de pouvoir local, le PACT, à l'instar de plusieurs autres programmes, a choisi un positionnement plutôt local (rapport de démarrage du PACT). Ce choix a représenté un avantage significatif pour l'exécution des activités du projet qui dépendent désormais directement des communes partenaires. ce choix, assez justifié, a réduit la portée nationale du projet (l'implication du COPIL mis en place au démarrage du projet a quasiment été limitée à deux réunions plutôt formelles).
- En absence d'un texte juridique (décret gouvernemental) définissant les modalités pratiques de participation citoyenne aux affaires locales en application de l'article 139 de la constitution et l'article 36 du CCL, le PACT a engagé un processus de participation basé sur la notion de « Forum Communautaire ». Cet outil est venu s'ajouter à d'autres mécanismes de planification participative des investissements communaux tels que :
 - Le Plan Annuel d'Investissement Participatif (PAI Participatif) adopté par la CPSCL dans le cadre du programme PDUGL mis en œuvre en partenariat avec la Banque Mondiale. L'utilisation de ce mécanisme a été rendu obligatoire depuis 2015 dans les 264 communes (hors nouvelles communes) pour l'octroi des subventions non affectées transférées par la CPSCL aux communes.
 - Le Plan de Développement Local (PDL) comme cadre de planification stratégique dans les 86 nouvelles communes. Cet outil a été développé dans le cadre du partenariat entre la BIT et les autorités tunisiennes
 - Le Budget Participatif fortement expérimenté entre 2013 et 2016 dans plusieurs communes pilotes mais qui n'a pas été officiellement adopté par les autorités nationales.
- Les FC utilisés dans le cadre du PACT est un outil de planification opérationnelle dont l'objectif est de définir, de manière participative, des projets à réaliser. Ce cycle opérationnel a été associé à un cadre de planification stratégique qui est le PDL. Cette combinaison PDL/FC ne figure pas initialement dans les documents du PACT mais a été considéré comme une opportunité à saisir. D'un point de vue théorique cette articulation est assez raisonnable mais aurait dû être mieux discutée pour retracer clairement l'ensemble du processus. D'un point de vue pratique et étant donné que le PDL est exclusivement dédié aux nouvelles communes, l'équipe PACT a été obligé d'engager les travaux de préparation du PDL dans les anciennes communes bénéficiaires du projet (Krib, Bouarada, Regueb et Nebeur). Ces travaux supplémentaires sont certes nécessaires pour engager les FC dans ces communes mais aucun document du projet n'indique une analyse d'opportunité de la combinaison PDL/FC.

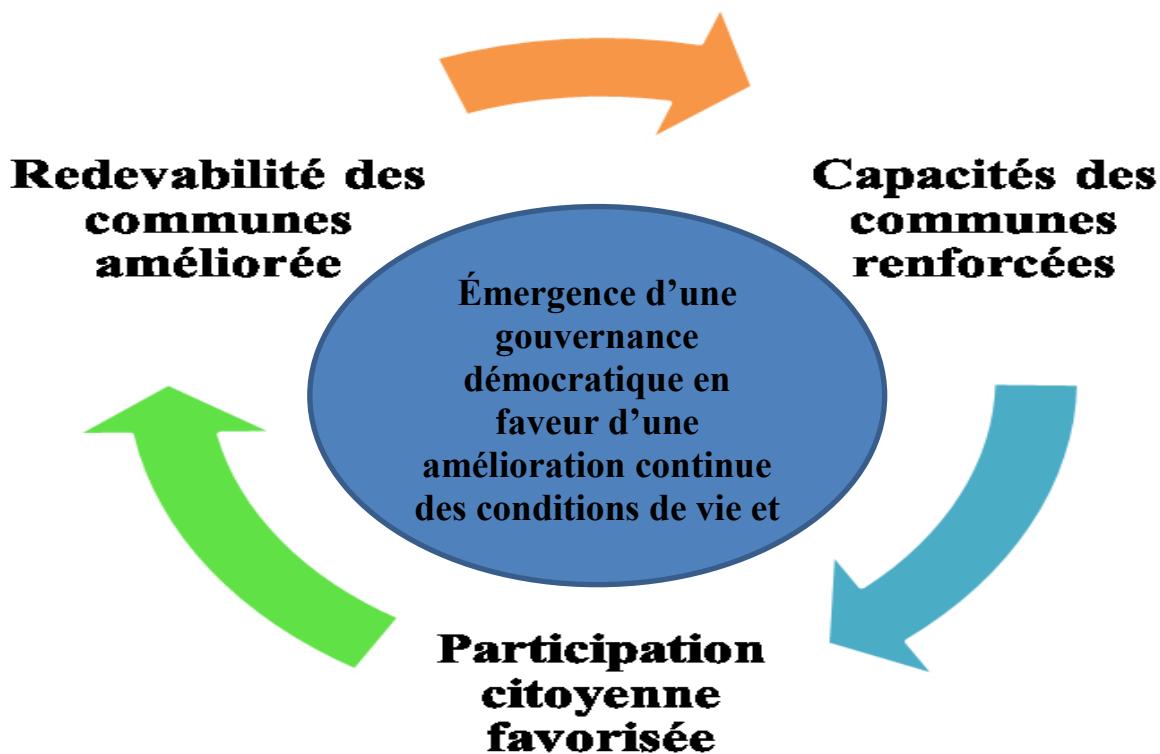
- L'expérimentation pilote du FC dans les communes bénéficiaires du PACT a été considérée fructueuse par l'IPAPD qui a « promis » d'introduire ce mécanisme dans sa liste d'outils de planification participative des investissements locaux. Même si ce document n'a pas été officiellement publié, la décision de l'IPAPD en faveur des FC témoigne de la pertinence et la cohérence de cet outil. Néanmoins des efforts supplémentaires doivent être déployés pour qu'un processus global de planification stratégique et opérationnelle basé sur une participation citoyenne active, effective et inclusive soit adopté.
 - Même si les textes définissant l'intervention du PACT font référence au processus de décentralisation, il n'existe aucun lien direct (impact) qui relie le projet à ce processus. Par contre la définition et la hiérarchisation des objectifs/ résultats du PACT correspondent plutôt à l'amélioration du système de gestion (renforcement des capacités des acteurs locaux) et de gouvernance des affaires locales (participation/ redevabilité).
 - En sa qualité de projet d'appui à la participation citoyenne aux affaires locales, le PACT a été articulé autour de trois composantes visant à réunir des conditions favorables à une participation significative. En plus des FC, le PACT a engagé un renforcement des capacités des membres des conseils et cadres municipaux ainsi qu'un appui financier des initiatives associatives. Cependant les documents du projet ne font pas référence au lien entre le dispositif de renforcement des capacités (standards ou KPI) à atteindre ou nature des initiatives associatives ciblées pour concourir aux objectifs stratégiques du projet. Cela ne concerne pas la satisfaction des bénéficiaires des formations réalisées ou l'impact des initiatives financées mais plutôt l'articulation des objectifs/ résultats du projet.
 - La liste définitive des communes partenaires du PACT, au nombre de 7 communes, est composée de 3 nouvelles communes et 4 communes ayant connu une extension du périmètre communal. A cette diversité s'ajoute un niveau disparate d'engagement du conseil municipal (souvent représenté par le maire). Cette situation implique des attentes, un contexte d'intervention et un comportement institutionnel différents qui ont fortement impacté le déroulement du PACT.
 - Par sa (i) nature locale, (ii) son partenariat exclusif avec les communes, (iii) l'influence des maires en tant que représentant souvent exclusif du conseil municipal (iv) la combinaison PDL/FC et (v) la nature des FC comme outil de participation, le choix des projets à réaliser via les FC a subi de multiples restrictions limitant souvent le choix. Il est clair qu'on ne peut pas une participation dirigée mais de limites par rapport à l'impact des projets choisis en termes d'amélioration des conditions de vie de la population.
 - Tous les projets identifiés et réalisés (ou en cours de réalisation à cette date) sont de nature à contribuer à l'amélioration des conditions/ cadre de vie de la population bénéficiaires. Cependant il faut souligner que les projets choisis (dont les fiches sont fournies en annexe 4 du présent rapport) dépendent ainsi des :
 - PDL en tant que cadre de planification stratégique incluant des programmes/ projets d'intervention
 - Participants présents lors des FC
 - Prérogatives et domaines d'intervention des communes
 - Montant de la subvention accordée
- Ces restrictions sont bien évidemment conformes aux choix de base du PACT mais ne signifie pas nécessairement une optimisation des interventions en matière d'amélioration des conditions de vie de la population si on se place du côté des bénéficiaires finaux, c'est-à-dire la population.

- La réalisation des FC été accompagnée par des actions de sensibilisation auxquelles ont pris part des activistes de la SC et les médias locaux. Ces actions ont fortement contribué à l'amélioration de la participation aussi bien d'un point de vue quantitatif que qualitatif. Les moyens logistiques fournis pour le bon déroulement des FC ont également facilité les échanges entre les participants dirigés par des facilitateur(rice)s expérimenté(e)s.
- L'ensemble des acteurs concernés interviewés ont témoigné de la qualité du déroulement des FC ainsi que le bon déroulement de ces activités. La facilitation des forums a été fortement appréciée par les participants.
- Le projet PACT a réussi une opération d'intercommunalité qui compte parmi les rares expériences en Tunisie. L'acquisition commune d'engins pour le désenclavement des zones rurales reculées dans les communes de Chraiaa- Machrek Echams et Bouzguem a été appuyée par le projet non seulement au niveau du financement mais aussi à travers une assistance technique et juridique.
La piste d'intercommunalité a été également poursuivie, sans succès, en invitant des représentants des communes limitrophes lors des FC. Cela démontre, encore une fois, la complexité de ce type d'action surtout si une des communes n'est pas partenaire du même projet et ne bénéficiera pas de son assistance technique et financière.
- Tous les maires interviewés ont exprimé leur satisfaction du processus notamment en matière d'organisation de la participation, l'appui en matière de communication, la qualité de l'expertise technique fourni et surtout le fait que le processus de participation est associé à la réalisation d'un projet avec un financement prévu à l'avance. Ils considèrent qu'à la différence du PDL où la participation des citoyen(ne)s n'est pas associée à la réalisation de programmes/ projets, les FC donne de la matière à la participation, améliore la qualité des échanges et renforce la confiance de la population par rapport à la commune. Ces éléments sont importants surtout pour la remarque précédemment évoquée concernant la nécessité de revoir la dynamique PDL/FC.
- En dehors de l'organisation du « cursus FC » la relation avec les actions de la composante 2 du projet PACT, censées accroître les capacités des communes notamment en termes d'approche participative, n'a pas été réalisée de la manière souhaitée, y compris par l'équipe du projet elle-même. A cet effet on remarque que :
 - Le questionnaire de base ayant servi à la définition des besoins en formation des élus et cadres municipaux a couvert plusieurs domaines et pas nécessairement en lien avec le PACT et le processus FC.
 - Les actions de formation ont été dispensée selon un calendrier à part et souvent indépendamment du déroulement des FC. Pour l'équipe gestionnaire du PACT cela est dû aux retards enregistrés et causés par les restrictions répétitives du COVID-19.
 - Les actions d'appui aux communes bénéficiaires en communication ont été réalisées sur en deux niveau : (i) renforcement des capacités de la commune en matière de communication et (ii) appui aux médias locaux afin de mieux maîtriser les aspects liés à la gestion et la gouvernance des affaires locales. Ces actions, très appréciées par les communes, aurait pu avoir un impact plus intéressant si elles étaient mieux coordonnées avec le processus FC.
- L'appui aux initiatives associatives (composante 3) a été déployé sur trois phases avec des subventions croissantes. Un processus de sélection a été mis en place pour identifier les OSC bénéficiaires (la liste des OSC est fournie en annexe 5). L'évaluation a montré que ces initiatives ne sont pas, pour la majorité, liées aux notions de redevabilité et de responsabilité sociale. Elles ont toutes contribué soit à l'amélioration des conditions de vie de la population

ou l'engagement civique des femmes et des jeunes mais ne sont pas en lien avec la mise en place d'un système de redevabilité des communes. L'évaluation a également montré que les connaissances des gestionnaires des OSC interviewées en matière de redevabilité sont assez limitées, voire inexistantes.

2. Cohérence

- En dépit des remarques ultérieurement fournies dans le chapitre IV (point 2 : analyse de la situation) concernant la lecture faite du contexte politique, institutionnel et juridique en Tunisie fin 2019, le cadre logique du projet PACT présente une logique d'intervention théoriquement cohérente comme suit :



- Il est sous-entendu qu'il s'agit d'un processus cyclique et continu à travers lequel :
 - L'amélioration des capacités des communes en matière de participation, inclusion, communication et autres est de nature à favoriser une participation de plus en plus effective et inclusive
 - Le cycle de participation sera suivi d'un mécanisme de redevabilité/ transparence de nature à consolider l'émergence d'une gouvernance démocratique qui nécessitera à nouveau une amélioration des capacités et ouvrira encore une fois la voie à une participation de plus en plus globale au niveau des domaines d'intervention des communes et l'ensemble des budgets d'investissement à dépenser
- A ce propos, les entretiens d'évaluation avec l'équipe du projet et plus particulièrement les maires des communes bénéficiaires ont montré que :

- Les rencontres avec les communes durant la phase de démarrage ont été faites dans l'objectif de la sélection afin de s'assurer de l'adhésion avec le projet. La construction du processus sus-indiqué n'a pas été faite de manière partagée (en partenariat avec la commune) et différencié (selon les caractéristiques de la commune au niveau organisation, effectif, encadrement, expériences similaires...)
 - Les documents du projet n'indiquent pas l'existence d'une analyse du contexte de chaque commune sélectionnée et les enjeux du développement dans chacune d'entre elle. Cette analyse a été confiée au FC alors que ce dernier a pour objectif la priorisation des projets.
 - Les indicateurs utilisés dans le cadre logique du projet, notamment pour la composante 2, n'indiquent pas le niveau de compétences à atteindre, que ce soit via la formation ou l'assistance technique, afin d'engager le processus de participation. Il est clair que la contrainte temps et les retards enregistrés, en dehors de la volonté de l'équipe, ont compliqué d'avantage la situation et n'ont pas permis d'engager ces actions au préalable des FC.
 - Malgré un niveau élevé de satisfaction des élus et cadres municipaux par rapport au processus proposé et les actions réalisées, on a constaté que la maîtrise de la notion de gouvernance locale démocratique dans ses différents aspects (participation, transparence et redevabilité) est restée relativement à un niveau primaire. Ceci malgré que l'appui à la communication, la mise à disposition de facilitateur qualifié et l'implication des OSC devraient favoriser respectivement la transparence, la participation et la responsabilité sociale. Une analyse plus approfondie du contexte local pour chaque commune aurait certainement contribué à une exécution plus adaptée des activités du projet pour chaque commune et la définition d'indicateurs de performance spécifiques pour chaque commune. Il en résulte que le lien entre les composantes, en termes de processus indissociable, n'a pas été convenablement saisi par les représentants des communes et des OSC. A titre d'exemple et dans plusieurs cas, la composante 3 du projet est assimilée uniquement à une action en faveur des OSC.
 - Ainsi la finalité recherchée à travers la composante 3 n'a pas été clairement définie dans le cadre logique et par conséquent restée floue et ce malgré qu'un système de redevabilité a été créé dans le cadre de la composante 1 via la mise en place d'un COPIL local chargé du suivi d'exécution des activités des FC ainsi que la mise en œuvre des projets et l'information de la population.
- Le processus FC proposé par le projet PACT est un outil très pertinent pour la définition de priorité partagée. Le fait qu'il a été uniquement dédié à la définition d'un seul projet lui a conféré un statut particulier par rapport aux autres outils de planification participative des investissements locaux tels que le PAI Participatif et le Budget Participatif, malgré les fortes ressemblances techniques avec ces différents mécanismes. Cette singularité a été très appréciée par les communes et les participants. Par ailleurs, l'appui financier au projet sélectionné constitue un atout majeur pour l'atteinte des objectifs recherchés et témoigne d'une bonne compréhension des attentes et contraintes des communes dont la faiblesse des ressources financières est plus que pesantes sur leurs activités. Plusieurs participants ont exprimé leur satisfaction d'avoir contribué à la réalisation effective d'un projet communautaire même si parfois ils ne sont (ou leur zone) les bénéficiaires directs.
- Le projet PACT fait ainsi partie de la nouvelle génération des programmes d'appui aux communes alliant renforcement des capacités et subventions pour la réalisation des projets.

De telles initiatives ont été précédemment réalisées par CILG-VNGi (programme PAGUDEL 2013-2016), USAID (programme TADEEM 2017-2021) ou d'autres programmes de la GIZ ou Cities Alliances. La valeur ajoutée de ces programmes doit veiller à ce que ces interventions ne finissent pas par remplacer l'engagement de l'Etat en faveur d'un renforcement des ressources financières des communes, y compris l'engagement envers une fiscalité partagée prévue par le CCL et jusqu'ici non engagée.

- En plus de cet avantage comparatif, le projet PACT a pu réaliser une forte synergie avec d'autres programmes. Il s'agit d'une connexion technique avec l'outil PDL de la BIT qui a servi de planification stratégique préalable aux FC ainsi que financière en associant la GIZ au financement du projet de Création d'un espace de rencontre et de loisir pour les familles à Nebeur.

3. Efficacité

- Le cadre logique du projet fixe comme objectif général « l'Amélioration des conditions de vie des citoyens et de la qualité des services publics fournis par le biais d'une participation accrue dans la prise des décisions communales et la création d'un cadre favorable de gouvernance démocratique locale ». Toutefois, les indicateurs préconisés pour mesurer le degré d'atteinte de cet objectif, de même que pour les indicateurs des différents outcomes, ne sont pas conçus d'une manière SMART et ne présentent pas des cibles chiffrées. Ceci ne permet pas d'évaluer d'une manière objective l'efficacité des actions entreprises dans le cadre du projet.
- La participation des citoyens dans le processus de prise de décision a été mesurée sur la base du nombre des forums organisés par commune ainsi que le nombre de citoyens qui ont participé aux différentes réunions. D'une manière générale, la participation des citoyens a été satisfaisante et terme quantitatifs (nombres de réunions, nombre de participants) et qualitatif (inclusion des femmes et des jeunes, participation des organismes de la société civile, etc.). Des efforts ont été déployés pour s'adapter aux spécificités locales, maximiser la participation et assurer la participation des femmes et ce, en organisant certaines réunions dans les écoles et en sécurisant le transport de certains participant. Le tableau suivant résume les principaux indicateurs retenus :

	Chraa Machreq Chams & Bouzgueme	Sisseb Dhriaat	Nebeur	Krib	Bouarada	Rgueb
Nombre de forum communaux organisés	3	3	3	3	3	3
Nombres de citoyens participants	235	230	262	281	234	273
Population/ Pourcentage de la population	40 081 0.58%	33 257 0.69%	13 535 1.93%	20 099 1.39%	21 032 1.11%	44 906 0.6%

Nombre de jeunes participants	40.8%	14.6%	25.6%	34%	34.7%	47.6%
Nombre de femmes participantes	47.3%	1.6%	33.9%	49%	15.3%	43.4%
Nombre de sessions de formation	1	1	1	1	1	1
Nombre de participants dans les sessions de formation	27	15	11	22	17	16
Nombre d'associations participantes	ND	ND	ND	ND	ND	ND

ND : Non Défini

- Malgré l'hétérogénéité des conseils municipaux, les élus locaux ont été impliqués d'une manière significative dans les réunions. Parallèlement à l'implication des membres des conseils, un comité de pilotage (COPIL) composé de 6 membres a été créé pour chaque forum communautaire. Les membres du COPIL ont été élus par les citoyens lors des FC dont 2 représentants de la société civile, 2 représentants des médias et 2 représentants du secteur privé. S'ajoute à ces membres 2 représentants du CM et de l'administration municipale. Bien que la création du COPIL permette une implication accrue des citoyens, ce choix risque aussi d'affaiblir le rôle du conseil municipal en tant qu'organe de gouvernance locale de prédilection.
- Le processus adopté pour l'organisation des réunions des forums municipaux a facilité le choix des projets à financer par le projet. Il s'agit toutefois d'un exercice unique effectué pour les besoins du projet et qui n'a pas été dupliqué dans d'autres circonstances, telle est le cas du processus de préparation des budgets communaux et ne satisfait pas à l'indicateur choisi initialement, pourtant sur le pourcentage du budget d'investissement ouvert à la participation citoyenne.
- Compte tenu des retards accusés dans la réalisation du projet, liés notamment à la crise sanitaire, les projets retenus ne sont pas encore réalisés et sont à la phase de contractualisation et/ou lancement. A ce stade, la qualité des réalisations physiques ne peut pas être évaluée.
- Les choix retenus portent sur des projets d'infrastructure et un seul projet d'acquisition de matériel dans le cadre d'un partenariat entre les communes de Chraiaa Machrek Chams et Bouzguem. Les projets se détaillent comme suit :
 - a. **Chraiaa & Bouzguem** : Acquisition des engins de chantier dans un cadre de convention intercommunale pour faire face au problème de désenclavement de la population locale notamment celle dispersée dans les collines et les montagnes
 - b. **Sisseb Dhriaat** : Extension du réseau d'éclairage public pour couvrir les localités éparses dans le territoire de la commune d'une manière équitable
 - c. **Bouarada** : Création d'un parc urbain de sports et de loisirs inclusif en transformant un espace délaissé qui est devenu un dépotoir de déchets ménager et de déchets de construction en un lieu attractif de loisir et de détente

- d. **Regueb** : Projet de Revêtement de la voie située dans les quartiers El Manar et Ezzouhour, reliant la route de Mezzouna et la route ceinture
- e. **Nebeur** : Création d'un espace de rencontres et de loisirs notamment pour les jeunes et les femmes (ce projet fera l'objet d'un co-financement PACT/GIZ)
- f. **Krib** : Construction d'un terrain de mini-foot dans la localité de Doukhania

Les choix ont été arrêtés dans le cadre des FC et répondent tous à l'objectif d'amélioration des conditions de vie des citoyens et de la qualité des services publics fournis. A l'état actuel des choses, il n'est pas possible de mesurer la satisfaction des citoyens par rapport aux services fournis.

- Les sessions de formation réalisées au profit des élus et agents municipaux ont porté essentiellement sur les techniques de communication et de gestion de conflit. L'impact de ces formations a été jugé positif par les bénéficiaires et le niveau d'amélioration des connaissances a dépassé le seuil de 20% fixé comme objectif. Toutefois, il a été prévu que ces formations soient organisées pour préparer les bénéficiaires à participer activement dans les FC, chose qui n'a pas été concrétisée étant donné la discordance entre le calendrier des sessions de formation et les dates des FC. En outre, aucune synergie n'a été réalisée avec le CFAD, ce qui ne permet pas d'assurer la durabilité des actions entreprises dans le développement des capacités.
- Dans le cadre de l'organisation des FC, 19 associations ont été impliquées dépassant ainsi l'objectif de 14 associations prévues par l'indicateur de ce résultat en fin de projet. Aussi, 18 médias nationaux et locaux formée par FH ont été invités à prendre part aux différentes activités mises en place et dédiées aux politiques publiques locales aux niveaux des 7 communes cibles. La participation de 8 médias locaux dans les sessions des FCs a été bénéfique.
- Dans le cadre de la composante 3, dont l'objectif est de « Renforcer la capacité et les initiatives des jeunes et des OSC à contrôler les performances de la gestion locale et à établir un environnement général de redevabilité et de responsabilité sociale », 24 associations ont bénéficié d'appui, dont 13 projets qui sont orientés totalement ou partiellement aux objectifs préalablement fixés. Les autres projets portent sur d'autres thèmes tels que le renforcement des capacités en planification, en ESS, intégration des femmes, en initiative sportive, en opportunités économiques pour les femmes, en écologie et en apiculture.
- En outre, les outils adoptés par les associations sont en majorité (18/24) axées sur la formation dans des thèmes classiques tels que la décentralisation, la planification, les droits des femmes et leadership et la communication. Les formations ont touché des thèmes innovant comme la lutte contre la corruption, les techniques de recyclage, le plan routier local, l'accès à l'information, l'ESS, le design créatif, le théâtre forum, le diagnostic territorial, les normes de certification Global Gap pour les SMSA, les techniques écologiques et l'apiculture.
- On note toutefois, 6 initiatives qui ont adoptés des outils innovants tels que le théâtre interactif, la boutique solidaire, l'aménagement de radio web et la création de contenus digitaux.

4. Efficience

- L'exécution du PACT a été réalisée sur la base d'une structure allégée composée de 17 membres en total dont 2 sont affectés d'une manière permanente au projet. L'exécution des activités à travers des consultants qui interviennent à temps partiel a permis de maîtriser les coûts et a rendu la gestion plus flexible. Toutefois, le nombre de jours d'expertise alloué à la formation et à l'accompagnement des OSC a été jugé insuffisant.
- Sur un budget total du projet de 4.5 MCHF, 0.249 MCHF (5.53%) sont alloué aux services du siège, 1.430 MCHF (31.77%) sont réservés aux experts, consultant et frais locaux et 2.821 MCHF (62.69%) sont alloués aux fonds administrés au projet.
- L'expérience sur terrain a emmené l'équipe du projet à organiser 3 FC pour chaque commune alors que le plan d'action a prévu initialement 2 FC seulement. La durée totale d'organisation des FC a été jugée raisonnable par les communes bénéficiaires mais aurait pu être écourtée. La durée totale d'exécution des activités a été dépassée et ce en raison des conditions sanitaires liées à la COVID19 mais principalement à l'absence de configuration claire du fonctionnement au début du projet ce qui a nécessité 8 mois de préparation avant le lancement réel des activités.
- La méthodologie adoptée qui se base sur les PDL pour l'organisation des FCs a emmené l'équipe du PACT à engager des travaux de préparation dans les anciennes communes bénéficiaires du projet (Krib, Bouarada, Regueb et Nebeur). A cet effet, deux plans de développement local ont été réalisés pour les communes de Regueb et Nebeur, ces PDL se sont alignés à l'approche méthodologique préparée par la BIT en concertation avec l'IPAPD et adoptée par les autres PTF (GIZ, Cities Alliance), ainsi que 3 enquêtes socio-démographiques ont été réalisés pour les communes de Krib, Regueb et Nebeur. Les résultats de ces enquêtes ont permis l'actualisation des données des deux PDL financé par PACT (Regueb et Nebeur). Cette approche de complémentarité avec les autres projets a permis un gain de temps considérable et une cohérence globale dans l'approche mise en œuvre.
- Au 30 septembre 2022, le taux d'exécution du budget s'élève à 55% et les dépenses au titre de réalisation des projets ont atteint un taux de 64%. Ce qui révèle un retard dans l'exécution des activités qui est expliqué notamment par le retard dans le démarrage.
- Sur un total de 1,1 MCHF de la composante 1, 12% ont été alloués à l'organisation des FC, 4% ont été alloué à l'accompagnement des médias locaux et 58% ont été alloués à l'exécution des projets choisis. Les dépenses réalisées que la composante 1 ont atteint 74% du montant budgétisé.
- Au moment de la conception du projet, il a été prévu que les activités de la composante 2 et 3 sont réalisées pour faciliter les activités de la première composante. Le retard accusé dans le lancement des composantes 2 et 3 par rapport à l'organisation des FC n'a pas permis de créer la synergie attendue, ce qui a rendu nécessaire des efforts plus important d'accompagnement de la part de l'équipe du projet.

5. Durabilité

- L'analyse de la durabilité du projet PACT porte sur deux niveaux (i) l'appropriation par les bénéficiaires des résultats du projet, (ii) la pérennité des résultats/ outcomes du projet et (iii) la contribution des résultats à l'atteinte des objectifs du projet.
- **Appropriation des résultats :**
 - Composante 1 : L'évaluation montre que les communes bénéficiaires ont une bonne maîtrise de l'outil FC. Cette maîtrise est due au montage du processus (sessions) ainsi que la présence de facilitateurs au sein des communautés bénéficiaires capables de reproduire ultérieurement ces FC.
 - Composante 2 : Le programme de renforcement des capacités des élus et cadres municipaux a porté, jusqu'à présent, sur deux principales composantes à savoir la formation en finances locales et en communication. Des actions d'assistance technique en communication institutionnelle ont été également engagées. L'évaluation montre :
 - Une nette amélioration des connaissances des participant(e)s dans le domaine des finances locales, organisation des services financiers, planification budgétaires et recouvrement. Ce niveau de maîtrise permet aux concernés d'améliorer leurs capacités de gestion financière de leurs communes ainsi que la mobilisation des ressources financières.
 - Les communes bénéficiaires disposent désormais de bonnes connaissances en matière de communication institutionnelle. Des améliorations ont été constatées au niveau de la gestion des sites web des communes ainsi que leur présence dans les réseaux sociaux. La récente conférence de presse organisée à l'occasion de la réception des engins acquis par les communes de Chraiaa- Machrek Echams et Bouzguem indique un certain professionnalisme au niveau de l'organisation (communiqué de presse, présence des médias, interviews accordés, diffusion de l'évènement dans les médias et les réseaux sociaux...)
 - Composante 3 : Les OSC associées au projet ont directement contribué à la composante 1 du projet et on a constaté que leur maîtrise des FC est assez significative. De même que la participation des membres des OSC au COPIL mis en place à l'occasion du projet a permis de meilleures connaissances en matière de gestion communale. Par ailleurs et vue la diversité des initiatives associatives on a constaté des niveaux d'appropriation assez disparates en ce qui concerne la mobilisation de la population et la promotion de l'engagement civique des citoyen(ne)s. en ce qui concerne la redevabilité le niveau de maîtrise est resté faible surtout qu'il n'existe pas d'initiatives associatives spécifiquement dédiées à ce résultat.
- **Pérennisation des résultats :**
 - Composante 1 : Les communes partenaires ont certainement une bonne maîtrise du mécanisme de participation proposé par les FC. Cependant la pérennisation de cet outil dépend d'autres facteurs :
 - L'adoption d'un cadre juridique favorable à la participation. La constitution proposée au référendum le 25 juillet 2022 n'indique pas clairement un

engagement en faveur de la démocratie participative et reste ambiguë en ce qui concerne le statut des collectivités locales.

- L'adoption d'approches participatives par les communes reste dépendant des sources de financement et diffère selon les exigences des bailleurs. Actuellement la CPSCL continue à exiger un modèle de participation citoyenne dans le cadre des projets bénéficiant des subventions de l'Etat. L'interview avec la CPSCL montre que même pour ce type de projets il n'existe pas actuellement d'orientation claires surtout que le PDUGL (programme ayant instruit cette directive) est actuellement suspendu.
 - L'adoption des FC comme outil de planification participative par l'IPAPD pourrait favoriser sa pérennisation. Il est à présent assez difficile de se prononcer sur ce scenario étant donné le contexte juridique et institutionnel actuel.
 - L'organisation des FC nécessite des moyens logistiques dont l'existence et l'allocation ne sont pas évidente vue les faibles ressources dont disposent les communes surtout dans les régions défavorisées du pays.
 - La mobilisation de la population pour la participation nécessite des activités ciblées de communication. Le faible taux d'encadrement de ces communes réduit leurs capacités en la matière même si leurs présences dans les médias et les réseaux sociaux a pu être améliorée grâce à la composante 2.
- Composante 2 : le niveau de pérennisation des axes traités par cette composante est, selon notre évaluation, dépend de l'axe en question :
- La maîtrise des techniques de gestion et planification budgétaire permet d'améliorer durablement les performances des communes bénéficiaires en matière de mobilisation des ressources financières. D'autres actions sont bien évidemment nécessaires pour consolider ces acquis et favoriser une meilleure pérennisation. Ces actions peuvent concerner l'audit interne, le contrôle interne, le système d'information ... afin de s'assurer d'une meilleure gouvernance financière des communes
 - La présence des communes sur le web et les réseaux sociaux est un acquis que les communes sont en mesure de préserver. Cependant et pour assurer durablement une présence significative les communes ont besoin de moyens logistiques (équipements pour l'enregistrement et le traitement des vidéos, équipements informatiques...) et de ressources humaines disponibles et qualifiées (responsable communication, porte-parole, staff pour le monitoring de la présence virtuelle des communes et traitement des requêtes/ commentaires de la population...)
 - Le projet PACT continue, à cette date, à dispenser d'autres formations que nous ne pouvons pas se prononcer sur la durabilité de leurs outcomes.
- Composante 3 : En dehors de ce qui a été mentionné précédemment concernant l'aspect redevabilité qui ne figure pas parmi les impacts du projet PACT, la collaboration entre les communes et les OSC peut perdurer moyennant des moyens financiers appropriés. La forte dépendance financière des OSC continue à marquer leur situation partout en Tunisie et plus particulièrement dans les régions défavorisées. De même la faiblesse constatée en matière d'organisation de la population au-delà de la participation aux FC montre que la durabilité de l'engagement civique reste improbable.

➤ **Contribution aux objectifs du projet :** rappelons que les objectifs en question sont :

- L'amélioration des conditions de vie de la population
- L'amélioration des services publics fournis
- L'émergence d'une gouvernance locale démocratique

Pour faciliter la synthèse de ces éléments à la suite de l'évaluation, nous utiliserons un tableau croisé récapitulatif :

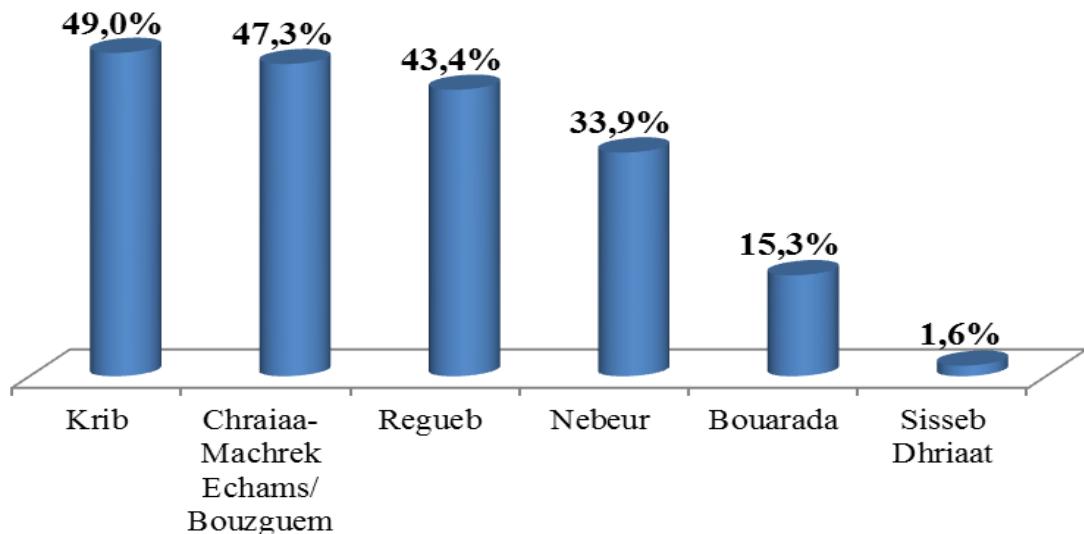
	Amélioration des conditions de vie de la population	Amélioration des services publics fournis	Emergence d'une gouvernance locale démocratique
Composante 1	<p>Tous les projets identifiés dans le cadre du PACT ont un impact direct sur les conditions de vie de la population. Ces projets ont été identifiés/ priorisés suite à un processus participatif (FC) ce qui est de nature à améliorer la pertinence et la durabilité de ces projets.</p> <p>Le projet PACT a ainsi contribué de manière effective et pertinente à l'amélioration des conditions de vie des populations bénéficiaires. Bien cette contribution est dans la limite des moyens financiers disponibles. Certains projets (espaces de loisirs) sont de nature à favoriser la mobilisation de ressources financières supplémentaires ce qui constitue un ajout à la durabilité de ces actions.</p>	<p>Les projets réalisés (ou en cours de réalisation) relèvent des compétences des communes et permettent par conséquent d'améliorer la qualité des services qu'elles fournissent. Ces améliorations concernent l'éclairage public, le transport et la sécurité (routes), le loisir (espaces de loisirs) et l'aménagement/ déplacement que permet les nouveaux engins acquis par les communes concernés.</p>	<p>En attendant que les FC soient officiellement adoptés par l'IPAPD, il n'existe pas de changements institutionnels durables pour que cette dynamique soit appropriée par les communes en matière de participation au processus décisionnel. Par ailleurs le fait que les communes ont limité les FC au projet PACT donne des signes négatifs quant à la pérennisation institutionnelle de ce mécanisme et de la démocratie participative de manière générale</p>
Composante 2	<p>Malgré que l'idée de base était de renforcer les capacités des élus et cadres municipaux en matière d'approches participatives, les actions menées n'ont pas concerné directement ce volet. Les sessions dispensées à ce jour ne permettent une contribution directe à cet objectif.</p>	<p>L'amélioration de la communication institutionnelle des communes et plus particulièrement de leur présence sur la toile et les médias sociaux constituent un <u>préalable</u> nécessaire mais pas suffisant à une interaction continue et une écoute/ proximité qui permettent la gestion des réclamations et l'amélioration des services fournis.</p>	<p>Cette composante a largement contribué à émerger une assise importante à la transparence qui constitue un axe majeur de la gouvernance. Les communes sont à présent <u>initierées</u> à une meilleure transparence de gestion financière et d'information de la population.</p>

Composante 3	<p>Plusieurs initiatives financées ont directement influencé les conditions de vie de la population et ont contribué à réduire la vulnérabilité de certaines catégories de la population. Cependant ces initiatives se sont limité au domaine de la gouvernance communale et n'ont pas pu s'attaquer à des problématiques plus complexes et de nature à améliorer les conditions de vie des populations telles que l'emploi, la génération des revenus, la santé, l'éducation...</p>	<p>Les initiatives associatives conjointement réalisées avec les communes (aménagement des espaces, participation des femmes et des jeunes, communication...) ont contribué à l'amélioration de ces services. Cependant la durabilité de ces initiatives reste faible vue qu'elle ne repose pas sur des changements institutionnels profonds marquant l'organisation et le fonctionnement des communes.</p>	<p>Malgré qu'elles sont initialement dédiées à l'amélioration de la redevabilité et la responsabilité sociale des communes, les initiatives associatives ont plutôt contribué à l'amélioration de la participation des citoyen(ne)s à certains processus décisionnels.</p>
---------------------	--	---	--

- L'évaluation a montré que l'impact et la durabilité des actions du PACT aurait pu être nettement meilleure si des efforts plus importants en matière de suivi/ évaluation ont été déployés. Les faiblesses constatées à ce niveau concernent :
 - Le personnel initialement affecté à cette tâche n'était pas stable (remplacement de l'experte S/E initialement proposée et un nouveau expert en la matière a été tardivement mobilisé). Ce dernier ne figure pas parmi le personnel permanent du projet et a été contracté pour un nombre très limité de jours/ mois
 - Il n'existe pas de manuel de S/E du PACT
 - Les indicateurs de S/E sont plutôt orientés vers la réalisation des activités et pas aux objectifs
 - L'appui à la fonction de S/E par le « Senior Management » est assez faible (formation des équipes, manuel, système de reporting...)
- Lors des discussions autour de la phase 2 du projet on a constaté que :
- Plusieurs leçons tirées sont déjà exprimé par le management du projet et concernent (i) la gestion du projet (contractualisation des équipes, présence en Tunisie, staffing,...), (ii) les conditions d'octroi des subventions des communes, (iii) la nature des projets et des initiatives associatives et (iv) l'impact des facteurs contextuels actuels sur la suite du projet.
- Ces discussions sont actuellement en interne et à un stade embryonnaire et ne constitue pas pour le moment une vision de la théorie du changement à adopter ou un nouveau cadre logique à développer.

6. Inclusion

- Durant la phase de démarrage, le projet a engagé une analyse genre des communautés ciblées afin de définir une stratégie genre du projet. lors des interviews menés on a constaté que l'équipe projet mobilisée n'a pas été formée/sensibilisée aux résultats et conclusions de cette étude ainsi que les représentants des communes partenaires. On a également constaté que la commission chargée de l'égalité des chances entre les sexes au sein des conseils municipaux n'a pas été systématiquement représentée ou impliquée dans le processus suivi.
- L'équipe projet ne comprend pas un(e) responsable de l'aspect Genre ou Inclusion Sociale. Ceci explique que la prise en charge de cet aspect a été plutôt passive et quantitative (calcul du pourcentage des femmes présentes dans une activité donnée) et non pas proactive. A titre d'exemple la participation des femmes suite à 3 sessions des FC, telle que fournie par l'équipe projet, est comme suit :



On constate que la faible, voire insignifiante, participation des femmes dans les sessions du FC des communes de Bouarada et Sisseb Dhriaat a été subie par le projet et qu'aucune mesure préventive/ corrective n'a été prise afin de remédier à cela.

- Du coté des projets identifiés et malgré que l'approche « projet sensible au genre » n'est pas officiellement adoptée, l'impact sur les femmes est relativement présent. Cette dimension est visible pour le cas de Nebeur (espace de loisir pour les familles) et de manière moindre en ce qui concerne la commune de Bouarada (parcours de santé). D'autres projets sont de nature à favoriser l'accès des femmes aux espaces publics via l'éclairage public, le revêtement des voies et l'aménagement des pistes rurales. Pour ce qui est des initiatives associatives plusieurs d'entre elles ont traité la participation des femmes à la vie publique sans que le traitement de cet aspect ne soit obligatoire dans les rapports fournis par les OSC.
- Lors de l'évaluation on a constaté que l'approche inclusion sociale permettant d'analyser les différents niveaux de vulnérabilité surtout invisibles engendrée par les relations socio-économique n'est pas prise en considération. La commune est considérée comme zone défavorisée dans son ensemble et n'a pas été analysée du point de vue de la vulnérabilité des groupes. L'absence d'une expertise GESI (Gender Equality and Social Inclusion) permanente a ainsi affecté la prise en charge de ces éléments dans le cadre du projet.



VI. Recommandations PACT –Phase 1

- Cette section portera sur les leçons tirées de l'exécution du projet indépendamment de la logique d'intervention de la phase 2 du projet qui fera l'objet de la section suivante. Les éléments retenus dans cette section émanent des idées exprimées par les acteurs interviewés ainsi que les constats de l'évaluation. Les recommandations seront articulées autour de axes suivants :
- Axe logique d'intervention :
 - Engager une analyse approfondie de la zone d'intervention notamment en ce qui concerne les acteurs locaux afin d'identifier les enjeux et les acteurs porteurs de changement
 - Définir de manière plus claire le lien entre les résultats et les objectifs pour favoriser un meilleur impact
 - Le choix des communes partenaires ne doit obéir qu'à des critères en relation avec les résultats et objectifs à atteindre et sur la base de l'analyse de la situation dans les communes ciblées
 - Adopter des indicateurs d'impact pour les résultats inscrits dans le cadre logique. Ces indicateurs serviront de références/ conditions pour d'autres actions notamment le financement de projets
 - Définir une approche plus globale pour la participation citoyenne impliquant la planification stratégique (PDL ou autre) et la planification opérationnelle (FC)
 - Axe implémentation :
 - Favoriser la synergie entre les composantes du projet afin de favoriser un meilleur impact. le plan d'action (notamment le calendrier des activités) doit refléter cette synergie
 - Améliorer la qualité du système de S/E et engager les ressources nécessaires
 - Améliorer l'aspect genre et inclusion sociale et engager l'expertise nécessaire
 - Prévoir, dans la limite convenue, une équipe permanente chargée du management du projet
 - Prévoir une meilleure présence/ appui à l'équipe locale
 - Axe impact/ durabilité :
 - Favoriser une contribution plus importante des communes bénéficiaires pour les projets identifiés
 - Elargir le renforcement des capacités pour couvrir la mise en place des outils et procédures garantissant la pérennité des résultats
 - Etablir des KPI pour les aspects de gestion (finances, communication, gestion des conflits...) et de gouvernance (transparence, redevabilité, participation...) ciblés

VII. PACT – Phase 2

- Cette section a pour objectif de (i) identifier les éléments contextuels importants pour les prochaines années (2023-2026), (ii) mieux comprendre les enjeux futurs de la décentralisation et (iii) repérer le positionnement optimal de la DCI en matière de gouvernance/ décentralisation.

1. Contextualisation

- La transformation politique que connaît la Tunisie, depuis 2011, reste confrontée à des difficultés structurelles importantes en matière de gestion des affaires publiques au point qu'elles constituent aujourd'hui une menace sérieuse des acquis démocratiques réalisés. Les dysfonctionnements constatés touchent quasiment tous les niveaux : (i) déficit chroniques des finances publiques, (ii) une économie ravagée par l'informelle, la bureaucratie et l'inefficacité et (iii) des tensions sociales répétitives en témoignage d'un malaise profond due à une déception par rapport à la démocratie, une frustration économique causée par la crise du chômage, du pouvoir d'achat et de la pauvreté et un « dégout » de l'engagement politique provoqué par une niveau de performance faible et une corruption sans cesse croissante.
- En réponse à cette crise profonde et face à un régime parlementaire en difficulté, le Président de la République a décidé, le 25 juillet 2021, de suspendre puis dissoudre (en mars 2022) l'ARP, désigner un nouveau gouvernement (octobre 2021), dissoudre le Conseil Supérieur de la Magistrature (mars 2022) et suspendre la constitution de 2014 pour proposer une nouvelle constitution à un référendum public (25 juillet 2022). Ce processus est qualifié de « réformes révolutionnaires » par ses sympathisants alors qu'il est considéré par ses opposants comme une dérive autocratique grave menaçant les droits et libertés et favorisant la naissance d'une nouvelle dictature. La polémique autour des mesures présidentielles ne s'est pas limité à la Tunisie mais a aussi touché ses partenaires notamment occidentaux qui multiplient les appels à un retour au fonctionnement normal des institutions démocratiques dans le pays. Par ailleurs la position de la Cour Africaine des Droits de l'Homme et des Peuples était, lors de sa décision du 22 septembre 2022, a été plus radicale considérant ces mesures d'illégales et a appelé la Tunisie à les abolir en l'espace de 2 ans.
- Sur le plan économique, et depuis le 25 juillet 2021, la situation financière et économique du pays s'est fortement dégradée. La décision de l'agence de notation Fitch Ratings, le 18 mars 2022, d'abaisser la note souveraine de la Tunisie de B- à CCC à quasiment anéantit les possibilités de financement extérieur dont les pays a plus que besoin. Cette décision a également imposé de nouvelles limites à l'importation des biens ce qui a provoqué des dysfonctionnements grave d'approvisionnement des produits de base dont les prix ont fortement augmenté suite à la reprise de l'économie mondiale post-COVID et la guerre déclenchée par la Russie en Ukraine. Malgré un accord technique provisoire conclu (en octobre 2022), avec le Fond Monétaire International, les prévisions de la Banque Centrale de Tunisie pour la fin d'année 2022 restent alarmantes. Un taux de croissance faible d'environ 2.5%, un déficit de la balance courante de 9.4% du PIB, un déficit budgétaire de 7% du PIB et un taux d'endettement très élevé de 82.6%. L'accord provisoire avec le FMI a été conclu aux termes de réformes du système de compensation, masse salariale de la fonction publique, entreprises publiques et système fiscal. Des réformes unanimement approuvées mais considérées comme inefficaces, voire irréalistes, à défaut de programme de relance économique, dialogue national et feuille de route pour la remise en marche des institutions démocratiques.

- Au niveau social la situation a été marquée par (i) des records de la migration illégale vers l'Europe, (ii) des mouvements sociaux souvent anarchiques et (iii) des atteintes multiples aux droits humains :
 - Une mise à jour du 26 octobre 2022 publiée par la FTDES indique que le nombre des tunisiens arrivés en Italie depuis janvier 2022 a atteint un record de 16.292 selon les données du ministère italien de l'intérieur.
 - Par ailleurs et malgré que les mouvements sociaux ne sont pas visibles au niveau national, des centaines de mouvements de contestation sont enregistrées mensuellement par la FTDES au niveau local en réaction à des dysfonctionnements des services de l'Etat (rupture de produits de base, eau, électricité, gaz...). Dans son rapport de juillet 2022 le FTDES indique que « *Certains de ces mouvements peuvent sembler incapables de mobiliser les acteurs, ils sont cependant présents, et cela constitue une indication sur l'accumulation de la colère envers la situation globale dans le pays* ».
 - Au niveau des droits et libertés, le pays a connu plusieurs atteintes ayant touché des politiques et hommes d'affaires (assignation à résidence et limitation du droit de voyager) mais surtout des répressions agressives des mouvements de contestations des jeunes avec des abus lors des arrestations.

Malgré ces dérives la résilience des OSC reste forte. La présence dans les médias et réseaux sociaux de représentants des OSC est remarquable. De même que le recours à la justice contre certaines décisions sont multiples et les actions de protestations initiées par ces OSC ne cessent d'augmenter. A cela s'ajoute une dynamique associative locale assez visible notamment sur les questions relative à la gouvernance, environnement et développement économique durable.

- Au niveau institutionnel et en dépit de la polémique politique, le gouvernement actuel n'a pas observé de véritables changements dans son organisation et son fonctionnement à l'exception du Ministère des Affaires Locales dont les services sont à nouveau rattachés au Ministère de l'Intérieur. Une décision perçue par plusieurs comme signe de désengagement de l'Etat envers un pouvoir local décentralisé même si d'un point de vue juridique le CCL n'a pas été officiellement suspendu et reste en vigueur. A cet effet, la constitution proposée par le Président de la République au référendum le 25 juillet 2022 ne comprend qu'une vague mention dans son article 133 qui indique que « *les conseils municipaux, régionaux, de districts ainsi que toute autre structure que la loi lui confère le statut de collectivité locale ou régionale exercent leurs prérogatives conformément aux dispositions prévues par la loi* ».

Au niveau local les conseils municipaux continuent à assurer le fonctionnement normal des services municipaux même si le « jeu de pouvoir » avec les structures déconcentrées de l'Etat, notamment les gouverneurs, est de plus en plus défavorables pour les communes.

- Ainsi et suite à ce qui précède, il est important de souligner que :
 - Indépendamment des échéances législatives prévues en décembre 2022, il est difficile de prévoir l'évolution de la situation politique en Tunisie qui obéit à plusieurs scénarios selon les différents rapports de force entre acteurs internes (politique, syndical, associatif...) et externes (partenaires de la Tunisie). Cependant et même si un retour à une dictature « pure et dure » reste exclu, la possibilité d'une dégradation encore plus pesante de la situation socio-économique est toujours probable.
 - Il est évident que dans le contexte actuel la décentralisation, en tant que processus technique de transfert des compétences envers les communes, est écartée à court, voire

moyen, terme. Cela même en cas de changements politiques profonds dans le futur prochain. A l'origine de ce constat on retrouve la forte résistance au changement exprimée par les entités ministérielles sectorielles par rapport à cette option. A cela s'ajoute le fait que la taille de la commune et sa position dans la hiérarchie institutionnelle n'est pas, pour le moment, en faveur d'une telle action contrairement à celle de la région qui pourrait représenter une meilleure alternative à la décentralisation/déconcentration.

- Quel que soit la réglementation et les choix politiques en matière de décentralisation, il est également exclu, pour le moment, que la municipalité en tant qu'institution soit remise en cause vu les dysfonctionnements très importants au niveau des services fournis à la population qui résulteraient d'une telle alternative.
- La question relative au pouvoir local décentralisé et plus particulièrement les communes sera, plus probablement, située au niveau de l'autonomie administrative et financière. Cela signifie que le conflit portera sur la relation des communes avec le pouvoir central, y compris son représentant territorial dans la région c'est-à-dire le gouverneur, ainsi que le financement des communes d'une manière générale et plus particulièrement le partage de la fiscalité.
 - En considérant la crise des finances publiques, le faible taux d'exécution des investissements locaux et la taille économique des communes, la mobilisation de ressources financières supplémentaires envers les communes est quasiment exclue pour les prochaines années.
 - Concernant l'autonomie administrative des communes et quel que soit le scénario envisagé (maintien des dispositions actuelles du CCL, promulgation d'une nouvelle loi des communes avec tutelle des gouverneurs à l'instar de la loi de 1975 ou désignation d'une délégation provisoire à terme du mandat actuel), la synergie entre la commune et les services déconcentrés de l'Etat pilotés par le gouverneur dominera certainement le débat et influencera la décision qui sera prise (hormis le scénario du chaos).
- La résilience des OSC et des activistes reste une alternative de plus en plus importante. Ces entités, mieux organisées et dont la crédibilité est relativement plus importante, gagne de plus en plus en confiance et légitimité auprès de la population même si à la base celle-ci considéré, surtout dans les régions défavorisées, que l'amélioration des conditions de vie et des services fournis est une responsabilité exclusive de l'Etat.

2. Stratégie

- La Tunisie est, par sa position géographique, est un acteur majeur de la dynamique méditerranéenne, arabe et nord-africaine dont elle a toujours constitué un élément clé de sa stabilité. Les raisons profondes et structurelles des turbulences actuelles demeurent présentes depuis des décennies. Il s'agit en l'occurrence des (i) fortes inégalités territoriales, (ii) faibles opportunités économiques notamment pour les femmes et les jeunes et (iii) un niveau de performance et de gouvernance assez faible au niveau des politiques publiques.

- Ainsi les orientations stratégiques qui guident l'action de la DCI restent toujours d'actualité notamment en ce qui concerne la réduction de l'exclusion et de l'inégalité des populations vivant dans des zones défavorisées. D'un point géographique et même si les inégalités ainsi que la vulnérabilité/ précarité des populations est présentes dans plusieurs zones du pays, la région des hautes steppes est un espace assez important, voire vital, pour une transformation du pays vers un développement durable et inclusif.
- L'objectif général (réduction de l'exclusion) ainsi que les objectifs stratégiques de la DCI concernant (i) l'amélioration des conditions de vie, (ii) l'amélioration des services publics et (iii) l'émergence d'une gouvernance démocratique demeurent au cœur des transformations à appuyer. Cependant et en vue d'optimiser le déploiement de la coopération suisse, il est vivement recommandé que :
 - Tout programme doit obéir aux priorités communautaires en relation avec les objectifs annoncés indépendamment des domaines sectoriels de compétences des acteurs institutionnels.
 - L'amélioration des conditions de vie de la population est indissociable de la notion du développement durable inclusif et l'amélioration de l'attractivité des territoires. On entend par amélioration de l'attractivité des territoires les interventions de nature à favoriser (i) la stabilité de la population (infrastructures et cadre de vie) et (ii) l'attractivité économique des territoires (investissement et emploi).
 - L'appui à la réalisation de projets de nature à améliorer de manière effective la situation de la population demeure une orientation stratégique avec des actions de renforcement des capacités/ assistance techniques ciblées favorisant la durabilité des résultats et objectifs.
 - La question d'appui à la décentralisation peut être élargie à un appui à la décentralisation/ déconcentration avec en vue un renforcement de la synergie entre les acteurs déconcentrés et décentralisés. Cette orientation est plus pertinente surtout que la stratégie de base est orientée vers les communautés.
 - Renverser la logique d'intervention dans le sens que la problématique à résoudre ou le changement souhaité dicte la participation et non le contraire. C'est-à-dire que ce n'est pas la participation qui citoyenne qui définit le projet à réaliser mais plutôt la problématique à résoudre doit être résolue de manière participative. Les mécanismes de définition des axes prioritaires d'intervention allient, bien évidemment, les outils de participation, d'enquêtes et études.
 - Garder les communes comme acteurs privilégiés mais non exclusif afin d'assurer son adhésion, implication et le cas échéant son leadership/pilotage selon la nature des problématiques à résoudre.
 - Distinguer, quel que soit le partenaire institutionnel local, entre l'appui à l'amélioration des capacités de gestion et la mise en place d'un modèle de gouvernance démocratique. Cela signifie que les principes de participation, transparence et redevabilité doivent être portée de manière effective par des performances réelles dans le domaine de la gestion.
 - Appuyer la dynamique actuelle des OSC qui peuvent être les « porteurs du changement » notamment en ce qui concerne l'émergence d'une gouvernance démocratique.

3. Objectifs / Résultats

- Conformément à ce qui précède, il est important que le PACT préserve pour sa prochaine phase les mêmes orientations stratégiques (objectifs) concernant (i) l'amélioration des conditions de vie de la population, (ii) l'amélioration des services fournis et (iii) l'émergence d'une gouvernance démocratique. Ceci dit le projet doit se mettre à l'abri des changements conjoncturelles qui risquent de se produire et qui pourraient concerter la situation politique, les choix institutionnels (notamment en matière d'organisation du pouvoir local).
- Ainsi les axes prioritaires d'intervention doivent, tout en résultant des objectifs stratégiques sus-indiqués, obéir aux priorités des communautés partenaires. Cela ne signifie pas d'abandonner les communes comme partenaire mais plutôt de renforcer la composante 3 concernant l'appui aux initiatives associatives afin de donner au projet la force de réactivité nécessaire.
- Il est donc recommandé que pour la phase 2 du PACT de traiter plusieurs problématiques y compris celles concernant l'eau, l'énergie, le transport, l'éducation, la santé... il est important que cela ne signifie pas d'écartier les communes surtout que leurs domaines de compétences sont au cœur de l'amélioration des conditions de vie de la population. De même que le fait de les associer à cette phase permettra de consolider leur leadership local.

4. Mise en œuvre

- Pour un meilleur déploiement du PACT phase 2, il est recommandé de garder la zone des hautes steppes comme zone d'intervention afin d'assurer une meilleure capitalisation des résultats.
- Le choix des communautés partenaires doit obéir à une analyse approfondie de la situation de la population et des problématiques à résoudre afin d'appuyer, de manière optimale, une amélioration significative des conditions de vie de la population. L'engagement citoyen et civique nécessiterait plus d'efforts mais aura certainement plus d'impact en termes de durabilité et de visibilité.
- Il est important que la phase 2 soit toujours ouverte aux communes ayant réalisé de « bonnes » performances lors de la phase 1 si les conditions ayant engendré ces résultats sont toujours présents.
- Il revient à la DCI, à tout moment du projet, de revoir les hypothèses de base ayant conduit à l'élaboration de ce choix stratégiques et d'apporter les corrections nécessaires.

VIII. Conclusions

Malgré des conditions sanitaires très contraignantes (période COVID-19) et des changements politiques majeurs depuis le 25 juillet 2021, le projet PACT a pu contribuer, de manière effective et significative, à l'amélioration des conditions de vie des populations cibles. Il a également contribué à préserver, voire dynamiser, une meilleure adhésion de la population à la gouvernance des affaires publiques.

La prochaine phase du PACT sera poursuivie dans un contexte de profondes transformations politiques qui seront toujours appelées à faire face aux mêmes problématiques ayant, jusqu'ici, provoqué ces changements notamment les fortes inégalités, le manque d'opportunités économiques et la nécessité de mettre le citoyen au cœur de la gouvernance des affaires publiques.

Enfin nous tenons à remercier:

- *La DCI pour sa confiance et nous espérons que ce rapport lui apportera une plus-value pour ses actions futures,*
- *L'équipe du projet (staff et consultants) pour leur participative active à cette évaluation*
- *Les partenaires et bénéficiaires de ce projet pour la disponibilité et l'adhésion à l'évaluation.*

ANNEXES

Annexe 1
Cadre Logique PACT

Hiérarchie des objectifs Stratégie d'intervention ①	Indicateurs clés ①	Sources des données Moyens de vérification ①	
Impact (objectif général) ①	Indicateurs d'impact ①		
Améliorer les conditions de vie des citoyens et la qualité des services publics fournis par le biais d'une participation accrue dans la prise des décisions communales et la création d'un cadre favorable de gouvernance démocratique locale.	<p>Pourcentage du budget d'investissement municipal, ouvert à la participation citoyenne,</p> <p>Satisfaction des citoyens par rapport aux services fournis,</p> <p>Des forums communautaires dans au moins deux communes sont organisés.</p> <p>Les citoyens, jeunes et femmes en particulier, participent activement dans les travaux des forums.</p> <p>Les autorités locales sont impliquées, une demande de duplication du projet est observée.</p> <p>Les élus locaux et l'administration des communes impliquées valorisent les activités de formation entreprises</p>	<p>Les budgets des communes bénéficiaires,</p> <p>Les enquêtes de perception de la satisfaction des citoyens</p> <p>Les rapports narratifs et financiers du projet.</p> <p>L'évaluation annuelle des indicateurs de gouvernance locale, y compris la qualité de la participation citoyenne, faite par la présidence du gouvernement.</p> <p>La revue à mi-parcours prévue en 2021.</p> <p>Mission d'évaluation externe du projet en 2022.</p>	
Outcomes (Effets) ①	Indicateurs d'outcomes ①		Facteurs externes (hypothèses et risques) ①
<i>Outcome 1:</i> Faciliter la participation des citoyens aux décisions publiques locales à travers les forums communautaires (forums budgétaires, forum de projets ou forum inter-communes)	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre de forums organisés, - Nombre de communes impliquées, - Budget de projets concrétisés, - Représentativité des participants aux forums. 	<p>Les rapports narratifs et financiers du projet.</p> <p>Les comités de sélection des projets à financer.</p> <p>Les comités de pilotage.</p> <p>L'évaluation annuelle des indicateurs de gouvernance locale, y compris la qualité de la participation citoyenne, faite par la présidence du gouvernement.</p> <p>Les missions de suivi sur terrain.</p>	<p>Risque de non représentativité des participants aux forums et risque de désengagement des communes cibles.</p> <p>Hypothèse : Une bonne préparation du projet auprès des partenaires et des bénéficiaires.</p>

Hiérarchie des objectifs Stratégie d'intervention ①	Indicateurs clés ①	Sources des données Moyens de vérification ①	
Outcome 2 : Améliorer la capacité des membres des conseils municipaux et des agents administratifs clés.	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre de communes et de personnes bénéficiaires, - Nombre de jeunes et des femmes bénéficiaires, - Nombre de sessions de formation organisées, - Thématiques, qualités des formateurs. 	<p>Les rapports narratifs, les rapports d'avancement, Le retour et l'évaluation des formations par les bénéficiaires Les missions de suivi sur terrain.</p>	<p>Risque de redondance et d'approche top down par rapport aux thématiques proposées. Hypothèse : des bénéficiaires impliqués dans la détermination des activités prévues sous cet angle.</p>
Outcome 3 : Renforcer la capacité et les initiatives des jeunes et des OSC à contrôler les performances de la gestion locale et à établir un environnement général de redevabilité et de responsabilité sociale.	<ul style="list-style-type: none"> - Montant objet d'appels à propositions pour les OSC et les jeunes, - Couverture géographique, nombre et innovation au niveau des projets et initiatives financés, 	<p>Les rapports narratifs, les rapports d'avancement, Les missions de suivi sur terrain, Les documents de propositions de projets, Les termes de références pour les appels à propositions.</p>	<p>Les autorités publiques locales doivent participer dans ce processus. Une logique de responsabilité citoyenne et de collaboration est nécessaire pour atteindre cet objectif.</p>
Outputs par outcome et coûts	Indicateurs d'outputs		
Pour l'outcome 1:			
Output 1	Deux forums au moins sont organisés dans deux communes différentes	<ul style="list-style-type: none"> - Qualité de facilitation, - Fonds affectés aux forums (sur le projet et fonds propres des communes), - Nombre de forums budgets, de forums projets et de forums intercommunaux, - Niveau de participation, répartition des participants par sexe et âge, - Qualité des projets sélectionnés 	<p>Les réunions de suivi, Les réunions de décision par rapport à l'affectation et la mobilisation des fonds, Les réunions de comité de pilotage, Les missions de suivi de terrain effectuées par la DDC, Les rapports narratifs, Les articles de presse,</p> <p>Hypothèse : Engagement des conseils municipaux pour mettre en œuvre les forums et impliquer davantage les citoyens, notamment jeunes et femmes. Compréhension de l'approche et préparation solide des cycles de négociations (forums projets/budgets/inter communes). Valorisation des résultats des forums tout au long du processus de mise en œuvre.</p>
Coûts des outputs pour l'outcome 1: Forums communautaires		CHF 2'734'000 soit 58% du cout total du mandat CHF 4'679'864	
Pour l'outcome 2:			
Output 2	Les élus et le staff dans les communes sélectionnées sont formés aux mécanismes de gouvernance participative	<ul style="list-style-type: none"> - Qualité et pertinence des thématiques de formation, - Réactivité, implication et participation des bénéficiaires, 	<p>Les réunions de suivi, Les réunions de comité de pilotage, Les missions de suivi de terrain effectuées par la DDC,</p> <p>Hypothèse : Les élus et le staff sont conscient par la nécessité et la pertinence des formations.</p>

Hiérarchie des objectifs Stratégie d'intervention ①	Indicateurs clés ①	Sources des données Moyens de vérification ①	
et autres thématiques connexes	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre de sessions de formation, de participants, - Égalité genre en terme de participation et en termes de thématiques spécifiques genre, - Qualité des formateurs, - Implication des autres partenaires publics chargés de formation, - Coordination des formations avec les autres partenaires techniques et financiers 	<p>Les rapports narratifs, Les articles de presse.</p>	<p>Les besoins sont bien étudiés afin de garantir un maximum d'efficacité.</p>

Coûts des outputs pour l'outcome 2: Formation CHF 901'000 soit 20% du cout total du mandat CHF 4'679'864

Pour l'outcome 3:

Output 3	Des initiatives des femmes, jeunes, OSC et médias sont supportées afin de contrôler et de participer à la gestion des affaires locales	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre des appels à propositions lancés, - Nombre d'initiatives financées, - Pourcentage des jeunes et femmes bénéficiaires, - Nombre d'applications software développées, - Nombre de communes indirectement touchées/ bénéficiaires par les initiatives financées, - Niveau d'implication des autorités locales, - Les retombées et l'effet des initiatives développées. 	<p>Les réunions de suivi, Les réunions de comité de pilotage, Les missions de suivi de terrain effectuées par la DDC, Les rapports narratifs, Les articles de presse.</p>	<p>Hypothèses : Un travail de communication sur les objectifs des appels à proposition. Implication des autorités locale afin de développer un sens de responsabilité citoyenne commune et de garantir l'appropriation des initiatives chez les meneurs et les autorités locales, Un processus de sélection transparent et objectif.</p>
----------	--	--	---	--

Coûts des outputs pour l'outcome 3: Initiatives locales CHF 1'044'864 soit 22% du cout total du mandat CHF 4'679'864

Activités (par output)	Inputs		
Liste des activités pour l'output 1: Forums communautaires	<ul style="list-style-type: none"> - Missions de discussions et de préparation avec les autorités locales et la société civile, - Discussions des objectifs des forums et du planning avec les médias locaux, les élus de la région et les autorités déconcentrées, - Sélection des facilitateurs et préparation, - Discussions par rapports aux fonds à mettre à disposition des participants des forums, 		

Hiérarchie des objectifs Stratégie d'intervention ①	Indicateurs clés ①	Sources des données Moyens de vérification ①	
<ul style="list-style-type: none"> - Ateliers de discussions de citoyens (participant aux forums) et organisation des premières sessions de forums, - Évaluation de la conduite des sessions de forums, - Suivi des décisions prises lors des forums. 			
<p>Liste des activités pour l'output 2: Formation et renforcement des capacités</p> <ul style="list-style-type: none"> - Études des besoins et réunions de validation avec les élus et le staff des communes sélectionnées, - Cartographie des fournisseurs de formations (PTF, CEFAD, ...), - Préparation d'un programme de formation (thématisques, planning, besoins logistiques, termes de références des formateurs...) - Mise en œuvre des sessions de formation. - Évaluations des formations et ajustement du programme. 			
<p>Liste des activités pour l'output 3: initiatives des jeunes</p> <ul style="list-style-type: none"> - Préparations des termes de références et des lignes directrices des appels à propositions, - Lancement des appels à propositions, - Sessions d'information par rapport à ces appels, - Sélection, financement et suivi de la mise en œuvre des projets sélectionnés, - Revues à mi-parcours et finale des projets financés avec la participation des autorités locales si possible, - Communication (médias locaux et nationaux) par rapport aux appels à propositions et projets réalisés. 			

Annexe 2

Guide des interviews

Organismes de Pilotage

1.1 DCI

1.1.1. Domaines de l'évaluation

- Cohérence, pertinence, efficacité, efficience et durabilité du projet
- Théorie du changement du projet
- Contextualisation/ phase 2 du projet

1.1.2. Thèmes abordés

- Stratégie de coopération suisse 2017-2020 en relation avec le projet
- Analyse de la situation
- Analyse des acteurs
- Mapping des autres interventions
- Hiérarchie des objectifs (Activités- Résultats- Objectifs)
- Ressources allouées
- Zone d'intervention (sélection des communes)
- Déploiement de l'équipe projet (ressources allouées, organisation, répartition des tâches...)
- Système de monitoring/ reporting
- Visibilité / communication
- Relation avec les partenaires
- Relation avec les autres projets
- Niveau d'exécution
- Changements réalisés/ impacts produits :
- **Résultats/ Objectifs :**
 - *Participation citoyenne inclusive*
 - *Gouvernance locale démocratique*
 - *Redevabilité / contrôle citoyen*
- **Objectifs stratégiques :**
 - *Amélioration des conditions de vie de la population*
 - *Amélioration de la qualité des services fournis*
 - *Cadre favorable à une gouvernance démocratique*
- Contribution à la réalisation des objectifs de la coopération suisse
- Contexte actuelle
- Changements souhaités

1.2 Niras

1.2.1 Domaines de l'évaluation

- Cohérence, pertinence, efficacité, efficience et durabilité du projet
- Théorie du changement du projet
- Contextualisation/ phase 2 du projet

1.2.2 Thèmes abordés

- Analyse de la situation
- Analyse des acteurs / relation avec les acteurs
- Zone d'intervention (sélection des communes)
- Mapping des autres interventions
- Hiérarchie des objectifs (Activités- Résultats- Objectifs)
- Facteurs internes ayant contribué à la réussite/ échec
- Facteurs externes ayant contribué à la réussite / échec
- Ressources allouées
- Déploiement de l'équipe projet (ressources allouées, organisation, répartition des tâches...)
- Système de monitoring
- Visibilité / communication
- Relation avec les autres projets
- Exécution des activités
- Changements réalisés/ impacts produits :
 - **Résultats/ Objectifs :**
 - *Participation citoyenne inclusive*
 - *Gouvernance locale démocratique*
 - *Redevabilité / contrôle citoyen*
 - **Objectifs stratégiques :**
 - *Amélioration des conditions de vie de la population*
 - *Amélioration de la qualité des services fournis*
 - *Cadre favorable à une gouvernance démocratique*
- Mécanismes d'inclusion
- Genre
- Changements réalisés / non réalisés
- Contexte actuelle
- Changements souhaités

Parties prenantes

2.1. IPAD

2.1.1. Domaines de l'interview

- Cohérence, pertinence et durabilité du projet
- Contextualisation/ phase 2 du projet

2.1.2. Thèmes abordés

- Conformité avec les orientations nationales
- Clarté des objectifs et résultats recherchés
- Zone d'intervention du projet
- Information/ communication et visibilité du projet
- Niveau d'implication des partenaires
- Mécanismes proposés
- Facteurs ayant contribué à la réussite / échec
- Changements réalisés/ impacts produits :
 - *Amélioration des conditions de vie de la population*
 - *Amélioration de la qualité des services fournis*
 - *Cadre favorable à une gouvernance démocratique*
- Ressources allouées / impacts produits
- Contribution à la réalisation des objectifs nationaux
- Contexte actuelle
- Changements souhaités

2.2. CFAD

2.2.1. Domaines de l'interview

- Cohérence, pertinence et durabilité du projet
- Contextualisation/ phase 2 du projet

2.2.2. Thèmes abordés

- Conformité avec les orientations nationales
- Clarté des objectifs et résultats recherchés
- Zone d'intervention du projet
- Information/ communication et visibilité du projet
- Niveau d'implication des partenaires
- Mécanismes proposés
- Facteurs ayant contribué à la réussite / échec
- Changements réalisés/ impacts produits :
 - *Participation citoyenne inclusive*
 - *Gouvernance locale démocratique*
 - *Redevabilité/ contrôle citoyen*
- Ressources allouées / impacts produits
- Contribution à la réalisation des objectifs nationaux
- Contexte actuelle
- Changements souhaités

2.3. CPSCL

2.3.1. Domaines de l'interview

- Cohérence, pertinence et durabilité du projet
- Contextualisation/ phase 2 du projet

2.3.2. Thèmes abordés

- Conformité avec les orientations nationales
- Clarté des objectifs et résultats recherchés
- Zone d'intervention du projet
- Information/ communication et visibilité du projet
- Niveau d'implication des partenaires
- Mécanismes proposés
- Facteurs ayant contribué à la réussite / échec
- Changements réalisés/ impacts produits :
 - *Participation citoyenne inclusive*
 - *Amélioration des conditions de vie de la population*
 - *Amélioration de la qualité des services fournis*
- Ressources allouées / impacts produits
- Contribution à la réalisation des objectifs nationaux
- Contexte actuelle
- Changements souhaités

2.4. FNCT

2.4.1. Domaines de l'interview

- Cohérence, pertinence et durabilité du projet
- Contextualisation/ phase 2 du projet

2.4.2. Thèmes abordés

- Conformité avec les orientations nationales
- Clarté des objectifs et résultats recherchés
- Zone d'intervention du projet
- Information/ communication et visibilité du projet
- Niveau d'implication des partenaires
- Mécanismes proposés
- Facteurs ayant contribué à la réussite / échec
- Changements réalisés/ impacts produits :
 - **Résultats/ Objectifs :**
 - *Participation citoyenne inclusive*
 - *Gouvernance locale démocratique*
 - *Redevabilité / contrôle citoyen*
 - **Objectifs stratégiques :**
 - *Amélioration des conditions de vie de la population*
 - *Amélioration de la qualité des services fournis*
 - *Cadre favorable à une gouvernance démocratique*
- Ressources allouées / impacts produits
- Contribution à la réalisation des objectifs nationaux
- Contexte actuelle
- Changements souhaités

Acteurs

3.1. Equipe projet

3.1.1. Domaines de l'interview

- Efficacité, efficience et durabilité du projet
- Contextualisation/ phase 2 du projet

3.1.2. Thèmes abordés

- Zone d'intervention (sélection des communes)
- Organisation du projet
- Ressources allouées
- Relation avec les bénéficiaires
- **Activités :**
 - *Forums communautaires*
 - *Formation des élus locaux/ cadres administratifs*
 - *Initiatives / projets identifiés*
- **Résultats/ Objectifs:**
 - *FC/ Participation citoyenne inclusive*
 - *Formation / Gouvernance locale démocratique*
 - *Initiatives & projets/ Redevabilité- contrôle citoyen*
- Facteurs internes ayant contribué à la réussite/ échec
- Facteurs externes ayant contribué à la réussite / échec
- Système de monitoring
- Visibilité / communication
- Relation avec les autres projets
- Durabilité
- Genre
- Changements réalisés / non réalisés
- Contexte actuelle
- Changements souhaités

3.2. Maires

3.2.1. Domaines de l'interview

- Pertinence, efficacité, efficience et durabilité du projet
- Contextualisation/ phase 2 du projet

3.2.2. Thèmes abordés

- Pertinence du projet
- Organisation/ relation avec l'équipe projet
- Relation avec d'autres interventions dans la commune
- Analyse de la chaîne des résultats
- **Activités :**
 - *Forums communautaires*
 - *Formation des élus locaux/ cadres administratifs*
 - *Initiatives / projets identifiés*
- **Résultats/ Objectifs:**
 - *FC/ Participation citoyenne inclusive*
 - *Formation / Gouvernance locale démocratique*
 - *Initiatives & projets/ Redevabilité- contrôle citoyen*
- **Objectifs stratégiques:**
 - *Amélioration du niveau de vie de la population*
 - *Amélioration des services fournis à la population*
 - *Emergence d'une gouvernance locale démocratique*
- Facteurs internes ayant contribué à la réussite/ échec
- Facteurs externes ayant contribué à la réussite / échec
- Visibilité / communication
- Mécanismes d'inclusion
- Genre
- Changements réalisés / non réalisés
- Contexte actuelle
- Changements souhaités

Participants

4.1. SG

4.1.1. Domaines de l'interview

- Pertinence, efficacité, efficience et durabilité du projet
- Contextualisation/ phase 2 du projet

4.1.2. Thèmes abordés

- Pertinence du projet
- Organisation/ relation avec l'équipe projet
- Relation avec d'autres interventions dans la commune
- Analyse de la chaîne des résultats
- **Activités :**
 - *Forums communautaires*
 - *Formation des élus locaux/ cadres administratifs*
 - *Initiatives / projets identifiés*
- **Résultats/ Objectifs:**
 - *FC/ Participation citoyenne inclusive*
 - *Formation / Gouvernance locale démocratique*
 - *Initiatives & projets/ Redevabilité- contrôle citoyen*
- **Objectifs stratégiques:**
 - *Amélioration du niveau de vie de la population*
 - *Amélioration des services fournis à la population*
 - *Emergence d'une gouvernance locale démocratique*
- Facteurs internes ayant contribué à la réussite/ échec
- Facteurs externes ayant contribué à la réussite / échec
- Visibilité / communication
- Mécanismes d'inclusion
- Genre
- Changements réalisés / non réalisés
- Contexte actuelle
- Changements souhaités

4.2. OSC

4.2.1. Domaines de l'interview

- Pertinence, efficacité, efficience, inclusion et durabilité du projet
- Contextualisation/ phase 2 du projet

4.2.2. Thèmes abordés

- Pertinence du projet
- Organisation/ relation avec l'équipe projet
- Analyse de la chaîne des résultats
- **Activités :**
 - *Forums communautaires*
 - *Formation des élus locaux/ cadres administratifs*
 - *Initiatives / projets identifiés*
- **Résultats/ Objectifs:**
 - *FC/ Participation citoyenne inclusive*
 - *Formation / Gouvernance locale démocratique*
 - *Initiatives & projets/ Redevabilité- contrôle citoyen*
- **Objectifs stratégiques:**
 - *Amélioration du niveau de vie de la population*
 - *Amélioration des services fournis à la population*
 - *Emergence d'une gouvernance locale démocratique*
- Facteurs internes ayant contribué à la réussite/ échec
- Facteurs externes ayant contribué à la réussite / échec
- Visibilité / communication
- Transparence
- Mécanismes d'inclusion
- Genre
- Changements réalisés / non réalisés
- Contexte actuelle
- Changements souhaités

Annexe 3
Calendrier des interviews - internal only

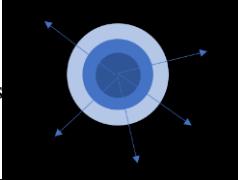
Annexe 4
Fiches des projets

Fiche Projet / Programme							
Organisme / Structure	Commune de Sisseg - Dhriaat	Date de mise à jour de la fiche	12 Aout 2022				
Intitulé du projet	Extension du réseau d'éclairage public pour couvrir les localités éparpillées dans le territoire de la commune						
Objectifs du projet / programme	Améliorer les conditions de vie des populations rurales et faciliter leur accès aux services publics et la jouissance de leurs droits en les raccordant au réseau d'éclairage public						
Description	<p>En partenariat avec la commune de Sisseg Dhriat, le PACT a lancé une mission d'évaluation de l'exécution du PDL (2020-2022) de la commune. Les résultats de cette mission ont servi de base à la mise en place des Forums Communautaires comme mécanisme de dialogue qui offre un espace de discussion et de concertation aux citoyennes, OSC et élue.s municipaux pour renforcer le dialogue et accroître la participation inclusive des citoyen.ne.s à la prise de décision locale. , et contribuer à mettre en place les fondements de la démocratie par le bas, soutenant ainsi les processus démocratiques inscrits dans le cadre de la décentralisation tunisienne. Au travers d'échanges diagnostiques et de priorisation des projets, lors des 3 sessions de forums communautaires organisés dans le cadre du projet PACT et initiés avec les citoyen.ne.s et les différents acteurs locaux, entre décembre 2021 et mai 2022, les citoyens.ne.s de la commune de Sisseg Dhriaat se sont accordés sur la nécessité de raccorder les zones résidentielles non couvertes par le réseau d'éclairage public afin d'offrir des conditions de vie équitables aux citoyen.ne.s de la commune. Le CM de Sisseg Dhriaat a validé ce projet le 13 avril 2022.</p> <p>Sachant que la commune de Sisseg -Dhriaat a bénéficié d'un financement de la KFW, et à travers la CPSCL, pour étendre le réseau d'éclairage public sur le territoire de la commune. Le projet PACT viendra couvrir le reste des localités du périmètre communal restantes et identifiées par les citoyen.ne.s et les membres du conseil municipal de la commune de Siseb Dhriaat.</p>						
Bénéficiaires du Projet	<ul style="list-style-type: none"> - Femmes, Hommes, jeunes, enfants et personnes handicapés 						
Composantes	<ul style="list-style-type: none"> - Identification des zones prioritaires non couvertes par le réseau d'éclairage public en concertation avec les représentants de chaque secteur (Imada) - Réalisation des études techniques détaillées - Lancement de l'appel d'offre - Contractualisation avec les entreprises retenues - Signature de la convention de don - Ordre de démarrage des travaux 						
Résultats visés	Extension du réseau d'éclairage public en couvrant la totalité du territoire communal d'une manière équitable						
Zones d'intervention du projet	<table border="1"> <tr> <td>Secteur</td><td>Nombre de localités couvertes</td></tr> <tr> <td>Dhriaat</td><td>11</td></tr> </table>	Secteur	Nombre de localités couvertes	Dhriaat	11		
Secteur	Nombre de localités couvertes						
Dhriaat	11						

	El Gfi	07		
	El Aouitha	05		
	El Khioua	05		
	Sisseb	01		
Acteurs concernés	STEG			
Comité de pilotage (membres/structures) désigné par les participants des FC				
Chef de projet	Salem Nasrallah			
Structure de suivi de la mise en œuvre (COPIL)	1- Salouha Chebka (SC) 2- Mohamed Mekina (SC) 3- Houssine Amama (Média) 4- Salah Chebka (Média) 5- Mohamed Habib Chebka (Secteur privé) 6- Ameur Mekina (Secteur privé) Le Facilitateur : Mohamed Anis Hammadi Le Co-Facilitateur : Fraj Tarrach Représentant du CM par : Fathi Marzouki Représentant de l'administration : Makem tarrach			
Financement				
Sources de financement	Montant (en Devises) (CHF)	Montant en Hors taxes (en DT)		
PACT	129 900	428 000		
Contribution de la commune	-	-		
Total	129 900	428 000		
Durée du projet				
Date de signature du contrat	05/09/2022	Date de démarrage des travaux		
Date limite de réception de l'ouvrage	31/12/2022	Date de clôture		
Suivi de la mise en œuvre du projet				
	Date	Taux d'avancement (%)	Etat sommaire des réalisations	Difficultés / Problèmes éventuels rencontrés
1 ^{ère} Session de suivi				
2 ^{ème} Session de suivi				
3 ^{ème} Session de suivi				
4 ^{ème} Session de suivi				
5 ^{ème} Session de suivi				
Solutions proposées si problèmes existent				
Remarques	Contrat avec l'entreprise de travaux public signé le 05/09/2022 Démarrage des travaux sur terrain prévu vers la fin du mois de septembre			

Fiche Projet / Programme			
Organisme / Structure	Communes de : - Chrayaas-Mechrek-Chams guem	Date de mise à jour de la fiche	05/09/2022
Intitulé du projet	Acquisition du matériel de chantier au profit des communes de Chrayaas Machrek Chams et Bouzguem		
Objectifs du projet / programme	Soulevé le problème de l'enclavement de la population : Facilitation de la circulation de la population locale notamment celle dispersée dans les collines et les montagnes		
Description	<p>En partenariat avec les communes de Chrayaas-Machrek-Chams et Bouzguem, le projet PACT a lancé une mission d'évaluation de l'exécution des PDL (2020-2022) des deux communes. Les résultats de cette mission ont servi de base à la mise en place des Forums Communautaires Intercommunales (FIC) comme mécanisme de dialogue qui offre un espace de discussion et de concertation aux citoyen.ne.s, OSC et élu.e.s municipaux pour renforcer le dialogue et accroître la participation inclusive des citoyen.ne.s à la prise de décision locale. Lors des échanges diagnostiques et de priorisation des projets, lors des 3 sessions de FICs organisés dans le cadre du projet PACT et initiés avec les citoyen.ne.s et les différents acteurs locaux, entre décembre 2021 et mai 2022, les citoyens.ne.s des deux communes se sont mis d'accord sur la nécessité de trouver une solution pour la problématique de l'enclavement de la population dispersée sur les collines et des montagnes particulièrement dans les périodes tempérées.</p> <p>Il s'agit d'acquérir : une niveleuse pour la commune de Bouzguem, une chargeuse et un mini cylindré (compacteur) pour la commune de Chrayaas-Machrek-Chams. Ce matériel sera cogéré par les deux communes dans un cadre d'intercommunalité.</p> <p>Le Bureau international de travail (BIT) s'est engagé ne tant que partenaire des deux communes pour assurer une formation pour les futurs conducteurs des engins</p>		
Composantes	<ul style="list-style-type: none"> - Réalisation d'une étude de faisabilité technique - Préparation d'une convention intercommunale - Lancement de l'appel d'offre - Contractualisation avec les entreprises retenues - Signature de la convention de don - Création d'un comité de gestion - Identification des pistes prioritaires - Formation des chauffeurs de engins - Démarrage des travaux d'aménagement 		
Résultats visés	<ol style="list-style-type: none"> 1- Aménagement de pistes prioritaire pour desservir la population désenclavée 2- Renforcement de l'esprit de l'intercommunalité entre les deux communes pour fonder les bases d'un futur cadre d'intercommunalité institutionnelle 		
Acteurs concernés	BIT – Ministère de l'équipement – Ministère de l'agriculture		

Comité de pilotage (membres/structures)				
Chef de projet	Facyel Felhi Najem Salhi			
structure de suivi de la mise en œuvre (COPIL)	7- Hleli Ala (SC) 8- Abaidi Houda (SC) 9- Amaali Sonia (SC) 10- Mansouri Bilel (SC) 11- Benhmissi Tarak (Média) 12- Guarmazi Amel (Média) 13- Salhi Chokri (Secteur privé) 14- Missaoui Fadhma (Secteur privé) Facilitatrice : Rawdha Ammari 1 ^{er} Co-facilitateur : Chaaben HAGGUI 2 ^{ème} Co-facilitatrice : Marwa SALHI			
Financement				
Sources de financement	Montant (en Devises)		Montant en Hors taxes (en DT)	
PACT	227 676		752 000	
Contribution des deux communes	-		-	
Total	227 676		752 000	
Durée du projet				
Date de signature	06/09/2022		Date de démarrage des travaux	
Date limite de réception de l'ouvrage	-		Date de clôture	
Suivi de la mise en œuvre du projet				
	Date	Taux d'avancement (%)	Etat sommaire des réalisations	Difficultés / Problèmes éventuels rencontrés
1 ^{ère} Session de suivi				
2 ^{ème} Session de suivi				
3 ^{ème} Session de suivi				
4 ^{ème} Session de suivi				
25 ^{ème} Session de suivi				
Solutions proposées si problèmes existent				
Remarques	En cours de finalisation des procédures de contractualisation avec les entreprises retenues			

Fiche Projet / Programme			
Organisme / Structure	Commune de Regueb	Date de mise à jour de la fiche	08/09/2022
Intitulé du projet	Projet de Revêtement de la voie située dans les quartiers El Manar et Ezzouhour, reliant la route de Mezzouna et la route ceinture		
Objectifs du projet / programme	Aménager un tronçon de 2 km de route qui fera l'objet par la suite une partie de la future « grande ceinture de la ville de Regueb » en vue d'améliorer les conditions de vie des citoyen.ne.s de la ville		
Description	<p>En partenariat avec la commune de Regueb, le projet PACT a initié un nouveau mécanisme de dialogue qui offre un espace de discussion et de concertation aux citoyen.ne.s, OSC et élue.e.s municipaux pour renforcer le dialogue et accroître la participation inclusive des citoyen.ne.s à la prise de décision locale. Ce nouveau mécanisme a pris la forme des Forums Communautaires (FCs) permettant la mise en place des fondements de la démocratie par le bas. Ces FCs se sont basés sur les résultats du PDL financé par le projet PACT. Au travers d'échanges diagnostiques et de priorisation des projets, lors des 3 sessions de forums communautaires organisés dans le cadre du projet PACT et initiés avec les citoyen.ne.s et les différents acteurs locaux les citoyens.ne.s de la commune de Regueb se sont entendus sur la nécessité d'aménager une voir ceinture reliant la route de Mezzouna et celui de Meknassy.</p> <p>La ville de Regueb est caractérisée par une structure viaire radioconcentrique, ce système de voirie implique un flux de circulation assez important dans le centre-ville où se concentre les équipements et les services, la solution pour remédier à ce problème de congestion est de créer des ceintures à l'instar de la ville de Sfax.</p> <p>L'accès au centre-ville depuis la route Mezzouna est difficile notamment aux heures pointes, l'idée derrière ce projet est de créer une voie de contournement pour alléger le flux des véhicules dans cette artère principale. La route en question est actuellement en état de piste et sans réseau d'évacuation des eaux pluviales, elle constitue un sérieux problème pour les citoyens riverains particulièrement lors des périodes des pluies, son aménagement permettra d'améliorer les conditions de vie de la population.</p> 		
Composantes	<ul style="list-style-type: none"> - Réalisation des études techniques détaillées (2D et 3D) - Lancement de l'appel d'offre - Contractualisation avec l'entreprise retenue - Signature de la convention de don - Démarrage des travaux - Réception définitive 		
Résultats visés	<ol style="list-style-type: none"> 1- Faciliter l'accès au centre-ville de la population communale voire extra-communale 2- Améliorer les conditions de vie du quartier de la zone sud de la ville 		
Acteurs concernés			

Comité de pilotage (membres/structures)				
Chef de projet	Mohamed Salah Massoudi			
structure de suivi de la mise en œuvre (COPIL)	15- Abdesselem Sayahi (SC) 16- Salem Sayahi (SC) 17- Mounir Heni (Média) 18- Manel Beteya (Média) 19- Wissem Omri (Secteur privé) 20- Akrem Heni (Secteur privé)			
Financement				
Sources de financement	Montant (en Devises) (CHF)			Montant en Hors taxes (en DT)
PACT	120 000			392 800
Contribution de la commune	Les études ont été prises en charge par la commune			-
Total	120 000			392 800
Durée du projet				
Date de signature du contrat	06/09/2022		Date de démarrage des travaux	
Date limite de réception de l'ouvrage	-		Date de clôture	
Suivi de la mise en œuvre du projet				
	Date	Taux d'avancement (%)	État sommaire des réalisations	Difficultés / Problèmes éventuels rencontrés
1 ^{ère} Session de suivi				
2 ^{ème} Session de suivi				
3 ^{ème} Session de suivi				
4 ^{ème} Session de suivi				
5 ^{ème} Session de suivi				
Solutions proposées si problèmes existent				
Remarques	<p>Contrat avec l'entreprise de travaux public signé le 05/09/2022 Démarrage des travaux sur terrain prévu vers la fin du mois de septembre</p>			

Fiche Projet / Programme			
Organisme / Structure	Commune de Bouarada	Date de mise à jour de la fiche	05 Septembre 2022
Intitulé du projet	Aménagement d'un parcours de santé dans la ville de Bouarada		
Objectifs du projet / programme	<p>Transformer un espace délaissé qui est devenu un dépotoir de déchets ménager et de déchets de construction en un lieu attractif de loisir et de détente</p>		
Description	<p>En partenariat avec la commune de Bouarada, le projet PACT a initié un nouveau mécanisme de dialogue qui offre un espace de discussion et de concertation aux citoyen.ne.s, OSC et élu.e.s municipaux pour renforcer le dialogue et accroître la participation inclusive des citoyen.ne.s à la prise de décision locale. Ce nouveau mécanisme a pris la forme des Forums Communautaires (FCs) permettant la mise en place des fondements de la démocratie par le bas. Ces FCs se sont basés sur les résultats du PDL financé par l'Union Européenne pour la période de 2020 – 2022. Au travers d'échanges diagnostiques et de priorisation des projets, lors des 3 sessions de forums communautaires organisés dans le cadre du projet PACT et initiés avec les citoyen.ne.s et les différents acteurs locaux, entre décembre 2021 et mai 2022, les citoyens.ne.s de la commune de Bouarada se sont entendus sur la nécessité de créer un espace de détente et de sport accessible à toutes les catégories de citoyen.ne.s et qui prendra la forme de parcours de santé, ce parc sera aménagé sur un terrain de 4 ha de superficie situé à la limite de la zone urbaine offrant ainsi un paysage verdoyant sur collines de Bouarada. Toutefois, ce terrain est actuellement utilisé comme une décharge de déchets en particulier les déchets de construction et du coup devenu une source de pollution pour les citoyens notamment les riverains. La réalisation de ce projet permettra donc à remédier à ce problème.</p> <p>Le projet comprendra un parcours de santé, des aires de jeux pour enfants, des aires d'installations sportives, des plantations et des stands d'expositions pour la promotion du produit artisanal local et il sera protégé par une clôture métallique</p>		
Composantes	<ul style="list-style-type: none"> - Réalisation des études techniques détaillées (2D et 3D) - Lancement de l'appel d'offre - Contractualisation avec l'entreprise retenue - Signature de la convention de don - Démarrage des travaux - Réception définitive du chantier 		
Résultats visés	<p>3- Offrir un espace public de détente, sport et loisir</p> <p>4- Faire face aux nuisances environnementales qui empêchent le bien-être des citoyens de la ville</p>		
Acteurs concernés	-		
Comité de pilotage (membres/structures)			
Chef de projet	Mongi Ben Majoul		

Structure de suivi de la mise en œuvre (COPIL)	21- Faycel Mejri (SC) 22- Améni Jlassi (SC) 23- Ahlem Jlassi (Média) 24- Arbi Ayedi (Média) 25- Iteb Karras (Secteur privé) 26- Ridha Nouri (Secteur privé) Le Facilitateur : Mohamed Amine Ben Salah Le Co-Facilitateur : Chayma Bedhyef
---	--

Financement

Sources de financement	Montant (en Devises) (CHF)	Montant en Hors taxes (en DT)
PACT	124 159,52	409 930
Contribution de la commune	La commune va contribuer à financer une partie du projet	-
Total	124 159,52	409 930

Durée du projet

Date de signature du contrat	05/09/2022	Date de démarrage des travaux	19/09/2022
Date limite de réception de l'ouvrage	31/12/2022	Date de clôture	

Suivi de la mise en œuvre du projet

	Date	Taux d'avancement (%)	Etat sommaire des réalisations	Difficultés / Problèmes éventuels rencontrés
1 ^{ère} Session de suivi				
2 ^{ème} Session de suivi				
3 ^{ème} Session de suivi				
4 ^{ème} Session de suivi				
25 ^{ème} Session de suivi				

Solutions proposées si problèmes existent	
---	--

Remarques	Contrat avec l'entreprise de travaux public signé le 05/09/2022 Démarrage des travaux sur terrain prévu vers la fin du mois de septembre
------------------	---

Fiche Projet / Programme			
Organisme / Structure	Commune de Krib	Date de mise à jour de la fiche	05 Septembre 2022
Intitulé du projet	Construction d'un terrain de mini-foot dans le quartier de Doukhania (Commune de Krib)		
Objectifs du projet / programme	Offrir aux jeunes de la localité de Doukhania un espace sportif		
Description	<p>En partenariat avec la commune de Krib, le projet PACT s'est appuyé sur les résultats de la stratégie de développement économique (SDE), soutenue par Cilg Vngi, pour la mise en place des Forums Communautaires comme mécanisme de dialogue qui offre un espace de discussion et de concertation aux citoyen.ne.s, OSC et élu.e.s municipaux pour renforcer le dialogue et accroître la participation inclusive des citoyen.ne.s à la prise de décision locale. A travers les échanges qui ont eu lieu lors des 3 sessions de forum communautaire organisés dans le cadre du projet PACT et initiés avec les citoyen.ne.s et les différents acteurs locaux, entre mars et mai 2022, les citoyens.ne.s de la commune de Krib se sont accordés sur la nécessité de d'offrir des équipements sportifs pour les jeunes de la communes notamment dans les zones les plus défavorisées de la communes. Ces jeunes qui n'ont aucun accès aux services de loisirs et de détente, aux activités culturelles, aux activités sportives et même aux autres services de bases</p> <p>La localité de Doukhania a été identifiée en concertation avec les citoyen.ne.s pour accueillir un projet sportif capable de renforcer le sentiment d'appartenance chez les jeunes</p>		
Bénéficiaires du Projet	Les jeunes de la localité de Doukhania et les localités voisines		
Composantes	<ul style="list-style-type: none"> - Identification des zones prioritaires où les jeunes souffrent de manque des équipements sportifs - Réalisation des études techniques détaillées - Lancement de l'appel d'offre - Contractualisation avec les entreprises retenues - Signature de la convention de don - Ordre de démarrage des travaux 		
Résultats visés	Renforcer les liens entre les jeunes défavorisés et la commune et établir un climat de confiance		
Zones d'intervention du projet	Le secteur de Doukhania		
Acteurs concernés	Ministère de la jeunesse et des sports		

Comité de pilotage (membres/structures) désigné par les participants des FC				
Chef de projet	Lotfi Sliti			
Structure de suivi de la mise en œuvre (COPIL)	27- Moufida Sliti (SC) 28- Ahmed Jebali (SC) 29- Madiha Tlili (Média) 30- Oussama Boubakri (Média) 31- Ahmed Chanoufi (Secteur privé) 32- Houcine Jebali (Secteur privé) La Facilitatrice : Rabeb Mejri La Co-Facilitatrice : Radhia Boubakri Représentant de l'administration : Mekki Jbali			
Financement				
Sources de financement	Montant (en Devises) (CHF)		Montant en Hors taxes (en DT)	
PACT	129 196		420 000	
Contribution de la commune	-		-	
Total	129 196		420 000	
Durée du projet				
Date de signature du contrat	-		Date de démarrage des travaux	Prévu le 15 novembre
Date limite de réception de l'ouvrage	30 février 2023		Date de clôture	
Suivi de la mise en œuvre du projet				
	Date	Taux d'avancement (%)	Etat sommaire des réalisations	Difficultés / Problèmes éventuels rencontrés
1 ^{ère} Session de suivi				
2 ^{ème} Session de suivi				
3 ^{ème} Session de suivi				
4 ^{ème} Session de suivi				
5 ^{ème} Session de suivi				
Solutions proposées si problèmes existent				
Remarques	Avis d'appel d'offre lancé (dernier délai pour la soumission le 04 novembre 2022)			

Fiche Projet / Programme			
Organisme / Structure	Commune de Nebeur	Date de mise à jour de la fiche	17 Aout 2022
Intitulé du projet	Création d'un espace de rencontre et de loisir pour les familles		
Objectifs du projet / programme	<p>Transformer un espace délaissé qui est devenu un dépotoir de déchets ménager et de déchets de construction en un lieu attractif de loisir et de détente</p>		
Description	<p>La commune de Nebeur souffre de l'absence de lieu de loisir et des espaces publics notamment pour les jeunes et les femmes, dans ce milieu conservateur, marqué par la dominance masculine, le taux d'activité des femmes (15 ans et plus) ne dépasse pas 18%, alors que pour les hommes, elle dépasse 60% (selon l'INS). De ce fait, un nombre assez important des femmes sont des femmes au foyer à qui la ville de Nebeur n'a pas fourni des espaces récréatifs et de détente, la seule activité pratiquée par ces femmes est la marche tout au long de la voie principale de la ville dont les trottoirs sont parfois mal entretenus, et parfois envahies par les terrasses de cafés à caractère masculin, cette voie est marqué également par l'absence d'arbres et des plantations pour les abriter des rayons de soleil et des pluies et qui présente un risque des accidents qui peuvent arrivés ...</p> <p>Tous ces facteurs ont incité la commune à réfléchir sur les éventualités possibles pour la création d'un espace récréatif et inclusif pour remédier à la situation actuelle décrite préalablement.</p> <p>Il s'agit de créer un espace de rencontre au cœur de la ville et accessible à toutes les catégories comportant :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Un espace vert (avec mobilier urbain adéquat : bancs, corbeilles, éclairage...) (il sera utilisé par la suite comme une salle des fêtes en plein air et généré par la suite des ressources financières à la commune) - Une cafétéria : offrir un point de vie convivial où les citoyen(ne)s peuvent consommer du café et d'autres boissons (il sera mis à la disposition d'un entrepreneur privé par le biais de location) - Un air de jeu pour enfant - Une petite piscine pour les jeunes adolescents <p>Cet espace peut abriter des stands d'expositions des produits locales (artisanats, huiles essentielles...)</p> <p>Le projet va être divisé en 3 tranches, la première tranche fonctionnelle sera co-financée par le projet PACT et le projet ADEC/GIZ</p>		
Composantes	<ul style="list-style-type: none"> - Réalisation des études techniques détaillées (2D et 3D) - Présentation des scénarios au COPIL et le choix de la variante retenue - Préparation du DAO - Lancement de l'appel d'offre - Contractualisation avec l'entreprise retenue - Démarrage des travaux - Signature de la convention de don (réception définitive) 		

Résultats visés	Offrir un espace public de : - Détente pour les femmes - Sport pour les jeunes - De jeux pour les enfants			
Acteurs concernés	GIZ			
Comité de pilotage (membres/structures)				
Chef de projet	Ramzi Dachraoui	Téléphone e-mail		
structure de suivi de la mise en œuvre (COPIL)	33- (SC) 34- (SC) 35- (Média) 36- (Média) 37- (Secteur privé) 38- (Secteur privé)			
Financement				
Sources de financement	Montant (en Devises) (CHF)		Montant en Hors taxes (en DT)	
PACT	150 172,49		487 244,300	
Contribution de la commune	-		-	
GIZ			92 000	
Total			579 244	
Durée du projet				
Date de signature du contrat	21 octobre 2022	Date de démarrage des travaux	27 octobre 2022	
Date limite de réception de l'ouvrage	15 mars 2023	Date de clôture		
Suivi de la mise en œuvre du projet				
	Date	Taux d'avancement (%)	Etat sommaire des réalisations	Difficultés / Problèmes éventuels rencontrés
1 ^{ère} Session de suivi				
Solutions proposées si problèmes existent				
Remarques	Le dossier d'appel d'offre sera lancé le 19 Aout			

Annexe 5
Liste des initiatives associatives

LOT	Association	Commune	projet/principales activités
1	AKCDH	Sisseb thriaat	Jeunes actifs pour une vie meilleure/6 activités
	Green Kasserine	Bouzguem	Montada Al-Imadets –Bouzguem/7 activités
	Pouls de la vie	Rgueb	Participation des jeunes dans la vie publique locale et l'action municipale à travers la création d'un conseil municipale des jeunes/8 activités
	Théâtre forum	Nebre	caravane de la décentralisation/3 principales activités
	Trésor de la nature	Krib	Tous ensemble améliorer notre commune/4 activités
	Le printemps Sbeitla	Chrayaa-machrek chames	Les jeunes pour la gouvernance locale/2 principales activités
2	ATCP	Krib	Musti store/5 activités
	We Do	Rgueb	Ambassadeur de commune Rgueb/8 activités
	ACD Kasserine	Chrayaa-machrek chames	Municipalité pour Tous/2 principales activités
	Jeunes actifs de kasserine	Bouzguem	Jeunes créatifs/7 activités
	Volontaires	Bouaarada	شارک متطوعون بوعادة - CHAREK VB 3 activités
	Ladies first	Rgueb	CapD'Elle (Citoyennes Actives Pour les Droits des femmes)/5 Activités
	Youth Activists	Krib	Youth post/3 principales activités (formation, site web, aquisition de matériels)
	ATPR (Bureau Bouzguem)	Bouzguem	plan de prévention contre les accidents routiers/8 activités
	Blédi	Bouzguem	CityAct-Citoyens Actifs pour la promotion de la démocratie locale et participative/8 activités/3 axes: étude+discussion sur les résultats+médiatisation
	La voix des jeunes	Krib	La commune de krib une ville inclusive avec une gestion qui tient compte des personnes vulnérable/6 Activités
3	El Ofok Horizons Bouarada	Bouaarada	Horizon vert/3 résultats et 10 activités basées principalement sur l'achat des matériels
	ACDNO	Bouaarada/Krib	La Participation Citoyenne Pilier du Développement Local PACPIDE/3 activités
	ADFR	Bouzguem, Chrayaa-machrek chames	L'Économie Sociale et Solidaire au cœur du développement territorial

Fans de la maison des jeunes	Chraya-machrek chames	Semmama does it ! développement local à travers l'art et la culture
ARND	Rgueb	Aménagement et Equipement d'un Parcours de Santé Regueb
Youth change	Sisseb Thriaat	Pact for change
SMSA Al Wafa	Machrek Chams	La richesse en Valeur/3 principales activités (formation+Broyeur et création d'une plateforme de compostage des déchets verts)
SMSA Tamkeen	Krib	L'insertion économique des femmes rurales dans la commune de Krib