



GOUVERNEMENT TUNISIEN-SYSTEME DES NATIONS UNIES

EVALUATION A MI-PARCOURS DE L'UNDAF (TUNISIE) 2015-2020

Rapport final (Livrable 3)

- **Auteur : M. Hafedh BOUKTIF**

Consultant en évaluation de l'UNDAF

Expert en planification stratégique et évaluation selon l'approche basée sur les droits de l'homme et la gestion axée sur les résultats¹

- **Commanditaires :** United Nations Country Team et le Gouvernement Tunisien (Ministère des Affaires Etrangères)

10/12/2018

¹ Certifié par l'Université des Cadres des Nations Unies (Turin, Italie)

| |
|--|
| Plan du Rapport d'Evaluation (Plan détaillé) |
|--|

- I. Résumé exécutif**
 - II. Introduction**
 - III. Le contexte national**
 - IV. Les résultats de l'évaluation**
 - 1. Les appréciations globales relatives à l'UNDAF**
 - 2. Sa conception et sa formulation**
 - 3. Ses contenus spécifiques**
 - 4. L'alignement de l'UNDAF par rapport aux priorités nationales**
 - 5. Les appréciations du travail conjoint, des synergies inter-agences et leurs avantages comparatifs**
 - 6. Les appréciations du fonctionnement et des performances des groupes de résultats**
 - 7. Les appréciations de la réforme du Système des Nations Unies et du rôle du Coordinateur Résident (CR)**
 - 8. Les résultats de l'évaluation selon les principes de programmation**
 - 8.1 *Le principe « Leaving no one behind »*
 - 8.2 *Les droits de l'homme, l'égalité du genre et l'autonomisation des femmes*
 - 8.3 *Le principe de la redevabilité*
 - 8.4 *Le principe de la durabilité dans la programmation*
 - 9. Les résultats de l'évaluation de l'UNDAF selon les critères d'évaluation**
 - 9.1 *La pertinence des résultats de l'UNDAF*
 - 9.2 *L'efficacité*
 - 9.2.1 *Niveau (1) : L'évaluation des résultats (effets) de l'UNDAF selon les indicateurs du cadre logique*
 - 9.2.2 *Niveau (2) : L'évaluation de la contribution du Système des Nations Unies à la réalisation des effets de l'UNDAF (les stratégies transversales)*
 - 1. *Le renforcement des capacités des partenaires nationaux*
 - 2. *La facilitation du dialogue et le plaidoyer aux normes et valeurs internationales*
 - 3. *L'appui direct aux politiques et programmes*
 - 4. *La production et la gestion des connaissances*
 - 9.2.3 *Niveau (3) : L'évaluation des performances du Système des Nations Unies en termes de mobilisation des ressources financières et leurs décaissements*
 - 9.3 *L'efficience*
 - 9.4 *La durabilité*
 - 9.5 *L'appropriation nationale*
- V. Les recommandations**
 - 1. Les recommandations pour l'UNDAF**
 - 1.1 *Les recommandations générales par rapport à l'actuel UNDAF (2018-2020)*
 - 1.2 *Les propositions relatives à la nouvelle configuration de l'UNDAF (2018-2020)*
 - 1.3 *Les recommandations pour le prochain CCA et l'UNDAF post 2020*
 - 2. Les recommandations pour l'amélioration du travail conjoint et le renforcement des synergies inter-agences**

3. Les recommandations pour l'amélioration du fonctionnement et des performances des groupes de résultats (GR)

VI. Liste des acronymes

VII. Liste des annexes

1. *La matrice d'évaluation*
2. *Tableau des entretiens et des réunions*
3. *La revue détaillée des réalisations de l'UNDAF (2015-2017) selon les axes*
4. *Les priorités par situation sociales des groupes et personnes laissées pour compte (Ministère des Affaires Sociales, 2013)*

I. Résumé exécutif

L'évaluation formative de l'UNDAF, réalisée pour la première fois, a été menée globalement dans de bonnes conditions. Les parties prenantes concernées ont facilité le travail et permis à l'évaluateur d'apprécier objectivement les réalisations et d'accéder à toutes les informations nécessaires. Elle a bénéficié de l'appui pertinent de l'ensemble des acteurs du Bureau de la Coordination du Système, particulièrement celui fourni par le Chargé de la planification, du Suivi et de l'Evaluation, qui a veillé méticuleusement à faciliter ce travail. Au total environ 150 personnes ont été rencontrées au cours de cette mission, entre membre de l'UNCT, des groupes de résultats, des partenaires nationaux et de consultants.

Il ressort de cette évaluation formative indépendante de l'UNDAF Tunisie des conclusions, sous la forme d'appréciations variées et des recommandations touchant les différents aspects du programme.

I. LES APPRECIATIONS :

1) L'UNDAF Tunisie est un UNDAF particulier et singulier à plus d'un titre :

Selon toutes les parties prenantes, l'UNDAF, qui est le document de référence essentielle pour le Système des Nations Unies assurant à ses interventions dans le pays la cohérence et la pertinence, traduit l'engagement de l'organisation et ses agences à appuyer le développement du pays conformément à des priorités et des objectifs discutés et approuvés en commun. A ce titre, il est un cadre formel stratégique de coopération entre la Tunisie et le Système des Nations Unies (SNU). Il est, de ce fait, un accord dont découle une obligation de résultat de part et d'autre.

Contrairement à ce qui se fait d'habitude, sa préparation (entre 2013 et 2014) a précédé l'élaboration du Plan National du Développement et elle l'a particulièrement facilité, notamment en définissant, selon une démarche inclusive et participative avec la partie nationale, des priorités communes et des axes pertinents adaptés aux besoins du pays dans le contexte de transition. Ces mêmes priorités et axes ont été, d'ailleurs globalement confirmés par le plan et traduits en objectifs et réformes. Ceci nous a permis d'attester que l'UNDAF 2015-2019 rallongé à 2020 est bien aligné aux priorités du pays, exprimées dans la note d'orientation et dans le document du Plan Quinquennal du Développement.

Les résultats attendus et planifiés de l'UNDA ont été formulés en résultats globaux (effets/outcomes sans déclinaisons en produits/outputs) dans un contexte de transition politique et démocratique difficile à mettre en œuvre, d'une réalité économique et social fragile et complexe sur un fond d'évolutions accélérées des transformations et mutations sociales.

Qualitativement, l'UNDAF de la Tunisie se distingue par sa **transversalité et l'intersectorialité** de ses contenus. Il s'agit d'un choix délibéré, approuvée par les différentes parties concernées, y compris celles responsables de la qualité des processus et contenus.

Ce choix a constitué un des points forts de ce document stratégique et en même temps sa source principale de difficultés « ressenties » par les différentes agences et les intervenants des groupes de résultats concernés. En effet, dans la mise en œuvre et la réalisation communes des résultats entre agences concernées, marquées par la recherche de résultats immédiats, le défi de la transversalité voulue et l'intersectorialité exigée créent beaucoup de problèmes de gestion et d'organisation, surtout que la redevabilité des acteurs du système est plutôt engagée par rapport aux mandats spécifiques de leurs agences plutôt que par rapport à l'UNDAF.

En plus, le choix opéré par les concepteurs de l'UNDAF d'opter pour un cadre logique de résultats avec seulement des effets (non accompagnés par des produits/Outputs) a certes favorisé l'innovation, en encourageant les groupes de résultats et les agences à concevoir, avec beaucoup plus d'initiatives, des projets à partir des effets globaux de l'UNDAF. Il a aussi permis l'émergence, en l'absence d'outputs de l'UNDAF, de certaines difficultés au niveau des agences et dans les différents groupes de résultats à formuler des plans de travail à même de les aider à atteindre les résultats prévus. Cette option de développer un « Outcome Level UNDAF » a été motivée par l'ambition et la volonté de garder une flexibilité pour pouvoir s'adapter aux exigences et priorités du pays, qui n'étaient pas encore fixées par les pouvoirs publics en 2014.

Cet UNDAF a été précédé par la réalisation du Bilan Commun du Pays (CCA) qui a été, de l'avis des différentes parties concernées, « méticuleusement mené » selon les exigences de l'Approche basée sur les Droits Humains, en dégagant les priorités du pays, notamment en matière de renforcement des capacités des deux parties prenantes concernées, à savoir :

- L'Etat, l'obligataire principal, et les différents détenteurs d'obligations concernés en matière du développement engagés dans la promotion, la protection et la réalisation des droits humains,
- La population, détentrice de droits, dans sa diversité et pluralité de situations, avec un intérêt prioritaire aux populations désavantagées et aux groupes vulnérables.

Les conclusions de cet exercice, bien qu'elles aient été utiles pour définir les priorités et contenus de l'UNDAF, n'ont pas été toutes, de l'avis de certains intervenants impliqués dans le processus, prises en compte effectivement dans l'élaboration des contenus de l'UNDAF (priorités et résultats planifiés).

Après la validation des contenus de l'UNDAF, sa signature et son entrée en vigueur, le Gouvernement a conçu et élaboré la note d'orientation et le Plan Quinquennal du Développement 2016-2020.

L'analyse a montré qu'il y a un alignement quasi-général entre les priorités et axes de l'UNDAF et les axes et objectifs stratégiques du PQD.

En termes de communication, l'UNDAF n'a pas été suffisamment vulgarisé et communiqué aux médias et à la société. Son intitulé et contenus sont plutôt perçus comme étant des documents techniques peu accessibles à la population. Signalons à ce niveau, l'absence d'une version de l'UNDAF en langue arabe.

2) Quant à l'alignement au Plan Quinquennal du Développement :

L'analyse documentaire menée a démontré que d'une manière globale l'UNDAF est aligné aux priorités nationales du pays exprimés dans la note d'orientation et les documents du Plan Quinquennal du Développement (contenu global, sectoriel et régional).

L'alignement des priorités de l'UNDAF et ses effets avec les priorités et objectifs du PQD, tel qu'il est décrit dans le rapport, ainsi que leurs concordances est quasiment total, à l'exception des dimensions et composantes liées à la prévention et la gestion d'une manière mieux coordonnée et plus efficace les crises humanitaires et les catastrophes, qui ne sont pas suffisamment visibles dans les documents du PQD.

3) Appréciations par rapport au travail conjoint, aux synergies inter-agences et à leurs avantages comparatifs :

Les opportunités qu'offre l'UNDAF, en termes de synergies et de travail conjoint selon les avantages comparatifs des agences, ont été sur le plan opérationnel « globalement mal négociés » entre les agences du système opérantes en Tunisie. Il se dégage sur la base des entretiens menés « l'absence de compréhension commune » entre les agences des concepts de « responsabilité » et de « l'engagement » par rapport à l'UNDAF. Plusieurs facteurs peuvent expliquer ce constat :

- (i) La recherche permanente de la visibilité au niveau des représentations des agences présentes dans le pays.
- (ii) Les défis budgétaires spécifiques des agences et leurs contraintes liées au financement par les bailleurs de fonds multiples.
- (iii) Certains projets, soutenus par des agences, sont « importés » et implémentés, sans prise en compte suffisante et appropriée des spécificités tunisiennes voire sans concertation préalable avec les ministères concernés.

En plus, les synergies inter-agences en termes de communication par rapport à l'UNDAF sont « quasi-absentes ». En effet, il s'avère, notamment au vu des entretiens menés, à l'analyse documentaire des notes et des rapports produits, que les liens fonctionnels, qui sont censés exister, entre les Groupes de résultats de l'UNDAF et le Groupe conjoint d'appui en charge de question de la Communication sont quasi-nulles.

Ces situations n'ocultent pas les réussites constatées au niveau du travail conjoint inter-agences décrites dans ce rapport.

4) Appréciations par rapport au fonctionnement et aux performances des groupes de résultats (GR)

Malgré le travail important mené au BCR en vue de soutenir les groupes de résultats et les groupes d'appui de l'UNDAF, il a été constaté que ces groupes ne se sont pas conformés aux directives et recommandations, notamment celles de l'UNDG² en matière de mise en place et management des travaux des GR en vue d'atteindre les résultats escomptés.

De plus, ces GR ont été confrontés à une difficulté majeure : celle de développer leurs plans annuels de travail (PTA) à partir des effets (Outcomes) de l'UNDAF en l'absence de Produits (Outputs). Ils rencontrent également plusieurs problèmes de management et d'organisation qui impactent leurs performances.

Au niveau de leur performance, ces GR se sont transformés graduellement en espaces clos pour échanger les informations entre agences et accessoirement pour développer des projets conjoints pour réaliser les effets de l'UNDAF. Ils font plutôt du « rewriting des réalisations des agences » plus qu'un travail de convergence stratégique.

Ces groupes fonctionnent en « circuits fermés » entre les agences du système des Nations Unies. Ils ne sont pas ouverts aux partenaires nationaux, à l'exception de quelques initiatives prises notamment par le GR de l'Axe 3 (Protection sociale et accès aux services).

5) Les appréciations de la réforme du système des Nations Unies et du rôle du Coordinateur Résident (CR) :

La séparation des fonctions de CR du SNU de celles du CR du PNUD, décidée lors de l'Assemblée Générale de l'ONU le 31/5/2018, améliorerait vraisemblablement le positionnement stratégique du SNU dans le pays. Par son nouveau statut, le CR assurerait plus un rôle de « management stratégique » du Système et des partenariats avec la partie nationale et les partenaires et bailleurs de fonds de la coopération internationale.

Il est attendu que l'autorité du RC se renforcerait à partir du renforcement de sa capacité à « s'approprier de la totalité des contributions des agences dans l'UNDAF », il aura un rôle plus accru de (i) coordination des actions des agences et (ii) de relais avec les bailleurs des fonds pour une mobilisation adéquate des ressources pour l'UNDAF, tout en respectant les mandats spécifiques des agences.

Sa mission principale serait de se consacrer à (i) l'élaboration et la mise en œuvre de l'UNDAF, (ii) à la coordination de la réalisation des ODD et (iii) à la promotion de la fonction normative du système. Il aura à appuyer directement les agences au niveau de certaines dimensions et thématiques « sensibles politiquement » et faciliter leurs interventions.

6) Par rapport à l'appréciation de ses contenus globaux et spécifiques, y compris le processus de son élaboration, par rapport aux principes de programmation énoncés par l'UNDG (United Nations Development Group³), il y a lieu de signaler ce qui suit :

- i. **Par rapport au principe de programmation « Leaving no one behind » :** il a été globalement pris en compte, puisque dans l'UNDAF les populations et groupes vulnérables sont considérés directement et indirectement. Directement, à travers un effet qui leur a été dédié (effet 3 de l'axe 3) et indirectement, à travers les différentes références aux principes et normes des Droits de l'Homme (Universalité, genre, inclusion, équité, participation, accessibilité, ...) ainsi que les références de la conformité aux engagements pris de l'Etat par rapport aux ratifications de textes et d'instruments internationaux. Également, au niveau des réalisations des projets conçus à partir des effets de l'UNDAF, il s'avère que globalement ce principe de ne laisser personne pour compte a été pris en compte.

² Document : Standard Operating Procedures for countries adopting the “delivering as one” approach (UNDG 2014)

³ L'UNDG a une nouvelle appellation depuis 2018 : United Nations Sustainable Development Group (UNSDG). Dans ce rapport, l'auteur utilise l'appellation connue avant ce changement, à savoir UNDG : United Nations Development Group.

En effet, plusieurs projets concernent et ciblent des populations et groupes vulnérables (femmes rurales, femmes victimes de discriminations fondées sur le genre et de violence, jeunes chômeurs en difficultés d'insertion, enfants en danger et en conflit avec la loi, personnes porteuses de handicap, enfants sans soutien familial, ...). D'autres projets s'intéressent à d'autres catégories : les victimes des violations des droits humains, de la traite des personnes, de la torture, des injustices du passé, les migrants clandestins, les réfugiés,

D'ailleurs, par rapport à ce principe, il est vivement recommandé pour l'avenir (le prochain UNDAF et la Vision 2030 pour le pays) d'améliorer l'état de la connaissance sur les différentes situations d'exclusion existantes, et ce en termes de prévalence et d'analyse des déterminants essentiels. Cet effort d'amélioration de l'état de la connaissance sur ces phénomènes est un prérequis fondamental pour l'élaboration de réponses (stratégies et programmes) appropriés.

Des propositions concrètes ont été formulées à ce niveau, notamment suite à l'organisation d'un Focus Group sur cette question avec des acteurs concernés.

- ii. **Par rapport au principe de programmation « Genre et Autonomisation des femmes » :** Il est permis de souligner que ce principe a été considéré et respecté dans l'UNDAF en continuation avec le CCA. Toutes fois, il est important de souligner l'absence dans le cadre logique de l'UNDAF (la matrice des résultats) d'indicateurs genre.
- iii. **Par rapport au principe de programmation relatif à « la redevabilité » :** Il est utile de signaler que les réunions mixtes (Gouvernement et SNU) se tiennent annuellement pour apprécier les avancées et les difficultés liées à la mise en œuvre de l'UNDAF. Ces réunions ne sont pas organisées dans un cadre formel institutionnalisé d'un Comité conjoint de pilotage.
L'inexistence de mécanisme institutionnel approprié facilitant et permettant la réédition des comptes, d'une part, conjugué à l'insuffisance des capacités des acteurs concernés dans la maîtrise de l'approche de la Gestion Axée sur les Résultats (surtout avec tout ce qu'elle comporte comme définition précise des résultats, leurs indicateurs et les rôles et responsabilités des différentes parties prenantes) d'autre part, expliquent les difficultés d'apprécier l'UNDAF par rapport à ce principe de droits humains, celui de la redevabilité.
En plus, l'absence des acteurs nationaux des travaux des groupes de résultats de l'UNDAF ne favorise pas la concrétisation et la prise en compte effective de ce principe et réduit sensiblement sa marge.
- iv. **Par rapport au principe de programmation relatif à « la durabilité » :** Il a été constaté, à côté des contenus narratifs des effets correspondants évoquant la durabilité et ceux des projets réalisés touchant les différents axes, y compris la durabilité environnementale, que la prise en compte de ce principe est plutôt insuffisante.
- v. **Par rapport à l'appropriation par la partie nationale des contenus de l'UNDAF⁴ :** Il est utile de rappeler que lors de l'élaboration de l'UNDAF (2013-2014) pas moins de 700 personnes représentantes de l'Administration publique, des partenaires sociaux, des milieux académiques et de la recherche et de la société civile, sur le double plan central et régional, ont participé aux travaux préparatoires et défendu leurs points de vue. Ils ont contribué à l'élaboration et la finalisation des contenus de l'UNDAF, y compris sa validation finale. Toutes fois, depuis son entrée en vigueur, en 2015, son appropriation semble se restreindre au niveau quasi-exclusif des deux départements ministériels en charge de la coordination de la mise en œuvre, du suivi et de l'évaluation (Le Ministère des Affaires Etrangères et le Ministère du Développement, de l'Investissement et de la Coopération Internationale). Les autres parties prenantes concernées (ministères, instances, société civile) n'évoquent pas l'UNDAF dans sa globalité et ne font référence qu'à des parties spécifiques de l'UNDAF (un effet, un indicateur) en cas de besoins. L'essentiel de l'appropriation de la partie nationale s'effectue par rapport aux projets conçus et mis en œuvre avec les agences du Système.

7) En utilisant les critères de l'évaluation, définie par le Comité d'Aide au Développement de l'OCDE et utilisé par l'UNEG (United Nations Evaluation Group), à savoir la pertinence, l'efficacité, l'efficience et la durabilité, il se dégage de l'évaluation menée ce qui suit :

- **La pertinence :** Les résultats attendus et planifiés de l'UNDA, formulés en résultats globaux (effets/outcomes sans déclinaisons en produits/outputs) dans un contexte de transition

⁴ Cet aspect a été proposé par les représentants de la partie nationale pour compléter l'évaluation.

politique et démocratique difficile et d'une réalité économique et social fragile et complexe ont été globalement pertinents et à même de répondre convenablement aux grandes priorités du pays et aux besoins et attentes du Gouvernement. Du fait qu'ils couvrent la période 2015-2020, les contenus de cet UNDAF peuvent servir de fondement pour l'Agenda 2030 du pays, dont l'élaboration et planification commune sont prévues pour 2019.

La formulation large des résultats attendus de l'UNDAF (effets) a eu le mérite de favoriser cette flexibilité souhaitée dans la conception et la mise en œuvre des projets et de permettre, par voie de conséquence, leur contextualisation et alignement par rapport aux priorités nationales et/ou régionales, sans cesse en évolution, aux ODD et à la nécessaire prise en compte des problèmes émergents et à la prise en compte la mieux exhaustive possible du principe « leaving no one behind ».

Ainsi, trois années après le début de leur mise en œuvre, les résultats de l'UNDAF sont toujours pertinents, valides et d'actualité, et pour ces différentes considérations, l'UNDAF a été et demeure **un cadre de références approprié et pertinent** pour le Système (avec des niveaux variés et différents selon les agences) et pour le Gouvernement (notamment les départements en charge de la planification et la coordination de l'aide au développement).

- **Par rapport à l'efficacité : L'efficacité a été approché selon trois niveaux d'analyse.**
- **Le premier niveau reprend les performances de l'UNDAF par rapport aux indicateurs prévus dans le cadre logique. Cette appréciation a montré qu'à terme (en 2020), il est possible d'atteindre la plupart des résultats fixés, tels qu'ils ont été définis à travers les indicateurs.**
- **Le second niveau apprécie les résultats de l'UNDAF à travers les stratégies transversales du SNU (le renforcement des capacités des partenaires nationaux, la facilitation du dialogue, le plaidoyer aux normes et valeurs internationales, l'appui direct à la formulation des politiques et programmes, la production et la gestion des connaissances). Ceci a montré que le SNU a contribué plutôt efficacement à des réalisations significatives aux différents niveaux. Toutes fois, il a été signalé que les importantes actions (en termes de nombre et de qualité) de renforcement des capacités des partenaires et celles de production et de gestions des connaissances ne sont pas, dans la plupart des situations, suffisamment capitalisées.**
- **Le troisième niveau apprécie la mobilisation et des décaissements des ressources :**
Globalement : Durant les trois premières années de la mise en œuvre de l'UNDAF (2015/2017), **les ressources sécurisées** ont évolué de 40 % en 2014 (ressources propres des agences et ressources déjà mobilisées) à environ 88.1 % des ressources nécessaires à l'UNDAF, témoignant d'un effort global évident de mobilisation des ressources par l'ensemble du système.
 Cet effort de mobilisation a été globalement accompagné d'un effort important de **décaissement** (86 % des ressources sécurisées ont été décaissées à la fin de 2017) témoignant d'un rythme globalement satisfaisant de réalisations des projets dans le cadre de la mise en œuvre des effets de l'UNDAF.
 L'analyse a montré que cette performance au niveau des décaissements des ressources mobilisées est portée essentiellement par les agences suivantes :
 - (i) Le PNUD, qui intervient au niveau de 5 effets de l'UNDAF avec 97.3 % des décaissements de ses ressources mobilisées.
 - (ii) L'UNICEF avec 100 % de décaissement pour une intervention dans 4 effets de l'UNDAF.
 - (iii) La FAO avec une performance de 67.7 % dans 3 effets.
 - (iv) L'UNFPA avec 82.7 % dans 2 effets.

En plus, à la fin du premier semestre de 2018, on a recensé environ 197 projets réalisés dans le cadre de l'UNDAF. Ces projets sont répartis selon les axes de l'UNDAF comme suit :

- 47 projets pour l'axe de la gouvernance démocratique,
- 80 projets pour l'axe du modèle économique inclusif, durable et résilient,
- 70 projets pour la protection sociale et l'accès à des services sociaux de qualité.

L'état des réalisations des projets montre que 26.9 % des projets ont été achevés et que presque deux tiers sont en cours de réalisation. Enfin, 19 projets sont encore en cours de discussion.

Et par rapport aux estimations financières initiales (de 2014), qui étaient de l'ordre de 121 Millions de US \$ (pour l'ensemble de l'UNDAF, entre ressources disponibles sécurisées et ressources à mobiliser) : une évolution actualisée en 2018 montre que l'UNDAF mobiliserait environ 222.5 Millions de US \$, soit une évolution de plus de 75 % par rapport aux estimations de 2014. Cette

évolution est expliquée notamment par le nombre relativement important (et leurs volumes financiers correspondants) de programmes et projets nouveaux qui sont en cours de réalisation ou en cours de discussion et sur le point d'être conclus.

- **Par rapport à l'efficacité, et à titre de comparaison par rapport aux réalisations de la STT**, et indépendamment des contenus des réalisations effectuées et de l'apport des ressources humaines mobilisées, les résultats témoignent d'un niveau satisfaisant des réalisations de l'UNDAF puisque **globalement, 86 % des ressources sécurisées pour l'UNDAF ont été décaissées contre un taux de 61 % pour la STT pour ses trois premières années.**
 - Pour l'axe de la gouvernance, 84.7 % des ressources sécurisées pour cet axe de l'UNDAF ont été décaissées contre 62 % pour la STT pour ses trois premières années. Quant aux autres axes réunis (de l'UNDAF et de la STT), il s'avère que pour ceux de l'UNDAF 88.5 % des ressources sécurisées ont été consommées contre 68 % pour la STT pour ses trois premières années.
- **Par rapport à la durabilité :**
Il y a lieu de signaler que le choix poursuivi par les pouvoirs publics d'accompagner quasi-systématiquement les mesures institutionnelles et sociales des réformes par (i) l'adoption de nouvelles dispositions législatives et juridiques, conformes aux normes et standards reconnus, dans les processus participatifs d'élaboration et de mise en œuvre et (ii) l'amélioration des performances institutionnelles et comportementales des acteurs concernés permettrait d'assurer une certaine durabilité de ces réformes.
Toutefois, il a été constaté dans les entrevues menées avec les parties prenantes concernées que les actions de formation et de renforcement des capacités n'ont pas contribué à améliorer les performances globales attendues. Il a été même évoqué que les bénéficiaires effectivement ciblés par ces formations ne sont pas ceux qui devraient être les bénéficiaires principaux et directs de ces formations. Ce qui contribue à limiter leurs incidences.

II. LES RECOMMANDATIONS

➤ **Pour une meilleure vulgarisation de l'UNDAF et son appropriation par les différents partenaires (nationaux, internationaux) :**

- **Sur le plan stratégique : s'assurer en permanence de l'alignement de l'UNDAF aux (i) besoins et priorités nationales** (politiques, sécuritaires, judiciaires, économiques, sociales, culturelles et environnementales), au double plan national et régional et (ii) à la vision 2030 qui intégrera les ODD contextualisés aux spécificités du pays.
- **L'UNDAF doit servir davantage de facilitation pour les acteurs de la coopération internationale de la Tunisie, qui s'accordent sur ses priorités, pour appuyer la coordination de l'aide au développement** et la prise en compte des avantages comparatifs et valeurs ajoutées respectives des agences UN et ceux des autres partenaires de la coopération et de l'aide au développement.
- En vue d'assurer sa vulgarisation à une large échelle et favoriser son appropriation par toutes les parties prenantes : **accompagner le document officiel de l'UNDAF par une version en arabe, accessible et compréhensible destinée surtout au grand public et aux médias.**

➤ **Une nouvelle configuration de l'UNDAF, avec notamment :**

- 4 Axes et 10 effets (avec leurs indicateurs correspondants)
- Des lignes directrices pour des produits pour chaque effet, qui seraient à développer
- De nouveaux indicateurs à concevoir pour les produits.

Pour assurer une meilleure performance des réalisations des effets de l'UNDAF, il est vivement recommandé de :

- Aider les partenaires à s'engager davantage en faveur d'une appropriation des ODD et leur intégration dans l'agenda du pays.
- Assurer des renforcements de capacités nécessaires, notamment en planification stratégique selon les exigences de la HRBA, du Genre, de la RBM, du Suivi et de l'évaluation, du travail

statistique de qualité et de l'intégration des ODD... ; et ce au profit de l'UNCT et leurs partenaires.

- S'engager dans des processus de production et de collecte d'informations et données statistiques sur les situations spécifiques des populations laissées pour compte, en vue d'apprécier globalement leur prévalence, expressions (ou manifestations) et déterminants
- Favoriser le travail avec les organisations de la société civile (OSC), particulièrement aux niveaux local et régional et en faveur des populations laissées pour compte.

➤ **Les recommandations pour le prochain UNDAF**

- **Le prochain CCA** devrait se pencher en **priorité sur les dimensions économiques et sociales**, et particulièrement sur la santé publique, le développement régional et la décentralisation, qui n'ont pas connu d'améliorations sensibles (changements) aussi bien au niveau de la gouvernance qu'aux niveaux des performances des politiques publiques qui les soutiennent.
- Il devrait être, aussi, qualitativement différent des anciens CCA, notamment par : l'accent principal qui devrait être porté sur les populations « laissées pour compte », en termes (i) de connaissance, la plus fine et exhaustive possible de leurs prévalences et déterminants respectifs et (ii) d'analyse des capacités des parties prenantes concernées à concevoir les réponses les mieux indiquées : des réponses pertinentes, efficaces, efficientes et durables.
- **L'UNDAF post 2020** doit être quasi-exclusivement dédié à la réalisation des ODD (en se basant sur la vision 2030 pour le pays), et à mettre en œuvre pleinement les principes de programmation de l'UNEG.

Il est aussi recommandé d'assurer un équilibre adéquat entre :

- (i) D'une part, l'approche sectorielle souhaitée par toutes les parties prenantes concernées, qui permet plus facilement d'atteindre des résultats précis,
- (ii) Et d'autre part, la transversalité nécessaire (adoptée par les concepteurs de cet UNDAF) et recommandée pour le prochain exercice de planification et ce considérant son apport important à fédérer les différentes contributions à réaliser des résultats provoquant les changements souhaités.

➤ **Les recommandations relatives au travail conjoint et au renforcement des synergies inter-agences**

- Développer davantage de programmes ou projets conjoints inter-agences, conçus en synergie et surtout en fonction des avantages comparatifs spécifiques avérés, tout en veillant continuellement au respect des spécificités des agences et leurs mandats
- Persévérer à suivre une démarche participative inclusive engageant le Gouvernement, les populations concernées, les agences des NU et les différents autres partenaires dans (i) le traitement des problématiques des droits de l'homme et du développement et (ii) le montage des programmes et projets. Ceci permettra inévitablement de concevoir des interventions réalistes et « implémentables » répondant aux principes essentiels de programmation des Nations Unies,
- Améliorer la coordination avec les pouvoirs publics concernant le choix des situations et thématiques prioritaires, des régions éligibles à de nouveaux programmes et projets.

➤ **Les recommandations pour l'amélioration du fonctionnement et des performances des groupes de résultats (GR)**

Les groupes de résultats sont appelés à considérer d'une manière prioritaire les deux aspects suivants :

- Chaque priorité stratégique ou résultat de l'UNDAF devra être associé à un groupe de résultats correspondant composé de membres de l'UNCT et d'agences non-résidentes (ANR), présidé par un membre de l'UNCT désigné par le coordonnateur résident des Nations Unies.
- Les groupes de résultats de l'UNDAF sont appelés à élaborer des plans de travail communs détaillant le rôle des Nations Unies et des partenaires nationaux dans la réalisation des résultats attendus et les ressources à mettre à disposition à partir de différentes sources ainsi que le rapport des résultats analytiques à présenter notamment à la revue annuelle des réalisations.

En plus,

- En vue d'améliorer la performance pour l'atteinte des résultats de l'UNDAF et renforcer l'appropriation par la partie nationale des contenus de l'UNDAF, tout en assurant la durabilité des réalisations, les GR doivent être plus inclusifs et ouverts à la participation des représentants des ministères et des institutions, la société civile et les bénéficiaires directes et indirectes.
- Les GR doivent être plus stratégiques pour amener plus de cohérence et de pertinence aux résultats de l'UNDAF. Ils devraient fixer des points d'ancrage communs, autour de quelques thèmes fédérateurs pour construire d'une manière coordonnée des réponses communes. Ils doivent bien articuler leurs projets avec l'agenda ODD.
- Les GR pourraient définir les priorités et les projets en parfaite concertation entre les agences et les partenaires nationaux, en considérant surtout les mandats spécifiques et les avantages comparatifs des agences et l'intersectorialité comme approche permettant d'atteindre de meilleures efficacité et efficience des résultats.
- Les missions des GR doivent être redéfinies notamment sur la base du respect des mandats des agences et sur la base de leurs avantages comparatifs par rapport aux thématiques traitées et aux interventions priorisées.
- Un mécanisme opérationnel au sein du BCR spécialement dédié à la consolidation des aspects stratégiques des GR devrait être institué (en inter GR et en intra GR). Il aura la responsabilité de faciliter l'organisation des réunions des GR, d'apporter un appui technique pour développer des plans intégrés (à partir des interactions des plans annuels des agences) et donnera son avis et ses recommandations sur les portées stratégiques des différents projets.

II. Introduction

Conformément aux termes de référence de l'évaluation à mi-parcours de l'UNDAF 2015-2020, l'**Objectif général** de la mission consiste à « apporter une appréciation indépendante et éclairée de la pertinence, l'efficacité, l'efficience et la durabilité des résultats et des stratégies de l'UNDAF, ainsi que des alternatives qui auraient pu conduire à une meilleure utilisation des ressources et des avantages comparatifs de l'équipe de pays. ». Quant aux **objectifs spécifiques** fixés pour ce travail, ils ont consisté à apprécier, le plus objectivement possible les aspects suivants :

- Les progrès accomplis et la contribution de l'équipe de pays à leur accomplissement, et ce en se référant au cadre logique de l'UNDAF et à ses mécanismes de suivi et d'évaluation et en se basant sur **les critères d'évaluation définis par le Comité d'Aide au Développement dépendant de l'OCDE et utilisés par le Groupe des Nations Unies pour l'évaluation, UNEG⁵**.
- La cohérence, la coordination et les synergies des interventions, voire l'usage des avantages comparatifs, aussi bien des agences du SNU en Tunisie, que des groupes des résultats de l'UNDAF (GR).
- L'appropriation de l'UNDAF par les partenaires nationaux.
- Les efforts de mobilisation et de décaissement des ressources, leurs points forts et points faibles.

En outre, il a été prévu d'identifier et d'expliquer les « facteurs favorables et les goulots d'étranglement » ayant influencé la contribution de l'équipe du pays et de présenter des recommandations pratiques pour améliorer la performance, et ce à travers :

- (i) La révision de l'actuel UNDAF pour assurer « un meilleur alignement à la planification nationale et internationale⁶ et une meilleure prise en compte des nouveaux projets et programmes conjoints »,
- (ii) L'amélioration du positionnement stratégique du SNU en Tunisie et « sa capacité d'agir » pour mieux éclairer l'analyse du pays et la planification nationale et l'orienter vers les plus vulnérables afin de « ne laisser personne pour compte ».
- (iii) L'amélioration de la coordination inter-agences et l'optimisation du fonctionnement des groupes des résultats de l'UNDAF.
- (iv) L'amélioration de la contribution de l'Equipe du pays à l'élaboration de la vision 2030 et la mise en œuvre de **l'UNDAF post 2020**.

La période étudiée dans le cadre de cette évaluation correspond à la période de conception de l'UNDAF (2013-2014) et à la période de sa mise en œuvre (2015-2017). Elle porte aussi bien sur les processus de conception et de mise en œuvre que de réalisation (résultats : 8 effets). Elle est censé aboutir à « des constations, conclusions et recommandations stratégiques, techniques et organisationnelles » pour améliorer la performance de l'UNDAF et assurer son « meilleur alignement à la planification nationale et internationale (L'agenda 2030 pour le développement durable à l'horizon 2030 et ses 17 objectifs : ODD) et une meilleure prise en compte des nouveaux projets et programmes conjoints », tout en contribuant à un positionnement stratégique meilleur du SNU en Tunisie accompagné d'une coordination efficace inter-agences et « un fonctionnement optimal » des groupes de résultats. Enfin, cette évaluation devrait contribuer à préparer les prochains engagements de l'équipe de pays, notamment sa contribution à l'élaboration de la vision 2030 et du prochain UNDAF.

Cette évaluation à mi-parcours de l'UNDAF 2015-2020 est une **évaluation indépendante** et impartiale, conformément au code de conduite de l'UNEG. A cet effet, elle a bénéficié de l'accès libre et complet à l'information et d'une autonomie totale pour mener des investigations et en rendre compte. Elle a systématiquement veillé à prévenir les biais et erreurs d'évaluation et à interpréter les résultats à l'aune du contexte socio-économique et politique du pays. A cette fin,

⁵ Les critères de l'évaluation : la pertinence, l'efficacité, l'efficience, la durabilité et l'appropriation nationale.

⁶ L'agenda 2030 pour le développement durable à l'horizon 2030 et ses 17 objectifs (ODD)

elle s'est engagée à suivre un processus de triangulation des méthodes, des approches, des sources, des analyses et des synthèses.

Elle a été menée en s'inspirant des directives du Groupe des Nations Unies pour le Développement (UNDG) et du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation (UNEG)⁷ en se référant, d'une part, aux principes de programmation de l'UNDAF (*Ne laisser personne pour compte, Droits de l'Homme, égalité du genre et autonomisation des femmes, durabilité et résilience et redevabilité*) et d'autre part, aux critères d'évaluation : *la pertinence, l'efficacité, l'efficience, et la durabilité*.

Concernant **les approches suivies** pour réaliser cette évaluation à mi-parcours de l'UNDAF 2015-2020 selon les exigences, principes et critères ci-dessus mentionnés ont consisté à ce qui suit :

- (i) Réunions de briefing et des séances d'information avec le coordinateur résident et le responsable du Suivi et d'évaluation au BCR et partage de la documentation nécessaire à l'évaluation.
- (ii) Une large revue documentaire en portant un intérêt particulier aux documents suivants :
 - Les documents de référence de l'UNDAF et autres cadres stratégiques, y compris les rapports annuels de l'UNDAF, les rapports nationaux sur les OMD, les rapports d'évaluation des programmes des agences au cours du cycle, les plans annuels de travail, le plan de suivi et d'évaluation de l'UNDAF, ...
 - La note d'orientation et le document du Plan Quinquennal de Développement (PQD) 2016-2020 et ses stratégies sectorielles,
- (iii) La collecte des données quantitatives et qualitatives concernant les réalisations de l'UNDAF, des agences et des Groupes de résultats. La finalité de la revue documentaire et la collecte des données auprès du système et des agences a consisté à :
 - Analyser le cadre logique de l'UNDAF, notamment sa pertinence et la cohérence des effets, des indicateurs et des hypothèses et risques, et ce lors de leurs formulations, par rapport aux priorités stratégiques du pays tant nationales et régionales, durant la période 2013-2014 (correspondant à la phase de préparation de l'UNDAF), et depuis sa signature et son entrée en vigueur de 2015 à 2017.
 - Apprécier les correspondances (alignement) entre les résultats de l'UNDAF et les priorités nationales retenues par le Plan de développement économique et social.
 - Analyser les capacités, avantages comparatifs et moteurs de changement du SNU destinés à (i) impacter les problématiques sociales, économiques et environnementales et (ii) de développer avec les agences une approche multidimensionnelle concertée et intégrée, avec une économie des efforts et des moyens pour optimiser l'efficacité et l'efficience de son action, (iii) ainsi que l'opportunité de la mise en application de l'approche « delivering together ».
- (iv) La conduite d'entretiens (individuels et de groupes)⁸ avec les partenaires clés institutionnels, techniques et financiers, les témoins et acteurs clés et les membres de l'équipe pays, les coordinateurs et membres des Groupes de Résultats. A ce niveau, ont été menées :
 - Des entretiens avec le Coordinateur Résident, les membres du Bureau de la coordination, les membres de l'équipe pays, **les agences lead et co-lead des Groupes de Résultats**, et ce sur la base d'un guide d'entretien semi-directif focalisant sur les questions les plus pertinentes de l'évaluation.
 - Des visites et des entretiens au niveau des départements ministériels, instances et institutions nationales.
 - Des focus group avec les membres des groupes de résultats et des acteurs et témoins clés de la relation avec le SNU en Tunisie.

⁷ L'UNEG reprend les critères d'évaluation définis par le Comité d'Aide au Développement de l'OCDE.

⁸ Voir en annexe : Tableau des entretiens et des réunions

Ces entretiens (individuels et de groupes) et les focus group ont surtout permis une meilleure compréhension de la dynamique du travail en vue de réaliser les contenus de l'UNDAF, de dégager des conclusions-recommandations et d'identifier les enjeux et les liens transversaux des différents programmes. Ils ont permis particulièrement de :

- Apprécier les niveaux d'appropriation (participation, compréhension commune, engagement, degrés de priorités, mobilisation des ressources...) des partenaires nationaux de l'UNDAF, comme étant des résultats communs couvrant les priorités retenues conjointement,
 - Dégager les points forts et les points faibles (facteurs favorables et les goulots d'étranglement) selon les partenaires,
 - Evaluer les incidences perçues par les partenaires des effets de l'UNDAF,
 - Recueillir les propositions et recommandations pour améliorer la réalisation des résultats de l'UNDAF, pour les réajuster voire pour introduire de nouveaux aspects.
- (v) La production de rapports de mission, l'animation/facilitation et la documentation de réunions : Pas moins de trois rapports (livrables) prévus ont été produits dans le cadre de cette mission et examinés par les parties prenantes concernées dans les réunions du COPIL :
- Inception report (produit le 14 Mai 2018) : Il s'agit du rapport du démarrage de l'évaluation qui comporte une description de la mission, ses finalités et son contexte ainsi que la méthodologie proposée pour chacune des questions et dimensions ainsi que le plan de travail qui en découle.
 - Rapport provisoire d'évaluation (soumis le 20 Aout 2018 et examiné au COPIL le 6 Septembre 2018) comportant une présentation des résultats préliminaires et comportant des propositions de conclusions et recommandations.
 - Rapport final qui tient compte des remarques et commentaires relatifs au rapport provisoire, tout en respectant l'indépendance de l'évaluation. Ce rapport, une fois validé par le comité de pilotage, sera présenté dans un atelier de partage des résultats de l'évaluation (les conclusions, les recommandations et le plan de leur mise en œuvre).

III. Le contexte national du développement

Cette évaluation indépendante à mi-parcours de l'UNDAF 2015-2017, réalisée au courant de l'année 2018, intervient dans un contexte national marqué par plusieurs caractéristiques touchant les différents domaines. Elle coïncide avec la deuxième année de la mise en œuvre du Plan Quinquennal du Développement 2016-2020 et une année avant la finalisation de la vision 2030 pour la Tunisie prévue pour 2019. Elle constitue une étape importante dans le processus d'élaboration du prochain UNDAF post 2020, dont les travaux préparatoires démarreront au courant de l'année 2019 par la réalisation du Bilan commun du Pays.

Sur le plan politique, l'année 2018 a connu la tenue des premières élections municipales depuis la promulgation de la nouvelle Constitution de 2014, qui ont été organisées après l'adoption de la loi fondamentale organisant la décentralisation et le pouvoir aux échelles régionales et locales. Cette loi a constitué une avancée remarquable vers le parachèvement de la transition politique et démocratique, dans l'attente de création de la Cour Constitutionnelle et les instances prévues par la Constitution de 2014 et non encore mises en place, telle que la Haute instance du Développement durable et les droits des générations futures. L'année 2018 est également une année charnière sur le plan de l'agenda politique du pays : elle est l'avant dernière année avant les deuxièmes élections présidentielles et législatives après l'adoption et l'entrée en vigueur de la Constitution de 2014.

Sur le plan démographique⁹, la population tunisienne a atteint, en Juillet 2017, un effectif de 11435.0 milles personnes. Le taux d'accroissement naturel de la population est de 1.39 % en 2016 enregistrant une légère baisse par rapport à 2013 qui a enregistré un taux de 1.5 %, ainsi que l'**Indice Synthétique de la Fécondité (ISF)** qui atteint 2.31 en 2016 contre 2.42 en 2013. **L'espérance de vie à la naissance en Tunisie** est de 75.4 ans (74.5 années chez les hommes et 78.1 années chez les femmes).

Par rapport au développement du capital humain, les données et indicateurs suivants attestent de son importance, aussi bien en termes de performances que des insuffisances et défis :

- **Sur le plan de l'éducation**¹⁰ : Le taux de scolarisation à l'âge de six ans est de 99.6 % à parité égale selon le genre. Quant au taux de scolarisation pour la population 6-11 ans et 12-18 ans, ils sont respectivement de 99.2 % et de 80.8 %. La répartition selon le genre, montre que les disparités apparaissent à partir de 6 à 11 ans : 99.3 % chez les filles (contre 99.1 % chez les garçons) pour atteindre 86.1 % chez les filles pour la tranche d'âge 6-11 ans, contre 75.9 % pour les garçons. Ces disparités sont confirmées par les données relatives aux redoublements dans les trois niveaux de scolarité (primaire, préparatoire et secondaire) et celles des ruptures ou abandons.

En effet, ils étaient 12.2 % des élèves à redoubler leur année au niveau du cycle Primaire (15.3 % des garçons et 8.8 % des filles), environ 20 % au niveau des collèges préparatoires (24.8 % des garçons et 15.1 % des filles) et 19.6 % au niveau de l'enseignement Secondaire (21.5 % des garçons et 18.3 % des filles).

Par rapport à l'abandon des études, on retrouve la même tendance attestant d'une disparité évolutive selon le genre. Ainsi, sur les 1.1 % d'élèves qui abandonnent leur scolarité dans le cycle Primaire, 1.3 % sont des garçons contre 0.9 % des filles. Au niveau des collèges Préparatoires, le taux d'abandon scolaire a atteint 10 % (13.8 % chez les garçons contre 6.2 %

⁹ Données de l'Institut National de la Statistique (<http://www.ins.nat.tn/fr/themes/population>)

¹⁰ Source : L'éducation en chiffres 2016-2017, publications du Ministère de l'éducation (2018)

chez les filles), alors que le taux d'abandon dans le cycle d'enseignement secondaire a concerné 12.9 % des élèves (15.8 % des garçons et 10.9 % des filles).

- **Sur le plan de la santé**¹¹, la couverture nationale en médecins pour 100.000 habitants a atteint 130.1 en 2015, enregistrant une évolution de 1 % par rapport à 2014. Ce taux national cache de grandes disparités régionales. En effet, six gouvernorats ont un taux variant entre 41.7 et 69.6, ce sont les gouvernorats de Sidi Bouzid, Tataouine, Kairouan, Jendouba, Kasserine et Siliana. Alors que ce taux varie entre 107.6 et 352.7 dans les gouvernorats suivants : Tozeur, Monastir, Ariana, Sousse, Sfax et Tunis.

Sur le plan économique¹², la situation générale, bien que difficile et fragile, connaît une amorce d'améliorations et « une reprise de la croissance économique sur fond d'inflation », que traduisent les indicateurs suivants publiés par l'INS, à savoir :

- **Le taux de croissance économique** a atteint au troisième trimestre de 2018 un taux de 2.6 %, en glissement annuel par rapport au même trimestre de l'année 2017, et une augmentation de 0.5 % par rapport au deuxième trimestre de 2018. Rappelons que le taux de croissance économique pour les 9 mois de 2017 n'a pas dépassé 2.1 % et que le taux annuel de 2017 a atteint 1.9 %.

L'évolution de ce taux de croissance entre 2016 et 2018 montre que cette amélioration a été soutenue essentiellement respectivement par les secteurs suivants : (i) l'agriculture et la pêche (de - 9 % au troisième trimestre de 2016 à 8.3 % à la même période de 2018) et (ii) Industries non manufacturières (de - 4.7 % au troisième trimestre de 2016 à 3.7 % à la même période de 2018).

Ce regain de la croissance économique s'effectue dans un contexte où **l'inflation** continue son avancée galopante pour atteindre 7.4 % en Octobre 2018 (avec une estimation de projection avancée par la Banque Centrale de Tunisie pouvant atteindre 7.8 % à la fin de 2018 et 7 % à la fin de 2019). Également, ce regain de la croissance intervient alors que l'équilibre de **la balance commerciale** est toujours en faveur des importations, bien que cette balance enregistre une légère amélioration entre septembre et octobre 2018 comme suit : une diminution du déficit de (-) 2022.7 Millions de dinars à (-) 1802.3 Millions de dinars.

- **Un taux d'activités** (en octobre 2018) toujours inégalitaire entre les sexes : 73.6 % pour les hommes et 26.4 % pour les femmes et un **taux de chômage** qui avoisine 15.5 % au troisième trimestre de 2018 (soit 642.8 Milles personnes en chômage) contre un taux ayant atteint 15.4 % au deuxième trimestre de 2018 (12.5 % pour les hommes et 22.8 % pour les femmes). Quant au taux de chômage des jeunes diplômés de l'enseignement supérieur, il a atteint au troisième trimestre de 2018 29.7 % (18.4 % chez les hommes et 39.6 % chez les femmes) contre 29.2 % au deuxième trimestre de 2018.

L'estimation officielle du **taux de pauvreté**, selon l'Institut national de la statistique est de 15,2 % pour 2015, contre 20,5 % en 2010 et 23,1 % en 2005. Les disparités régionales persistent, le Nord-ouest et le Centre-ouest affichant des taux près de deux fois supérieurs à la moyenne nationale. D'après les estimations, le degré d'inégalité mesuré par l'indice de Gini est de 30,9 %, contre 36 % en 2005. L'évolution des indicateurs monétaires du bien-être semble contredire la perception d'une dégradation des niveaux de vie ressortant des enquêtes auprès des ménages.

¹¹ La carte Sanitaire de 2015, éditée par le Ministère de la Santé (la Direction des Etudes et de la Planification), Juin 2016

¹² Données de l'Institut National de la Statistique (<http://www.ins.nat.tn/fr>)

Sur le plan environnemental, la Tunisie a été classée 58ème sur 180 pays au monde, reculant ainsi de 5 places par rapport à 2016, dans le classement “Environmental performance index 2018¹³”. Le pays a obtenu un score de 62,35/100, selon cet indice de performance environnementale (IPE), qui note les pays de 0 à 100 et qui fournit, tous les deux ans, des indicateurs sur leur évolution pour se rapprocher des objectifs établis en matière de politique environnementale. Ce classement se base sur l’observation de 24 indicateurs regroupés en 10 catégories thématiques couvrant la santé environnementale et l’écosystème (Santé/Environnementale, Pollution de l’Air, Ressources en Eau, Biodiversité/Habitat, Ressources Naturelles et Changement Climatique).

Quant à la vulnérabilité environnementale, la Tunisie occupe, selon the Global Climate Risk Index¹⁴ qui se base sur une étude couvrant la période 1998-2017 dévoilée par la Fondation allemande German Watch en marge du Sommet du Climat COP 24, le 136e rang des pays les plus vulnérables aux intempéries extrêmes. S’agissant des pertes économiques liées à ces risques, elles ont été estimées pour la Tunisie à plus de 66.040 millions de dollars pour cette période (1998-2017).

Selon l’indice mondial des risques climatiques, dévoilé ce mardi par la fondation allemande German Watch en marge du sommet du climat COP24, la Tunisie occupe le 136e rang des pays les plus vulnérables aux intempéries extrêmes.

¹³ Environmental Performance Index: Air quality top public health threat, 2018, produit par Yale and Columbia Universities en collaboration with the World Economic Forum, publié au Yale News 23 Janvier 2018 (<https://news.yale.edu/2018/01/23/2018-environmental-performance-index-air-quality-top-public-health-threat>)

¹⁴ Global Climate Risk Index 2018 : publié par la Fondation German Watch (<http://www.germanwatch.org/de/14638>)

IV. Les résultats de l'évaluation

1. Les appréciations globales relatives à l'UNDAF

Considéré comme « un contrat avec le Gouvernement engageant le Système et les agences des Nations Unies »¹⁵, l'UNDAF est la référence essentielle assurant la cohérence des interventions du SNU dans le pays et un mécanisme de coordination inter-agences onusiennes. **Il est un cadre stratégique de coopération dont découle une obligation de résultats de part et d'autre.**

Sa préparation, qui a précédé le plan national du développement, a réuni l'ensemble des partenaires nationaux concernés représentant l'Administration publique, les secteurs, la société civile, les partenaires sociaux et le milieu universitaire et académique. Elle a été un exercice participatif pertinent ayant permis, sur la base d'une analyse approfondie de la situation générale du développement du pays, de fixer des priorités de développement et de planifier des résultats communs à atteindre sur le moyen terme en mettant en œuvre conjointement les politiques, programmes et projets appropriés, tout en tenant compte notamment des hypothèses favorables pouvant soutenir ces processus et des risques potentiels ou avérés les menaçant.

En tant qu'outil d'engagement des Nations Unies avec le Gouvernement, l'UNDAF Tunisie a été, selon les responsables du BCR ayant supervisé sa préparation, apprécié par la structure régionale compétente en matière d'évaluation de ce genre d'exercice aux Nations Unies comme étant « *un des meilleurs UNDAF de la région* » et un UNDAF innovant, notamment par le développement de thématiques transversales (intersectorielles) ce qui a favorisé l'émergence de visions communes et partagées (entre agences d'une part et avec le Gouvernement d'autre part). Réussir cette transversalité a été (et demeure encore) un défi commun à toutes les parties concernées par l'UNDAF.

Cet UNDAF est une « réponse que le SNU et ses partenaires se proposent d'apporter selon leurs avantages comparatifs pour réduire les écarts de capacités constatés dans le Bilan Commun de Pays (CCA) réalisé en 2013 selon l'approche basée sur les droits humains pour le développement, afin que les détenteurs de droits (citoyens et autres personnes se trouvant en Tunisie) fassent valoir pleinement leurs droits et que l'Etat tunisien, en tant que détenteur d'obligations principal, s'acquitte de ses devoirs de respect, de protection et de réalisation effective des droits humains »¹⁶. Ses « axes stratégiques et (ses) résultats sont fondés sur les valeurs, les principes universels des droits de l'Homme et de l'égalité de genre et les concepts visant l'équité, la durabilité, l'inclusion et la résilience ».

2. Sa conception et formulation

Les travaux de préparation de l'actuel UNDAF ont démarré en Décembre 2012 par la signature de la feuille de route entre le SNU et le MAE annonçant le début du processus de préparation de l'UNDAF. Ils se sont poursuivis jusqu'au mois de Mars 2014, date de sa conclusion avec le MAE. Ils ont été influencés et marqués par les priorités dominantes du pays, particulièrement celles existantes en 2013, notamment une transition politique qui peine à progresser : discussions difficiles à l'Assemblée Nationale Constituante (ANC) pour l'élaboration consensuelle de la Constitution, rupture du dialogue politique, assassinats de deux leaders politiques, un vaste mouvement de protestations et un Sit-in de plusieurs mois au Bardo siège de l'ANC.

Précédé par le Bilan Commun du Pays (CCA), réalisé en décembre 2013 pour définir les priorités et les écarts des capacités à combler en matière de développement, pour lesquelles le SNU dispose d'un avantage comparatif l'habilitant à offrir son appui structuré dans l'UNDAF. Ce dernier a été

¹⁵ Les citations portées en italique et mises entre guillemets dans ce rapport sont tirées des entretiens menés lors de cette évaluation, en raison de leur caractère significatif et pertinent pour l'évaluateur.

¹⁶ Extrait du document de l'UNDAF

méticuleusement mené à travers une analyse fine et pertinente de la situation générale du pays en utilisant la méthodologie d'usage dans ce genre d'exercice, à savoir une analyse approfondie selon les exigences de l'approche basée sur les droits de l'homme (Human Rights Based Approach). Toutes fois, il est apparu, particulièrement chez certains acteurs habitués à ce genre d'exercice dans le système, qu'il y a eu « *un passage rapide du CCA à l'UNDAF* », et ce sans établir suffisamment et convenablement les liens entre le CCA et l'UNDAF, censés être liens de complémentarités. Les liens établis n'ont pas été suffisamment clairs et évidents : les conclusions du CCA n'ont pas été systématiquement et dans leur totalité pris en compte.

En plus, il est aujourd'hui communément admis, notamment au niveau du SNU, que les capacités des agences du système à apporter les réponses appropriées aux défis et priorités, dégagées par le CCA et relayés par les partenaires nationaux participant à la formulation de l'UNDAF, n'ont pas été suffisamment et correctement analysées et mises à contribution d'une manière efficace dans cet exercice.

Au niveau de ses contenus globaux, par rapport aux résultats planifiés et à leurs indicateurs, hypothèses et risques, le choix des initiateurs du processus s'est porté sur la formulation d'un « Outcomes Level UNDAF » sans formulation de Produits (Outputs) comme cela a été le cas dans les UNDAF précédents. Il s'agit d'un choix « *délibéré* » essentiellement soutenu et appuyé par l'UNICEF et le PNUD en développant *des effets « flexibles¹⁷ et vastes répondant aux exigences dictées par le contexte du pays* » marqué notamment par l'absence (entre 2013 et 2014) d'une vision « officielle » engageant le Gouvernement en matière de développement et aussi par le contexte de transition politique amorcé et non encore achevé. Ce choix a été approuvé par le Peer Support Group, dépendant de l'UNICEF en Tunisie et le Peer Support Group de la région MENA. Il est à signaler, que par rapport à cette question (d'UNDAF à outcomes level), la partie nationale n'a pas été consultée.

Rappelons à ce propos, qu'à l'époque de l'élaboration du plan cadre, le Coordinateur Résident du Système et son équipe au Bureau de la Coordination, particulièrement le responsable en charge du Suivi et de l'évaluation, ont émis un avis différent en préconisant de développer des produits pour chacun des effets de l'UNDAF, et ce dans un souci de concevoir un Cadre Logique complet qui serait traduits en réalisations sans grande difficultés et de cohérence.

Les effets de l'UNDAF, formulés délibérément d'une manière vaste et flexible, ont constitué une réponse globale et appropriée aux priorités nationales de l'époque (2013/2014). Ainsi, les effets de l'UNDAF et leurs indicateurs, y compris leur priorisation, ont été impactés par le contexte du pays et les circonstances de la transition difficile : « *On voulait tout faire !* », ce qui a donné des effets globaux, larges et enthousiastes.

Réparti en 3 axes, l'UNDAF comporte 8 effets (outcomes) qui n'ont pas été accompagnés de produits (outputs) correspondants. Trois effets visent la formulation de politiques au niveau central, trois autres concernent la réduction des inégalités régionales et les deux derniers ciblent les groupes vulnérables et les situations d'urgence. Ces axes et effets ont été introduits dans un cadre logique de résultats (La matrice des résultats de l'UNDAF) avec les informations suivantes : Les indicateurs des effets (indicateurs de référence et les indicateurs cibles) et leurs moyens de vérification, les hypothèses et risques, les rôles des partenaires et les ressources.

17 Voir : Article de M. Mahmoud Ghouil : « New flexible UNDAF (2015-2019) M&E Framework for better UNCT accountability and communication of results » in: http://www.unu-tn.org/Actualites/355_New_flexible_UNDAF_20152019_ME_framework_for_better_UNCT_accountability_and_communication_of_res.html, publié le: 2014-11-10

| Axes | | Priorités | Effets | |
|------|--|---|--------|--|
| 1 | Gouvernance démocratique | Ancrage des principes de la démocratie, à travers la consécration de l'Etat de droit, l'édification d'un nouveau projet de société plus inclusif et équilibré, fondé sur la liberté, la bonne gouvernance, la justice sociale et la participation citoyenne. | 1 | Les institutions civiles, politiques et administratives sont pleinement opérationnelles, dans le respect des principes universels des droits de l'Homme, de démocratie et d'égalité de genre. |
| | | | 2 | L'Etat adopte une nouvelle organisation administrative aux niveaux régional et local, répondant aux aspirations des Tunisiens à un modèle de gouvernance démocratique, basé sur la participation citoyenne et la redevabilité. |
| 2 | Modèle économique inclusif, durable et résilient | Assurer le développement inclusif et équilibré, intégrant la gestion durable des ressources naturelles, l'efficacité énergétique, le développement des énergies renouvelables, la réduction des risques et la gestion des impacts du changement climatique et des crises naturelles et humanitaires. Pousser le rythme de croissance à travers l'accélération de la transformation structurelle de l'économie afin de créer des emplois suffisants en nombre et en structure de qualification et de répartition régionale. | 3 | L'Etat a mis en œuvre un nouveau modèle de développement économique et social, équitable, inclusif, durable et résilient générateur de richesses et d'emplois. |
| | | | 4 | Les acteurs régionaux gèrent d'une manière efficiente et exploitent d'une manière optimale, durable et inclusive les ressources régionales. |
| | | | 5 | Les autorités publiques préviennent et gèrent d'une manière mieux cordonnée et plus efficace les crises humanitaires et les catastrophes. |
| 3 | Protection sociale et accès équitable aux services sociaux de qualité | Consacrer le progrès social et l'égalité des chances, renforcer la protection sociale. Améliorer l'état de santé de la population, la qualité et la pertinence de l'éducation, les conditions de la femme et la situation des jeunes. | 6 | Les autorités publiques élaborent, suivent et évaluent d'une manière participative des réformes sociales basées sur des données probantes et fondées sur l'équité. |
| | | | 7 | L'Etat assure des services sociaux de santé, d'éducation et de protection de meilleure qualité et accessibles aux populations vulnérables. |
| | | | 8 | Les groupes vulnérables ayant des besoins spécifiques jouissent d'une protection sociale et juridique conforme aux engagements pris par la Tunisie dans le cadre des conventions et traités internationaux des droits de l'Homme et de l'égalité de genre. |

Toutes fois, plusieurs nouveautés se sont manifestées depuis la formulation et la conclusion de l'UNDAF et ont contribué à des questionnements sur la pertinence de ce document stratégique officiel servant de cadre de programmation de la coopération et un accord entre le Système des Nations Unies et le Gouvernement. Ces nouveautés sont essentiellement :

- (i) La promulgation des Objectifs du Développement Durable (ODD) en Septembre 2015 et l'entrée en vigueur de la résolution 70 donnant lieu à l'Agenda 2030 (entrée en vigueur le 1/1/2016 couvrant la période 2016/2030),
- (ii) L'adoption du Plan Quinquennal du Développement (PQD) en Avril 2017,
- (iii) Les programmes conjoints, tels que l'appui à la stratégie (et à la loi) sur la violence à l'encontre des femmes, le programme conjoint contre l'Extrémisme Violent (PVE), le programme conjoint Maternité néo-natale et enfin le programme conjoint d'intégration des Objectifs du Développement Durable (ODD).

Ces nouveautés ou mises à jour de l'UNDAF devraient servir à assurer à l'UNDAF une meilleure appropriation et à faciliter l'atteinte des résultats escomptés. Sa pertinence en sera améliorée notamment en l'alignant à des ODD contextualisés pour la Tunisie et bien intégrés dans les priorités nationales du développement.

En plus de ces aspects nouveaux, **l'actuel UNDAF** conçu en tant que « Outcomes Level UNDAF » a engendré des difficultés spécifiques aux agences pour développer leurs programmes et projets et pour se positionner et « *s'aligner* » à la matrice des résultats. D'ailleurs, cette situation a incité la plupart des agences à privilégier l'usage préférentiel de leurs cadres spécifiques de programmation au lieu d'un effort de formulation commun au niveau des groupes de résultats de l'UNDAF de produits (outputs) permettant de réaliser les effets (outcomes) planifiés. Il est à signaler par rapport à ces documents programmatiques spécifiques aux agences, bien que les références aux contenus de l'UNDAF soient mentionnées, les priorités, les résultats et les processus suivis sont « *plus cadrées aux mandats et aux exigences spécifiques des agences* » plutôt qu'à ce qui devrait censé favoriser l'UNDAF.

Enfin, **en termes de communication**, sa formulation (son langage) en termes de changement (selon la théorie de changement suivie et la méthodologie de la Gestion Axée sur les Résultats utilisée) a été appréciée par le responsable du Bureau de l'information des Nations Unies comme étant « *pas accessible aux citoyens, aux médias et à l'opinion publique* ». Elle a été plutôt orientée au système NU et a un caractère technique qui ne facilite pas l'action de communication nécessaire pour la vulgarisation de ses contenus. De plus, quasiment aucun effort de vulgarisation de l'UNDAF, notamment depuis sa signature, n'a été entrepris que ce soit par le SNU ou la partie nationale. Enfin, l'absence d'une version de l'UNDAF en langue arabe est un facteur qui contribue, sans aucun doute, au déficit de communication autour et concernant l'UNDAF.

3. Ses contenus spécifiques :

Globalement, l'action planifiée des NU en Tunisie pour l'aide au développement, telle qu'elle apparaît à travers les contenus de l'UNDAF, a focalisé sur (i) la transition politique en vue d'asseoir une gouvernance démocratique, (ii) le développement économique en vue de l'élaboration d'un modèle économique inclusif, durable et résilient, qui englobe aussi la prévention et la gestion des crises humanitaires et des catastrophes et (iii) la protection sociale et l'accès équitable aux services sociaux de qualité, incluant l'éducation, la santé et la protection des groupes vulnérables.

Dans les faits, considérant les réalisations effectuées pour la période 2015/2017, il y a une quasi-unanimité à affirmer que l'accent a été globalement porté sur les dimensions liées à la gouvernance démocratique beaucoup plus que sur le traitement des inégalités liées au développement économique et social voire les questions sectorielles du développement. Ceci se justifie principalement par la nécessité pour les pouvoirs publics d'engager les réformes politiques exigées pour achever le processus de transition politique et asseoir une gouvernance démocratique, notamment après l'adoption de la Constitution de 2014 et l'organisation des élections présidentielles et législatives de fin 2014 inaugurant l'ère de la deuxième République.

La mise en œuvre de l'UNDAF, notamment la répartition des projets et leurs composantes essentielles selon les priorités de l'UNDAF, ses axes et ses effets, ont obéis, certes, à une logique s'inspirant de la théorie du changement et clairement mentionnée au niveau du narratif de chacun des axes de l'UNDAF. Toutes fois, il s'avère aujourd'hui, trois ans après le début de la mise en œuvre, sur la base d'appréciations fournies par les chefs d'agences interviewés lors de cette mission d'évaluation, que « le découpage effectué » en vue de répartir les thématiques (formulées en effets et attribuées aux agences concernées en vue de développer les projets appropriés) n'a pas obéis globalement à des critères de cohérence et a manqué parfois de pertinence.

A titre d'exemple, malgré la définition de la **Gouvernance démocratique** et les contenus attribués à cet axe¹⁸, qui englobent plusieurs domaines, les thématiques choisies ont insisté quasi-exclusivement sur les dimensions de réformes politiques, judiciaires et sécuritaires. Aujourd'hui, cette configuration est considérée plutôt comme « *restrictive* » car occultant d'autres dimensions non moins importantes pour la gouvernance démocratique. A titre d'exemple : la thématique du « Dialogue Social, surtout son institutionnalisation », aurait dû être traitée au niveau de l'Axe 1 comme étant une composante parmi les composantes essentielles de la gouvernance démocratique. La décision prise relative à son insertion au niveau de l'Axe 3 de la Protection sociale et l'accès aux services, pour « alléger » l'Axe 1 de la gouvernance démocratique, et l'orienter quasi-exclusivement aux dimensions politiques, est aujourd'hui jugée inappropriée.

Les intitulés et contenus de l'axe 2 de l'UNDAF (Modèle économique inclusif, durable et résilient) ont été jugés « *trop vastes* ». Cet axe englobe les questions relatives à (i) la croissance inclusive, (ii) à l'emploi, (iii) à l'environnement et aux changements climatiques et (iv) à la gestion des crises humanitaires. Dans cette perspective, les secteurs économiques, bien qu'ils fussent implicitement prévus, n'ont pas été suffisamment pris en compte et n'ont pas été considérés comme des « *leviers de changement* » du modèle du développement escompté. Ce qui a contribué à impacter négativement la pertinence et l'efficacité des résultats de l'UNDAF, au niveau de cet axe qui se sont focalisés sur certaines dimensions précises, telle que l'emploi.

L'axe 3 de la protection sociale et l'accès aux services, pourtant bien structuré avec trois effets complémentaires, s'est distingué par un effort limité au niveau de la mobilisation des ressources contribuant ainsi à accroître le déséquilibre constaté au niveau de la mobilisation des ressources entre les 3 axes de l'UNDAF.

4. L'alignement de l'UNDAF par rapport aux priorités nationales

Pour apprécier l'alignement de l'UNDAF par rapport aux priorités nationales, il est opportun de rappeler, d'abord, que lors du processus conjoint d'élaboration de l'UNDAF, correspondant à la période de transition politique d'avant la promulgation de la nouvelle constitution, la Tunisie ne disposait pas d'une vision officielle de son développement engageant le Gouvernement. Il a fallu engager des discussions et des échanges avec les différentes parties prenantes concernées (Le Gouvernement provisoire, l'Administration publique, les partenaires sociaux, les organisations de la société civile, ...) pour établir d'une manière plutôt consensuelle, et sur la base des données probantes disponibles, des priorités sur lesquelles s'est basé le travail de planification des résultats de l'UNDAF.

Après les élections présidentielles et législatives de fin 2014, un parlement et un gouvernement issus des résultats des urnes ont été installés. Parmi les premières mesures prises figure l'élaboration (entre 2015 et 2016) et l'adoption (en Avril 2017) d'un Plan Quinquennal de Développement couvrant la période 2016-2020, lequel plan est adossé à une vision de développement résumée dans une note d'orientation pour le développement, qui a défini les principales caractéristiques du projet de société et du modèle de développement alternatif, résumés dans ce qui suit :

- **Le projet de société** : Les grandes priorités nationales consistent à œuvrer en vue de réaliser :
 - **Un projet de société en évolution fondé sur des valeurs propices à la prospérité**, particulièrement : (i) la confiance dans l'avenir, (ii) les valeurs religieuses et citoyennes basées sur la tolérance et la modération, (iii) l'encadrement de la famille, (iv) la contribution efficace des femmes et (v) une attention particulière à l'enfance et la jeunesse).
 - **Une gouvernance intégrale et effective à instaurer assurant notamment** (i) la participation collective comme un préalable au développement, (ii) l'instauration des principes de transparence

¹⁸ Le document de l'UNDAF : définition de la gouvernance : « La gouvernance est définie comme étant « l'exercice de l'autorité politique, économique et administrative en vue de gérer les affaires d'un pays à tous les niveaux. La gouvernance englobe les mécanismes, les processus et les institutions par le biais desquels les citoyens et les groupes expriment leurs intérêts, exercent leurs droits, assument leurs obligations et auxquels ils s'adressent en vue de régler leurs différends. La bonne gouvernance se caractérise quant à elle par la participation, la transparence et la responsabilité ».

et de responsabilité et (iii) l'efficacité et l'efficience de l'administration dans le traitement des problématiques liées au développement.

- **Un ancrage de la démocratie et du respect des droits de l'homme ;** en (i) renforçant la démocratie et le pluralisme, (ii) enracinant le respect des droits humains, (iii) protégeant la dignité des individus, les libertés individuelles et publiques, (iv) rétablissant la sécurité, (v) assurant la liberté des médias et l'accès à l'information, (vi) consolidant le dialogue et la concertation et (vi) en assurant les droits des martyrs et des blessés de la révolution tunisienne et les martyrs des institutions sécuritaires et militaires.

Le modèle de développement alternatif : Ses principes fondamentaux consistent à assurer :

- **Une efficacité économique basée sur l'innovation et le partenariat,** notamment à travers :
 - Le positionnement de l'économie dans les chaînes de valeurs à l'échelle mondiale.
 - La création d'un climat d'affaires favorable.
 - L'optimisation de la gestion des ressources humaines, naturelles et financières.
- **L'inclusion comme base de la justice sociale,** essentiellement en réalisant les objectifs suivants :
 - Réconcilier entre le succès économique et la justice sociale.
 - Soutenir les familles nécessiteuses et les catégories ayant des besoins spécifiques.
 - Renforcer les capacités et le capital humain.
 - Inscrire toutes les forces vives, notamment les jeunes et les femmes, dans le processus de développement.
- **Durabilité du processus de développement,** assurée notamment à travers les objectifs suivants :
 - Adopter une nouvelle politique pour l'aménagement du territoire.
 - Optimiser la gestion des ressources naturelles et en protection de l'environnement.
 - Assurer une gestion durable des déchets.
 - Favoriser l'économie verte.

Quant aux axes de ce nouveau modèle du développement, ils ont été fixés et formulés comme suit :

- Bonne gouvernance et réformes.
- D'une économie à faible coût à un hub économique.
- Développement humain et inclusion sociale.
- La concrétisation des ambitions des régions.
- L'économie verte, pilier du développement durable.

La mise en œuvre du projet de société et du modèle de développement alternatif exige au préalable surtout de :

- Assurer le parachèvement du cadre institutionnel.
- Garantir la sécurité nationale et la lutte contre le terrorisme.
- Consolider la paix sociale.
- Rétablir les valeurs du travail.
- Instaurer les fondements de la décentralisation.

L'analyse approfondie des documents officiels du Plan Quinquennal du Développement (PQD), qui traduisent en détails les priorités et axes développés dans la note d'orientation (ci-dessus évoquée) montre clairement que :

- Les priorités retenues pour l'UNDAF, dégagées à partir du Bilan Commun du Pays (CCA) et suite aux discussions et concertations avec la partie nationale, représentée d'une manière plurielle lors du processus d'élaboration participative des contenus du Cadre Logique de l'UNDAF, sont confirmées par (et dans) la note d'orientation du Plan (PQD) et dans ses trois documents décrivant ses contenus spécifiques : Contenu global, contenu sectoriel et contenu régional.
- Les contenus des effets programmés de l'UNDAF sont quasi-identiques aux axes et aux objectifs du Plan Quinquennal du Développement (PQD). Leurs alignements au Plan est quasi-total comme l'illustrent les tableaux qui suivent.

| |
|--|
| Alignement des priorités et effets de l'UNDAF (dans sa version initiale) avec les axes et objectifs du PQD |
|--|

En matière de Gouvernance :

| UNDAF | | PQD | |
|---|--|--|--|
| Axe/Priorités | Effets | Axes | Objectifs |
| Axe (1) : Gouvernance démocratique : Ancrage des principes de la démocratie, à travers la consécration de l'Etat de droit, l'édification d'un nouveau projet de société plus inclusif et équilibré, fondé sur la liberté, la bonne gouvernance, la justice sociale et la participation citoyenne. | <i>Effet (1) Les institutions civiles, politiques et administratives sont pleinement opérationnelles, dans le respect des principes universels des droits de l'Homme, de démocratie et d'égalité de genre</i> | Axe (1) : Bonne Gouvernance, réforme de l'Administration et lutte contre la corruption Axe « Domaines de souveraineté » : | Objectif (1) : Accélérer la concrétisation de la bonne gouvernance et la lutte contre la corruption : (i) Réforme de l'administration, (ii) Bonne gouvernance et lutte contre la corruption et (iii) Gouvernance des entreprises publiques Objectifs : - Réforme du système judiciaire et pénitentiaire - Renforcement de l'institution sécuritaire |
| | <i>Effet (2) l'Etat adopte une nouvelle organisation administrative aux niveaux régional et local, répondant aux aspirations des Tunisiens à un modèle de gouvernance démocratique, basé sur la participation citoyenne et la redevabilité</i> | Axe (4) : Concrétisation des ambitions des régions | Objectif (1) : Développer la décentralisation et jeter les fondements d'une gouvernance locale et régionale Objectif (2) : Concrétiser l'interconnexion des régions Objectif (3) : Renforcer les capacités des régions et améliorer leur attractivité Objectif (4) : Un système de financement du développement régional adéquat Objectif (5) : Améliorer les conditions de vie aux niveaux local et régional |

10/12/2018

| | | | |
|--|--|--|---|
| | <p><i>Effet (4) : Les acteurs régionaux gèrent d'une manière efficiente et exploitent d'une manière optimale, durable et inclusive les ressources régionales.</i></p> | <p>Axe (3) : Développement humain et inclusion sociale</p> <p>Axe (4) : Concrétisation des ambitions des régions</p> <p>Axe (5) : L'économie verte, pilier du développement durable</p> | <p>Objectif (3) : Renforcer les capacités des régions et améliorer leur attractivité (i) : Renforcer l'interconnectivité entre les régions (ii) : Développer et adapter le système de financement au niveau régional</p> <p>Objectif (3) : Renforcer les capacités des régions et améliorer leur attractivité Objectif (5) : Améliorer les conditions de vie aux niveaux local et régional</p> <p>Objectif (1) : Un aménagement du territoire équilibré qui intègre toutes les régions et respecte l'environnement Objectif (2) : Maîtrise et rationalisation de l'utilisation des ressources naturelles Objectif (3) : Maîtrise de la consommation de l'énergie Objectif (4) : Développement durable et protection de l'environnement</p> |
| | <p><i>Effet (5) : Les autorités publiques préviennent et gèrent d'une manière mieux coordonnée et plus efficace les crises humanitaires et les catastrophes</i></p> | <p>Axe : Lutter contre les risques et catastrophes naturelles et technologiques</p> | |

En matière de Politiques sociales :

| UNDAF | | PQD | |
|---|--|--|--|
| Axe/Priorités | Effets | Axes | Objectifs correspondants |
| Axe (3) : Protection sociale et accès équitable aux services sociaux de qualité - Consacrer le progrès social et l'égalité des chances, renforcer la protection sociale. - Améliorer l'état de santé de la population, la qualité et la pertinence de l'éducation, les conditions de la femme et la situation des jeunes | <p>Effet (6) : Les autorités publiques élaborent, suivent et évaluent d'une manière participative des réformes sociales basées sur des données probantes et fondées sur l'équité.</p> <p>Effet (7) : L'Etat assure des services sociaux de santé, d'éducation et de protection de meilleure qualité et accessibles aux populations vulnérables.</p> <p>Effet (8) : Les groupes vulnérables ayant des besoins spécifiques jouissent d'une protection sociale et juridique conforme aux engagements pris par la Tunisie dans le cadre des conventions et traités internationaux des droits de l'Homme et de l'égalité de genre.</p> | Axe (3) : Développement humain et inclusion sociale | <p>Objectif (1) : Les domaines éducatifs, culturels et sportifs (i) Rehausser la performance du système éducatif (ii) Protection de l'enfance et implication des jeunes à la gestion des affaires publiques</p> <p>Objectif (2) : Protection sociale et inclusion : (i) : Traitement économique de la pauvreté et amélioration des conditions de vie (ii) : La mise en place d'un Socle de protection sociale globale et efficace (iii) : Une redistribution équitable des richesses (iv) : Une couverture sanitaire globale, équitable et efficace (v) : Promotion du rôle de la femme et la famille</p> <p>Objectif (2) : Prestations sociales : (v) : Promotion du rôle de la femme et la famille (vii) : Soutien aux personnes à besoins spécifiques</p> |

5. Les appréciations du travail conjoint, des synergies inter-agences et leurs avantages comparatifs

Il est admis que les interactions entre les membres de l'UNCT et le travail conjoint inter-agences, développé en synergie et tenant compte des avantages comparatifs des différentes parties, peut faciliter l'éclosion de projets nouveaux correspondant parfaitement avec les objectifs communs traduits en résultats à atteindre au niveau de l'UNDAF.

Toutes fois, **les opportunités** qu'offre l'UNDAF, en termes de synergies et de travail conjoint selon les avantages comparatifs des agences, sur la base des entretiens menés, ont été sur le plan opérationnel « globalement mal négociés » entre les **17 agences du système opérantes en Tunisie** en raison notamment de « l'absence de compréhension commune » entre les agences des concepts de « responsabilité » et de « l'engagement » par rapport à l'UNDAF.

Plusieurs facteurs peuvent expliquer ce constat :

- La recherche permanente de la visibilité au niveau des représentations des agences présentes dans le pays.
- Les défis budgétaires spécifiques des agences et leurs contraintes liées au financement par les bailleurs de fonds multiples.
- Certains projets, soutenus par des agences, sont « importés » et implémentés, sans prise en compte suffisante et appropriée des spécificités tunisiennes voire sans concertation préalable avec les ministères concernés, occasionnant à côté d'une perte de ressources, une perte de crédibilité chez les partenaires.

Face à ces situations, le management (le Coordinateur Résident), censé veiller continuellement à garantir la visibilité (One UN) et un meilleur positionnement stratégique du SNU dans le pays, n'a pas assuré pleinement son rôle de coordinateur, de médiateur fédérateur responsabilisant les agences dans la mise en œuvre « pour qu'elles deviennent plus redevables » par rapport à l'UNDAF, **particulièrement après sa signature (en Mars 2014) et son entrée en vigueur à partir de 2015.**

En plus, les synergies inter-agences en termes de communication par rapport à l'UNDAF sont « quasi-absentes ». En effet, il s'avère, notamment au vu des entretiens menés, à l'analyse documentaire des notes et des rapports produits sur l'UNDAF et aux conclusions constatées, que les liens fonctionnels, qui sont censés exister, entre les Groupes de résultats de l'UNDAF et le Groupe conjoint d'appui en charge de question de la Communication sont quasi-absents.

Également, l'insuffisance de la prise en compte des spécificités de certaines agences des Nations Unies dans la réalisation des effets de l'UNDAF a contribué et accentué les problèmes de déficit des synergies inter-agences. Citons à titre d'exemple le BIT, qui a l'avantage comparatif d'être l'agence onusienne à représentation tripartite (Gouvernement, syndicats des travailleurs, syndicats des employeurs) et qui, paradoxalement, se voit confiné à gérer quasi-seul une composante importante, insuffisamment considérée dans l'UNDAF, celle de la promotion du Dialogue Social. Rappelons que la promotion du dialogue social est une composante fondamentale de la gouvernance démocratique et aussi un des leviers essentiels de la croissance et du développement inclusif, à côté de son rôle dans la protection sociale pour tous.

Ces situations-problèmes n'ocultent pas les réussites constatées au niveau du travail conjoint inter-agences, exemples : le programme conjoint Santé maternelle et néonatale, le programme conjoint sur l'amélioration de la prise en charge des femmes et filles victimes de violences en Tunisie, le programme conjoint de prévention de l'extrémisme violent en Tunisie.

Enfin, certaines situations spécifiques de « conflits de compétences » entre agences, insuffisamment prévenues et mal gérées, dues essentiellement à des déficits de coordination et de communication « et à une compétition acharnée » illustrent l'absence de complémentarité et de synergies fondées sur l'usage efficient des avantages comparatifs des agences. Il s'agit du :

- (i) Projet de l'Economie sociale et solidaire, piloté quasi-exclusivement par le BIT alors que le PNUD coordonne les projets en relation avec le modèle préconisé de développement économique et ses différents leviers,
- (ii) Projet de dialogue social censé faisant partie de l'Axe de la Gouvernance démocratique, eu égard à **l'apport de l'institutionnalisation et l'opérationnalisation du dialogue social dans la promotion et de consolidation du processus démocratique**, et qui se voit « traité » dans l'Axe de la Protection Sociale et l'Accès aux services et considéré d'une manière restrictive comme étant une composante de la politique de la protection sociale.

Les arguments présentés par les parties prenantes concernées pour expliquer ces situations de déficit de coordination et de prise en compte des avantages comparatifs des agences ne sont pas consistants, qu'ils concernent **soit** :

- Les spécificités des approches des agences (pour le BIT : approche tripartite : Etat et partenaires sociaux ; et pour le PNUD : approche centrée sur l'appui à la Gouvernance de l'appareil de l'Etat),
- Ou l'avantage comparatif de chacune des agences qui lui « donne » l'exclusivité d'assurer une « main mise » sur certaines questions historiquement relevant de son champ de compétences et d'intervention.

En conclusion, les programmes et projets conjoints sont difficiles à développer et à mettre en œuvre. La responsabilité de cet état de fait n'incombe pas exclusivement aux agences du SNU. Parfois, ce sont les partenaires nationaux qui « ne privilégient pas clairement » le travail conjoint inter-agences, et « poussent » vers l'établissement de liens spécifiques directes avec des agences bien précises, c'est le cas, selon certains responsables du SNU en charge de ce dossier, particulièrement des projets relatifs à l'autonomisation économiques des femmes et à la lutte contre la violence fondée sur le genre.

6. Les appréciations du fonctionnement et des performances des groupes de résultats (GR)¹⁹

Bien que la Tunisie n'ait pas adopté les principes de l'approche « delivering together », le Système des Nations Unies dans le pays s'est inspiré globalement de cette approche pour organiser la constitution et le fonctionnement des groupes de résultats²⁰. Les groupes de résultats sont définis²¹ comme étant des mécanismes organisés pour contribuer aux résultats spécifiques de l'UNDAF grâce à une planification, une mise en œuvre, un suivi et une évaluation coordonnés et collaborative entre les agences et les programmes des Nations Unies. Ils sont appelés à s'aligner à la matrice des résultats de l'UNDAF (particulièrement les résultats : outcomes et outputs, indicateurs et hypothèses et risques).

Les procédures définies par l'UNDG²² par rapport au fonctionnement des groupes des résultats précisent particulièrement ce qui suit :

- Chaque groupe de résultats est dirigé par un chef d'agence désigné, membre de l'équipe de pays des Nations Unies, il est leader du groupe, responsable et redevable de la conduite d'approches conjointes des résultats ainsi que du suivi et des rapports dans un cadre harmonisé et coordonné. En sa qualité de leader, il doit agir au nom de l'équipe de pays des Nations Unies non pas en tant qu'organisme chef de file, mais plutôt en assurant une fonction de coordination et de direction au nom du système des Nations Unies.
- Chaque groupe de résultats élabore un plan de travail conjoint d'une à deux années : produits à court terme, indicateurs de performance, rôles et responsabilités respectifs et exigences

¹⁹ Voir en annexe la revue détaillée des réalisations des groupes de résultats

²⁰ Selon le Document: Standard Operating Procedures for Countries Adopting the « Delivering as One » Approach (UNDG 2014)

²¹ idem

²² idem

budgétaires (outils et normes de gestion axés sur les résultats). Ces plans de travail conjoint, qui sont « dans la mesure du possible » signés avec le Gouvernement, sont censés remplacer, les plans spécifiques de chaque agence, pour conduire et rendre compte de résultats cohérents par le système des Nations Unies.

Pour assurer la cohérence de la programmation et faciliter la présentation de rapports et le suivi du budget, le BCR est appelé à assurer la consolidation des produits et informations budgétaires élaborés par les groupes de résultats dans un document qui comprend le cadre budgétaire commun. Par rapport à la responsabilité et la redevabilité, les membres de l'UNCT qui dirigent les groupes de résultats et les membres de l'UNCT participants (dans ces groupes) sont responsables vis-à-vis de l'UNCT et du RC pour produire conjointement des résultats convenus. Ils continuent également à rendre des comptes à leurs agences respectives pour leur contribution au travail de l'ONU au niveau des pays.

Précisément, les membres de l'UNCT qui dirigent les groupes de résultats sont habilités et responsables pour conduire la mise en œuvre conjointe et surmonter les goulots d'étranglement possibles en vue d'obtenir des résultats alignés sur les résultats de l'UNDAF. A cet effet, les groupes de résultats sont appelés à entreprendre un suivi actif de leur démarche et adaptent régulièrement leurs plans pour faire face aux goulots d'étranglement identifiés et se concentrer sur les questions les plus critiques afin de contribuer, de la manière la plus efficace, aux résultats du développement national.

Les membres de l'UNCT qui dirigent ces groupes sont responsables de la réalisation des résultats à deux niveaux :

- Un niveau de responsabilité collective de l'équipe vis-à-vis des résultats, à travers l'utilisation du cadre commun d'évaluation des résultats.
- Un niveau de responsabilité individuelle pour chaque agence vis-à-vis des produits et activités dans les plans de travail conjoints annuels.

Ainsi, les groupes de résultats de l'UNDAF contribuent à consolider le rapport annuel produit par le Bureau du Coordinateur Résident, sur les réalisations de l'UNDAF, couvrant les aspects de programmation, du financement, de communication et des opérations et attestant de la contribution collective du Système des Nations Unies au développement national.

Après la signature de l'UNDAF entre le Système des Nations Unies et le Gouvernement (en Mars 2014) et son entrée effective en activités (depuis 2015), et considérant ses spécificités, énumérées dans les paragraphes précédents (UNDAF Outcome Level, absence d'Outputs, flexibilité recherchée en l'absence d'un plan national de développement), le BCR a prévu que la contribution du SNU soit « suivie au niveau des groupes de résultats » où chaque PAF (programme, agence et fonds) communiquera sur ses contributions aux effets dans le cadre d'un plan d'actions annuel ou biennuel. Ces contributions, différentes et complémentaires articulées autour des effets, sont censées remédier à l'absence de produits au niveau de la matrice des résultats de l'UNDAF.

A cet effet, et pour assurer le suivi adéquat des réalisations de l'UNDAF, le BCR a procédé à la constitution des groupes de résultats et la répartition des responsabilités de la coordination de ces groupes comme suit :

- Trois groupes de résultats verticaux correspondant aux axes de l'UNDAF, à savoir :
 - (1) La gouvernance Démocratique (présidé par le HCDH, son alternant : UNODC)
 - (2) Développement inclusif, durable et résilient (présidé par le PNUD, son alternant : ONUDI)
 - (3) Protection sociale et accès aux services sociaux de qualité (présidé par l'UNICEF, son alternant : UNFPA).

- A côté de ces groupes de résultats, et en vue d'appuyer ces groupes dans leurs programmes pour la réalisation des effets de l'UNDAF, le SNU a constitué des groupes transversaux d'appui, à savoir le groupe Genre (présidé par ONU femmes, son alternant : UNFPA) et le groupe Jeunes et adolescents (présidé par UNFPA, son alternant : UNICEF). En plus, deux autres groupes d'appui et un groupe de suivi ont été constitué pour soutenir et encadrer l'ensemble du dispositif. Ces derniers sont :
 - (i) Le groupe Communication, coordonné par l'UNIC (Centre des Nations Unies pour l'Information),
 - (ii) Le groupe Inter-agences de Suivi et Evaluation (GISE), coordonné par le BCR.
 - (iii) Le groupe des opérations « Operation Management Team » coordonné par le PAM (Programme Alimentaire Mondial).

Ces groupes ont essayé depuis 2015 de développer des plans communs de travail renforçant la coordination des interventions entre les différents PAF et le partage des informations en vue d'élaborer une synthèse de leurs contributions respectives aux réalisations. Ils ont été appuyés et soutenus par le BCR en vue d'améliorer leurs performances et asseoir des démarches cohérentes de travail. C'est ainsi, que parmi les actions les plus importantes réalisées à cet effet, il y a lieu de citer l'Atelier Inter-Agences consacré à la planification, au suivi et le reporting axé sur les résultats, organisé en Novembre 2016 par l'unité du Suivi et de l'Evaluation au BCR.

Cet atelier a eu le mérite de rapprocher les groupes de résultats et centrer davantage leur effort vers plus de convergence et d'efficacité, notamment après « l'émergence de deux nouveaux éléments stratégiques », à savoir l'adoption du Plan Quinquennal du Développement et du Programme de Développement Durable à l'horizon de 2030 (avec ses 17 ODD) survenus après la signature de l'UNDAF. Cet atelier a été très utile pour renforcer le travail des GR, notamment à travers la compréhension commune réalisée relative aux ODD, aux priorités nationales et aux effets et leurs indicateurs. Cet atelier, fortement apprécié, a contribué sans aucun doute à cadrer et encadrer davantage les travaux de ces groupes de résultats.

Se basant sur l'analyse documentaire des termes de références de ces groupes, leurs plans respectifs de travail, leurs reporting des réalisations, ainsi que l'observation du fonctionnement et du déroulement de leurs réunions périodiques, l'évaluateur a été amené à développer des appréciations générales et spécifiques relatives à leurs modes de fonctionnement et à leurs performances respectives.

Ces appréciations ont été confrontées aux appréciations recueillies auprès des divers responsables de l'UNCT, lors de réunions et d'entretiens menés dans le cadre de cette mission, ainsi aux observations et conclusions du Focus Group organisé autour de la question des groupes de résultats, et qui a réuni une sélection équilibrée et représentatives des différentes agences actives.

Les appréciations générales :

De prime abord, il y a lieu de signaler que les GR n'ont pas respecté scrupuleusement les directives et recommandations qui leur ont été adressées par le BCR, et qui ont consisté essentiellement à (i) s'inspirer du cadrage prévu par l'UNDG²³ en ce qui concerne le fonctionnement des groupes de résultats et (ii) aux objectifs et missions des groupes telles qu'elles ont été définies d'une manière commune par les agences concernées réunies autour des axes de l'UNDAF.

Aussi, ces groupes ont été confrontés à une difficulté majeure : celle de développer leurs plans annuels de travail (PTA) à partir des effets de l'UNDAF en l'absence de Produits. Ainsi, la plupart des GR ont développé leur PTA à partir des outputs et outcomes de leurs agences respectives tout en « s'inspirant des effets de l'UNDAF et de leurs indicateurs » ce qui a favorisé l'émergence de « conflits de positionnement et de leadership sur les axes et effets de l'UNDAF entre les agences ».

²³ Le Document: Standard Operating Procedures for Countries Adopting the « Delivering as One » Approach (UNDG 2014)

En plus, ces groupes ont souffert (et souffrent encore) de problèmes de management et d'organisation qui impactent leurs performances. En effet, des problèmes d'organisation des réunions et des activités des groupes ont surgi suite à des faiblesses constatées particulièrement au niveau de la programmation des réunions, imputées à tort, par certaines agences, aux services compétents du BCR (principal problème évoqué : Mail-listing ne sont pas à jour), **alors que selon les termes de références des groupes et le référentiel de l'UNDG de 2014 ²⁴, les agences assurant les fonctions « lead » et « co-lead » sont responsables (et redevables) de tous les aspects liés au fonctionnement des groupes de résultats. Également, les chefs d'agences lead ont tendance à déléguer, contrairement à ce qui stipulé par le document de référence précédemment cité, à d'autres personnes parmi leurs collaborateurs le soin de gérer et coordonner les travaux des groupes. Enfin, le turn-over élevé des représentants des agences constaté a contribué à perturber le travail au sein des groupes et freiner la continuité du travail.**

A ces difficultés de management général des groupes, les représentants des agences ont insisté, lors des multiples rencontres, sur les aspects suivants : (i) la surcharge de travail au sein des agences, qui les empêche de se consacrer aux GR et de développer des actions conjointes, et (ii) les contraintes perçues et vécues concernant « la charge additionnelle de travail » qu'entraîne la participation des agences (plutôt leurs représentants) aux travaux des groupes : engagements, partage d'informations, coordination des efforts, contributions aux supports utilisés par les groupes, voire des tableaux des PTA « difficiles à remplir », selon certaines personnes, ...

Au niveau de leur performance, ces GR se sont transformés graduellement en espaces clos de rencontres essentiellement pour échanger les informations entre agences et accessoirement pour développer des projets conjoints pour réaliser les effets de l'UNDAF.

D'ailleurs, il y a presque une unanimité au niveau des agences à reconnaître que ces GR sont devenus des espaces et des « réunions d'échange d'informations plus que des opportunités de développer un travail conjoint pour des résultats communs ». Ils font plutôt du « rewriting des réalisations des agences » plus qu'un travail de convergence stratégique pour la réalisation des résultats de l'UNDAF. Ainsi, par leurs accents portés sur les projets (et leurs opérationnalisations), les GR ont manqué de perspectives et ne sont pas parvenus à développer des réponses stratégiques.

A l'exception de certaines actions de plaidoyer, pour lesquelles ils ont globalement réussi à développer des réponses adéquates, les GR ne sont pas parvenus à assurer avec l'efficacité requise, en utilisant les avantages comparatifs des agences, la réalisation commune des résultats de l'UNDAF. D'ailleurs, ils ne sont pas parvenus à établir des liens avec le Groupe conjoint d'appui en Communication, censé les appuyer pour une meilleure vulgarisation de l'UNDAF et de ses résultats.

Enfin, ces groupes fonctionnent en « circuits fermés » entre les agences du système des Nations Unies. Ils ne sont pas ouverts aux partenaires nationaux, à l'exception de quelques initiatives « informelles » prises notamment par le GR de l'Axe 3 (Protection sociale et accès aux services). Ce choix basé sur le pilotage des activités des GR de l'UNDAF en Tunisie exclusivement par les agences UN et sur l'absence de participation aux GR des représentants de la partie nationale, pourtant engagée par (et dans) l'UNDAF, est critiqué par la quasi-totalité de l'UNCT qui reconnaît que ce choix est inapproprié.

D'ailleurs, le Focus Group organisé autour de cette question a permis d'approfondir cette constatation et la nuancer davantage. En effet, certaines parties de l'UNCT, tout en appuyant l'idée de s'ouvrir sur la participation des représentants de la partie nationale aux travaux des GR, préfèrent préserver au sein de ce mode de fonctionnement l'opportunité de se réunir, selon un calendrier précis, en « intra » entre agences pour améliorer la coordination et débattre des questions

²⁴ Selon le Document: Standard Operating Procedures for Countries Adopting the « Delivering As One » Approach (UNDG 2014)

« internes » au Système avant « d'affronter » dans les réunions des groupes les partenaires nationaux.

Les appréciations spécifiques

▪ Les groupes transversaux : GR Genre et GR Jeunes :

- Les deux groupes ont le même défi, celui de développer des programmes de travail transversaux et spécifiques sans reproduire les interventions déjà inscrites dans les 3 GR des axes de l'UNDAF.
- **GR Genre** : Bien qu'il rencontre un problème de mise en œuvre des projets communs, « qui se transforme en addition d'activités spécifiques » le GR Genre a une contribution pertinente, notamment un rapport annuel synthétique « Résultats de l'UNDAF selon le Genre ».
- **GR JA** : Il a réussi à développer des projets spécifiques centrés sur les jeunes, notamment les jeunes et la promotion des objectifs de développement durable, les jeunes et la paix et la sécurité et les jeunes et les droits humains. Il a aussi mis en œuvre des projets sectoriels dans les différents domaines couverts par l'UNDAF.

▪ Les aspects de management général des GR et de cohérence des choix fondamentaux liés à la composition des groupes et aux thématiques traitées :

- L'OMS n'assure pas de pilotage ou de co-pilotage de GR. Elle est, selon ses responsables, peu impliquée et « peu d'éléments la motivent, d'ailleurs, elle ne reçoit pas d'invitations pour les réunions des GR ».
- Le choix apporté par le CR de ne pas considérer le Dialogue Social comme une priorité au sein du GR de l'Axe 1 (Gouvernance démocratique) et de l'inclure parmi les priorités du GR de l'Axe 3 (Protection sociale et accès aux services) est, selon l'agence responsable de ce dossier, « un choix inapproprié ».

▪ Les aspects de performance :

- **Le GR de l'Axe 1 (Gouvernance démocratique)** a tenté de formuler, à partir des effets de l'UNDAF, des produits spécifiques à partir desquelles il a développé ses PTA. La coordination inter-agences au sein de ce groupe est forte et bien appréciée. Toutefois, les réalisations de GR par rapport à son effet 2, dédié à la décentralisation, sont limitées en raison notamment du retard accumulé par les pouvoirs publics à s'engager effectivement dans la réforme portant sur la décentralisation.
- **Le GR de l'Axe 2 (Développement inclusif)** : Malgré la complexité du travail de ce groupe du fait de l'étendue de son périmètre, c'est le GR qui a le plus assuré à ses débuts de rapprochements inter-agences, particulièrement au niveau de la compréhension commune des problèmes, notamment à travers les analyses de situation pour l'amélioration des connaissances. Il connaît, d'ailleurs, une vraie compétition inter-agences pour travailler sur la problématique de l'emploi. Pour une meilleure opérationnalisation du travail de ce groupe, et pour assurer une meilleure performance dans la réalisation des effets de l'UNDAF, le GR a été subdivisé en deux sous-groupes (depuis 2017) : S/GR : Environnement et changements climatiques ; S/GR : Emploi et croissance inclusive. Aujourd'hui, le GR ne fonctionne pas régulièrement et ses « administrateurs » se contentent seulement de collecter les informations concernant les réalisations de leurs agences respectives.
- **Le GR de l'Axe 3 (Protection Sociale et accès aux services)**, fonctionne pleinement. Toutes fois, sa performance ressemble plutôt à « une superposition des travaux et réalisations des agences » plus qu'une réalisation de résultats communs avec les synergies et les complémentarités construites sur une utilisation efficiente des avantages comparatifs des agences impliquées dans ce groupe.

7. Les appréciations de la réforme du système des Nations Unies et du rôle du Coordinateur Résident (CR)

La question de l'appréciation des membres de l'UNCT par rapport au rôle et aux fonctions du Coordinateur Résident du SNU a été incluse dans cette évaluation notamment en liaison avec l'UNDAF, ce cadre programmatique commun, aussi bien à l'ensemble des composantes du SNU qu'aux partenaires nationaux.

Il ressort de la synthèse des entretiens conduits, notamment avec le Coordinateur résident, des membres du Bureau de la Coordination, l'ensemble des chefs d'agences et leurs principaux collaborateurs et des représentants des ministères des affaires étrangères et du développement, de l'investissement et de la coopération internationale, entretiens réalisés immédiatement après l'adoption par l'Assemblée Générale des Nations Unies le 31 Mai 2018 de la réforme du système des Nations Unies, ce qui suit :

- Le CR est chargé d'assurer un meilleur positionnement stratégique du SNU dans le pays. Il assure le rôle de leader et de fédérateur des agences dans la mise en œuvre « pour qu'elles deviennent plus redevables » notamment par rapport à l'UNDAF et aux ODD. Il est redevable de la visibilité de l'engagement du SNU dans le pays. De ce fait, il assume un rôle important dans le Management Décisionnel, surtout l'arbitrage entre les agences au niveau du Système.
- Son statut, d'avant la réforme du 31 Mai 2018, de Coordinateur Résident du SNU et du PNUD suscite des positions divergentes :
 - (i) Celles considérant ce cumul comme étant une valeur ajoutée certaine, aussi bien pour l'ensemble du système que pour les agences, tel que le PNUD qui considère « le CR, avec la force du PNUD, a beaucoup plus de légitimité ».
 - (ii) Et celles des agences qui évoquent beaucoup d'ambiguïtés dans le rôle passé et actuel du CR du Système qui assure aussi la coordination des activités du PNUD, à l'origine de perceptions de « traitements inégaux entre agences du fait de cette confusion des rôles et fonctions ».

Les recommandations émises par les personnes interviewées :

La séparation des fonctions de CR du SNU de celles du CR du PNUD, décidée lors de l'Assemblée Générale de l'ONU le 31/5/2018, améliorerait vraisemblablement son positionnement stratégique. Par son nouveau statut, le CR assurerait plus un rôle de « management stratégique » du Système. Cette réforme devrait faciliter le travail de plaidoyer politique et d'atténuation des risques pour les agences. En effet, elle permettrait au CR d'assumer les fonctions essentielles de messenger et représentant du Secrétaire Général des NU et le rôle d'interlocuteur et de facilitateur politique avec les pouvoirs publics. Également, son nouveau statut lui permettrait de remplir pleinement les fonctions d'analyste de la situation du pays.

Il est attendu que l'autorité du CR se renforcerait à partir du renforcement de sa capacité à « s'approprier de la totalité des contributions des agences dans l'UNDAF », il aura un rôle plus accru de (i) coordination des actions des agences et de relais avec les bailleurs des fonds pour une mobilisation adéquate et « équitable » des ressources pour l'UNDAF, et ce tout en respectant les mandats spécifiques des agences.

Sa mission principale serait de se consacrer à (i) l'élaboration et la mise en œuvre de l'UNDAF (y compris son évaluation), (ii) à la coordination de la réalisation des ODD et (iii) à la promotion de la fonction normative du système. Il aura à appuyer directement les agences au niveau de certaines dimensions et thématiques « sensibles politiquement » et faciliter leurs interventions. Toutes fois, le défi fondamental que pose la réforme du Système, notamment la séparation au niveau du **BCR** des fonctions de coordination de la présence et de l'intervention des NU de celles de la représentation du PNUD, consiste à assurer d'une façon durable le financement de cette réforme sans que cela impacterait les exigences de l'aide au développement fournie par les Nations Unies.

Enfin, parmi les autres appréhensions évoquées relatives à la mise en œuvre de cette réforme, c'est le risque « d'occasionner davantage de bureaucratie dans le fonctionnement des agences » notamment en matière de « conciliation » entre les directives suivies par les agences selon les exigences de leurs propres organisations et leurs mandats spécifiques et celui du CR dans le pays appelé à représenter l'ensemble du SNU.

8. Les résultats de l'évaluation selon les principes de programmation (UNDG)

Les principes de programmation énoncés par l'UNDG (le Groupe des Nations Unies pour le Développement) ont été globalement respectés et pris en compte dans la conception (et la formulation) de l'UNDAF malgré le fait qu'ils n'ont pas été tous expressément cités. Rappelons que l'UNDAF a été élaboré en continuation avec le CCA, lui-même réalisé selon l'approche basée sur les droits humains. Ces principes sont de deux types :

- **Ceux d'avant 2017** : ils regroupent (i) l'approche fondée sur les droits de l'homme, (ii) l'égalité des sexes, (iii) l'environnement durable, (iv) la gestion axée sur les résultats et (v) le développement des capacités.
- **Et ceux introduits depuis l'adoption des ODD** : à savoir les 4 principes suivants : (i) Ne laisser personne pour compte, (ii) les droits de l'homme, l'égalité du genre et l'autonomisation des femmes, (iii) la durabilité et la résilience et (iv) la redevabilité.

Ainsi, cet UNDAF a été élaboré selon les principes de programmation en vigueur entre 2013 et 2014 et se trouve, aujourd'hui, évalué selon les principes de programmation adoptés depuis l'adoption des ODD. Ces derniers placent le principe « Ne laisser personne pour compte » au cœur du processus de programmation assurant un rôle de fédérateur de l'ensemble des principes et leur interdépendance.²⁵

²⁵ Voir le document : Principes de programmation : Note d'orientation complémentaire relative aux PNUAD (UNDAF), UNDG, notamment la page 5.



FIGURE 1.

APERÇU DES RAPPORTS ENTRE LES QUATRE PRINCIPES DE PROGRAMMATION AINSI QUE DES DIFFÉRENTES APPROCHES ET DE LEURS LIENS AVEC LE PROGRAMME DE DÉVELOPPEMENT DURABLE À L'HORIZON 2030

8.1 Le Principe « leaving no one behind »:

A ce niveau de l'analyse, et par rapport à ce principe, l'évaluation s'est intéressée à répondre à deux questions essentielles, à savoir :

- *Dans quelle mesure l'UNDAF 2015-2020 a-t-il ciblé les populations « laissées pour compte » nécessitant une attention prioritaire : les enfants, les jeunes, les femmes, les personnes à besoin spécifiques, les populations rurales et périurbaines, les migrants et réfugiés... ?*
- *Dans quelle mesure l'UNDAF a-t-il contribué à la réduction des iniquités, inégalités et des discriminations ? et au renforcement des capacités de collecte et d'analyse des données pour garantir des données désagrégées ?*

Ainsi, il s'agit à ce niveau de vérifier si l'UNDAF, dans ses différents contenus, notamment les effets et leurs indicateurs respectifs, les questions du « traitement prioritaire des intérêts des personnes les plus défavorisées et les plus vulnérables et de celles qui sont le plus exclues et le plus exposées à la violence, à la discrimination et à la marginalisation » ont été considérées.

Rappelons à ce niveau que d'après le Comité de haut niveau des programmes (HLCP) réuni à New York les 29-30 septembre 2016, les personnes dont les besoins doivent impérativement être pris en compte dans l'Agenda 2030 (le programme de développement durable à l'horizon 2030) sont : les femmes et les filles, les enfants, les adolescents, les jeunes, les personnes handicapées, les personnes vivant avec le VIH/sida, les personnes âgées, les peuples autochtones, les réfugiés, les déplacés, les migrants et les personnes vivant dans des zones touchées par des situations d'urgence humanitaire ou dans des zones en proie à un conflit ou au terrorisme.

L'analyse des contenus du document de l'UNDAF montre clairement que ce dernier, en évoquant surtout les populations et groupes vulnérables parmi les populations éligibles et prioritaires, a considéré globalement ce principe dans la formulation de ses effets et leurs indicateurs.

Ainsi, les effets suivants ont explicitement mentionné dans leurs formulations sa prise en compte étant donné la référence mentionnée **aux principes de droits de l'homme dans leur universalité** :

- L'effet (1) de l'axe (1) [Les institutions civiles, politiques et administratives sont pleinement opérationnelles, dans le respect des principes universels des droits de l'Homme, de démocratie et d'égalité de genre],
- Et l'effet (3) de l'axe (3) [Les groupes vulnérables ayant des besoins spécifiques jouissent d'une protection sociale et juridique conforme aux engagements pris par la Tunisie dans le cadre des conventions et traités internationaux des droits de l'Homme et de l'égalité de genre].

De plus, les autres effets des différents axes renvoient à d'autres principes et contenus des droits de l'homme en relation directe avec ce principe de « leaving no one behind », à savoir :

- **L'égalité du genre** pour l'effet (1) de l'axe (1) [Les institutions civiles, politiques et administratives sont pleinement opérationnelles, dans le respect des principes universels des droits de l'Homme, de démocratie et d'égalité de genre] et pour l'effet (3) de l'axe (3) [Les groupes vulnérables ayant des besoins spécifiques jouissent d'une protection sociale et juridique conforme aux engagements pris par la Tunisie dans le cadre des conventions et traités internationaux des droits de l'Homme et de l'égalité de genre],
- **L'équité, l'égalité, l'inclusion, la participation et l'accessibilité** qui sont censé intégrer et concerner les groupes vulnérables.

De même, les indicateurs des effets de l'UNDAF ont focalisé sur les populations et les groupes vulnérables, que ce soit au niveau des mécanismes de protection voire ceux de mesure, d'analyse et d'information pour garantir des données désagrégées permettant d'améliorer la connaissance des situations engendrant l'iniquité et les vulnérabilités.

Également, la revue des réalisations des Groupes de Résultats de l'UNDAF a révélé que ce principe de « leaving no one behind » a été plus ou moins pris en compte dans un certain nombre de projets qui englobent des dimensions juridiques et institutionnelles de protection et de promotion des droits, englobant les mécanismes de mesure et d'analyse. Ainsi, à côté des jeunes et des femmes (particulièrement les plus vulnérables), les catégories suivantes à besoins spécifiques et vulnérables ont été prévues dans les projets de l'UNDAF (et ce en plus des autres catégories déjà prévues, tels que les personnes en situations de handicaps, les enfants en danger, les enfants en conflit avec la loi, les enfants dépourvus de soutien familial, ...) à savoir :

- Les victimes de la traite des personnes, de la torture, des violations des droits de l'homme, des persécutions politiques et de l'injustice subies pendant la dictature,
- Les réfugiés et des demandeurs d'asile,
- Les migrants.

Dans les réalisations des agences et des GR, ce principe de « leaving no one behind » est de plus en plus cité et repris dans les documents des programmes et projets, et ce notamment depuis l'adoption des ODD.

La prise en compte effective de ce principe dans la planification et la programmation des politiques, programmes et projets (y compris leur évaluation), en vue de réduire les iniquités, les inégalités et les discriminations ne peut être appréciée objectivement et avec précision et rigueur, et ce en l'absence de produits spécifiques ciblant les populations dans leurs situations différenciées. En plus, l'appréciation de cette prise en compte est tributaire essentiellement d'un certain nombre de facteurs :

- Une volonté politique et un engagement clair, sans équivoque, du Gouvernement et de l'ensembles des partenaires et acteurs du développement, y compris les partenaires de la coopération internationale.
- La disponibilité des informations et des données statistiques fiables et de qualité, désagrégées selon les variables les plus pertinentes : genre, âge, éducation, niveaux et conditions de vie, régions, ... ; concernant les situations liées à ce principe, les inégalités et iniquités et leurs déterminants. Ceci favoriserait, entre autres, d'assurer une meilleure compréhension commune et analyses appropriées et suffisantes de ces phénomènes et situations, d'abord pour cerner leurs ampleurs respectives et déterminants essentiels, et ensuite pour envisager les solutions les mieux indiquées pour les circonscrire.
- Les partenariats efficaces soutenus par des financements adéquats pour réduire et atténuer les inégalités et iniquités et opposer systématiquement aux dynamiques de marginalisation et d'exclusion de réelles dynamiques d'insertion et d'inclusion.

8.2 Les droits de l'homme, l'égalité du genre et l'autonomisation des femmes :

Il s'agit à ce niveau d'amener des éléments de réponses à la question essentielle suivante : Dans quelle mesure l'UNDAF a-t-il utilisé et promu l'approche basée sur les droits humains (HRBA), les normes et principes relatifs aux droits de l'homme et à l'égalité des sexes pour atteindre ses résultats ?

Ce principe de programmation a été globalement respecté et pris en compte dans la conception (et la formulation) de l'UNDAF malgré le fait qu'ils n'ont pas été tous expressément cités. Rappelons que l'UNDAF a été élaboré en continuation avec le CCA, lui-même réalisé selon l'approche basée sur les droits humains.

Quant à la prise en compte du genre, bien que mentionné explicitement dans au moins deux effets (effet (1) de l'axe 1 et effet (3) de l'axe 3, le cadre logique de l'UNDAF n'a mentionné aucun indicateur sensible au genre.

Les réalisations des GR pour les années 2015/2017, telles qu'elles apparaissent dans la revue effectuée dans le cadre de cette évaluation (voir en annexe), permettent d'affirmer de la prise en compte dans la plupart des réalisations de ce principe essentiel celui des droits de l'homme, l'égalité du genre et l'autonomisation des femmes. D'ailleurs, outre les réalisations des 3 GR liés aux 3 axes de l'UNDAF, qui les mentionnent clairement, le rapport annuel de GR transversal « Genre » synthétise les efforts spécifiques réalisés pour davantage de promotion et de vulgarisation de ces principes.

8.3 Le principe de redevabilité :

La redevabilité est un des principes fondamentaux des droits de l'homme, il présuppose la consécration du principe de la participation des toutes les parties prenantes concernées, aussi bien les détenteurs de droits que les détenteurs d'obligations, dans les processus d'élaboration, de mise en œuvre, de suivi et d'évaluation des politiques et programmes.

Les principales questions par rapport à ce principe sont :

- *Dans quelle mesure la participation de toutes les parties prenantes a-t-elle été assurée dans le processus d'élaboration de l'UNDAF et dans les mécanismes de suivi et évaluation ?*
- *Quels mécanismes ont été créés tout au long du processus de mise en œuvre pour assurer la participation ?*
- *A la lumière des principes « Unis dans l'action » D2G, dans quelle mesure le fonctionnement actuel des groupes de résultats de l'UNDAF assurent-ils la coordination inter agences et la redevabilité vis à vis des partenaires nationaux ?*
- *L'UNDAF a-t-il utilisé de manière adéquate la gestion axée sur les résultats pour assurer une chaîne logique de résultats et établir un cadre de suivi et d'évaluation ?*

Les parties prenantes concernées ayant effectivement participé aux travaux d'élaboration et de finalisation de l'UNDAF sont issues des divers départements ministériels, du milieu académique et de recherche, de la société civile et des partenaires sociaux. Leurs contributions et participations ont concerné les différentes étapes clés du processus, depuis la préparation du CCA (Le Bilan Commun du Pays) jusqu'à l'élaboration et la validation des contenus de l'UNDAF.

Quant à leur participation à la mise en œuvre, au suivi et à l'évaluation, il y a lieu de signaler à ce propos que la participation de la partie nationale ne s'effectue que dans le cadre de la réalisation des projets et actions programmées. Des échanges formels et informels, épisodiques et directs liés essentiellement au pilotage commun des projets, d'une part, entre le Bureau de la Coordination du SNU et les représentants du Ministère des affaires étrangères et du Ministère du développement, de l'Investissement et de la coopération Internationale, et d'autres parts entre les agences du SNU et leurs partenaires directs constituent l'essentiel des canaux permettant la participation.

Quant aux mécanismes assurant la participation des parties prenantes concernées par l'UNDAF dans le processus de mise en œuvre, il est utile de signaler que des réunions mixtes (Gouvernement et SNU) se tiennent annuellement pour apprécier les avancées et les difficultés de réalisation et identifier les solutions appropriées. Ces réunions mixtes ne sont pas organisées dans un cadre formel institutionnalisé d'un COPIL avec des termes de références précis.

La mise en œuvre effective de ce principe est liée aux aspects suivants :

- i. L'existence de problèmes interdépartementaux et intra départementaux de coordination, de circulation et de partage de l'information autour de la mise en œuvre des politiques, programmes et projets (mentionnés dans l'UNDAF) témoignant d'une appropriation insuffisante, voire inexistante, des priorités et des projets réalisés dans le cadre de l'UNDAF.

- ii. A ces déficits de coordination et de communication, c'est « ajouté » l'instabilité gouvernementale de ces dernières années qui a aggravé la situation, impacté la réalisation des projets et entraîné « l'émergence d'un certain désengagement chez certains partenaires ».

Par rapport à la question de savoir dans quelle mesure le fonctionnement actuel des groupes de résultats assure-t-il la coordination inter-agences et la redevabilité vis-à-vis des partenaires nationaux, il est important de signaler qu'il est généralement admis que le fonctionnement des groupes de résultats de l'UNDAF a permis une meilleure coordination inter-agences, malgré les nombreux problèmes constatés à ce niveau (voir la partie réservée aux activités des groupes de résultats et aux synergies inter-agences dans ce rapport) ainsi qu'une précision fine des rôles et responsabilités de la partie nationale à travers les projets dans lesquels elle est impliquée. Ceci permettrait d'assurer une meilleure redevabilité vis-à-vis des partenaires, aujourd'hui insuffisante.

Enfin, considérant son apport dans la facilitation de la redevabilité, la Gestion Axée sur les Résultats, comme étant une approche innovante de planification et de programmation stratégique et opérationnelle centrée sur la réalisation des meilleures performances, il est possible d'affirmer que l'élaboration de l'UNDAF a été menée selon les exigences méthodologiques de l'approche de la gestion axée sur les résultats et la prise en compte de la Théorie du Changement dans la construction de sa chaîne logique des résultats. Toutefois, il se dégage, aujourd'hui des problèmes d'insuffisance des capacités des acteurs concernés, aussi bien au niveau de l'UNCT que des partenaires, dans la maîtrise des approches innovantes de planification, de programmation et d'évaluation, telle que la Gestion Axée sur les Résultats (GAR/ RBM) comme approche permettant de développer un cadre logique de résultats pouvant, entre autres, réaliser une meilleure redevabilité.

8.4 Le principe de la durabilité dans la programmation :

Par rapport à la durabilité environnementale, et à *la question de savoir si l'UNDAF a utilisé efficacement les principes de durabilité environnementale pour renforcer sa contribution aux résultats du développement national*, il est possible d'affirmer que les efforts dans le cadre de cet UNDAF ont été portés sur la programmation d'un appui stratégique et opérationnel approprié dans le cadre :

- D'une vision d'un nouveau modèle de développement équitable, inclusif, durable et résilient.
- D'un résultat planifié (un effet) dédié à asseoir les fondements d'un développement inclusif et équilibré, intégrant la gestion durable des ressources naturelles, l'efficacité énergétique, le développement des énergies renouvelables, la réduction des risques et la gestion des impacts du changement climatique et des crises naturelles et humanitaires.

9. Les résultats de l'évaluation de l'UNDAF selon les critères d'évaluation

9.1 La pertinence des résultats de l'UNDAF :

Les questions :

- *Est-ce que les résultats de l'UNDAF répondent aux besoins du pays et priorités du partenaire national, aux engagements internationaux et régionaux du pays, notamment en matière des DH (Principaux traités relatifs aux DH, les organes conventionnels, les procédures spéciales et l'EPU), le développement durable (agenda 2030) ?*
- *Les effets de l'UNDAF ciblent-ils les problèmes majeurs, leurs causes profondes et sous-jacentes ainsi que les défis identifiés dans le CCA ?*
- *L'UNDAF est-il suffisamment flexible pour répondre et s'adapter aux nouveaux défis et opportunités survenus pendant le cycle 2015-2020 ?*
- *Dans quelle mesure les effets de l'UNDAF sont-ils restés valides tout au long du cycle ?*
- *Dans quelle mesure l'UNDAF 2015-2020 renforce-t-il la planification commune, la programmation conjointe, et le développement de programmes conjoints tenant compte des priorités nationales et des avantages comparatifs des agences concernées ?*

- *Dans quelle mesure les activités menées et les résultats observés sont-ils compatibles avec la finalité de l'UNDAF et la concrétisation des effets escomptés ?*
Comment l'UNDAF est-il utilisé par les Agences des Nations Unies pour planifier leurs programmes et projets ?

Les résultats attendus et planifiés de l'UNDA ont été formulés en résultats globaux (effets/outcomes sans déclinaisons en produits/outputs) dans un contexte de transition politique et démocratique difficile à mettre en œuvre, d'une réalité économique et social fragile et complexe sur un fond d'évolutions accélérées des transformations et mutations sociales. De ce fait, ils ont été globalement pertinents et à même de répondre convenablement aux grandes priorités du pays et aux besoins et attentes du Gouvernement. **Du fait qu'ils couvrent la période 2015-2020, les contenus de cet UNDAF peuvent servir de fondement pour l'Agenda 2030 du pays.**

Également, l'UNDAF a considéré d'une manière globale les conclusions du CCA, axées sur les écarts de capacités des parties prenantes concernées (les détenteurs de droits et les détenteurs d'obligations) suite à une analyse approfondie des problèmes et des priorités en matière du développement, et ce malgré les critiques émises par certaines personnes évoluant au sein de l'UNCT et ayant un rôle important. Ces personnes, sans remettre en question la pertinence des contenus de l'UNDAF, ont estimé que le passage des conclusions du CCA aux priorités et aux contenus de l'UNDAF a été rapide et n'a pas considéré toutes les conclusions du CCA.

La formulation large des résultats attendus de l'UNDAF (effets) a eu le mérite de favoriser cette flexibilité souhaitée dans la conception et la mise en œuvre des projets et de permettre, par voie de conséquence, leur contextualisation et alignement par rapport aux priorités nationales et/ou régionales, sans cesse en évolution, aux ODD) et à nécessaire prise en compte des problèmes émergents.

Trois années après le début de leur mise en œuvre, ces résultats sont toujours pertinents, valides et d'actualités, compte tenu essentiellement de l'évolution générale du pays. Ainsi, pour ces différentes considérations, l'UNDAF a été et demeure le cadre de références le plus approprié et pertinent pour le Système et pour le Gouvernement.

Par rapport à la question consistant à apprécier comment l'UNDAF est utilisé par les Agences des Nations Unies pour planifier leurs programmes et projets, il se dégage surtout que pour les Agences totalement alignée à l'UNDAF (UNICEF, PNUD, UNFPA) l'UNDAF constitue le référentiel exclusif pour planifier les programmes et projets avec les partenaires. Pour les autres agences, l'UNDAF est un référentiel important mais pas exclusif pour leurs actions.

Enfin, à la question de savoir, dans quelle mesure les résultats des activités menées sont compatibles avec la finalité de l'UNDAF, il est possible d'affirmer que les résultats des différentes interventions des agences (seules ou réunies en projets conjoints) cadrent globalement avec les effets de l'UNDAF et leurs indicateurs les plus importants. L'analyse plus ou moins détaillée de cet aspect est traitée dans les paragraphes suivants de ce rapport.

9.2 L'efficacité :

Bien qu'il soit difficile d'évaluer l'efficacité des effets de l'UNDAF, en l'absence de produits spécifiques concourant à réaliser chacun des effets inscrits, on a tenté :

- d'approcher globalement ce critère en se basant notamment sur la consolidation et la synthèse des appréciations qualitatives des parties prenantes concernées (équipe UN et leurs partenaires) ;
- et également à travers la revue des réalisations des groupes de résultats de l'UNDAF pour la période 2015-2017 en essayant d'apprécier l'efficacité des réalisations et leurs contributions à réaliser les résultats contenus dans chacun des effets, et par voie de conséquence les priorités nationales pour chacun des axes de l'UNDAF.

Les questions :

- *Dans quelle mesure les résultats escomptés ont-ils été/ seront-ils atteints ? Quelles sont les principales raisons de la réalisation ou la non-réalisation des résultats ?*
 - *Les actions entreprises dans le cadre de la mise en œuvre de l'UNDAF ont-elles contribué à des résultats inattendus qui ont affecté positivement ou négativement le développement national et dans quelle mesure ont-ils été prévus et gérés ?*
 - *Comment l'UNDAF 2015-2020 contribue-t-il à l'atteinte des ODD ?*
 - *Quels sont les risques identifiés lors de la mise en œuvre de l'UNDAF 2015-2020 ?*
 - *Quelles ont été les mesures prises pour mitiger ces risques ?*
- Dans quelle mesure l'UNCT a-t-il utilisé ses partenariats (avec la société civile / le secteur privé / le gouvernement local / le parlement / les institutions nationales des droits de l'homme / les partenaires de développement internationaux) pour améliorer ses performances ?*

Globalement, il est possible d'affirmer globalement, par rapport aux priorités fixées (traduites au niveau des trois axes par huit effets de l'UNDAF, que l'efficacité telle qu'elle se dégage à travers la revue et l'analyse des réalisations de l'UNDAF est plutôt en deçà des attentes traduites par les effets prévus et leurs indicateurs qui reflétaient les ambitions des parties prenantes associées à la formulation du cadre logique des résultats de l'UNDAF : le Gouvernement et le Système des Nations Unies.

Selon les différentes personnes interviewées, plusieurs facteurs expliquent cette situation globale assez largement constatée, à savoir, (i) l'instabilité gouvernementale, (ii) le retard accusé dans la mise en œuvre de certaines réformes fondamentales (la décentralisation par exemple), (iii) des difficultés de mobilisation, d'utilisation et de consommation par la partie nationale des ressources financières et (iv) de l'insuffisance de coordination de l'aide au développement pour la réalisation des objectifs fixés du développement (qui a contribué à quoi ?).

En plus, il a été constaté que le partenaire national, bien qu'il se soit engagé dans l'UNDAF (en tant que cadre commun de programmation) et dans les réformes initiées et adoptées par le Parlement, en tant que détenteurs d'obligations, n'est parfois parvenu pas à mettre à contribution effective sa participation (telle que la contribution budgétaire) pour leur mise en œuvre conformément à ses engagements et obligations. Citons à titre d'exemple : Dans la mise en œuvre de la stratégie de lutte contre la violence à l'encontre des femmes en application de la loi votée par l'ARP, Le Gouvernement n'a pas dégagé et inscrit les ressources nécessaires promises pour asseoir et soutenir les mécanismes de prévention et de protection préconisées par la législation. Parmi ces solutions figurent les centres d'aides et d'accueil déjà fonctionnels et accomplissant des missions de protection des populations vulnérables les plus exposées aux risques de la violence fondée sur le genre. Ceci a créé un risque, (i) réduisant l'efficacité de l'action pour laquelle il s'est engagé à mettre en œuvre et (ii) menaçant la pérennité des solutions pratiques et initiatives initiées, soutenues et mises en œuvre notamment par les OSC et la coopération internationale.

D'une manière plus spécifique, par rapport à ce critère d'évaluation, l'analyse s'effectuera sur trois niveaux :

- **Niveau (1) :** L'évaluation des résultats (effets) de l'UNDAF en se référant essentiellement aux indicateurs prévus dans la cadre logique de l'UNDAF.
- **Niveau (2) :** L'évaluation de la contribution du SNU à la réalisation des effets de l'UNDAF, à travers les stratégies transversales du SNU, à savoir :
 - Le renforcement des capacités des partenaires nationaux,
 - La facilitation du dialogue et le plaidoyer aux normes et valeurs internationales,
 - L'appui direct à la formulation des politiques et programmes
 - La production et gestion des connaissances.
- **Niveau (3) :** L'évaluation des performances du SNU en termes de mobilisation des ressources financières et leurs décaissements.

Niveau (1) : L'évaluation des résultats (effets) de l'UNDAF selon les indicateurs prévus dans la cadre logique

• **Axe (1) : Gouvernance démocratique**

- **Effet 1 :** Les institutions civiles, politiques et administratives sont pleinement opérationnelles, dans le respect des principes universels des droits de l'Homme, de démocratie et d'égalité de genre.

La réalisation du résultat prévu selon les indicateurs fixés :

Globalement et considérant les réalisations 2015-2017 et les indicateurs prévus pour 2019, il est possible d'affirmer de l'efficacité du résultat à mi-parcours de l'UNDAF dans ses grandes lignes. Ainsi :

- Sur les 7 instances nationales mentionnées dans les indicateurs de l'effet, 5 sont ont été juridiquement et effectivement créées et sont opérationnelles à la fin de 2017, elles sont : L'Assemblée des Représentants du Peuple (ARP/ le Parlement), L'Instance Supérieure Indépendante pour les Elections (ISIE), le Conseil Supérieur de la Magistrature (CSM), l'Instance Vérité et Dignité (IVD) et l'Instance Nationale de lutte contre la corruption (INLUCC). Ces instances fonctionnent conformément à leurs attributions et rendent compte régulièrement de leurs activités dans des rapports périodiques annuels.
- Par rapport aux réformes du système judiciaire et de la sécurité (prévues au niveau des indicateurs de cet effet), et en se référant aux indicateurs prévus pour apprécier les résultats de la mise en œuvre, il y a lieu de mentionner que pour la réforme du système judiciaire (qui a consisté à l'existence de 5 plans annuels mettant en application la réforme du système judiciaire et le degré de la mise en œuvre de ces plans).

Le département ministériel concerné dispose d'un cadre de planification, de suivi et d'évaluation de la réforme avec un plan d'actions appropriés dans lequel la mise en œuvre s'effectue et évolue notamment à travers des activités de renforcement des capacités et d'amélioration des conditions de travail des intervenants et de réhabilitation des infrastructures. Quant à l'aspect relatif à la réforme sécuritaire, il est important de mentionner l'élaboration d'une stratégie nationale de la prévention de l'extrémisme violent et la lutte contre le terrorisme ainsi que la mise en œuvre d'une politique en matière de police de proximité dans des zones pilotes et à l'élaboration d'un code de conduite des forces de sécurité intérieure conformément aux standards internationaux.

- Enfin, par rapport à la mise en œuvre et au suivi de la Stratégie nationale d'éducation à la citoyenneté et aux droits de l'homme, elle évolue plutôt en milieu scolaire avec des initiatives limitées d'ouverture sur d'autres secteurs (celui de la jeunesse par exemple) notamment en engageant plus la société civile et en développant la connaissance par rapport à cette thématique, ce qui pourrait constituer un levier important pour réaliser et étendre en 2019 cette stratégie à d'autres secteurs et domaines, moyennant un engagement plus vaste et consistant des départements ministériels concernés (jeunesse, famille, affaires sociales, environnement, ...).
- **Effet 2 :** l'Etat adopte une nouvelle organisation administrative aux niveaux régional et local, répondant aux aspirations des Tunisiens à un modèle de gouvernance démocratique, basé sur la participation citoyenne et la redevabilité.

La réalisation du résultat prévu selon les indicateurs fixés :

Entre 2015 et 2017 des contributions importantes à l'effort national ont été menées pour favoriser l'adoption en 2018 d'une loi fondamentale sur la décentralisation, qui inaugure cette nouvelle organisation administrative aux niveaux régional et local, censé répondre aux

aspirations des Tunisiens à un modèle de gouvernance démocratique, basé sur la participation citoyenne et la redevabilité. Vu sous cet angle, les réalisations au niveau de cet effet, bien qu'elles ne répondent pas (entre 2015 et 2017) aux indicateurs prévus dans l'UNDAF pour 2019, ont constitué une contribution importante facilitant la réalisation des résultats attendus de l'effet avec efficacité. Ceci reste tributaire du degré d'engagement des pouvoirs publics concernés à mettre en œuvre avec plus de rigueur l'ensemble de la politique de décentralisation.

- **Axe (2) : Modèle économique inclusif, durable et résilient**

- **Effet 1 :** L'Etat a mis en œuvre un nouveau modèle de développement économique et social, équitable, inclusif, durable et résilient générateur de richesses et d'emplois.

La réalisation du résultat prévu selon les indicateurs fixés :

Globalement et considérant les réalisations 2015-2017 et les indicateurs prévus pour 2019, il est possible d'affirmer de l'efficacité relative et partielle du résultat dans cette phase à mi-parcours de l'UNDAF dans ses grandes lignes. Ainsi sur les 6 indicateurs prévus pour 2019, les informations suivantes témoignent d'une performance attestant de cette efficacité relative et partielle, à savoir :

- **L'indicateur 2**, relatif à l'existence d'une vision stratégique de développement incluant le nouveau modèle économique, qui se vérifie notamment à travers le nouveau modèle de développement décrits dans la note d'orientation et dans les documents du Plan Quinquennal du développement, élaboré par les pouvoirs publics après l'adoption de l'UNDAF. Dans ce processus, les régions ont été associées et consultées, ce qui a permis d'assurer une certaine contribution à alimenter les contenus du PQD par des recommandations et des propositions régionales importantes (**Indicateur 1**).
- **L'indicateur 3**, relatif à l'existence d'un système de suivi des ODD, qui se vérifie, en partie, à travers l'appui fourni par le SNU à l'intégration, au suivi et le reporting des ODD en Tunisie (Signature d'un MoU en décembre 2016 avec le MAE et le MDICI pour la mise en place d'un nouveau programme conjoint pour l'intégration des ODD). Rappelons qu'à partir de 2018, les réalisations à ce niveau s'accéléreront puisque des nouveaux engagements ont été pris pour l'élaboration de l'Agenda Tunisie pour l'intégration des ODD dans les plans de développement.
- **L'indicateur 6**, consistant à l'existence d'une stratégie nationale de l'emploi alignée sur les caractéristiques du nouveau modèle de développement économique incluant une dimension « jeunes diplômés » et femmes, qui se trouve effectivement réalisée.
- **Les indicateurs (4 et 5)** ne sont pas encore réalisés à mi-parcours de l'UNDAF sous la forme avec laquelle ont été formulés, avec une certaine avancée pour l'indicateur 5 relatif à l'utilisation des nouveaux outils de mesure et d'analyse de la pauvreté, de la vulnérabilité et de l'inégalité. Ainsi, les réalisations effectives durant la période 2015-2017 témoignent de certaines avancées importantes, telles que celles relative au développement (et non l'utilisation) de l'Indice Multidimensionnel de la Pauvreté ou celles relatives à l'appui technique pour la révision de la base méthodologique de l'enquête Budget/Consommation de 2015 voire l'élaboration et la diffusion du rapport national Genre Tunisie de 2015 sur la base des résultats du Recensement Général de la Population et de l'Habitat de 2014.
- **Effet 2 :** Les acteurs régionaux gèrent d'une manière efficiente et exploitent d'une manière optimale, durable et inclusive les ressources régionales.

La réalisation du résultat prévu selon les indicateurs fixés :

Cet effet a connu certaines réalisations importantes et variées essentiellement dans les dimensions suivantes :

- Un appui à la planification régionale (en harmonie avec l'appui à la planification à l'échelle centrale dans le cadre de l'effet précédent) touchant les processus de planification, les consultations régionales, les diagnostics des potentialités régionales et locales, les renforcements des capacités, ...

- La préservation de l'environnement, des ressources hydrauliques, les forêts, les systèmes oasiens, englobant aussi les réponses spécifiques au défi des changements climatiques,
- L'assistance pour de meilleures exploitations agricoles en liaison avec le développement local, l'économie sociale et solidaire, ...
- Le programme conjoint sur l'amélioration des services de prise en charge des femmes victimes de violence,
- Le programme d'alimentation scolaire.

Toutes fois, en considérant les indicateurs fixés dans la matrice des résultats de l'UNDAF, pour cet effet, (trois indicateurs : 2 plans régionaux, existence de contrats régions et 15 programmes dans les régions en faveur des jeunes et des femmes d'accès au travail décent et indépendant) les réalisations effectivement menées, à mi-parcours, ne répondent pas à l'ensemble des indicateurs, hormis celui relatif aux plans régionaux et ce en considérant l'appui fourni pour des consultations régionales dans 6 gouvernorats du Sud visant à informer (et alimenter) le processus d'élaboration du PQD comme étant un prélude à l'élaboration de plans régionaux. De ce fait, et considérant les réalisations effectives à mi-parcours de l'UNDAF, l'efficacité à ce niveau n'est pas totalement assurée.

- **Effet 3 :** Les autorités publiques préviennent et gèrent d'une manière mieux coordonnée et plus efficace les crises humanitaires et les catastrophes.

La réalisation du résultat prévu selon les indicateurs fixés :

Considérant les réalisations au niveau de cet effet, qui ont porté sur le renforcement de la contribution du Gouvernement au nouvel accord de Sendai sur la réduction des risques de catastrophes naturelles, la lutte contre les maladies animales et végétales et l'appui multiforme (stratégique, institutionnel, opérationnel, réhabilitation, assistance d'urgence, renforcement de capacités, sensibilisation et information) en matière d'aide humanitaire et de l'assistance aux migrants, aux demandeurs d'asile et aux réfugiés, et par rapport aux indicateurs cibles prévus pour 2019, il est possible d'avancer qu'à mi-parcours les résultats atteints, qui sont des préalables importants à la réalisation de l'effet planifié, pourraient contribuer à la réalisation à la fin du cycle avec l'efficacité requise des résultats selon les indicateurs prévus si les pouvoirs publics concernés s'engageraient avec vigueur à le faire.

• Axe (3) Protection sociale et accès équitable aux services sociaux de qualité

- **Effet 1 :** Les autorités publiques élaborent, suivent et évaluent d'une manière participative des réformes sociales basées sur des données probantes et fondées sur l'équité.

La réalisation du résultat prévu selon les indicateurs fixés :

Les réalisations au niveau de cet effet, pour cette période 2015/2017, ont concerné les politiques nationales de la protection sociale, de la santé, de l'éducation et de la petite enfance. Elles ont focalisé sur l'élaboration participative et sur la base de données et évidences probantes des contenus des politiques à mettre en œuvre. Ces réformes sont toutes alignées aux priorités nationales figurant dans la note d'orientation et dans les documents sectoriels du PQD. Elles ont comporté les dimensions essentielles suivantes :

- L'élaboration d'une note d'orientation stratégique sur la réforme de la protection sociale, avec une option fondamentale relative à la mise en place d'un Socle National de Protection Sociale (SNPS) avec 4 piliers de base : (i) protection sociale pour les enfants, (ii) protection sociale pour les personnes en âge de travailler, (iii) couverture santé universelle et (iv) revenu minimum pour personnes âgées et personnes handicapées. Ce travail a été accompagné essentiellement par la réalisation d'études préalables sur l'équité et de faisabilité sur ces piliers/garanties du SNPS, la

production de connaissances et des études actuarielles (système de retraite) et d'intégration de l'approche basée sur les droits de l'homme à la Sécurité Sociale et à l'assurance-maladie.

- La relance du dialogue sociétal dans le domaine de la santé et son institutionnalisation ainsi que la réalisation des comptes nationaux de la santé, l'analyse des trois filières du système de l'assurance-maladie et l'appui à l'Enquête Santé et à la réflexion sur la santé des jeunes et adolescents.
 - L'élaboration de la vision de l'Education dans le PQD ainsi que le développement du nouveau curriculum général de l'enseignement de base intégrant les Soft Skills.
- L'élaboration d'une politique publique intégrée de protection de l'enfance et son plan d'actions.

Eu égard à ces réalisations à mi-parcours de cet effet, et considérant les 3 indicateurs prévus à terme pour 2019 relatifs à l'élaboration, au suivi et à l'évaluation de trois stratégies de réformes avec leurs systèmes respectifs d'information et leurs évaluations indépendantes sous l'angle de l'équité, il est possible d'affirmer globalement que l'efficacité à ce niveau, jusqu'à fin 2017, est en deçà de ce qui est requis et attendu, surtout en matière de réformes de santé et d'éducation.

- **Effet 2 :** L'Etat assure des services sociaux de santé, d'éducation et de protection de meilleure qualité et accessibles aux populations vulnérables.

La réalisation du résultat prévu selon les indicateurs fixés :

Par rapport à cet effet, centré sur l'accès aux services sociaux de santé, d'éducation et de protection, les réalisations ont été multiples et ont concerné différents niveaux : études, information, renforcement de capacités, rénovation, mise en place de dispositifs nouveaux, Les réalisations les plus importantes ont été :

- L'implémentation du programme conjoint en santé maternelle et néonatale avec le Ministère de la santé,
- La mise en place d'un programme conjoint pour l'amélioration des services de prise en charge des femmes et filles victimes de violences avec 5 ministères et des organisations de la société civile.

Les autres réalisations ont concerné essentiellement (i) la lutte contre l'abandon et l'échec scolaire, (ii) la mise en œuvre de la stratégie nationale de pérennisation de l'alimentation scolaire, (iii) le développement des services de la petite enfance, (iv) l'amélioration des performances des services de santé (notamment l'efficacité et l'efficience), (v) la prévention et le dépistage du VIH-Sida et de l'hépatite C et (vi) la protection des migrants vulnérables.

Les indicateurs prévus pour attester de la réalisation de l'effet (malgré l'imprécision du premier indicateur prévu²⁶) comportent qu'à terme, en 2019, (i) 3 structures veillent à la mise en application des standards de qualité, (ii) 95 % de la population dispose d'un système de couverture santé, existence de stratégies d'amélioration de la qualité des services sociaux de base et (iv) 25 % des enfants pauvres (36/59 mois) suivent un programme d'apprentissage préscolaire organisé.

L'efficacité des réalisations de cet effet ne peut pas être appréciée avec précision du fait de la conjugaison des facteurs suivants :

- L'imprécision de l'indicateur 1 de l'effet et son ambiguïté,
- La non disponibilité, au niveau des départements concernés (Ministère des affaires sociales, Ministère de la Santé), d'informations fiables relatives aux indicateurs 2 et 4.

²⁶ En effet, l'indicateur 1 de l'effet 1 de l'axe 3 (Protection sociale et accès équitable aux services sociaux de qualité) manque de précision et ne permet pas par voie de conséquence d'apprécier l'efficacité de la réalisation. Cet indicateur ne spécifie pas le type des 3 structures concernées par l'effet et qui seraient concernées par la mise en application des standards de qualité : ministères, centres spécialisées, centres ou institutions régionales, ...

- **Effet 3 :** Les groupes vulnérables ayant des besoins spécifiques jouissent d'une protection sociale et juridique conforme aux engagements pris par la Tunisie dans le cadre des conventions et traités internationaux des droits de l'Homme et de l'égalité de genre.

La réalisation du résultat prévu selon les indicateurs fixés :

Sur ce plan, les réalisations étaient denses et multiples. Elles ont concerné l'amélioration du suivi (plus d'efficacité et de coordination) des engagements internationaux de la Tunisie en matière des droits de l'homme pour une meilleure protection des groupes vulnérables. Elles englobent, aussi, la protection juridique des femmes pour une jouissance effective de leurs droits ainsi que la promotion des droits des personnes en situation de handicap, la lutte contre la traite des personnes, la protection des migrants en général et les migrants vulnérables en particulier (y compris les migrants irréguliers) et la protection des réfugiés.

En termes de résultats, par rapport à la teneur de l'effet et ses indicateurs, il est possible d'affirmer qu'à mi-parcours, les réalisations menées sur différents niveaux, une fois poursuivies autour des indicateurs prévus, permettraient à la fin du cycle d'atteindre le résultat escompté dans sa globalité avec efficacité.

En conclusion, et considérant les principales questions figurant au niveau de la matrice de l'évaluation par rapport à ce critère (ci-dessus mentionné au début du paragraphe consacré à l'efficacité), il est possible d'affirmer ce qui suit :

- Il est possible d'atteindre la plupart des résultats fixés et attendus, tels qu'ils sont reflétés dans les indicateurs cibles de 2019, et ce sur la base des réalisations déjà menées qui constituent des préalables essentiels et nécessaires qui ont mobilisé du temps et des ressources humaines et financières et accusé, parfois, des retards dans l'exécution.
- La revue descriptive et analytique des réalisations ne permet pas de dégager des résultats inattendus ayant affecté positivement ou négativement le développement national.
- L'UNDAF, une fois révisé et simplifié (voir les paragraphes suivants décrivant la nouvelle architecture de l'UNDAF pour les années 2019-2020 ainsi que les recommandations stratégiques et opérationnelles) pourrait contribuer efficacement à faciliter l'atteinte des ODD, notamment en :
 - Engageant le plus tôt possible un travail de diagnostic global de la situation des populations et des groupes des laissés pour compte, notamment les plus invisibles et les moins connues ;
 - Intégrant les ODD dans le Plan national et dans l'Agenda 2030 du pays.

Les principaux risques identifiés, qui ont été considéré dans l'UNDAF (figurant dans le narratif du document) et qui ont effectivement contribué à impacter le déroulement de la mise en œuvre de l'UNDAF et éventuellement à en retarder son exécution, sont :

- La situation sécuritaire vulnérable et volatile, bien qu'elle se soit sensiblement améliorée,
- L'exacerbation des mouvements de revendications sociales,
- La capacité de résilience de l'Etat réduite, notamment en raison de l'instabilité gouvernementale ayant caractérisé la période 2015-2017 et qui continue encore,
- Les difficultés à mobiliser les ressources pour engager les réformes,
- Les engagements financiers en faveur des secteurs sociaux ne sont pas maintenus,
- L'aggravation de la situation de la protection sociale (particulièrement la pérennité du système de la sécurité sociale : retraite et assurances-maladies).

Toujours concernant les risques, il est important de mentionner que le risque d'aggravation de la crise économique, avec ses corollaires et conséquences sur les conditions de vie des populations, notamment les plus vulnérables et laissées pour compte, sur les équilibres financiers et sur le

développement, n'a pas été prévu et considéré à sa juste valeur dans le document de l'UNDAF et son cadre logique.

Enfin, il se dégage de cette évaluation, en considérant les analyses faites et les entretiens menés avec les différentes parties prenantes concernées, que l'UNCT a engagé des partenariats avec la société civile, le secteur privé, les responsables régionaux, le parlement, les institutions et instances de droits humains et les partenaires internationaux de la coopération pour le développement. Les résultats sont différenciés :

- (i) L'efficacité des partenariats avec les partenaires de la coopération internationale sont plutôt satisfaisants comme l'atteste la performance de l'effort de mobilisation des fonds par l'ensemble du Système (voir paragraphe suivant : Evolution de l'effort de mobilisation des ressources par axes et effets de l'UNDAF) ;
- (ii) Par contre, les partenariats avec les acteurs locaux mériteraient d'être renforcés et améliorés, voire diversifiés, particulièrement en engageant plus d'efforts à mobiliser les acteurs les plus dynamiques et novateurs.

Niveau (2) : L'évaluation de la contribution du Système des Nations Unies à la réalisation des effets de l'UNDAF (les stratégies transversales)

L'accent sera porté à ce niveau sur les quatre stratégies transversales du SNU, à savoir : (i) le renforcement des capacités des partenaires nationaux, (ii) La facilitation du dialogue et le plaidoyer aux normes et valeurs internationales, (iii) Appui direct à la formulation des politiques et programmes et (iv) production et gestion des connaissances.

1) Le renforcement des capacités des partenaires nationaux

La contribution du Système des Nations Unies au niveau du renforcement des capacités nationales au niveau des trois axes de l'UNDAF et par rapport à ses effets a été dense et variée et a constitué une part très importante des réalisations. Ces dernières ont ciblé divers acteurs publics et associatifs concernés provenant des différents secteurs et opérateurs impliqué dans la réalisation des effets de l'UNDAF, à savoir :

- L'Administration et les établissements publics des divers secteurs de l'intervention de l'Etat, aussi bien aux échelles centrales que régionales voire locales,
- Les instances indépendantes,
- Le parlement (parlementaires et fonctionnaires),
- Les magistrats et les avocats, ainsi que leurs organes de représentation ou de formation,
- Les forces de sécurité,
- Les partenaires sociaux,
- Les organisations de la société civile.

Ces actions de renforcement de capacités ont été, pour la plupart, des réponses aux besoins exprimés par la partie nationale dans le cadre de la réalisation des contenus des effets de l'UNDAF. Elles ont été effectuées selon les standards internationaux et les normes connues en matière des droits humains et en s'inspirant, surtout par rapport aux dimensions et thématiques nouvelles mises en œuvre par les partenaires nationaux, des bonnes pratiques à l'échelle internationale.

Dans certaines situations, ces actions de formation ont été accompagnées d'actions d'élaboration, voire de révision, des cursus de formation de base (exemple l'Institut Supérieur de la Magistrature), de production de guides ou de manuels de formation, voire la mise en place de structure spécialisée pour le renforcement des capacités (exemple l'Académie parlementaire). Ces formations ont été, aussi pour une grande part, innovantes, et ce en investissant de nouvelles thématiques ou dimensions, telles que la gouvernance locale, la planification selon les exigences de la Gestion axée sur les résultats, l'institutionnalisation du Genre, la prise en compte des droits humains, l'évaluation des politiques publiques et l'élaboration (et l'utilisation) d'indicateurs nouveaux de mesure et d'évaluation du développement, tels que l'Indice du Développement Humain (IDH) ou l'Indicateur de la Pauvreté Multidimensionnelle (IPM).

Contrastant avec leur fréquence et importance stratégique et opérationnelle, effectivement positives, les incidences des actions de renforcement de capacités réalisées au profit des partenaires nationaux, bien qu'elles n'ont pas été objectivement et systématiquement évaluées notamment en termes d'appréciation des améliorations effectives des performances institutionnelles et comportementales des bénéficiaires de ces formations, ont été considérées, quasi-unaniment par les personnes rencontrées (du SNU et parmi les partenaires gouvernementaux) au cours de cette évaluation, comme étant peu fructueuses, car elles n'ont pas été intégrées effectivement dans des démarches réelles de changement institutionnel souhaité et planifié.

En plus, ces formations, utiles et innovantes par ailleurs, n'ont pas toutes été destinées aux personnes ou structures les plus concernées par l'amélioration des compétences et capacités, et ce principalement du fait de l'absence de critères objectifs de sélection assurant l'éligibilité adéquate à des formations spécialisées des candidats potentiels qui nécessitent de réels efforts de

renforcement de leurs capacités et d'amélioration de leurs performances institutionnelles et comportementales.

Enfin, la quasi-absence d'actions de formation de formateurs dans les structures publiques et au sein des divers organes concernés a été une autre insuffisance constatée dans l'évaluation de cette dimension importante de la contribution des Nations Unies dans leur programme pour la Tunisie dans le cadre de cet UNDAF.

2) La facilitation du dialogue et le plaidoyer aux normes et valeurs internationales

La contribution du Système des Nations Unies à la facilitation du dialogue et du plaidoyer aux normes et valeurs internationales, une des constantes dans leur action, a été importante et consistante dans le cadre de la mise en œuvre de l'UNDAF. En effet, l'analyse des réalisations des groupes de résultats, qui témoigne de cet effort de convergence entre les diverses agences du Système autour de priorités et résultats communs que représente l'UNDAF, montre clairement l'importance de cette dimension essentielle dans l'action des Nations Unies.

Ainsi, les réalisations effectives témoignent que le dialogue avec le partenaire national, et entre celui-ci et les divers acteurs institutionnels et non institutionnels, représentant principalement la société civile et les populations, a été promu et facilité et ce au niveau des trois axes de l'UNDAF.

Cet effort a consisté à créer et consolider les consensus et les partenariats essentiels pour développer ou réformer les politiques et les stratégies nationales dans les divers domaines couverts par l'UNDAF, à savoir la mise en place et l'opérationnalisation des instances démocratiques du pays et des principales réformes politiques de la transition démocratique. A cet effet, des dynamiques citoyennes, participatives et inclusives ont été suivies dans les différentes interventions réalisées, elles ont associé les acteurs et professionnels impliqués et concernés, en veillant à considérer leur diversité et apports complémentaires, les organisations de la société civile, les syndicats ainsi que la population concernée, tels que les femmes et les jeunes.

Ces dynamiques de dialogues, d'échanges entre acteurs, de consultations citoyennes ont abouti, dans certaines situations, à faciliter les processus d'élaboration et d'adoption des réformes juridiques à travers la promulgation de textes de lois essentiels pour asseoir et renforcer les fondements d'une société démocratique et d'un développement solidaire et durable assurant une justice sociale et la préservation de l'environnement.

Sur un autre plan, la contribution du Système des Nations Unies a permis, à travers un travail dense et continu de plaidoyer, au partenaire national d'assurer (i) les meilleurs alignements possibles aux normes et aux valeurs internationales des droits de l'homme, dans leurs diversité, complémentarité et interdépendance et (ii) d'appuyer techniquement le Gouvernement à traduire effectivement dans les politiques et programmes du développement ses engagements à respecter les droits humains et à les concrétiser, voire à assurer les ratifications ou la levées des réserves émises par rapport à des conventions internationales.

A ce niveau, les réalisations ont été denses et variées témoignant d'une efficacité certaine. Elles ont concerné le plaidoyer essentiellement pour faciliter :

- Une justice transitionnelle respectueuse des droits de l'homme,
- Des réformes sensibles aux droits humains de la justice et de la sécurité,
- Des traitements respectueux des droits humains pour les problématiques de la migration, de la traite des personnes, du racisme, etc.
- L'appui opérationnel de coordination pour la rédaction des rapports de la Tunisie relatifs aux engagements pris et aux recommandations en matière des droits de l'homme,

- Une planification du développement respectant les droits humains et le genre, considérant l'équilibre et le développement régional et local et les contributions des jeunes pour un développement inclusif et plus équitable,
- Des réformes des politiques de santé et de protection sociale en se référant aux standards internationaux. Etc.

3) L'appui direct à la formulation des politiques et programmes

La contribution du Système des Nations Unies, à travers cet UNDAF, à la formulation des politiques et programmes a été, entre 2015 et 2017, assez dense et efficace. La synthèse des réalisations à ce niveau (voir tableau en annexe) montre clairement cette performance. En effet, les réalisations ont surtout permis :

- La mise en place et l'opérationnalisation des instances indépendantes conformément aux standards internationaux (L'Instance Supérieure indépendante des élections (ISIE) avec la finalisation et l'endossement de son plan stratégique 2016-2019, l'Instance Nationale de lutte contre la corruption (INLUCC) avec l'élaboration et l'adoption d'une stratégie Nationale de Bonne Gouvernance et de lutte contre la corruption, l'Instance Nationale de lutte contre la traite des personnes (INLTP) avec le développement d'une stratégie nationale et d'un plan d'action opérationnel, l'Instance Nationale pour la prévention de la torture (INPT) avec la finalisation d'une planification annuelle et pluriannuelle et le Conseil Supérieur de la Magistrature (CSM) l'adoption par l'Instance provisoire de la justice judiciaire d'une planification stratégique et opérationnelle.
- Le développement d'un cadre de planification, de suivi et d'évaluation avec un plan d'action de la réforme du système judiciaire et pénitentiaire 2016-2020 ainsi que l'élaboration d'une stratégie nationale de la prévention de l'extrémisme violent et la lutte contre le terrorisme.
- Elaborer et opérationnaliser le Plan Quinquennal du Développement avec des perspectives Genre, et développement régional assez consistantes.
- Concevoir et développer des stratégies et programmes sectoriels, en harmonie avec les perspectives du Plan et les priorités de l'UNDAF, relatifs à (i) l'emploi et l'entrepreneuriat en faveur des femmes et des jeunes, (ii) la réforme de la protection sociale dans une perspective d'asseoir un Socle Commun de Protection Sociale, (iii) la réforme de la Santé à travers la promotion du Dialogue Sociétal en la matière dans une perspective d'assurer le droit de tous à l'accès à une santé de qualité, (iv) la santé maternelle et néo-natale, (v) la lutte contre la violence fondée sur le genre, (vi) la promotion de l'économie sociale et solidaire comme levier important pour un développement équitable et inclusif, (vii) l'élaboration d'une politique publique intégrée de protection de l'enfance, etc.
- L'intégration des dimensions préservation de l'environnement et réponses appropriées aux problématiques des changements climatiques, de l'aide humanitaire, des migrations, etc.

4) La production et gestion des connaissances

Au niveau du volet de la production et la gestion des connaissances, la contribution du Système des Nations unies à la réalisation des effets de l'UNDAF a été, à son tour dense et variée. En effet, de nombreuses réalisations (détaillées en annexe) montrent que cette dimension de la contribution des Nations Unies au développement a concerné l'ensemble des axes et effets de l'UNDAF et a consisté surtout à appuyer le partenaire national à produire de la connaissance en vue d'appuyer ses politiques et ses programmes.

Les principales réalisations à ce niveau ont consisté surtout à concevoir et mettre en œuvre les instruments suivants :

- Des études, enquêtes, diagnostics, cartographies, évaluations de certaines réalités ou domaines d'activités ;

- Des rapports nationaux (changements climatiques, biodiversité, évaluation des risques de catastrophes, ...) ;
- Des indicateurs (genre, équité, développement humain, ...) et des tableaux de bords pour des évaluations fondées sur des évidences ;
- Des manuels et des guides méthodologiques servant de référentiels pour des pratiques ou des formations spécifiques ou académiques voire d'observation et/ou d'intervention ;
- Des systèmes d'information et de monitoring, avec des applications appropriées ;
- Des stratégies de communication servant de support à des politiques et des programmes ; Etc.

Comme mentionné dans le paragraphe relatif à l'appréciation des incidences des efforts denses menés pour le renforcement de capacités réalisée au profit des partenaires nationaux, la contribution du Système des Nations Unies relative à la production et à la gestion efficace des connaissances, reconnue et avérée dense et qualitativement importante et globalement bien appréciée par les partenaires nationaux directs, mérite d'être évaluée objectivement en terme d'impact par rapport à la performance souhaitée : changement institutionnel et/ou comportemental conforme aux normes et standards en matière de droits humains et facilitant un changement durable dans les modes et les conditions de vie des population.

Niveau (3) : L'évaluation des performances du SNU en termes de mobilisation des ressources financières et leurs décaissements.

- **Situation de départ :** Le tableau comporte toutes les informations globales nécessaires à l'appréciation des efforts de mobilisation des ressources nécessaires pour la mise en œuvre.

| | | RESSOURCES (Unité 1000 US \$) | | | | |
|--------------|--|-------------------------------|-------------|-------------|-------------|---------------|
| | | RP* | RM* | RAM* | TOTAL | % |
| AXE 1 | Gouvernance démocratique | 3,6 | 13,6 | 30,7 | 47,9 | 39.6 % |
| | <i>Effet 1</i> | <i>2,1</i> | <i>11,8</i> | <i>17,7</i> | <i>31,7</i> | |
| | <i>Effet 2</i> | <i>1,5</i> | <i>1,7</i> | <i>13,0</i> | <i>16,2</i> | |
| AXE2 | Un modèle économique inclusif, durable et résilient | 6,1 | 16,4 | 27,7 | 50,2 | 41.5 % |
| | <i>Effet 1</i> | <i>2,7</i> | <i>3,4</i> | <i>11,3</i> | <i>17,4</i> | |
| | <i>Effet 2</i> | <i>2,7</i> | <i>9,3</i> | <i>12,7</i> | <i>24,7</i> | |
| | <i>Effet 3</i> | <i>0,7</i> | <i>3,7</i> | <i>3,7</i> | <i>8,1</i> | |
| AXE 3 | Protection sociale et accès à des services sociaux de qualité | 7,6 | 1,4 | 13,9 | 22,9 | 18.9 % |
| | <i>Effet 1</i> | <i>2,4</i> | <i>0,8</i> | <i>2,7</i> | <i>5,9</i> | |
| | <i>Effet 2</i> | <i>2,8</i> | <i>0,1</i> | <i>5,9</i> | <i>8,7</i> | |
| | <i>Effet 3</i> | <i>2,4</i> | <i>0,5</i> | <i>5,3</i> | <i>8,3</i> | |
| TOTAL | | 17,3 | 31,4 | 72,3 | 121 | 100% |
| % | | 14% | 26% | 60% | 100% | |

RP : Ressources propres
RM : Ressources mobilisées
RAM : Ressources à mobiliser

▪ **Les principales constatations :**

- Sur les 121 M US \$ ressources estimées nécessaires pour le financement de l'UNDAF en 2014 (année de finalisation et de signature conjointe du document), seulement 40 % étaient des ressources disponibles : 14 % des ressources propres des agences et 26 % des ressources mobilisées. L'effort de mobilisation, estimé à l'époque à environ 72.3 M US \$, devait couvrir 60 % des ressources nécessaires de l'UNDAF.
- **La répartition prévisionnelle des ressources (propres, mobilisées et à mobiliser) par axes :** Ces ressources ont été réparties globalement selon les axes et effets comme suit : 40 % pour l'axe (1) de la Gouvernance démocratique, 41 % pour l'axe (2) du modèle économique inclusif, durable et résilient et seulement 19 % à l'axe (3) de la protection sociale et l'accès à des services sociaux de qualité.
- **La répartition prévisionnelle des ressources par effets pour chacun des axes a révélé ce qui suit :**
 - Les deux tiers des ressources prévues pour l'axe (1) de la gouvernance démocratique ont été attribué à l'effet (1). Le tiers restant a été alloué à l'effet (2).
 - Environ la moitié (49.2 %) des ressources allouées à l'axe (2) du modèle économique inclusif, résilient et durable a été orientée à l'effet (2). L'effet (1) n'a bénéficié que d'un peu plus du tiers des ressources allouées à cet axe. Enfin, l'effet (3) n'a bénéficié que de l'affectation de 16.1 % des ressources prévues.

- iii. Environ le quart des ressources prévues pour l'axe (3) de la protection sociale et l'accès à des services sociaux de qualité a été réservé à l'effet (1). Les effets (2) et (3) ont bénéficié respectivement de 38 % et 36.2 % des ressources prévisionnelles de l'UNDAF.

En conclusion, les parties prenantes concernées par l'élaboration du schéma du financement de l'UNDAF ont procédé à une « répartition » plutôt pertinente des ressources prévisionnelles de l'UNDAF, à même de favoriser l'efficacité et l'efficience requises :

- Dans l'appui aux « grandes réformes » politiques, économiques et sociales envisagées et/ou engagées, plutôt développées selon une logique holistique, inclusive, globale et intégrées (interdépendance et complémentarité entre les dimensions juridiques, institutionnelles et opérationnelles des réformes) ce qui favoriserait leur appropriation par les parties prenantes concernées et, par voie de conséquence, leur durabilité.

Les ressources allouées en prévision de la réalisation des deux effets de l'axe (1) de la gouvernance démocratique et celles attribuées aussi bien à l'effet (1) de l'axe (2) du modèle économique inclusif, résilient et durable qu'à l'effet (1) de la protection sociale et l'accès à des services sociaux de qualité, qui représentent une part très importante de la totalité des ressources de l'UNDAF.

- Dans l'optimisation des ressources notamment à travers leur orientation vers l'appui aux systèmes et mécanismes institutionnels et opérationnels existants, tous secteurs concernés, aussi bien à l'échelle centrale que dans les régions. A titre d'exemple, ceci se manifeste essentiellement à travers l'allocation d'environ la moitié des ressources prévisionnelles affectées à l'effet (2) de l'axe (2) du modèle économique inclusif, résilient et durable.
- **Les réalisations :** Ce tableau résume les réalisations de mobilisation des ressources et de décaissement.

| Axes | Thématique Effets | Total Ressources ²⁷ (TR) UNDAF | Part % | Ressources Sécurisées (fin 2017) | % (RS/TR) | Ressources Décaissées (RD) | % RD/RS |
|-------|---|---|--------|----------------------------------|-----------|----------------------------|---------|
| 1 | Gouvernance démocratique | 47.9 | 39.6 % | 45.2 | 94.4 % | 38.3 | 84.7 % |
| | Effet 1 | 31.7 | 26.2 % | 44 | 138.8 % | 36.7 | 83.4 % |
| | Effet 2 | 16.2 | 13.4 % | 1.2 | 7.4 % | 1.5 | 125 % |
| 2 | Un modèle économique inclusif, durable et résilient | 50.2 | 41.5 % | 30.5 | 60.8 % | 26.2 | 85.9 % |
| | Effet 1 | 17.4 | 14.4 % | 6.2 | 35.6 % | 4.4 | 71 % |
| | Effet 2 | 24.7 | 20.4 % | 16.7 | 67.6 % | 15.4 | 92.2 % |
| | Effet 3 | 8.1 | 6.7 % | 7.7 | 95.1 % | 6.4 | 83.1 % |
| 3 | Protection sociale et accès à des services sociaux de qualité | 22.9 | 18.9 % | 12.4 | 54.1 % | 11.3 | 91.1 % |
| | Effet 1 | 5.9 | 4.9 % | 3.6 | 61 % | 3 | 83.3 % |
| | Effet 2 | 8.7 | 7.2 % | 5.3 | 60.9 % | 5.2 | 98.1 % |
| | Effet 3 | 8.3 | 6.9 % | 3.5 | 42.2 % | 3.1 | 88.6 % |
| Total | | 121 | 100 % | 88.1 | 72.8 % | 75.8 | 86 % |

Se dégagent principalement de ce tableau les conclusions suivantes :

- **Globalement :** Durant les trois premières années de la mise en œuvre de l'UNDAF (2015/2017), les ressources sécurisées ont évolué de 40 % en 2014 (ressources propres des agences et ressources

²⁷ Ressources en 1000 US \$

déjà mobilisées à environ 88.1 % des ressources nécessaires à l'UNDAF, témoignant d'un effort global évident de mobilisation des ressources par l'ensemble du système. Cet effort de mobilisation a été globalement accompagné d'un effort important de décaissement (86 % des ressources sécurisées ont été décaissées à la fin de 2017) témoignant d'un rythme globalement satisfaisant de réalisations des projets dans le cadre de la mise en œuvre des effets de l'UNDAF.

- **Par rapport à l'axe (1) de la gouvernance démocratique** : Cet effort de mobilisation a permis d'atteindre 94.4 % de ressources sécurisées, contre seulement 35 % en 2014, avec une évolution des ressources mobilisées de 138.8 % pour l'effet (1) contre 7.4 % seulement pour l'effet (2). Ceci s'explique notamment par deux facteurs : (i) un « engouement » au niveau des bailleurs de fonds de la coopération internationale pour appuyer les réformes politiques majeures de la Tunisie (contenues dans l'effet 1) et (ii) le retard (jusqu'à la fin de 2017) dans la mise en œuvre des réformes contenues dans l'effet (2), celle de la décentralisation. D'ailleurs, compte tenu des évolutions récentes enregistrées en 2018 dans ce domaine (Loi cadre et la réalisation des premières élections municipales après la constitution de 2014), il est attendu une évolution plus substantielle de la mobilisation des ressources pour cet effet. Quant au décaissement des ressources sécurisées pour cet axe, 84.7 % des ressources sécurisées ont été décaissées.
- **Par rapport à l'axe (2) du modèle économique inclusif, résilient et durable**, l'effort de mobilisation des ressources a permis de sécuriser 60.8 % des ressources nécessaires, contre 44.8 % de ressources sécurisées en 2014. Cette performance limitée (de plus de 16 points), largement inférieure à celle réalisée pour l'axe (1), due principalement à la sécurisation de seulement 35.6 % des ressources nécessaires à la mise en œuvre de l'effet (1), alors que cet effort devrait être aux alentours de 65 %, a été appuyée et portée notamment par les ressources mobilisées et sécurisées respectivement pour l'effet (3), avec 95.1 %, et l'effet (2) avec 67.6 % de ressources sécurisées. Quant au décaissement des ressources sécurisées pour cet axe (2), elles ont atteint environ 85.9 %.
- **Par rapport à l'axe (3) de la protection sociale et l'accès à des services sociaux de qualité**, qui rappelons-le n'a bénéficié que de 18.9 % des ressources prévues de l'UNDAF, l'effort de mobilisation des ressources a permis de sécuriser seulement 54.1 % des ressources nécessaires, contre environ 40 % de ressources sécurisées en 2014. Cette performance limitée de sécurisation des ressources a surtout affecté l'effet (3) qui n'a bénéficié que de la sécurisation de 42.2 % des ressources nécessaires. Le décaissement des ressources sécurisées pour cet axe a atteint 91.1 %.

➤ **Les décaissements des ressources selon les agences et les axes et effets de l'UNDAF**

| Agences | Axe /Effet | Ressources Sécürisées 2015-2017 | Ressources Décaissées (RD) | % RD/RS |
|----------------|----------------|---------------------------------|----------------------------|-------------|
| UNDP | Axe 1 Effet 1 | 21.8 | 22.2 | 97.3 % |
| | Axe 1 Effet 2 | 1.2 | 1.5 | |
| | Axe 2 Effet 1 | 0.7 | 0.8 | |
| | Axe 2 Effet 2 | 4.6 | 4.3 | |
| | Axe 2 Effet 3 | 7 | 5.6 | |
| | S/total | 35.3 | 34.5 | |
| UNICEF | Axe 2 Effet 3 | 0.1 | 0.1 | 100 % |
| | Axe 3 Effet 1 | 1.3 | 1.3 | |
| | Axe 3 Effet 2 | 4.5 | 4.5 | |
| | Axe 3 Effet 3 | 0.6 | 0.6 | |
| | S/total | 6.6 | 6.6 | |
| FAO | Axe 2 Effet 1 | 3.7 | 2.3 | 67.7 % |
| | Axe 2 Effet 2 | 2.7 | 1.7 | |
| | Axe 2 Effet 3 | 0.6 | 0.7 | |
| | S/total | 7 | 4.7 | |
| UNFPA | Axe 3 Effet 1 | 0.6 | 0.5 | 82.7 % |
| | Axe 3 Effet 3 | 2 | 1.7 | |
| | S/total | 2.7 | 2.2 | |
| PAM | Axe 3 Effet 1 | 0.5 | 0.1 | 14.3 % |
| | Axe 3 Effet 2 | 0.1 | 0 | |
| | S/total | 0.7 | 0.1 | |
| ONU Femmes | Axe 2 Effet 1 | | 0.2 | - |
| | Axe 2 Effet 2 | | 0.03 | |
| | S/total | | 0.2 | |
| OIM | Axe 1 Effet 1 | 1 | 0.6 | 50.7 % |
| UNODC | Axe 1 Effet 1 | 5.1 | 3.6 | 70.3 % |
| HCDH | Axe 1 Effet 1 | 3.3 | 2.4 | 74.3 % |
| ONUDI | Axe 2 Effet 2 | 7.3 | 7.3 | 100 % |
| BIT | Axe 2 Effet 2 | 2 | 2 | 100 % |
| Autres Agences | Axe 3 Effet 1 | 1.1 | 1.1 | 100 % |
| | Axe 3 Effet 2 | 0.7 | 0.7 | |
| | Axe 3 Effet 3 | 0.8 | 0.8 | |
| | S/total | 2.6 | 2.6 | |
| | Total | 88.1 | 75.8 | 86 % |

Ce tableau montre que le taux global de décaissement des ressources sécurisées, qui a atteint à la fin de 2017 environ 86 %, est porté essentiellement par les performances largement positives des principales agences suivantes qui interviennent sur plusieurs effets ; à savoir :

- Le PNUD, qui intervient sur 5 effets avec un effort de décaissement qui a atteint 97.3 %,
- L'UNICEF avec 100 % d'effort de décaissement sur 4 effets,
- La FAO intervenant dans 3 effets avec un effort de décaissement avoisinant 67.7 %,
- L'UNFPA avec 82.7 % dans deux effets.

Quant aux agences ayant enregistrées les taux les plus faibles de décaissement des ressources sécurisées, elles sont respectivement le PAM, avec un taux ne dépassant pas 14.3 %, et l'OIM qui a enregistré un taux moyen de 50.7 %.

▪ Les Projets de l'UNDAF :

A la date de la fin du premier trimestre de 2018, le nombre des projets réalisés dans le cadre de l'UNDAF a atteint 197 projets. Les projets se répartissent selon les axes de l'UNDAF comme suit :

- 47 projets pour l'axe « Gouvernance Démocratique », soit 23.9 % de l'ensemble des projets.
- 80 projets pour l'axe « Modèle Economique Inclusif, Durable et Résilient », soit 40.6 % de l'ensemble des projets.
- 70 projets pour l'axe « Protection Sociale et l'accès à des services sociaux de qualité », soit 35.5 % de l'ensemble des projets.

Quant à l'état global de la réalisation, les données disponibles au BCR montrent que 26.9 % des projets ont été achevés, soit 53 projets. Les projets en cours de réalisation, au nombre global de 125 projets²⁸, représentent environ les deux tiers de l'ensemble des projets de l'UNDAF. Enfin, le nombre des projets en cours de discussion en 2018 s'élève à 19 projets, soit 9.6 % de l'ensemble des projets de l'UNDAF.

Par rapport aux projets en cours de discussion en 2018, l'estimation globale des ressources financières qui leur seraient mobilisées seraient de plus de 91.5 Millions de US \$. La conclusion de ces nouveaux projets et la mobilisation des ressources financières correspondantes impacteraient le volume global des ressources financières de l'UNDAF qui évolueront par rapport aux prévisions de 2014 (l'année de finalisation du document de l'UNDAF et sa signature) d'environ 75 %, pour atteindre environ 222.5 Millions de US Dollars. Parmi ces nouveaux projets en discussion figurent :

- Le Programme conjoint Prévention de l'Extrémisme Violent (PEV) qui regroupe un projet du PNUD et un projet conjoint réunissant les agences suivantes : UNODC, UNESCO, ONU FEMMES, HCDH.
- Le programme conjoint (UNDP, UNESCO, ONU FEMMES) PBF - Sustaining Peace - qui se focalise sur le Sud du pays (Médénine, Tataouine, Gabes) démarrera en janvier 2019.
- Le Programme "ODD 16" dans le cadre de l'axe de la gouvernance, qui sera géré par le PNUD, avec un focus géographique sur Medenine.

Les programmes conjoints entre agences et programmes du SNU sont au nombre de 11 programmes, répartis selon les axes de l'UNDAF et selon l'état de leur réalisation (en cours de réalisation et en cours de discussion) comme suit :

| Axes de l'UNDAF | Programmes conjoints | | Etat de réalisation |
|--|----------------------|---|---------------------------|
| Gouvernance démocratique | 1 | - Formation des formateurs en matière des droits de l'homme et la gouvernance des frontières | - en cours de réalisation |
| | 2 | - Soutien au mécanisme national de prévention de la torture | - en cours de réalisation |
| | 3 | - <i>Sustaining Peace</i> | - en cours de discussion |
| | 4 | - Le Programme "ODD 16" | Projet approuvé |
| Modèle Economique Inclusif, Durable et Résilient | 5 | - Programme conjoint Santé maternelle et néonatale | - en cours de réalisation |
| | 6 | - Programme conjoint de suivi et d'évaluation de la mise en œuvre des ODD en Tunisie | - en cours de réalisation |
| Protection Sociale et l'accès à des services sociaux de qualité | 7 | - Programme conjoint sur l'amélioration de la prise en charge des femmes et filles victimes de violence en Tunisie | - en cours de réalisation |
| | 8 | - <i>Prévenir l'extrémisme violent en Tunisie à travers des approches de développement basées sur les droits de l'homme</i> | - En cours de discussion |

²⁸ Parmi ces projets, figurent 32 projets en cours de réalisation par les agences du SNU et que le BCR ne dispose pas d'informations relatives à la date prévue d'achèvement et de clôture de ces projets.

| | | | |
|--|-----------|--|--------------------------|
| | 9 | - Programme conjoint de la gouvernance des migrations | - En cours de discussion |
| | 10 | - Programme régional conjoint d'appui à la collecte des données sur la migration | - En cours de discussion |
| | 11 | - Programme conjoint de sensibilisation des risques de la migration irrégulière. | - En cours de discussion |

9.3 L'efficience :

Les questions :

- Est-ce que les résultats seront atteints dans les délais prévus et avec le montant approprié de ressources (fonds, expertise, temps, coûts administratifs, etc.) ?
 - Jusqu'à quel point l'UNDAF a-t-il pu contribuer à la réduction des coûts de transaction pour le Gouvernement et pour les Agences des Nations Unies en Tunisie ?
 - Les procédures sont-elles harmonisées pour réduire les coûts de transaction et accroître leurs résultats ?
 - Dans quelle mesure l'UNDAF 2015-2020 est-il un mécanisme efficient de coordination, de partenariat et de synergie ?
 - Quelle est le bilan des ressources sécurisées et décaissées par le SNU pendant la période 2015-2017.
- **Eléments de comparaison entre la Stratégie de transition pour la Tunisie (2011-2014) et l'UNDAF (2015-2020) au niveau de la mobilisation des ressources financières, leur sécurisation et décaissement :** Pour approcher la question relative au bilan des ressources sécurisées et décaissées par le SNU pendant la période 2015-2017, il a été utile de rappeler le bilan des trois premières années de la Stratégie de Transition pour la Tunisie (2011-2014). Le tableau qui suit résume les bilans de ces deux programmes (STT et UNDAF).

(Unité : Million de US \$)

| STT | | | | | UNDAF | | | | |
|---|------------|-------------|----------------------|---------------------|---|------------|----------------|---------------|----------------------|
| Domaines thématiques | R. S | % de la STT | % des R. D 2011-2014 | % des RD 2011-2013) | Axes | R. S | % dans l'UNDAF | R.S 2015-2017 | % des R. D 2015-2017 |
| Gouvernance démocratique | 53 | 45 | 78 | 62 | Gouvernance démocratique | 47.9 | 39.6 | 45.2 | 84.7 |
| Modèle économique et social inclusif et équitable | 43 | 37 | 72 | 55 | Modèle économique inclusif, durable et résilient | 50.2 | 41.5 | 30.5 | 85.9 |
| Réponse pertinente aux urgences | 4.6 | 4 | 88 | 87 | Protection sociale et accès équitable à des services sociaux de qualité | 22.9 | 18.9 | 12.4 | 91.1 |
| Modèle de développement respectant l'environnement et les principes de l'économie verte | 16.5 | 14 | 75 | 62 | - | - | - | - | - |
| Total | 117 | 100 | 76 | 61 | - | 121 | 100 | 88.1 | 86 |

Il ressort de cet essai comparatif des réalisations de la STT et de l'UNDAF, sous l'angle de l'effort de mobilisation des ressources financières, leur sécurisation et leur consommation que d'une manière générale, et indépendamment des contenus des réalisations effectuées et de l'apport des ressources

humaines mobilisées, que les résultats à partir des décaissement des ressources sécurisées de l'UNDAF en comparaison avec la STT témoignent d'un niveau satisfaisant des réalisations de l'UNDAF puisque :

- Globalement, 86 % des ressources sécurisées pour l'UNDAF ont été décaissées contre un taux de 61 % pour la STT pour ses trois premières années.
- Pour l'axe de la gouvernance, 84.7 % des ressources sécurisées pour cet axe de l'UNDAF ont été décaissées contre 62 % pour la STT pour ses trois premières années.
- Quant aux autres axes réunis (de l'UNDAF et de la STT), il s'avère que pour ceux de l'UNDAF 88.5 % des ressources sécurisées ont été consommées contre 68 % pour la STT pour ses trois premières années.

Par rapport à la question centrée sur la possibilité d'atteindre dans les délais prévus et avec les montants appropriés de ressources les résultats prévus, tels qu'ils ont été formulés et avec les indicateurs cibles de 2019, il est possible d'affirmer globalement que cette option est envisageable eu égard aux facteurs suivants :

- Le volume des réalisations de l'UNDAF est assez satisfaisant dans l'ensemble, tel qu'il est reflété par les nombreuses réalisations au niveau des trois axes de l'UNDAF et le taux élevé de l'effort de décaissement des ressources mobilisées et sécurisées qui a atteint en trois ans 86 %.
- Aux prévisions concernant l'accélération de la réalisation de certaines réformes qui sont désormais aujourd'hui prêtes à être mise en œuvre (par exemple : la décentralisation ou le parachèvement prévu de la mise en place des instances constitutionnelles non encore opérationnalisées).
- Aux traditions et pratiques courantes connues et qui consistent à doubler d'efforts les dernières années d'un cycle quinquennal de coopération pour honorer les engagements pris.
- L'extension et le rallongement de la période de l'actuel UNDAF à 2020 au lieu de 2019 pour permettre l'alignement de l'UNDAF à l'agenda politique et de développement du pays.

Enfin, par rapport aux questions relatives à (i) la contribution de l'UNDAF à réduire les coûts de transaction pour le Gouvernement et pour les agences, (ii) aux procédures harmonisées et (iii) l'efficacité de la coordination, des partenariats et des synergies entre agences : Il est important de rappeler que l'UNDAF, malgré les difficultés de sa mise en œuvre notamment au début du cycle, et en dépit des divers problèmes (énumérés et analysés dans des paragraphes précédents) relatifs aux conflits de compétences et aux problèmes de coordination et de répartition des efforts entre agences affectant le travail conjoint et réduisant les synergies et les complémentarités, l'UNDAF demeure un cadre idoine et approprié de coordination et de réduction des coûts.

Ceci serait encore possible de le renforcer si le Système s'engage le plus tôt dans l'opérationnalisation des recommandations de cette évaluation, notamment celles relatives à la nouvelle configuration de l'UNDAF (pour la période 2019-2020) et la répartition des rôles et des partenariats entre agences qui en découle, et qui est censée renforcer les synergies et réduire les coûts.

9.4 La durabilité :

Les questions :

- ***Est-ce que les avantages des interventions de développement se sont poursuivis/ou sont susceptibles de se poursuivre après son achèvement ?***
- ***L'équipe de pays des Nations Unies a-t-elle procédé à une analyse des risques appropriée et pris des mesures appropriées pour veiller à ce que les résultats auxquels elle a contribué ne soient pas perdus ? Dans quelle mesure les avantages sont-ils ou sont susceptibles d'être maintenus au fil du temps ?***
- ***Quels sont les principaux facteurs qui influent sur la viabilité ou la non-viabilité des résultats de l'UNDAF 2015-2020 ?***

- ***Les stratégies de renforcement des capacités élaborées et mises en œuvre durant le cycle permettent-elles d'assurer la viabilité et la durabilité des résultats de l'UNDAF ?***

En dépit de l'insuffisance quasi-généralisée de la prise en compte de ce principe dans le processus de programmation, évoqué précédemment, il y a lieu de signaler que le choix poursuivi par les pouvoirs publics d'accompagner quasi-systématiquement les mesures institutionnelles et sociales des réformes par l'adoption de nouvelles dispositions législatives et juridiques, conformes aux normes et standards reconnus, permet d'assurer une certaine durabilité de ces réformes dans les processus participatifs d'élaboration et de mise en œuvre.

En plus, les importantes interventions visant l'amélioration des performances institutionnelles et comportementales, aussi bien des détenteurs de droits que des détenteurs d'obligations concernés, qui intègrent les dimensions d'amélioration de la connaissance, la production d'évidences et le renforcement des capacités opérationnelles sont des composantes sont censées contribuer à assurer davantage de durabilité aux projets et programmes mis en œuvre.

Toutefois, il a été constaté dans les entrevues menées avec les parties prenantes concernées que les actions de formation et de renforcement des capacités des acteurs et intervenants institutionnels n'ont pas contribué à améliorer les performances globales attendues. Il a été même évoqué que les bénéficiaires effectivement ciblés par ces formations ne sont pas ceux qui devraient être les bénéficiaires principaux et directs de ces formations. Ce qui contribue à limiter leurs incidences.

9.5 L'appropriation nationale :

Les questions :

- ***Dans quelle mesure le partenaire national a été associé à l'élaboration de l'UNDAF, à l'identification de ses objectifs et de ses résultats ?***
Quelle a été leur apport : en termes de participation, compréhension commune, engagement, mobilisation des ressources ?

Le processus préparatoire de l'UNDAF a vu la participation de pas moins de 700 personnes, représentantes aussi bien le SNU que les partenaires nationaux. Selon les organisateurs de ce processus au SNU, la partie nationale a été représentée d'une manière plurielle et diversifiée : acteurs gouvernementaux, partenaires sociaux et société civile. Toutes fois, sa participation a été globalement appréciée qualitativement « *en deçà des défis et des attentes* », en raison notamment de la discontinuité de la représentation, puisqu'il était fréquent de ne pas retrouver « *toujours les mêmes partenaires autour de la table* » pour continuer les discussions thématiques déjà engagées. Cette difficulté explique en partie le niveau d'appropriation actuelle de l'UNDAF (et ses contenus : axes, effets, indicateurs, hypothèses et risques) apprécié comme étant « *quasiment nulle* », et ce malgré l'implication de la partie nationale dans la quasi-totalité des projets conçus et mis en place à partir de l'UNDAF.

Quant à la participation des partenaires nationaux à la réalisation des effets de l'UNDAF, elles n'ont pas dépassé le cadre restreint des comités et équipes mixtes engagés dans la mise en œuvre des projets et activités. Rappelons à ce propos, que les partenaires nationaux ne participent pas aux travaux des groupes de résultats de l'UNDAF et n'émettent pas leurs avis concernant les performances réalisées.

Enfin, le niveau d'appropriation de l'UNDAF (sa philosophie et ses contenus) est fort chez les partenaires gouvernementaux directement concernés : Le Ministère des affaires étrangères et le Ministère du Développement, de l'Investissement et de la Coopération Internationale. Les autres partenaires des divers organes publics (ministères, instances, société civile, ...) ne s'approprient pas l'ensemble de l'UNDAF, leur appropriation et engagement sont consistant par rapport aux composantes spécifiques de l'UNDAF qui les concernent directement.

V. Les recommandations

1) Les recommandations pour l'UNDAF :

Sur le plan du positionnement stratégique : pour une meilleure vulgarisation de l'UNDAF et son appropriation par les différents partenaires (nationaux, internationaux) :

Sur le plan stratégique, l'alignement de l'UNDAF aux besoins et priorités nationales interdépendants du pays (politiques, sécuritaires, judiciaires, économiques, sociales, culturelles et environnementales), au double plan national et régional, est une condition essentielle pour des résultats meilleurs contribuant au développement démocratique, équitable et inclusif du pays. Cet alignement de l'UNDAF aux priorités nationales (PQD et autres documents le complétant) est aussi tributaire de la vision 2030 pour la Tunisie qui intégrera les ODD contextualisés aux spécificités du pays.

A ce niveau, tout en cadrant avec les recommandations et directives de l'Assemblée Générale des Nations Unies et des directives du Secrétaire Général de l'ONU, le rôle stratégique et avant-gardiste du SNU devrait être une force de propositions novatrices et pertinentes plus qu'une force d'accompagnement des partenaires nationaux dans leurs choix et approches.

En plus, l'UNDAF devrait contribuer à servir davantage la facilitation de l'intervention des acteurs de la coopération internationale de la Tunisie, qui choisissent de s'aligner sur ses contenus. Il devrait favoriser la coordination de la coopération internationale pour le développement du pays notamment par la prise en compte des avantages comparatifs et valeurs ajoutées respectives des agences UN et ceux des autres partenaires de la coopération et de l'aide au développement par rapport aux priorités exprimées du (et par le) pays.

A cet effet, il serait impératif de s'assurer, lors des processus de formulation des contenus de l'UNDAF, que les réalisations des effets (outcomes) tiennent compte (i) des apports d'autres partenaires de la coopération pour un meilleur équilibre du financement des axes de l'UNDAF et (ii) des capacités du partenaire national à mobiliser des ressources supplémentaires et à les utiliser d'une manière efficiente. **Dans ce cadre, une mise en cohérence et des synergies entre les différents projets de coopération, avec les agences onusiennes ou autres bailleurs, sont vivement recommandées.**

Rappelons à ce niveau la teneur de la résolution 72/279 de l'Assemblée Générale des Nations Unies²⁹ qui stipule que :

- « Les plans-cadres des Nations Unies pour l'aide au développement doivent être conçus et mis au point en pleine consultation et d'un commun accord avec les gouvernements,
- Le Secrétaire général doit piloter les efforts pour mettre en place une nouvelle génération d'équipes de pays, guidées dans leur approche par les besoins de chaque pays, adossées aux plans-cadres des Nations Unies pour l'aide au développement et définies à l'issue d'un débat ouvert et inclusif entre le gouvernement hôte et le système des Nations Unies pour le développement,
- Le Secrétaire général doit définir, en consultation avec les États Membres concernés, les critères idoines d'implantation et de composition des équipes de pays,
- Le système des coordonnateurs résidents doit rester axé sur le développement durable, l'objectif premier en étant l'élimination de la pauvreté sous toutes ses formes et dans toutes ses dimensions, conformément au principe de la direction et de l'appropriation nationales
- Le Secrétaire général doit renforcer l'autorité des coordonnateurs résidents sur les équipes de pays, y compris en consolidant l'autorité du coordonnateur résident pour lui permettre, en

²⁹ Résolution numéro : A/RES/72/279, sujet : Repositionner le système des Nations Unies pour le développement dans le cadre de l'examen quadriennal complet des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies

consultation avec le gouvernement, de faire cadrer les programmes des organismes et les financements communs avec les priorités et besoins définis par le pays ainsi qu'avec les plans-cadres des Nations Unies pour l'aide au développement. »

Aussi, en vue d'assurer sa vulgarisation à une large échelle et favoriser son appropriation par toutes les parties prenantes, il est utile, en plus de l'édition d'une version en langue arabe, d'accompagner le document officiel de l'UNDAF par une version accessible et compréhensible destinée surtout au grand public et aux médias et expliquant, dans un langage accessible, les axes prioritaires de l'UNDAF, leurs justificatifs et les modalités pratiques de la mise en œuvre commune de ses contenus.

Il est aussi recommandé d'attribuer un intitulé clair et attractif au document officiel de l'UNDAF, à l'instars de l'intitulé « La Stratégie de Transition pour la Tunisie » et ce conformément aux directives de « UNDAF DESIGN TEAM Proposed Blocks for 2019 UNDAF Guidance »³⁰, édité le 28 Sept 2018 suite à la résolution de l'Assemblée Générale des Nations Unies A72/L52 de Mai 2018, notamment celle invitant les équipes UNCT et leurs partenaires à renommer le cadre stratégique des Nations Unies au niveau des pays (UNDAF) et le rebaptiser « **Stratégie de partenariat des Nations Unies avec les pays** » ou « **Cadre de développement durable des Nations Unies** ».

Enfin, pour augmenter l'efficacité, l'efficience et l'appropriation nationale de la coopération entre le SNU et le Gouvernement, il y a lieu, selon le Ministère des Affaires Etrangères, (i) d'intensifier la coordination entre les parties prenantes directement concernées : Le Ministère des Affaires Etrangères, le Ministère du Développement, de l'Investissement et de la Coopération Internationale (représentants la partie nationale) et le Système des Nations Unies et de (ii) renforcer l'implication des partenaires nationaux dans la mise en œuvre de cette coopération. L'UNDAF, dans son processus d'élaboration et ceux de mise en œuvre et de suivi et d'évaluation et aussi dans ses mécanismes (tels que les groupes thématiques et groupes de résultats), est le cadre stratégique de coopération idoine pour renforcer cette coopération.

1.1) Recommandations générales par rapport à l'actuel UNDAF (les années 2018/2020) :

Pour assurer une meilleure performance des réalisations des effets de l'UNDAF, il est vivement recommandé de :

- Sensibiliser les partenaires et les aider pour s'engager davantage en faveur d'une réelle appropriation des ODD et leur intégration dans l'agenda du pays.
- Assurer des renforcements de capacités nécessaires, notamment en planification stratégique selon les exigences de la HRBA, du Genre, de la RBM, du Suivi et de l'évaluation, du travail statistique de qualité et d'intégration des ODD... ; et ce au profit de l'UNCT et leurs partenaires (ministères, institutions publiques, partenaires sociaux et organisations de la société civile).
- Favoriser davantage le travail avec les organisations de la société civile (OSC), particulièrement aux niveaux local et régional et en faveur des populations laissées pour compte.
- Nécessité de réexaminer les priorités de certains projets, pour ce qui reste de l'actuel UNDAF, en : (i) focalisant sur les demandes d'urgence et (ii) en s'orientant vers les régions « délaissées » et les populations marginalisées.
- S'engager dans des processus de production et de collecte d'informations et données statistiques, quantitatives et qualitatives, sur les situations spécifiques des populations laissées pour compte, en vue d'apprécier globalement leur prévalence, expressions (ou manifestations) et déterminants. Ceci permettrait d'alimenter le CCA (Bilan commun du pays, censé réaliser une analyse globale et spécifique du pays en utilisant l'approche basée sur les droits de l'homme pour dégager les écarts de capacités des parties prenantes concernées : détenteurs de droits et

³⁰ « UNDAF DESIGN TEAM Proposed Blocks for 2019 UNDAF Guidance », édité le 28 Sept 2018 suite à la résolution de l'Assemblée Générale des Nations Unies A72/L52 du 31 Mai 2018

détenteurs d'obligation respectifs pour la réalisation des droits pour tous) par des informations pertinentes à même de favoriser la prise en compte effective du principe de programmation « leaving no one behind » dans le prochain UNDAF.

A ce niveau, il y a lieu de signaler qu'à l'occasion de cette évaluation, et en vue d'approfondir la réflexion concernant l'importance de considérer ce principe dans les prochaines étapes de planification et de programmation, y compris pour ce qui reste de la période de cet UNDAF, en harmonie avec l'Agenda 2030 du Développement Durable, un Focus Group a été organisé le 19 Octobre 2018 au siège du SNU à Tunis et a permis surtout d'examiner les priorités en la matière. Ainsi les recommandations suivantes ont été recueillies par rapport aux questions suivantes :

- Quelles sont les populations/groupes/personnes des laissés pour compte en Tunisie : Profils, prévalence ? De quels types de privations souffrent – ils ? Les niveaux (seuils, intensité) de privations ? Quelles inégalités : accès aux ressources, d'opportunités ou de droits ? Répartition selon l'appartenance sociale et / ou géographique ainsi qu'au genre (Gender based discrimination).
- Quels sont les principaux déterminants ?
- L'état de la connaissance concernant ces situations : état des lieux et besoins prioritaires ?
- Les réponses apportées et/ou à mettre en œuvre ? Nature, efficacité, pertinence, durabilité, participation, Les partenariats nécessaires ?
- Les priorités à considérer pour le prochain cycle de coopération : le nouvel UNDAF 2021/2025.

Il s'en est ressenti une recommandation générale de mener le plus tôt possible (i) une appréciation détaillée des situations majeures d'exclusion et de marginalisation (iniquité, inégalité, exploitation, stigmatisation, ...) et leurs déterminants essentiels, (ii) un desk review de l'état de la connaissance disponible concernant ces différentes situations et (iii) une description et analyse actualisées de l'état général de la réalité des réponses institutionnelles et sociétales existantes. Ce tableau résume ces différents points et peut constituer une plateforme pour approfondir l'analyse de cette problématique.

| Les Situations | Certaines priorités | Etat général de la connaissance | Etat général des réponses institutionnelles disponibles |
|--|---|---|---|
| Pauvreté (monétaire et humaine) | <ul style="list-style-type: none"> - analyse selon le Genre - Pauvreté rurale Vs pauvreté urbaine - Inégalités - Les populations particulièrement pauvres hors champ de protection : Les habitants des régions frontalières, enclavées, des forêts, des montagnes, les nomades | <ul style="list-style-type: none"> - Informations et analyses générales, de différentes sources, sont globalement disponibles - Déficit de connaissances concernant les populations particulièrement pauvres. | <ul style="list-style-type: none"> - Problème de ciblage (erreurs d'inclusion et d'exclusion dans les dispositifs actuels d'assistance) - Problème de gouvernance (déficit de coordination interdépartementale, problèmes d'accès : accès aux ressources, d'opportunités) - Absence de vision stratégique dans les politique et programme nationaux dans le domaine de la pauvreté (prédominance des programmes d'assistance et quasi-absence de stratégies de sortie de la pauvreté et de changement). |
| Handicap | <ul style="list-style-type: none"> - analyse selon le Genre, niveaux d'instruction et de qualification, régions, ... - Prise en compte des maladies chroniques handicapantes (aujourd'hui non considérées comme des situations de handicap) - Approcher les situations non-déclarées qui ne sont pas connues | <ul style="list-style-type: none"> - Informations et analyses générales, de différentes sources, sont globalement disponibles - Déficit de connaissances concernant les populations non connues | <ul style="list-style-type: none"> - Problème de ciblage (erreurs d'inclusion et d'exclusion dans les dispositifs actuels d'assistance) - Problème de gouvernance (déficit de coordination interdépartementale et avec la société civile active dans ce secteur (les associations), problèmes d'accès : accès aux ressources, d'opportunités) et de droits (réalisation de certains droits tels que le droit à un travail décent, le droit à la protection, l'accessibilité, ...) - Absence de vision stratégique dans les politique et programme nationaux (prédominance des programmes d'assistance centrés sur les incapacités et quasi-absence de stratégies promotion et de changement basées sur les potentialités chez ces population). |
| Chômage | <ul style="list-style-type: none"> - analyse selon le Genre, niveaux d'instruction et de qualification, régions, ... - Diplômés Vs non-diplômés - Informel Vs Formel | <ul style="list-style-type: none"> - Informations et analyses générales, de différentes sources, sont globalement disponibles - Déficit de connaissances concernant les situations des populations à besoins spécifiques et vulnérables | |
| Les minorités | <ul style="list-style-type: none"> - analyse selon le Genre, niveaux d'instruction et de qualification, régions, les situations sociales différenciées... - les minorités ethniques (ex : Amazighs) - les minorités religieuses (ex : Abadhites) - les personnes de couleurs - les personnes ayant des orientations sexuelles différents | <ul style="list-style-type: none"> - Déficit de connaissances concernant les situations de ces populations et particulièrement celles à besoins spécifiques et vulnérables | Très peu de réponses légales et institutionnelles Diagnostic détaillé à faire |
| Personnes en situations irrégulières ou précaires | <ul style="list-style-type: none"> - analyse selon le Genre, niveaux d'instruction et de qualification, régions, les situations sociales différenciées... - Les migrants - les retournés (immigrés, retournés des zones de conflits, ...) - Les SDF, hors champ statistique et de protection sociale | <ul style="list-style-type: none"> - Déficit de connaissances concernant les situations de ces populations et particulièrement celles à besoins spécifiques et vulnérables | Très peu de réponses légales et institutionnelles Diagnostic détaillé à faire |

| | | | |
|---|---|---|--|
| Personnes privées de leurs droits civiques | - analyse selon le Genre, niveaux d’instruction et de qualification, régions, les situations sociales différenciées : conditions socio-économiques, protection, éducation, ... - les prisonniers - les familles (femmes et enfants, personnes âgées) de prisonniers | - Déficit de connaissances concernant les situations de ces populations et particulièrement celles à besoins spécifiques et vulnérables | Très peu de réponses légales et institutionnelles Diagnostic détaillé à faire |
| Les familles et ménages monoparentales | - analyse selon le Genre, niveaux d’instruction et de qualification, régions, les situations sociales différenciées : conditions socio-économiques, protection, éducation, ... - Personnes seules (femmes, enfants, personnes âgées, ...) | - Déficit de connaissances concernant les situations de ces populations et particulièrement celles à besoins spécifiques et vulnérables | Très peu de réponses légales et institutionnelles Diagnostic détaillé à faire |

Et considérant la première réflexion menée par le Ministère des affaires sociales en 2013 sur la question³¹, il a été recommandé de mettre à jour cette cartographie et de l’actualiser les délais les plus proches en parallèle au processus d’intégration des ODD dans l’agenda national du pays.

Quant aux partenariats à développer ou à mettre en œuvre, il a été recommandé surtout de s’engager pour la construction de partenariats actifs avec les entités suivantes :

- Les universités (plus que des universitaires), en vue d’agir au niveau des formations académiques et les projets de recherche universitaire, notamment en encadrant et assistant les projets de recherches (masters, thèses, ...) portant sur ces situations.
- Les laboratoires et les centres de recherches (publics, privés, dépendants de la société civile, les think tank, ...).
- Agences du SNU et les divers partenaires de la coopération internationale pour le développement selon la règle de leurs avantages comparatifs respectifs des stratégies, programmes et projets d’analyse et de traitement de ces situations en harmonie avec les priorités de l’Agenda 2030 pour la réalisation des ODD.
- Les organisations de la société civile en dépassant la vision actuelle centrée sur la sous-traitance ou la dotation de Grants et s’engager plus vers un partenariat actif basé sur la prise en compte de leurs avantages comparatifs.
- Le secteur privé (dans son rôle de responsabilité sociétale et sociale) ainsi que les partenaires sociaux qui les représentent ou qui défendent leurs affiliés.

1.2) Les propositions relatives à la nouvelle configuration de l’UNDAF 2018-2020 :

Il est globalement recommandé de ne pas introduire des changements substantiels majeures qui « chambarderaient » la structure et les contenus de l’UNDAF et de procéder à des « réajustements et rectifications » jugées nécessaires pour achever les missions inscrites dans les délais et s’engager, sur la base des réalisations, à préparer le nouveau cadre commun de coopération pour la période 2021-2025.

³¹ Voir tableau en annexe restituant les priorités par situation sociales des groupes ou personnes « laissés pour compte »

| |
|--|
| Axe de l'UNDAF (1) : Gouvernance démocratique |
|--|

Au niveau de cet axe, les propositions consistent à :

(i) mettre en valeur au niveau de la priorité nationale considérée pour cet axe le dialogue social comme pilier d'une gouvernance démocratique, ce qui occasionnerait, d'une part l'intégration du projet d'institutionnalisation du dialogue social et la création (prochaine) du Conseil National du Dialogue Social parmi les indicateurs de l'effet et, d'autres part, de considérer cet aspect parmi les thématiques du Groupe de résultats pour cet axe.

(ii) reformuler l'effet (1) pour atténuer l'ambition portée sans toucher à son essence en introduisant de légers rectificatifs.

(iii) introduire des changements au niveau des indicateurs des effets (1) et (2) pour une actualisation et mise à jour notamment par rapport aux réalisations effectives menées entre 2015 et 2017 et celles en continuation et/ou prévues pour le reste de la période de l'UNDAF (2018-2020).

Ainsi, l'axe (1) de la Gouvernance démocratique serait reformulé comme suit :

Effet (1) : Les institutions civiles, politiques et administratives fonctionnent conformément à leurs prérogatives et dans le respect des principes universels des droits de l'Homme, de démocratie et d'égalité de genre.

| Priorités nationales (PQD) | Priorités globales (ODD) |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> Axe (1) : Bonne Gouvernance, réforme de l'Administration et lutte contre la corruption <p>Objectif (1) : Accélérer la concrétisation de la bonne gouvernance et la lutte contre la corruption : (i) Réforme de l'administration, (ii) Bonne gouvernance et lutte contre la corruption et (iii) Gouvernance des entreprises publiques.</p> <ul style="list-style-type: none"> Axe « Domaines de souveraineté » : - Réforme du système judiciaire et pénitentiaire - Renforcement de l'institution sécuritaire | <ul style="list-style-type: none"> ODD 16 : Justice et paix ODD 17 : Partenariat pour la réalisation des objectifs |

| Effets | Indicateurs | Moyen de vérifications | Axes proposés pour les produits | Agences concernées |
|---|--|---|--|---|
| Effet (1) : Les institutions civiles, politiques et administratives fonctionnent conformément à leurs prérogatives et dans le respect des principes universels des droits de l'Homme, de démocratie et d'égalité de genre. | <p>1. Nombre de textes relatifs aux instances nationales intégrant les standards internationaux et les bonnes pratiques publiés (lois, décrets, règlements intérieurs...). [Référence 2015 : 0 / Cible 2020 : 11 : (1) <i>Parlement</i> (2) <i>Instance des élections</i> (3), <i>Conseil du pouvoir judiciaire</i>, (4) <i>Instance de l'information</i>, (5) <i>Instance des droits de l'homme</i> (6), <i>Instance de la bonne gouvernance et de la lutte contre la corruption</i> (7) <i>Instance vérité et dignité</i> (8) <i>Instance de lutte contre la traite des personnes</i> (9) <i>Instance Nationale pour la Prévention de la torture</i> (10) <i>Haute Instance pour le Développement durable et les droits des générations futures</i> (11) <i>Le Conseil National du Dialogue Social</i>]</p> <p>2. Nombre de rapports annuels élaborés par les instances démocratiques et les organes de régulation et degré de l'acquittement par ses instances de leurs fonctions par cycle annuel [Référence 2015 : 0 / Cible 2020 : 1 rapport annuel par instance]</p> | <p>1. JORT</p> <p>2. Rapports annuels élaborés par les instances.</p> | <ul style="list-style-type: none"> - Le développement de textes ou instruments juridiques conformément aux normes et standards en vigueur. - Le renforcement des capacités des intervenants et acteurs clés. - Le développement de modalités pratiques et opérationnelles appropriées d'intervention. | HCDH UNODC PNUD UNESCO ONU-Femme HCR OIM UNICEF BIT |

| | | | | |
|--|---|---|---|--|
| | <p>3. Existence d'un programme annuel mettant en application la réforme du système judiciaire et degré de mise en œuvre de ces plans dans la pratique [Référence 2015 : 0 / Cible 2020 : un programme pour chaque année + un rapport d'évaluation sommative de la réforme en 2020].</p> <p>4. Existence d'une stratégie nationale de réforme de la sécurité répondant pleinement aux exigences de l'Etat de droit et degré de mise en œuvre des axes principaux d'une telle stratégie [Référence 2015 : non / Cible 2020 : oui + un rapport d'évaluation sommative de la réforme en 2020]</p> <p>5. Mise en œuvre et suivi d'une Stratégie nationale d'éducation à la citoyenneté et aux droits de l'homme". [Référence 2015 : limitée au milieu scolaire / Cible 2019 : Stratégie nationale + un rapport d'évaluation sommative de la stratégie en milieu scolaire en 2020]</p> <p>6. Taux de prise en compte des recommandations issues des rapports des comités internationaux par le gouvernement. [Référence 2015 : UPR / Cible 2020.]</p> | <p>3. Document de vision stratégique et rapports annuels sur la mise en œuvre de la réforme www.e-justice.tn/</p> <p>4. Livre blanc sur la police de proximité et plan stratégique de la réforme de la sécurité Site du ministère de l'intérieur</p> <p>5. Revue des réalisations et évaluation sommative (rapport de consultations)</p> <p>6. Etude à mener</p> | <p>- Le suivi et l'évaluation des projets.</p> <p>- La communication et le plaidoyer.</p> | |
|--|---|---|---|--|

Effet (2) : l'Etat met en œuvre une nouvelle organisation administrative aux niveaux régional et local, répondant aux aspirations des Tunisiens à un modèle de gouvernance démocratique, basé sur la participation citoyenne et la redevabilité

| Priorités nationales (PQD) | Priorités globales (ODD) |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> Axe (4) : Concrétisation des ambitions des régions <p>Objectif (1) : Développer la décentralisation et jeter les fondements d'une gouvernance locale et régionale</p> <p>Objectif (2) : Concrétiser l'interconnexion des régions</p> <p>Objectif (3) : Renforcer les capacités des régions et améliorer leur attractivité</p> <p>Objectif (4) : Un système de financement du développement régional adéquat</p> <p>Objectif (5) : Améliorer les conditions de vie aux niveaux local et régional</p> | <ul style="list-style-type: none"> ODD 1 : Eliminer la pauvreté sous toutes ses formes et partout dans le monde ODD 2 : Eliminer la faim, assurer la sécurité alimentaire, améliorer la nutrition et promouvoir l'agriculture durable ODD 3 : Permettre à tous de vivre en bonne santé et promouvoir le bien-être de tous à tout âge ODD 4 : Assurer l'accès à tous à une éducation de qualité, sur un pied d'égalité, et promouvoir les possibilités d'apprentissage tout au long de la vie ODD 10 : Réduire les inégalités dans les pays et d'un pays à l'autre |

| Effets | Indicateurs | Moyen de vérifications | Axes proposés pour les produits | Agences concernées |
|--|---|--|---|--|
| Effet (2) : l'Etat met en œuvre une nouvelle organisation administrative aux niveaux régional et local, répondant aux aspirations des Tunisiens à un modèle de gouvernance démocratique, basé | <p>1. Existence d'un cadre juridique mettant en place une nouvelle organisation administrative aux niveaux régional et local [Référence 2015 : non / Cible 2020 : oui]</p> <p>2. Degré de mise en œuvre des Nombre de rapports annuels (d'exécution des budgets régionaux) publiés par les instances élues au niveau régional. [Référence 2015 : 0 / Cible 2020 : 24 rapports par an à réaliser]</p> | <p>1. JORT</p> <p>2. Rapports annuels publiés, rapports des OSC se chargeant de surveiller les</p> | <p>- Le développement de textes ou instruments juridiques conformément aux normes et standards en vigueur.</p> <p>- Le renforcement</p> | <p>HCDH UNODC PNUD UNESCO ONU-Femme HCR OIM UNICEF</p> |

| | | | | |
|--|---|--|---|--|
| sur la participation citoyenne et la redevabilité. | <p>après l'entrée en vigueur des instances élues au niveau régional]</p> <p>3. Nombre de gouvernorats ou d'institutions publiques ayant organisé des consultations avec les citoyens et la société civile (sur le plan d'action ou le budget régional). [Référence 2015 : 0 / Cible 2020 : 24]</p> <p>4. Nombre de sites web des conseils régionaux créés, permettant aux citoyens d'accéder à une information fiable [Référence 2015 : 0 / Cible 2020 : 24]</p> <p>5. Nombre de plans de développement municipaux élaborés par les municipalités appuyées par le SNU [Référence 2017 : 0 / Cible 2020 : au moins 20]</p> | <p>activités des instances concernées.</p> <p>3. Rapports de consultations</p> <p>4. Sites web</p> <p>5. Rapports de consultations et rapport d'activités</p> | <p>des capacités des intervenants et acteurs clés.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Le développement de modalités pratiques et opérationnelles appropriées d'intervention. - Le suivi et l'évaluation des projets. - La communication et le plaidoyer. | |
|--|---|--|---|--|

Axe de l'UNDAF (2) : Développement inclusif et équitable

Il est proposé d'alléger cet axe et le concentrer sur la thématique du modèle de développement et ses exigences essentielles. Son intitulé deviendrait : Un développement économique inclusif et équitable. An niveau de ses effets, il est proposé un léger rectificatif de l'effet (1) et l'introduction de deux nouveaux effets dédiés à (i) l'insertion économique des jeunes et des femmes et (ii) aux secteurs économiques porteurs de la croissance. Ces changements exigent surtout la formulation de nouveaux indicateurs liés aux nouveaux effets. Il est recommandé que cet exercice s'effectue avec les parties prenantes concernées au niveau du Groupe de résultats de cet axe, élargi aux partenaires nationaux.

Ainsi, l'axe (2) du modèle économique inclusif et équitable serait reformulé comme suit :

Effet 3 : L'Etat a mis en œuvre, en harmonies avec l'Agenda 2030, les fondements d'un nouveau modèle de développement économique et social, équitable, inclusif, durable et résilient générateur de richesses et d'emplois.

| Priorités nationales (PQD) | Priorités globales (ODD) |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> ▪ Axe (2) : D'une économie à faible coût à un Hub économique Objectif (1) : Tissu économique diversifié à fort potentiel d'exportation et de création d'emploi Objectif (2) : Promotion de l'économie numérique en tant que levier de développement Objectif (3) : Tourisme affluent de la croissance économique Objectif (4) : Promotion de l'investissement et amélioration du climat des affaires Objectif (5) : Réformes foncières Objectif (6) : Systèmes de financement (fiscalité, douane, système bancaire, code des changes, marché financier et assurances). ▪ Axe (1) : Bonne Gouvernance, réforme de l'Administration et lutte contre la corruption Objectif (1) : Accélérer la concrétisation de la bonne gouvernance et la lutte contre la corruption : <ul style="list-style-type: none"> (iv) Développer le système statistique ▪ Axe (3) : Développement humain et inclusion sociale Objectif (2) : Prestations sociales : <ul style="list-style-type: none"> (i) : Traitement économique de la pauvreté et amélioration des conditions de vie (iii) : Une redistribution équitable des richesses <ul style="list-style-type: none"> ▪ Axe (4) : Concrétisation des ambitions des régions Objectif (3) : Renforcer les capacités des régions et améliorer leur attractivité Objectif (5) : Améliorer les conditions de vie aux niveaux local et régional ▪ Axe (5) : L'économie verte, pilier du développement durable Objectif (1) : Un aménagement du territoire équilibré qui intègre toutes les régions et respecte l'environnement | <ul style="list-style-type: none"> ▪ ODD 1 : Eliminer la pauvreté sous toutes ses formes et partout dans le monde ▪ ODD 2 : Eliminer la faim, assurer la sécurité alimentaire, améliorer la nutrition et promouvoir l'agriculture durable ▪ ODD 3 : Permettre à tous de vivre en bonne santé et promouvoir le bien-être de tous à tout âge ▪ ODD 4 : Assurer l'accès à tous à une éducation de qualité, sur un pied d'égalité, et promouvoir les possibilités d'apprentissage tout au long de la vie ▪ ODD 6 : Garantir l'accès de tous à des services d'alimentation en eau et d'assainissement gérés de façon durable ▪ ODD 8 : Promouvoir une croissance économique soutenue, partagée et durable, le plein emploi productif et un travail décent pour tous ▪ ODD 9 : Bâtir une infrastructure résiliente, promouvoir une industrialisation durable qui profite à tous et encourager l'innovation ▪ ODD 10 : Réduire les inégalités dans les pays et d'un pays à l'autre ▪ ODD 11 : Faire en sorte que les villes et les établissements humains soient ouverts à tous, sûrs, résilients et durables ▪ ODD 12 : Etablir des modes de consommation et de production durables ▪ ODD 17 : Partenariat pour la réalisation des objectifs |

| Effets | Indicateurs | Moyen de vérifications | Axes proposés pour les produits | Agences concernées |
|--|--|---|--|--|
| Effet 3 : L'Etat a mis en œuvre, en harmonies avec l'Agenda 2030, les fondements d'un nouveau modèle de développement économique et social, équitable, inclusif, durable et résilient générateur de richesses et d'emplois. | <p>1. Nombre de gouvernorats ayant participé aux consultations sur l'élaboration du nouveau modèle économique et social et l'Agenda 2030. [Référence 2015 : 0 / Cible 2020 : 24]</p> <p>2. Existence d'une vision stratégique de développement incluant le nouveau modèle économique et intégrant les ODD [Référence 2015 : non / Cible 2020 : oui]</p> <p>3. Existence d'un agenda 2030 et d'un système de suivi des ODD [Référence 2015 : non / Cible 2020 : oui]</p> <p>4 : Nombre de régions disposant d'un Indice de Développement Humain (IDH) régionalisé et sensible aux inégalités du genre [Référence 2015 : 0 / Cible 2020 : 3]</p> <p>5 : Utilisation des nouveaux outils de mesure et d'analyse de la pauvreté, de la vulnérabilité et inégalité [Référence 2015 : non / Cible 2020 : oui]</p> <p>6 : Existence d'une stratégie nationale de l'emploi alignée sur les caractéristiques du nouveau modèle de développement économique incluant une dimension « jeunes diplômés » et « femmes » [Référence 2015 : non / Cible 2020 : oui]</p> | <p>1. Rapports de consultations</p> <p>2. Ministères chargés du Plan et des Finances</p> <p>3. Ministères chargés du Plan et des Finances</p> <p>4. www.mdc.gov.tn INS</p> <p>5. Enquêtes Budget /Consommation</p> <p>6. Ministère de l'Emploi et de la Formation Professionnelle</p> | <p>- Le renforcement des capacités des intervenants et acteurs clés institutionnels et non institutionnels, notamment en prise en compte des ODD.</p> <p>- La prise en compte des principes de programmation (leaving no one behind, droits humain, égalité du genre, autonomisation des femmes, durabilité) dans les politiques et programmes sectoriels.</p> <p>- Le suivi et l'évaluation des projets selon l'approche de la gestion axée sur les résultats.</p> <p>- La communication et le plaidoyer.</p> | <p>PNUD UNICEF UNFPA ONU-Femme</p> |

Effet 4 : Les jeunes et femmes, demandeurs d'emplois, bénéficient d'opportunités suffisantes et appropriées, appuyées par des mécanismes et modalités adaptées, d'employabilité et d'insertion dans les circuits formels des activités économiques.

| Priorités nationales (PQD) | Priorités globales (ODD) |
|--|---|
| <p>- Axe (2) : D'une économie à faible coût à un Hub économique Objectif (1) : Tissu économique diversifié à fort potentiel d'exportation et de création d'emploi Objectif (2) : Promotion de l'économie numérique en tant que levier de développement</p> <p>- Axe (3) : Développement humain et inclusion sociale Objectif (2) : Prestations sociales : (i) : Traitement économique de la pauvreté et amélioration des conditions de vie (iii) : Une redistribution équitable des richesses</p> <p>- Axe (4) : Concrétisation des ambitions des régions Objectif (3) : Renforcer les capacités des régions et améliorer leur attractivité Objectif (5) : Améliorer les conditions de vie aux niveaux local et régional.</p> | <ul style="list-style-type: none"> ▪ ODD 1 : Eliminer la pauvreté sous toutes ses formes et partout dans le monde ▪ ODD 4 : Assurer l'accès à tous à une éducation de qualité, sur un pied d'égalité, et promouvoir les possibilités d'apprentissage tout au long de la vie ▪ ODD 8 : Promouvoir une croissance économique soutenue, partagée et durable, le plein emploi productif et un travail décent pour tous ▪ ODD 9 : Bâtir une infrastructure résiliente, promouvoir une industrialisation durable qui profite à tous et encourager l'innovation ▪ ODD 10 : Réduire les inégalités dans les pays et d'un pays à l'autre ▪ ODD 11 : Faire en sorte que les villes et les établissements humains soient ouverts à tous, sûrs, résilients et durables ▪ ODD 17 : Partenariat pour la réalisation des objectifs |

| Effets | Indicateurs | Moyen de vérifications | Axes proposés pour les produits | Agences concernées |
|--|---|------------------------|---|---|
| Effet 4 : Les jeunes et femmes, demandeurs d'emplois, bénéficient d'opportunités suffisantes et appropriées, appuyées par des mécanismes et modalités adaptées, d'employabilité et d'insertion dans les circuits formels des activités économiques. | Les révisions ou ajouts proposés au niveau des indicateurs : Il est proposé d'inviter les acteurs concernés à élaborer d'une manière participative et basée sur des données probantes les indicateurs de l'effet proposé pour les années 2019-2020. | | <ul style="list-style-type: none"> - Le renforcement des capacités des intervenants et acteurs clés institutionnels et non institutionnels, notamment en prise en compte des ODD. - La prise en compte des principes de programmation (leaving no one behind, droits humain, égalité du genre, autonomisation des femmes, durabilité) dans les politiques et programmes sectoriels. - Le suivi et l'évaluation des projets selon l'approche de la gestion axée sur les résultats. - La communication et le plaidoyer. | PNUD BIT UNFPA ONUDI FAO ONU-Femme |

Effet 5 : L'Etat en partenariat avec le secteur privé et les acteurs de l'économie sociale et solidaire favorisent un développement économique (des secteurs) performant et intégré.

| Priorités nationales (PQD) | Priorités globales (ODD) |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ▪ Axe (2) : D'une économie à faible coût à un Hub économique <p>Objectif (1) : Tissue économique diversifiée à fort potentiel d'exportation et de création d'emploi Objectif (2) : Promotion de l'économie numérique en tant que levier de développement Objectif (3) : Tourisme affluant de la croissance économique Objectif (5) : Réformes foncières</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Axe (3) : Développement humain et inclusion sociale <p>Objectif (2) : Prestations sociales : (i) : Traitement économique de la pauvreté et amélioration des conditions de vie (iii) : Une redistribution équitable des richesses</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Axe (4) : Concrétisation des ambitions des régions <p>Objectif (3) : Renforcer les capacités des régions et améliorer leur attractivité Objectif (5) : Améliorer les conditions de vie aux niveaux local et régional.</p> | <ul style="list-style-type: none"> ▪ ODD 1 : Eliminer la pauvreté sous toutes ses formes et partout dans le monde ▪ ODD 2 : Eliminer la faim, assurer la sécurité alimentaire, améliorer la nutrition et promouvoir l'agriculture durable ▪ ODD 3 : Permettre à tous de vivre en bonne santé et promouvoir le bien-être de tous à tout âge ▪ ODD 4 : Assurer l'accès à tous à une éducation de qualité, sur un pied d'égalité, et promouvoir les possibilités d'apprentissage tout au long de la vie ▪ ODD 6 : Garantir l'accès de tous à des services d'alimentation en eau et d'assainissement gérés de façon durable ▪ ODD 8 : Promouvoir une croissance économique soutenue, partagée et durable, le plein emploi productif et un travail décent pour tous ▪ ODD 10 : Réduire les inégalités dans les pays et d'un pays à l'autre ▪ ODD 12 : Etablir des modes de consommation et de production durables ▪ ODD 17 : Partenariat pour la réalisation des objectifs |

| Effets | Indicateurs | Moyen de vérifications | Axes proposés pour les produits | Agences concernées |
|---|---|------------------------|---|---|
| Effet 5 : L'Etat en partenariat avec le secteur privé et les acteurs de l'économie sociale et solidaire favorisent un développement économique (des secteurs) performant et intégré. | Les révisions ou ajouts proposés au niveau des indicateurs : Il est proposé d'inviter les acteurs concernés à élaborer d'une manière participative et basée sur des données probantes les indicateurs de l'effet proposé pour les années 2019-2020. | | <ul style="list-style-type: none"> - Le renforcement des capacités des intervenants et acteurs clés institutionnels et non institutionnels, notamment en prise en compte des ODD. - La prise en compte des principes de programmation (leaving no one behind, droits humain, égalité du genre, autonomisation des femmes, durabilité) dans les politiques et programmes sectoriels. - Le suivi et l'évaluation des projets selon l'approche de la gestion axée sur les résultats. - La communication et le plaidoyer. | PNUD BIT UNFPA ONUDI FAO ONU-Femme |

| | |
|-----------------------|---|
| Axe de l'UNDAF | (3) : Vers un modèle de développement respectant l'environnement et les principes de l'économie verte. |
|-----------------------|---|

Il s'agit d'un nouvel axe, son contenu figurait dans l'ex-axe (2) de l'UNDAF. L'effet premier de ce nouvel axe est une reformulation de l'ex-effet (2) de l'ex-axe (2). Cette reformulation est nécessaire pour lever toutes les ambiguïtés et imprécisions de sa formulation. En plus, il est recommandé d'ajouter la question de « la migration » au niveau de l'effet second de ce nouvel axe et de ne pas la considérer (comme c'est le cas dans l'actuel UNDAF) exclusivement comme étant un aspect des crises humanitaires. Ainsi, cet axe (3) du développement respectant l'environnement et les principes de l'économie verte serait formulé comme suit :

Effet 6 : Les acteurs régionaux assurent la préservation et le développement des ressources du pays d'une manière efficiente, durable et inclusive.

| Priorités nationales (PQD) | Priorités globales (ODD) |
|---|--|
| <p>- Axe (4) : Concrétisation des ambitions des régions Objectif (3) : Renforcer les capacités des régions et améliorer leur attractivité Objectif (5) : Améliorer les conditions de vie aux niveaux local et régional - Axe (5) : L'économie verte, pilier du développement durable Objectif (1) : Un aménagement du territoire équilibré qui intègre toutes les régions et respecte l'environnement Objectif (2) : Maîtrise et rationalisation de l'utilisation des ressources naturelles Objectif (3) : Maîtrise de la consommation de l'énergie Objectif (4) : Développement durable et protection de l'environnement - Axe (3) : Développement humain et inclusion sociale Objectif (2) : Prestations sociales : (v) : Promotion du rôle de la femme et la famille (vii) : Soutien aux personnes à besoins spécifiques.</p> | <ul style="list-style-type: none"> ▪ ODD 1 : Eliminer la pauvreté sous toutes ses formes et partout dans le monde ▪ ODD 2 : Eliminer la faim, assurer la sécurité alimentaire, améliorer la nutrition et promouvoir l'agriculture durable ▪ ODD 3 : Permettre à tous de vivre en bonne santé et promouvoir le bien-être de tous à tout âge ▪ ODD 4 : Assurer l'accès à tous à une éducation de qualité, sur un pied d'égalité, et promouvoir les possibilités d'apprentissage tout au long de la vie ▪ ODD 6 : Garantir l'accès de tous à des services d'alimentation en eau et d'assainissement gérés de façon durable ▪ ODD 7 : Garantir l'accès de tous à des services énergétiques fiables, durables et modernes, à un coût abordable ▪ ODD 10 : Réduire les inégalités dans les pays et d'un pays à l'autre ▪ ODD 11 : Faire en sorte que les villes et les établissements humains soient ouverts à tous, sûrs, résilients et durables ▪ ODD 12 : Etablir des modes de consommation et de production durables ▪ ODD 13 : Prendre d'urgence des mesures pour lutter contre les changements climatiques et leurs répercussions ▪ ODD 14 : Conserver et exploiter de manière durable les océans, les mers et les ressources marines aux fins du développement ▪ ODD 15 : Préserver et restaurer les écosystèmes terrestres, en veillant à les exploiter de façon durable, gérer durablement les forêts, lutter contre la désertification, enrayer et inverser le processus de dégradation des terres et mettre fin à l'appauvrissement de la biodiversité ▪ ODD 17 : Partenariat pour la réalisation des objectifs |

| Effets | Indicateurs | Moyen de vérifications | Axes proposés pour les produits | Agences concernées |
|--|---|---|--|---|
| Effet 6 : Les acteurs régionaux assurent la préservation et le développement des ressources du pays d'une manière efficiente, durable et inclusive. | <p>1. Nombre de plans de développement régionaux élaborés, intégrant les potentialités spécifiques du territoire et les dimensions environnementales. [Référence 2015 : 0 / Cible 2020 : 2]</p> <p>2. Existence de contrats / régions permettant une autonomisation renforcée des régions avec des ressources financières et des moyens humains appropriés. [Référence 2015 : non / Cible 2020 : oui]</p> | <p>1. www.mdci.gov.tn</p> <p>2. www.mdci.gov.tn</p> | <p>- Le renforcement des capacités des intervenants et acteurs clés institutionnels et non institutionnels, notamment en prise en compte des ODD.</p> <p>- La prise en compte des principes de programmation de l'UNEG (leaving no one behind, droits humain, égalité du genre, autonomisation des femmes, durabilité) dans les politiques et programmes sectoriels.</p> | <p>PNUD FAO ONUFEMMES PAM BIT UNESCO UN Habitat</p> |

| | | | | |
|--|--|-----------------------------|--|--|
| | 3. Nombre de programmes mis en place au niveau régional pour améliorer l'accès en particulier des jeunes et des femmes aux opportunités de travail décent et de travail indépendant [Référence 2015 : 0 / Cible 2020 : 15] | 3. documents des programmes | - Le suivi et l'évaluation des projets selon l'approche de la gestion axée sur les résultats. - La communication et le plaidoyer. | |
|--|--|-----------------------------|--|--|

Effet 7 : Les autorités publiques préviennent et gèrent d'une manière mieux coordonnée et plus efficace les problématiques de migration et des crises humanitaires et les catastrophes.

| Priorités nationales (PQD) | Priorités globales (ODD) |
|--|---|
| <p>- Axe (4) : Concrétisation des ambitions des régions Objectif (5) : Améliorer les conditions de vie aux niveaux local et régional - Axe (5) : L'économie verte, pilier du développement durable Objectif (1) : Un aménagement du territoire équilibré qui intègre toutes les régions et respecte l'environnement Objectif (4) : Développement durable et protection de l'environnement - Axe (3) : Développement humain et inclusion sociale Objectif (2) : Prestations sociales : (v) : Promotion du rôle de la femme et la famille (vii) : Soutien aux personnes à besoins spécifiques</p> | <ul style="list-style-type: none"> ▪ ODD 1 : Eliminer la pauvreté sous toutes ses formes et partout dans le monde ▪ ODD 2 : Eliminer la faim, assurer la sécurité alimentaire, améliorer la nutrition et promouvoir l'agriculture durable ▪ ODD 3 : Permettre à tous de vivre en bonne santé et promouvoir le bien-être de tous à tout âge ▪ ODD 4 : Assurer l'accès à tous à une éducation de qualité, sur un pied d'égalité, et promouvoir les possibilités d'apprentissage tout au long de la vie ▪ ODD 6 : Garantir l'accès de tous à des services d'alimentation en eau et d'assainissement gérés de façon durable ▪ ODD 7 : Garantir l'accès de tous à des services énergétiques fiables, durables et modernes, à un coût abordable ▪ ODD 8 : Promouvoir une croissance économique soutenue, partagée et durable, le plein emploi productif et un travail décent pour tous ▪ ODD 10 : Réduire les inégalités dans les pays et d'un pays à l'autre ▪ ODD 11 : Faire en sorte que les villes et les établissements humains soient ouverts à tous, sûrs, résilients et durables ▪ ODD 12 : Etablir des modes de consommation et de production durables ▪ ODD 13 : Prendre d'urgence des mesures pour lutter contre les changements climatiques et leurs répercussions ▪ ODD 14 : Conserver et exploiter de manière durable les océans, les mers et les ressources marines aux fins du développement ▪ ODD 15 : Préserver et restaurer les écosystèmes terrestres, en veillant à les exploiter de façon durable, gérer durablement les forêts, lutter contre la désertification, enrayer et inverser le processus de dégradation des terres et mettre fin à l'appauvrissement de la biodiversité ▪ ODD 17 : Partenariat pour la réalisation des objectifs |

| Effets | Indicateurs | Moyen de vérifications | Axes proposés pour les produits | Agences concernées |
|--|---|--|--|--|
| Effet 7 : Les autorités publiques préviennent et gèrent d'une manière mieux coordonnée et plus efficace les problématiques de migration et des crises humanitaires et les catastrophes. | <p>1 : Existence d'une nouvelle réglementation régissant la prévention, la préparation de la réponse et la gestion des catastrophes [Référence 2015 : non / Cible 2020 : oui]</p> <p>2 : Existence d'un manuel de procédures développé de manière concertée [Référence 2015 : non / Cible 2020 : oui]</p> <p>3 : Nombre d'associations ayant signé le manuel de procédures dans les plans régionaux de préparation de réponse et gestion des catastrophes [Référence 2015 : 0 / Cible 2020 : 120]</p> <p>4 : Existence d'un paquet minimum de services prévus par les interventions humanitaires au début d'une urgence [Référence 2015 : 0 / Cible 2020 : 1]</p> | <p>1. JORT</p> <p>2. Le manuel de procédures</p> <p>3. Rapport annuel de commission régional de lutte contre les catastrophes</p> <p>4. Paquet de services</p> | <p>- Le renforcement des capacités des intervenants et acteurs clés institutionnels et non institutionnels, notamment en prise en compte des ODD.</p> <p>- La prise en compte des principes de programmation de l'UNEG (leaving no one behind, droits humain, égalité du genre, autonomisation des femmes, durabilité) dans les politiques et programmes sectoriels.</p> <p>- Le suivi et l'évaluation des projets selon l'approche de la gestion axée sur les résultats.</p> <p>- La communication et le plaidoyer.</p> | <p>PNUD ONUFEMMES UNOPS, OIM OHCR PAM HCDH UNICEF UNFPA ONUSIDA UNODC OMS</p> |

| | |
|-----------------------|--|
| Axe de l'UNDAF | Axe (4) : Protection sociale et accès équitable aux services sociaux de qualité |
|-----------------------|--|

Par rapport à cet axe, la seule recommandation concerne l'introduction d'une information nuancée relative « aux situations les plus vulnérables exposées à l'exclusion » dans la formulation de l'effet (3). Ceci inciterait les parties prenantes concernées à engager des réflexions et focaliser l'intérêt sur les situations les plus précaires et difficiles. Ainsi, cet axe (4) de la protection sociale et accès équitable aux services sociaux de qualité serait formulé comme suit :

Effet 8 : Les autorités publiques élaborent, suivent et évaluent d'une manière participative des réformes sociales basées sur des données probantes et fondées sur l'équité

| Priorités nationales (PQD) | Priorités globales (ODD) |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ▪ Axe (3) : Développement humain et inclusion sociale <p>Objectif (1) : Les domaines éducatifs, culturels et sportifs (i) Rehausser la performance du système éducatif (ii) Protection de l'enfance et implication des jeunes à la gestion des affaires publiques Objectif (2) : Prestations sociales : (i) : Traitement économique de la pauvreté et amélioration des conditions de vie (ii) : Instauration d'une plateforme de protection sociale globale et efficace (iii) : Une redistribution équitable des richesses (iv) : Une couverture sanitaire globale, équitable et efficace (v) : Promotion du rôle de la femme et la famille (vii) : Soutien aux personnes à besoins spécifiques</p> | <ul style="list-style-type: none"> ▪ ODD 1 : Eliminer la pauvreté sous toutes ses formes et partout dans le monde ▪ ODD 3 : Permettre à tous de vivre en bonne santé et promouvoir le bien-être de tous à tout âge ▪ ODD 4 : Assurer l'accès à tous à une éducation de qualité, sur un pied d'égalité, et promouvoir les possibilités d'apprentissage tout au long de la vie ▪ ODD 5 : Parvenir à l'égalité des sexes et autonomiser toutes les femmes et les filles ▪ ODD 8 : Promouvoir une croissance économique soutenue, partagée et durable, le plein emploi productif et un travail décent pour tous ▪ ODD 10 : Réduire les inégalités dans les pays et d'un pays à l'autre ▪ ODD 17 : Partenariat pour la réalisation des objectifs |

| Effets | Indicateurs | Moyen de vérifications | Axes proposés pour les produits | Agences concernées |
|--|--|--|---|---|
| Effet 8 : Les autorités publiques élaborent, suivent et évaluent d'une manière participative des réformes sociales basées sur des données probantes et fondées sur l'équité | <p>1 : Nombre de stratégies développées d'une manière participative et basées sur des données probantes en matière de santé, éducation, protection sociale. [Référence : 0 / Cible : 3]</p> <p>2 : Nombre de systèmes de suivi et d'évaluation développés ou mis à niveau (santé, d'éducation et de protection sociale) impliquant la participation des bénéficiaires. [Référence : 0 / Cible : 3]</p> <p>3 : Nombre de programmes sociaux évalués d'une manière indépendante sous l'angle de l'équité. [Référence : 0 / Cible : 6]</p> | <p>1. Documents accessibles sur les sites des ministères et institutions concernés.</p> <p>2. Rapports annuels publiés dans les sites des ministères et institutions concernés.</p> <p>3. Documents d'évaluation publiés dans les sites des ministères et institutions concernés.</p> | <p>Selon les principes de programmation :</p> <ul style="list-style-type: none"> - L'amélioration des connaissances concernant les populations les plus exposées aux risques de l'exclusion en focalisant sur la prévalence des situations différenciées d'exclusion et leurs déterminants respectifs. - Le renforcement des capacités des acteurs institutionnels et des intervenants de la société civile dans la prise en compte des principes de programmation dans les politiques sociales. - Le suivi et l'évaluation des projets selon les exigences de l'approche basée sur les droits de l'homme et la gestion axée sur les résultats. - communication et le plaidoyer, notamment autour de la prise en compte effective des principes de programmation dans les politiques sociales et dans la société. | <p>UNICEF UNFPA ONUSIDA ONUFEMME PNUD BIT OIM HCR UNODC HCDH PAM OMS UNESCO</p> |

Effet 9 : L'Etat assure des services sociaux de santé, d'éducation et de protection de meilleure qualité et accessibles aux populations vulnérables.

| Priorités nationales (PQD) | Priorités globales (ODD) |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ■ Axe (3) : Développement humain et inclusion sociale <p>Objectif (1) : Les domaines éducatifs, culturels et sportifs (i) Rehausser la performance du système éducatif (ii) Protection de l'enfance et implication des jeunes à la gestion des affaires publiques Objectif (2) : Prestations sociales : (i) : Traitement économique de la pauvreté et amélioration des conditions de vie (ii) : Instauration d'une plateforme de protection sociale globale et efficace (iii) : Une redistribution équitable des richesses (iv) : Une couverture sanitaire globale, équitable et efficace (v) : Promotion du rôle de la femme et la famille (vii) : Soutien aux personnes à besoins spécifiques</p> | <ul style="list-style-type: none"> ■ ODD 1 : Eliminer la pauvreté sous toutes ses formes et partout dans le monde ■ ODD 3 : Permettre à tous de vivre en bonne santé et promouvoir le bien-être de tous à tout âge ■ ODD 4 : Assurer l'accès à tous à une éducation de qualité, sur un pied d'égalité, et promouvoir les possibilités d'apprentissage tout au long de la vie ■ ODD 5 : Parvenir à l'égalité des sexes et autonomiser toutes les femmes et les filles ■ ODD 8 : Promouvoir une croissance économique soutenue, partagée et durable, le plein emploi productif et un travail décent pour tous ■ ODD 10 : Réduire les inégalités dans les pays et d'un pays à l'autre ■ ODD 17 : Partenariat pour la réalisation des objectifs |

| Effets | Indicateurs | Moyen de vérifications | Axes proposés pour les produits | Agences concernées |
|---|--|--|---|---|
| Effet 9 : L'Etat assure des services sociaux de santé, d'éducation et de protection de meilleure qualité et accessibles aux populations vulnérables. | <p>1. Nombre de structures veillant à la mise en application des standards de qualité. [Référence 2015 : 1 / Cible 2020 : 3]</p> <p>2. Pourcentage de la population disposant d'un système de couverture santé. [Référence 2015 : 88% / Cible 2020 : 95%]</p> <p>3. Existence de stratégies d'amélioration de la qualité des services sociaux sur la base du référentiel de qualité prédéfini. [Référence 2015 : non / Cible 2020 : oui]</p> <p>4. Pourcentage d'enfants de 36-59 mois les plus pauvres suivant un programme d'apprentissage préscolaire organisé. [Référence 2015 : 13,1% / Cible 2020 : 25%]</p> | <p>1. Documents disponibles sur les sites de ministères et institutions concernés</p> <p>2. Décret de création.</p> <p>3. Documents disponibles sur les sites de ministères et institutions concernés</p> <p>4. MICS V</p> | <p>Selon les principes de programmation :</p> <ul style="list-style-type: none"> - L'amélioration des connaissances concernant les populations les plus exposées aux risques de l'exclusion en focalisant sur la prévalence des situations différenciées d'exclusion et leurs déterminants respectifs. - Le renforcement des capacités des acteurs institutionnels et des intervenants de la société civile dans la prise en compte des principes de programmation dans les politiques sociales. - Le suivi et l'évaluation des projets selon les exigences de l'approche basée sur les droits de l'homme et la gestion axée sur les résultats. - communication et le plaidoyer, notamment autour de la prise en compte effective des principes de programmation dans les politiques sociales et dans la société. | <p>UNICEF UNFPA ONUSIDA ONUFEMME BIT UNODC PAM OMS UNESCO</p> |

Effet 10 : Les groupes vulnérables exposés à l'exclusion, jouissent d'une protection sociale consacrant les principes et normes des droits de l'Homme et de l'égalité de genre.

| Priorités nationales (PQD) | Priorités globales (ODD) |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> Axe (3) : Développement humain et inclusion sociale <p>Objectif (1) : Les domaines éducatifs, culturels et sportifs (i) Rehausser la performance du système éducatif (ii) Protection de l'enfance et implication des jeunes à la gestion des affaires publiques</p> <p>Objectif (2) : Prestations sociales : (i) : Traitement économique de la pauvreté et amélioration des conditions de vie (ii) : Instaurer une plateforme de protection sociale globale et efficace (iii) : Une redistribution équitable des richesses (iv) : Une couverture sanitaire globale, équitable et efficace (v) : Promotion du rôle de la femme et la famille (vii) : Soutien aux personnes à besoins spécifiques</p> | <ul style="list-style-type: none"> ODD 1 : Eliminer la pauvreté sous toutes ses formes et partout dans le monde ODD 3 : Permettre à tous de vivre en bonne santé et promouvoir le bien-être de tous à tout âge ODD 4 : Assurer l'accès à tous à une éducation de qualité, sur un pied d'égalité, et promouvoir les possibilités d'apprentissage tout au long de la vie ODD 5 : Parvenir à l'égalité des sexes et autonomiser toutes les femmes et les filles ODD 8 : Promouvoir une croissance économique soutenue, partagée et durable, le plein emploi productif et un travail décent pour tous ODD 10 : Réduire les inégalités dans les pays et d'un pays à l'autre ODD 17 : Partenariat pour la réalisation des objectifs |

| Effets | Indicateurs | Moyen de vérifications | Axes proposés pour les produits | Agences concernées |
|---|---|--|---|---|
| <p>Effet 10 : Les groupes vulnérables exposés à l'exclusion, jouissent d'une protection sociale consacrant les principes et normes des droits de l'Homme et de l'égalité de genre.</p> | <p>1. Existence de systèmes d'informations générant des données désagrégées sur les groupes vulnérables ayant des besoins spécifiques mis en place à l'échelle régionale et locale. [Référence 2015 : non / Cible 2020 : oui]</p> <p>2. Existence d'un mécanisme transparent de ciblage des groupes vulnérables ayant des besoins spécifiques utilisant les systèmes d'information. [Référence 2015 : non / Cible 2020 : oui]</p> <p>3. Existence de textes juridiques définissant les services minimums pour chaque catégorie vulnérable conformément aux engagements pris par la Tunisie en matière des droits de l'homme et l'égalité de genre. [Référence 2015 : non / Cible 2020 : oui]</p> <p>4. Taux estimé de couverture par traitement ARV [Référence 2015 : 65% / Cible 2020 : 80%]</p> | <p>1. Rapports annuels générés par les systèmes.</p> <p>2. Décret de création et de fonctionnement</p> <p>3. Décret de création et de fonctionnement</p> <p>4. Etude à mener</p> | <p>Selon les principes de programmation :</p> <ul style="list-style-type: none"> - L'amélioration des connaissances concernant les populations les plus exposées aux risques de l'exclusion en focalisant sur la prévalence des situations différenciées d'exclusion et leurs déterminants respectifs. - Le renforcement des capacités des acteurs institutionnels et des intervenants de la société civile dans la prise en compte des principes de programmation dans les politiques sociales. - Le suivi et l'évaluation des projets selon les exigences de l'approche basée sur les droits de l'homme et la gestion axée sur les résultats. - communication et le plaidoyer, notamment autour de la prise en compte effective des principes de programmation dans les politiques sociales et dans la société. | <p>UNICEF UNFPA ONUSIDA ONUFEMME PNUD BIT OIM HCR UNODC HCDH PAM OMS UNESCO</p> |

1.3) Les recommandations pour le prochain CCA et l'UNDAF post 2020 :

Quant à la préparation du prochain cycle de coopération, il est recommandé essentiellement de se référer au « UNDAF DESIGN TEAM Proposed Blocks for 2019 UNDAF Guidance »³², édité le 28 Sept 2018 suite à la résolution de l'Assemblée Générale des Nations Unies A72/L52 de Mai 2018. Cette résolution insiste sur le fait que les États membres œuvrent en vue d'élaborer un « UNDAF revitalisé, stratégique, flexible, axé sur les résultats et l'action, qui constitue le principal instrument de planification et de mise en œuvre des activités de développement des Nations Unies dans chaque pays » et ce en « appui à la mise en œuvre du Programme de développement durable à l'horizon 2030, (qui) doit être préparé et finalisé en pleine consultation et avec l'accord des gouvernements nationaux. »³³ Ainsi,

Le prochain CCA devrait conduire des analyses fines basées sur des évidences, « c'est la valeur ajoutée des NU » et se pencher en **priorité sur les dimensions économiques et sociales**, et particulièrement sur la santé publique, le développement régional et la décentralisation, qui n'ont pas connu d'améliorations sensibles (changements) aussi bien au niveau de la gouvernance qu'aux niveaux des performances des politiques publiques qui les soutiennent. Il devrait être, aussi, qualitativement différent des anciens CCA, notamment par : l'accent principal qui devrait être porté sur les populations « laissées pour compte », en termes (i) de connaissance, la plus fine et exhaustive possible de leurs prévalences et déterminants respectifs et (ii) d'analyse des capacités des parties prenantes concernées à concevoir les réponses les mieux indiquées : des réponses pertinentes, efficaces, efficientes et durables. Ceci reste tributaire de la conjugaison de deux facteurs essentiels :

- Un niveau important d'appropriation, notamment par les partenaires nationaux institutionnels impliqués,
- La disponibilité des informations et des données statistiques, quantitatives et qualitatives, relatives aux déterminants politiques, économiques et socio-culturels engendrant les discriminations, la marginalisation et l'exclusion des populations laissées pour compte et des groupes vulnérables.

Par rapport à ce dernier point, les milieux de recherche scientifiques, académiciens et experts nationaux devraient être particulièrement sollicités et impliqués pour contribuer par leurs travaux de recherches et d'évaluation (études, enquêtes, et toute sorte d'investigation scientifique réalisées ou à réaliser) et les orienter vers l'appréhension de ces phénomènes.

Rappel des principes clés et ambition à considérer pour un CCA consistant selon « UNDAF DESIGN TEAM Proposed Blocks for 2019 UNDAF Guidance » :

- *L'analyse commune de pays (CCA) n'est pas un événement ponctuel, mais plutôt une fonction permanente fournissant une analyse intégrée régulière et développée à l'aide d'une plate-forme d'informations périodiquement mise à jour, ainsi que de données et de connaissances partagées provenant du système des Nations Unies.*
- *L'analyse commune par pays devrait identifier et / ou mettre en évidence les lacunes et les obstacles nationaux à la réalisation des objectifs de développement durable (y compris les ressources, les capacités, l'infrastructure, les facteurs / causes profondes de la non-durabilité), en mettant l'accent sur ceux qui sont laissés pour compte (ou risquent de l'être) sans essayer de proposer des solutions ou des stratégies pour y remédier - en se concentrant sur des données et des analyses de haute qualité, objectives et à la pointe de la technologie, provenant de l'ensemble du système des Nations Unies.*
- *L'analyse commune par pays doit devenir une ressource clé pour les plans de développement nationaux, et utilisée par les acteurs nationaux, régionaux et internationaux comme point de référence essentiel pour l'élaboration de leurs propres analyses et politiques nationales et régionales.*

³² « UNDAF DESIGN TEAM Proposed Blocks for 2019 UNDAF Guidance », édité le 28 Sept 2018 suite à la résolution de l'Assemblée Générale des Nations Unies A72/L52 du 31 Mai 2018

³³ Idem

- *L'analyse commune de pays fournit le fondement analytique de l'UNDAF, tout en étant utile et pertinente pour l'analyse et le travail de chaque agence et organe des Nations Unies.*
- *La CCA sera inclusive et reposera sur une large consultation des parties prenantes afin de fournir une évaluation et une analyse objectives et indépendantes du contexte du pays.*
- *L'analyse commune de pays est un produit collectif des Nations Unies auquel participent pleinement les agences, les départements et organes des Nations Unies résidents et non-résidents, y compris les commissions régionales des Nations Unies, et s'appuyant sur les ressources pertinentes du système des Nations Unies, telles que le diagnostic de pays systématique de la Banque mondiale.*

L'UNDAF post 2020 doit être quasi-exclusivement dédié à la réalisation des ODD (en se basant sur la vision 2030 pour le pays), et à mettre en œuvre pleinement les principes de programmation de l'UNDG, à savoir : (i) Ne laisser personne pour compte, (ii) les droits de l'homme, l'égalité du genre et l'autonomisation des femmes, (iii) la durabilité et la résilience et (iv) la redevabilité.

A cet effet, sa priorité principale devrait porter, en respectant les principes de programmation précédemment cités, sur la protection et la promotion du Capital Humain de la Tunisie, en leurs qualités de détenteurs principaux de droits. Ainsi, l'UNDAF post 2020 consoliderait les acquis et réalisations de l'UNDAF 2015-2020, le premier Plan Cadre commun post transition en Tunisie, qui a porté un intérêt particulier à l'obligatoire principal (l'Etat et son appareil) en vue d'assurer l'institutionnalisation de l'Etat de droits et l'opérationnalisation de ses organes et instances.

Il est aussi recommandé d'assurer un équilibre adéquat entre :

- (i) D'une part, l'approche sectorielle souhaitée par toutes les parties prenantes concernées, y compris celles évoluant au sein du SNU, qui a le mérite de tracer clairement les contours, frontières et limites des interventions les plus variées et permet plus facilement d'atteindre des résultats précis,
- (ii) Et d'autre part, la transversalité nécessaire (adoptée par les concepteurs de cet UNDAF) et recommandée pour le prochain exercice de planification et ce considérant son apport important à fédérer les différentes contributions à réaliser des résultats provoquant les changements souhaités.

Ceci exige surtout de résoudre les problèmes et surmonter les multiples contraintes vécues par la quasi-totalité des agences du système et les différents partenaires nationaux les empêchant de développer et mettre en œuvre des programmes/projets conjoints multi et intersectoriels pour atteindre les résultats planifiés au niveau de l'UNDAF.

Également, en vue d'assurer une meilleure appropriation de l'UNDAF, il est nécessaire :

- (iii) D'élargir le partenariat à l'échelle du pays pour engager davantage, en plus de la société civile, les partenaires sociaux, le secteur privé, les milieux académiques et les médias,
- (iv) Et d'engager les consultations les plus larges et représentatives possibles avec les différentes parties prenantes concernées dans les régions : les acteurs régionaux et locaux (instances élues, administrations publiques régionales et locales et les organisations de la société civile).

Enfin, il est aussi recommandé, en harmonie avec les orientations de « UNDAF DESIGN TEAM Proposed Blocks for 2019 UNDAF Guidance³⁴ » de :

³⁴ « UNDAF DESIGN TEAM Proposed Blocks for 2019 UNDAF Guidance », édité le 28 Sept 2018 suite à la résolution de l'Assemblée Générale des Nations Unies A72/L52 du 31 Mai 2018

- Renommer le cadre stratégique des Nations Unies au niveau des pays (UNDAF) le rebaptiser « **Stratégie de partenariat des Nations Unies avec les pays** » ou « **Cadre de développement durable des Nations Unies** »,
- Baser la formulation de l'UNDAF sur une théorie du changement solide, axée sur la demande et ancrée dans un vaste tableau de questions interdépendantes, (i) décrivant comment le pays progressera dans la réalisation du Programme 2030 et des ODD (ii) et identifiant comment un large éventail de partenaires contribue aux solutions identifiées comme nécessaires à la réalisation des objectifs de développement durable. Ces partenariats concernent les partenaires d'exécution du projet, les partenaires gouvernementaux, les entreprises du secteur privé, les organisations de la société civile, les groupes de réflexion, les institutions universitaires, les institutions financières internationales, les donateurs et les entités des Nations Unies de tout le système.

Ceci exige notamment d'assurer, sur la base d'une compréhension commune des goulots d'étranglement et des leviers accélérateurs des ODD dans le pays, comment l'équipe du pays des Nations Unies est appelée à (i) développer des hypothèses concrètes fondées sur des preuves concernant les résultats de développement auxquels l'Organisation des Nations Unies peut contribuer à différents niveaux et à (ii) identifier les domaines de leurs avantages comparatifs respectifs.

2) Les recommandations pour l'amélioration du travail conjoint et le renforcement des synergies inter-agences

Il est impératif, pour l'ensemble du système des NU, et pour assurer une meilleure efficacité de son apport dans le pays, de développer davantage de programmes ou projets conjoints inter-agences, qui seraient conçus en synergie et surtout en fonction des avantages comparatifs spécifiques avérés, tout en veillant continuellement au respect des spécificités des agences et leurs mandats.

Il est aussi judicieux de persévérer à suivre une démarche participative inclusive engageant le Gouvernement, les populations concernées, les agences des NU et les différents autres partenaires dans le traitement des problématiques des droits de l'homme et du développement et dans le montage des programmes et projets. Ceci permettra inévitablement de concevoir des interventions réalistes et « implémentables », adaptées aux besoins exprimés par les populations des régions et impérativement répondant aux principes essentiels de programmation des Nations Unies, à savoir : Ne laisser personne pour compte, Droits de l'Homme, égalité du genre et autonomisation des femmes, durabilité et résilience et redevabilité.

Ceci est d'autant plus vrai qu'à l'instar des OMD, qui ont contribué à asseoir des partenariats réussis entre agences autour d'objectifs communs et des indicateurs inter liés et partagés, les ODD, une fois bien intégrés dans l'UNDAF et dans les priorités du pays, amélioreraient ces partenariats et renforceraient beaucoup plus les synergies à travers les programmes et projets conjoints.

Enfin, l'amélioration de la coordination inter-agences et avec les pouvoirs publics concernant le choix des situations et thématiques prioritaires, des régions éligibles à de nouveaux programmes et projets est une exigence incontournable pour une meilleure performance de l'aide au développement. A ce niveau, il est vivement recommandé qu'avant de constituer les Groupes de Résultats et de déterminer leurs missions et plans de travail, de « *Définir avec précision* » les contributions des agences selon leurs mandats spécifiques et selon leurs capacités d'intervention et de mobilisation des ressources adéquates et des acteurs concernés.

3) Les recommandations pour l'amélioration du fonctionnement et des performances des groupes de résultats (GR)

Il est vivement recommandé de (re)considérer pour un meilleur fonctionnement des groupes de résultats à même de favoriser des performances certaines, en termes de synergies et de résultats, les priorités suivantes :

- Chaque priorité stratégique ou résultat de l'UNDAF devra être associé à un groupe de résultats correspondant composé de membres de l'UNCT et d'agences non-résidentes (ANR), présidé par un membre de l'UNCT désigné par le coordonnateur résident des Nations Unies.
- Les groupes de résultats de l'UNDAF sont appelés à élaborer des plans de travail communs détaillant le rôle des Nations Unies et des partenaires nationaux dans la réalisation des résultats attendus et les ressources à mettre à disposition à partir de différentes sources ainsi que le rapport des résultats analytiques à présenter notamment à la revue annuelle des réalisations.

Vu l'importance des groupes de résultats dans la réalisation des effets et produits de l'UNDAF et leurs rôles dans le développement et le renforcement des synergies et du travail conjoint entre les diverses agences du Système, un Focus Group spécialement dédié aux groupes de résultats a été organisé et a réuni des acteurs clés des différentes agences en vue de dégager les principales appréciations et recommandations par rapport au fonctionnement des groupes.

Les recommandations générales :

- « *La revitalisation* » des GR et des Groupes d'Appui à l'UNDAF est nécessaire pour assurer les meilleures synergies entre agences et favoriser les programmes et interventions conjointes. Des ateliers de planification et de programmation autour des conclusions et recommandations de cette évaluation, telle que la nouvelle matrice de l'UNDAF, sont nécessaires et devraient être organisés avant le début de l'année 2019.
- Les GR doivent être plus inclusifs et facilitant la participation des représentants des ministères et des institutions, la société civile et les bénéficiaires directes et indirectes. Les partenaires nationaux peuvent être associés à la coordination des travaux des GR. Ce choix d'ouverture des GR sur la participation de la partie nationale est une nécessité pour améliorer la performance pour l'atteinte des résultats de l'UNDAF et renforcer l'appropriation par la partie nationale des contenus de l'UNDAF et assurer la durabilité des réalisations.
Dans cette perspective d'évolution vers des GR inclusifs, élargis et ouverts à la participation des représentants des partenaires nationaux, il est impératif de (i) veiller à ne pas les transformer en groupes « lourds à gérer du fait du nombre important de ses membres », et (ii) de garder la possibilité pour les agences du SNU de se réunir, sans la présence des partenaires nationaux, pour coordonner leurs positions et interventions.
- Les GR doivent être plus stratégiques pour amener plus de cohérence et de pertinence aux résultats de l'UNDAF. Ils devraient fixer des points d'ancrage communs, autour de quelques thèmes fédérateurs pour construire d'une manière coordonnée des réponses communes. Ils doivent bien articuler leurs projets avec l'agenda ODD.
Un mécanisme opérationnel au sein du BCR spécialement dédié à la consolidation des aspects stratégiques des GR devrait être institué (en inter GR et en intra GR). Il aura la responsabilité de faciliter l'organisation des réunions des GR, d'apporter un appui technique pour développer des plans intégrés (à partir des interactions des plans annuels des agences) et donnera son avis et ses recommandations sur les portées stratégiques des différents projets.
- Les GR pourraient définir les priorités et les projets en parfaite concertation entre les agences et les partenaires nationaux, en considérant surtout les mandats spécifiques et les avantages comparatifs des agences et l'intersectorialité comme approche permettant d'atteindre de meilleures efficacité et efficience des résultats.
- Les missions des GR doivent être redéfinies notamment sur la base du respect des mandats des agences et sur la base de leurs avantages comparatifs par rapport aux thématiques traitées et aux interventions priorisées. Exemple : « *La FAO devrait intervenir dans le Projet de l'Economie*

Sociale et Solidaire et le Projet de réforme de la Protection Sociale », compte tenu de sa spécificité d'une agence spécialisée dans l'agriculture, l'élevage, la pêche, les forêts et les ressources hydrauliques, domaines fortement recommandés pour promouvoir l'économie sociale et solidaire et également des secteurs connaissant de vrais défis en matière de protection sociales des populations évoluant dans ses sphères.

Recommandations spécifiques :

- Vu son importance stratégique et considérant les priorités du pays, l'actuel Axe 3 de l'UNDAF (Protection sociale et accès aux services de qualité) devrait être considéré l'axe prioritaire du prochain UNDAF, avec un accent particulier à porter au secteur de la Santé qui connaît des difficultés sur tous les plans.
- Adopter une approche nouvelle par rapport aux GR transversaux (Jeunes et Genre), en envisageant (i) de les intégrer dans les 3 GR « sectoriels », de telle sorte que dans chacun de ces groupes les questions transversales : Jeunes et genre soient systématiquement posées et (ii) **de focaliser le travail dans ces groupes transversaux sur les thématiques non couvertes par les GR et surtout les dimensions la communication et le plaidoyer.**

VI. Liste des acronymes

ARP : Assemblée des Représentants du Peuple

ANC : Assemblée Nationale Constituante

BCR : Bureau du Coordinateur Résident

CR : Coordinateur Résident

CCA : Bilan Commun du Pays

CSM : Conseil Supérieur de la Magistrature

GR : Groupe des Résultats

ITES : Institut Tunisien des Etudes Stratégiques

IDH : Indice du Développement Humain

IPM : Indicateur de Pauvreté Multidimensionnelle

ISIE : Instance Supérieure Indépendante des Elections

IVD : Instance Vérité et Dignité

INLUCC : Instance Nationale de lutte contre la Corruption

MAE : Ministère des Affaires Etrangères

MDICI : Ministère du Développement, de l'Investissement et de la Coopération Internationale

ODD : Objectifs de Développement Durable

OMD : Objectifs Millénaires de Développement

PTA : Plan Annuel de Travail

PQD : Plan Quinquennal de Développement

RGPH : Recensement Général de la Population et de l'Habitat

SNU : Système des Nations Unies

UNDAF : Cadre Commun de Programmation pour le Développement

UNDG: United Nations Development Group

UNEG: United Nations Evaluation Group

UNCT : Equipe Pays des Nations Unies

UGTT : Union Générale du Travail Tunisien

UTICA : Union Tunisienne de l'Industrie, du Commerce et de l'Artisanat

VII. LISTE DES ANNEXES

- 1) La matrice d'évaluation**
- 2) Tableau des entretiens et des réunions**
- 3) La revue détaillée des réalisations de l'UNDAF (2015-2017) selon les axes**
- 4) Les priorités par situations sociales des groupes et personnes laissés pour compte (Ministère des affaires sociales 2013)**

ANNEXE 1 : La Matrice d'évaluation

Les questions liées aux principes de programmation de l'UNDAF

| Principes de programmation | Les questions |
|---|---|
| Ne laisser personne pour compte | <ul style="list-style-type: none"> - Dans quelle mesure l'UNDAF 2015-2020 a-t-il ciblé les populations « laissées pour compte » nécessitant une attention prioritaire : les enfants, les jeunes, les femmes, les personnes à besoin spécifiques, les populations rurales et périurbaines, les migrants et réfugiés... ? - Dans quelle mesure l'UNDAF a-t-il contribué à la réduction des iniquités, inégalités et des discriminations ? et au renforcement des capacités de collecte et d'analyse des données pour garantir des données désagrégées ? |
| Droits de l'Homme, égalité du genre et autonomisation des femmes | <ul style="list-style-type: none"> - Dans quelle mesure l'UNDAF a-t-il utilisé et promu l'approche basée sur les droits humains, les normes et principes relatifs aux droits de l'homme et à l'égalité des sexes pour atteindre ses résultats ? |
| Durabilité et résilience | <ul style="list-style-type: none"> - L'UNDAF a-t-il utilisé efficacement les principes de durabilité environnementale pour renforcer sa contribution aux résultats du développement national ? |
| Redevabilité | <ul style="list-style-type: none"> - Dans quelle mesure la participation de toutes les parties prenantes a-t-elle été assurée dans le processus d'élaboration de l'UNDAF et dans les mécanismes de suivi et évaluation ? - Quels mécanismes qui ont été créés tout au long du processus de mise en œuvre pour assurer la participation ? - A la lumière des principes « Unis dans l'action » D2G, dans quelle mesure le fonctionnement actuel des groupes de résultats de l'UNDAF assurent-ils la coordination inter agences et la redevabilité vis à vis des partenaires nationaux ? - L'UNDAF a-t-il utilisé de manière adéquate la gestion axée sur les résultats pour assurer une chaîne logique de résultats et établir un cadre de suivi et d'évaluation ? - |

Les questions liées aux critères d'évaluation (selon les normes et les règles de l'UNEG)

| Les critères | Les questions |
|--------------------|--|
| Pertinence | <ul style="list-style-type: none"> - Est-ce que les résultats de l'UNDAF répondent aux besoins du pays et priorités du partenaire national, aux engagements internationaux et régionaux du pays, notamment en matière des DH (Principaux traités relatifs aux DH, les organes conventionnels, les procédures spéciales et l'EPU), le développement durable (agenda 2030) ? - Les effets de l'UNDAF ciblent-ils les problèmes majeurs, leurs causes profondes et sous-jacentes ainsi que les défis identifiés dans le CCA ? - L'UNDAF est-il suffisamment flexible pour répondre et s'adapter aux nouveaux défis et opportunités survenus pendant le cycle 2015-2020 ? - Dans quelle mesure les effets de l'UNDAF sont-ils restés valides tout au long du cycle ? - Dans quelle mesure l'UNDAF 2015-2020 renforce-t-il la planification commune, la programmation conjointe, et le développement de programmes conjoints tenant compte des priorités nationales et des avantages comparatifs des agences concernées ? - Dans quelle mesure les activités menées et les résultats observés sont-ils compatibles avec la finalité de l'UNDAF et la concrétisation des effets escomptés ? - Comment l'UNDAF est-il utilisé par les Agences des Nations Unies pour planifier leurs programmes et projets ? |
| Efficacité | <ul style="list-style-type: none"> - Dans quelle mesure les résultats escomptés ont-ils été/ seront-ils atteints ? Quelles sont les principales raisons de la réalisation ou la non-réalisation des résultats ? - Les actions entreprises dans le cadre de la mise en œuvre de l'UNDAF ont-elles contribué à des résultats inattendus qui ont affecté positivement ou négativement le développement national et dans quelle mesure ont-ils été prévus et gérés ? - Comment l'UNDAF 2015-2020 contribue-t-il à l'atteinte des ODD ? - Quels sont les risques identifiés lors de la mise en œuvre de l'UNDAF 2015-2020 ? - Quelles ont été les mesures prises pour mitiger ces risques ? - Dans quelle mesure l'UNCT a-t-il utilisé ses partenariats (avec la société civile / le secteur privé / le gouvernement local / le parlement / les institutions nationales des droits de l'homme / les partenaires de développement internationaux) pour améliorer ses performances ? |
| Efficiencia | <ul style="list-style-type: none"> - Est-ce que les résultats seront atteints dans les délais prévus et avec le montant approprié de ressources (fonds, expertise, temps, coûts administratifs, etc.) ? - Jusqu'à quel point l'UNDAF a-t-il pu contribuer à la réduction des coûts de transaction pour le Gouvernement et pour les Agences des Nations Unies en Tunisie ? - Les procédures sont-elles harmonisées pour réduire les coûts de transaction et accroître leurs résultats ? - Dans quelle mesure l'UNDAF 2015-2020 est-il un mécanisme efficient de coordination, de partenariat et de synergie ? |

| | |
|--------------------------------|--|
| | <ul style="list-style-type: none"> - Quelle est le bilan des ressources sécurisées et décaissées par le SNU pendant la période 2015-2017. |
| Durabilité | <ul style="list-style-type: none"> - Est-ce que les avantages des interventions de développement se sont poursuivis/ou sont susceptibles de se poursuivre après son achèvement ? - L'équipe de pays des Nations Unies a-t-elle procédé à une analyse des risques appropriée et pris des mesures appropriées pour veiller à ce que les résultats auxquels elle a contribué ne soient pas perdus ? Dans quelle mesure les avantages sont-ils ou sont susceptibles d'être maintenus au fil du temps ? - Quels sont les principaux facteurs qui influent sur la viabilité ou la non-viabilité des résultats de l'UNDAF 2015-2020 ? - Ces facteurs ont-ils été pris en considération dans la planification (stratégie de sortie intégrée dans la planification) ? - Les stratégies de renforcement des capacités élaborées et mises en œuvre durant le cycle permettent-elles d'assurer la viabilité et la durabilité des résultats de l'UNDAF ? |
| Appropriation nationale | <ul style="list-style-type: none"> - Dans quelle mesure le partenaire national a été associé à l'élaboration de l'UNDAF, à l'identification de ses objectifs et de ses résultats ? - Quelle a été leur apport : en termes de participation, compréhension commune, engagement, mobilisation des ressources ? |

ANNEXE 2 : Tableau des entretiens et des réunions

| Dates | Objet | Partenaire |
|-------------------------------------|--|-------------------|
| 2/5/2018 | Première réunion Au BCR, rencontre avec le CR | BCR |
| 2/5/2018 | Rencontre avec l'Instance de suivi des programmes publics | PNUD |
| 4/5/2018 | Réunion avec les évaluateurs indépendants du PNUD | PNUD |
| 14/5/2018 | Réunion COPIL : Inception report | MAE/SNU |
| 15/5/2018 | Réunion du Groupe de Gestion de l'évaluation | BCR |
| 15/5/2018 | Rencontre avec le GR de l'Axe 1 | HCDH |
| 16/5/2018 | Deuxième réunion avec CR | BCR |
| 22/5/2018 | Rencontre GR Genre | UN Women |
| 23/5/2018 | Réunion au BCR (GR et GA) | BCR |
| 28/5/2018 | Réunion avec UNIC | UNIC |
| 28/5/2018 | Réunion avec ONU-Sida | ONU - Sida |
| 29/5/2018 | Rencontre avec GR Protection Sociale | UNICEF |
| 29/5/2018 | Réunion avec l'UNICEF | UNICEF |
| 30/5/2018 | Réunion avec UNFPA | UNFPA |
| 31/5/2018 | Réunion avec la FAO | FAO |
| 31/5/2018 | Réunion avec ONUDI | ONUDI |
| 1/6/2018 | Réunion UNCT (ODD, Projet MAPS) | BCR |
| 4/6/2018 | Réunion avec BIT | BIT |
| 4/6/2018 | Réunion PAM | PAM |
| 6/6/2018 | Réunion avec OMS | OMS |
| 6/6/2018 | Réunion avec UNHR | UNHR |
| 7/6/2018 | Réunion avec UN Habitat | UN Habitat |
| 7/6/2018 | Réunion avec UNOPS | UNOPS |
| 8/6/2018 | Réunion avec HCR | HCR |
| 11/6/2018 19/6/2018 22/6/2018 | Entretiens avec le responsable Suivi et évaluation au BCR | BCR |
| 11/6/2018 | Réunion avec PNUD | PNUD |
| 18/6/2018 | Réunion avec UNESCO | UNESCO |
| 26/6/2018 | Séminaire SNU/Instance de lutte contre la traite des personnes | BCR |
| 28/6/2018 | Réunion UNCT (Projet BM : Prévention des risques) | BCR |
| 29/6/2018 | Focus Group : Les groupes de résultats | BCR |
| 3/7/2018 | Réunion au Ministère des Affaires Sociales | MAS |
| 10/7/2018 | Réunion au Conseil National de la Statistique | CNS |
| 11/7/2018 | Réunion au Ministère des affaires étrangères | MAE |
| 11/7/2018 | Réunion à l'Institut National de la Statistique | INS |
| 12/7/2018 | Réunion au Ministère de l'Agriculture | MA |
| 16/7/2018 | Réunion au BCR (Responsable de la Coordination) | BCR |
| 16/7/2018 | Réunion avec le CR | BCR |

| | | |
|------------|---|--------------|
| 24/7/2018 | Focus Group : Positionnement stratégique des NU | BCR |
| 14/8/2018 | Réunion au BCR (Communication) | BCR |
| 6/9/2018 | Réunion du COPIL : rapport préliminaire | BCR |
| 24/9/2018 | Réunion au MIDCI | MIDCI |
| 2/10/2018 | Réunion au Ministère des Affaires Etrangères | MAE |
| 18/10/2018 | Atelier National ODD | MDICI et SNU |
| 19/10/2018 | Focus Group : LNOB | BCR |

**ANNEXE 3 : La revue détaillée des réalisations de l'UNDAF (2015-2017)
selon les axes**
A. Les résultats de l'axe 1 « Gouvernance Démocratique »

L'axe (1) de la gouvernance démocratique comporte deux effets :

- **L'effet (1) :** Les institutions civiles, politiques et administratives sont pleinement opérationnelles, dans le respect des principes universels des droits de l'homme, de démocratie et d'égalité du genre.
- **L'effet (2) :** L'Etat adopte une nouvelle organisation administrative aux niveaux régional et local répondant aux aspirations des tunisiens à un modèle de gouvernance démocratique, basé sur la participation citoyenne et la redevabilité.

Par rapport à l'effet (1) « Les institutions civiles, politiques et administratives sont pleinement opérationnelles, dans le respect des principes universels des droits de l'homme, de démocratie et d'égalité du genre » les partenaires nationaux avec l'appui des agences du SNU ont pu réaliser les résultats suivants :

i. La mise en place et l'opérationnalisation des instances indépendantes conformément aux standards internationaux :

Les instances indépendantes suivantes ont bénéficié d'un appui à la formation de leurs agents, à leur développement programmatique et procédurale ainsi que d'un appui logistique qui a permis la réalisation des résultats suivants :

- 1) L'Instance Supérieure indépendante des élections (ISIE) avec :**
 - i) la finalisation et l'endossement de son plan stratégique 2016-2019 et l'approbation de son statut du personnel ;
 - ii) la préparation des élections locales : aspects législatifs techniques et organisationnels.
 - iii) le soutien au dialogue interinstitutionnel notamment autour du financement de la vie politique en période électorale et des règles pour les médias pendant les campagnes électorales.
 - iv) la finalisation du cadre juridique nécessaire pour l'inscription des électeurs et pour la tenue des élections municipales y inclus la finalisation du cadre juridique relatif au financement des campagnes électorales.
 - v) le développement d'un guide méthodologique en matière de monitoring des médias et l'organisation de cycles de formation des cadres de la HAICA dans ce domaine et en matière de communication institutionnelle à travers les réseaux sociaux et le web.
 - vi) le renforcement des capacités d'environ 180 avocats des différentes régions de la Tunisie en matière de réception du contentieux en matière de nomination des candidats.
- 2) L'Instance Nationale de lutte contre la corruption (INLUCC) avec :**
 - i) l'élaboration et l'adoption d'une stratégie Nationale de Bonne Gouvernance et de lutte contre la corruption et de son plan opérationnel budgétisé.
 - ii) La promulgation de la loi relative à la dénonciation de la corruption et à la protection des lanceurs d'alerte et la loi organique sur l'Instance Constitutionnelle de la Bonne Gouvernance et de Lutte Contre la Corruption (IBOGOLUCC) ainsi que les textes d'application de ces lois. Un projet de loi sur la déclaration de patrimoine et la lutte contre l'enrichissement illicite et les conflits d'intérêts, a été élaboré et soumis à l'ARP.
 - iii) La mise en place d'un centre d'études, de formation et d'information au niveau régional.
 - iv) La mise en place d'îlots d'intégrité dans quatre secteurs pilotes (Police, Douane, Santé, Municipalité).

Les progrès les plus notables en 2017 ont été enregistrés au niveau du secteur de la Douane à travers la mise en place de procédures de dédouanement simplifiées, d'une gestion informatisée et de systèmes de contrôles renforcés. Un changement réel de comportements des agents douaniers et des policiers des frontières notamment au port de la Goulette Nord a été confirmé par l'appréciation de 57% des utilisateurs des services douaniers.

- v) l'identification et la formation d'un noyau de journalistes d'investigation sur les questions d'intégrité et de lutte contre la corruption.
- iv) la formation des enquêteurs de l'INLUCC sur les techniques de l'enquête financière et la coopération internationale.
- 3) **La Haute Autorité Indépendante de la communication audiovisuelle (HAICA)** en mettant en place un système de monitoring sur l'incitation à la haine dans les médias.
- 4) **L'Instance Nationale de lutte contre la traite des personnes (INLTP)** avec :
 - i) l'adoption de la loi relative à la prévention et la répression de la traite des personnes (L61-2016).
 - ii) le développement d'une stratégie nationale et d'un plan d'action opérationnel.
 - iii) la formation et la sensibilisation des praticiens du droit, des forces de sécurité intérieure et des journalistes sur la politique nationale de lutte contre la traite.
 - iv) dotation en équipement informatique.
- 5) **L'Instance Nationale pour la prévention de la torture (INPT)** avec :
 - i) l'appui logistique à l'établissement de l'instance conformément à la loi 2013-43.
 - ii) le développement d'un programme de formation en coordination des acteurs internationaux.
 - iii) la liaison avec le comité contre la torture et le sous-comité de prévention de la torture.
 - iv) la réalisation de plus de 40 visites à des lieux de détention.
 - v) la finalisation d'une planification annuelle et pluriannuelle.
 - vi) l'élaboration d'une stratégie de communication informée par une enquête de perception sur la torture en Tunisie.
 - vii) le renforcement des capacités de ses commissions spécialisées.
- 6) **L'Instance nationale des droits de l'homme (INDH)** avec :
 - i) la rédaction et les consultations nationales sur le nouveau projet de loi.
 - ii) l'appui au fonctionnement du Comité supérieur des Droits de l'Homme dans le respect des Principes de Paris.
- 7) **L'Instance Vérité et Dignité (IVD)** avec :
 - i) l'enregistrement de 62 000 plaintes en cours de traitement à l'IVD grâce notamment aux bureaux régionaux d'enregistrement.
 - ii) l'organisation pour la première fois en Tunisie des auditions publiques des victimes.
 - iii) l'élaboration des plans d'action et opérationnalisation des commissions spécialisées.
 - iv) L'intégration de l'approche genre dans le processus de justice transitionnelle.
 - v) la formation de 300 investigateurs et agents de l'IVD sur les standards internationaux de droits de l'homme et les techniques d'enquête.
 - vi) la mise en place d'un réseau de services compétents pour l'appui médical et psychosocial des victimes en cas d'urgence.
 - vii) l'appui à la mise en place effective des 15 chambres spécialisées.
 - viii) la sensibilisation de 200 magistrats et 400 avocats et la formation spécialisée sur le traitement des dossiers judiciaires de 35 procureurs, 35 magistrats et 35 avocats.
- 8) **Le Conseil Supérieur de la Magistrature (CSM)** avec :
 - i) l'adoption de la loi organique 2016-34 le 28 avril 2016.
 - ii) l'élection démocratique et transparente des membres du CSM.
 - iii) l'adoption par l'Instance provisoire de la justice judiciaire d'une planification stratégique et opérationnelle.
- 9) **La Haute Instance sur le développement durable et les droits des générations futures** en conduisant des consultations nationales et régionales sur le projet de loi.

▪ **Appui au processus de justice transitionnelle et à son opérationnalisation à travers :**

- 1) La création de plateformes de la société civile dans les 24 gouvernorats et la sensibilisation de près de 80000 personnes sur le processus de la justice transitionnelle dont 16000 ont été orientées vers l'IVD.
En plus, 300 personnes ont été formées sur « la justice transitionnelle et le genre » et plus de 25000 femmes ont été sensibilisées sur la justice transitionnelle. En outre, 3421 femmes ont été orientées vers l'IVD et 1910 d'entre elles ont été enregistrées sur la plateforme de la société

civile et 8 femmes de ces plateformes ont été formées à l'observation et à la tenue d'entretiens individuels.

- 2) Appui aux OSC et aux victimes pour une participation efficace au processus de la justice transitionnelle à travers :
 - Des sessions de sensibilisation, destinées à une vingtaine d'organisations de la société civile, dans quatre (04) gouvernorats (Tunis, Sfax, Kairouan, Gabes), sur l'approche genre dans le processus de justice transitionnelle.
 - La formation des organisations de la société civile sur les différentes typologies des violations des droits de l'homme commises contre les femmes en insistant sur les cas de victimes directes et indirectes, sur l'impact de ces violations sur les femmes victimes, sur les techniques de sensibilisation des femmes survivantes à la violence.
- 3) L'assistance juridique pour 294 personnes auprès de 3 Centres régionaux de Défense et d'Intégration Sociale,
- 4) Le renforcement des capacités de six associations en matière d'identification par les victimes des violations commises en matière de droits de l'Homme et partage d'expériences et de bonnes pratiques avec d'autres pays.
- 5) La mise en place des Chambres spécialisées en justice transitionnelle.
- 6) L'élaboration d'un guide de procédures et modules de formation.

▪ **Soutien à l'Assemblée des Représentant du Peuple (ARP)** à travers :

- 1) La mise en place de l'Académie Parlementaire en tant que structure pérenne chargée du développement des capacités des députés et des cadres du l'ARP qui représente un acquis majeur du processus de démocratisation,
- 2) L'appui aux commissions parlementaires dans l'examen de 15 projets de loi prioritaires, à travers l'élaboration de rapports d'étude et d'analyse,
- 3) Le renforcement des capacités de 94% des parlementaires (dont 44% femmes) sur les fonctions parlementaires et celles de 712 fonctionnaires parlementaires et du personnel de gouvernement dans des projets de loi et thématiques prioritaires
- 4) La création d'un centre médias au niveau du parlement en faveur de la transparence et de l'ouverture de l'ARP,
- 5) La mise en place de mécanismes de dialogue avec les organisations de la société civile visant à faciliter les relations du parlement avec les différentes couches de la société.
- 6) La mise en place d'un système d'information des plus modernes au niveau mondial et permettant une interactivité optimale entre les élus, les organes délibérants, l'administration parlementaire, les citoyens et les Organisation de la Société Civile.

▪ **Appui à la réforme de la Justice et du système pénitencier :**

Cet appui a comporté notamment un aspect institutionnel et un autre lié au renforcement des capacités des parties prenantes, ce qui a permis de réaliser les résultats suivants :

- 1) L'adoption le 3 Décembre 2015 de la Loi Organique 2015-50 sur la cour Constitutionnelle.
- 2) Le développement d'un cadre de planification, de suivi et d'évaluation avec un plan d'action de la réforme du système judiciaire et pénitentiaire 2016-2020.
- 3) La réforme du code pénal et du code des procédures pénales pour leur mise en conformité avec la Constitution de 2014, en assurant notamment l'intégration des standards internationaux en matière de droits de l'homme et les garanties d'un procès équitable.
- 4) La réforme et développement de la justice juvénile à travers :
 - i) l'établissement d'un système d'information spécifique pour la justice juvénile,
 - ii) l'engagement du ministère de la justice pour la création d'une unité spécifique pour la justice juvénile,
 - iii) la décision d'opérationnaliser le mécanisme de liberté surveillée pour les mineurs,
 - iv) l'élaboration de guides pratiques pour les acteurs de la justice juvénile.
- 5) Renforcement des capacités des acteurs clés à travers :

5.1 La formation de :

- 5.2** i) 2500 magistrats sur les standards internationaux des droits de l'homme, l'éthique et l'intégrité judiciaire, le terrorisme et le financement du terrorisme, la criminalité transnationale organisée,

la cybercriminalité et l'entraide judiciaire, la lutte contre la traite des personnes, l'utilisation de la preuve scientifique.

ii) 60 avocats sur la « justiciabilité » des droits économiques, sociaux et culturels.

iii) 2000 agents pénitentiaires sur les standards internationaux de droits de l'Homme et d'éthique.

iv) 200 conseillers à l'enfance sur les standards internationaux relatifs à la justice juvénile.

v) Les magistrats du pôle judiciaire économiques et financiers à la conduite d'enquêtes financières internationales.

vi) Les directeurs d'établissements pénitentiaires à la prévention de la récidive et la réinsertion sociale des détenus.

v) 120 juges sur leur rôle dans la lutte contre le terrorisme, avec l'Institut Supérieur de la Magistrature (ISM) et 50 juges « le rôle du juge dans la documentation de la torture ».

5.3 Le renouvellement des curricula de formations de l'ISM à destination des auditeurs de justice sur les thèmes suivants : la cybercriminalité, éthique et intégrité, enquêtes financières, traite de personnes, le terrorisme et son financement et les entraides judiciaires, la justice juvénile.

5.4 Le renforcement des capacités logistiques des juridictions et des établissements pénitentiaires via la réhabilitation de :

i) trois tribunaux de première instance (Sfax, Nabeul et Gabès).

ii) les prisons de Gabès et de Messaline.

iii) la numérisation et l'indexation en archivage électronique des jugements et registres notaires, pour un total de plus de 3 500 000 de pages.

iv) la généralisation de l'affichage dynamique pour les 35 cours de justice.

v) l'équipement informatique hard et soft des juridictions et la sécurisation en vidéo surveillance des prisons.

5.5 La production d'études et de documentation :

i) 300 ouvrages sur les droits de l'homme octroyé à l'ISM.

ii) une étude sur le cadre législatif de la déontologie des magistrats.

iii) le développement d'un guide pratique sur la justiciabilité des droits économiques et sociaux.

iv) Rapport sur le contrôle judiciaire des enquêtes.

5.6 Appui au ministère de la Justice à organiser un séminaire pour (i) échanger des expériences de projets pilotes visant à soutenir les appareils de justice et de sécurité depuis la révolution et (ii) pour la mise en œuvre d'un nouveau projet conjoint (OHCHR / PNUD) pour l'amélioration de l'accès à la justice et la réparation des violations des droits de l'homme.

5.7 Un réseau de formateurs tunisiens a été formé à l'utilisation du droit international des droits de l'homme dans les contextes nationaux. Cette formation servira de base à un projet de coopération avec l'Institut Supérieur de la Magistrature.

5.8 Signature d'un mémorandum d'accord avec l'Ordre des avocats de Tunisie (ONAT) pour renforcer les capacités des avocats en matière de droits humains, de promouvoir la création d'un réseau d'avocats défenseurs des droits de l'homme dans toute la Tunisie, de soutenir le Centre de recherche du Barreau et de coopérer avec l'ONAT, spécialement pour les personnes vulnérables et les étrangers.

5.9 Mission d'évaluation et d'échange avec les autorités judiciaires de la région de Médenine réunissant les acteurs de la coopération soutenant le système judiciaire.

- **Appui à la réforme de la sécurité et lutte contre le terrorisme :** dans ce cadre, le SNU a apporté un appui institutionnel et technique qui a permis la réalisation des résultats suivants :

- 1) L'élaboration d'une stratégie nationale de la prévention de l'extrémisme violent et la lutte contre le terrorisme.
- 2) La mise en œuvre d'une politique en matière de police de proximité dans des zones pilotes et la mise en place de 6 comités locaux de sécurité (CLS) au niveau de municipalités-pilotes.
- 3) L'élaboration d'un code de conduite des forces de sécurité intérieure et plaidoyer pour la création d'un mécanisme de gestion des plaintes contre les forces de sécurité intérieure.
- 4) Le renforcement de la sécurisation des frontières et des ports pour limiter les risques et les menaces liées au terrorisme et à la criminalité transfrontalière organisée. En plus de la création

d'une Unité de Contrôle portuaire au port de Radés et la formation du personnel de l'unité et dotation en matériel.

- 5) La mise en place d'un comité de pilotage interministériel pour effectuer le suivi du processus de mise en œuvre de la Résolution 1325 du Conseil de Sécurité des Nations Unies « Women, peace and security ».
- 6) La réalisation d'une consultation nationale sur les jeunes, paix et sécurité.
- 7) Mise à la disposition du Ministère de l'Intérieur de logiciels et du matériel informatique pour les enquêtes spécialisées pour lutter contre la cybercriminalité et la création d'une salle de classe spécialisée pour la cybercriminalité dans l'école de police de Salammbô.
- 8) Renforcement des capacités des forces de sécurité intérieure à travers :

8.1 La formation de :

- i) 1850 membres des forces de l'ordre (Police, Garde nationale et Protection civile) sur les standards internationaux des droits de l'Homme.
- ii) 104 membres du personnel des six commissariats pilotes au bon usage du matériel de sécurité, l'accueil des citoyens - et des agents judiciaires.
- iii) 30 officiers supérieurs aux bonnes pratiques en matière d'intégration des droits de l'Homme à la lutte contre le terrorisme.
- iv) formation d'une équipe d'analystes des structures du Ministère de l'Intérieur spécialisée dans l'analyse criminelle opérationnelle et la rédaction d'un curriculum et des modules de formation en arabe.
- v) 116 agents de la DFE, douanes, OACA, DGAC ont été formés au profilage et à l'enquête sur la sécurité aux frontières.
- iv) Formation de 150 officiers des forces de sécurité intérieure sur la traite des personnes et la formation de 10 formateurs sur l'enquête sur des cas de traite des personnes.
- v) 210 agents ont été formés aux principes de la PolProx.
- vi) Opérationnalisation de 2 nouveaux centres de simulation.

8.2 La constitution de groupe de travail pour la mise en place de procédures et formation pour améliorer la gestion des scènes de crime et l'utilisation de la preuve scientifique. 800 acteurs de la scène de crime ont été sensibilisés au travail sur scène de crime et à l'importance de la continuité de la preuve scientifique

8.3 La réhabilitation du poste de la Garde nationale de Ben Guerdane et la création de centres de simulation de police des Ecoles de Salammbô et Chbika. 3 nouveaux comités locaux de sécurité et 2 nouveaux postes pilotes ont été établis en 2017 dans le cadre de l'appui à la police de proximité.

8.4 L'élaboration d'un code de conduite des FSI, le développement d'un nouvel outil de gestion des inspections, la mise en place d'un nouvel organe de gestion de l'information et la réhabilitation de la salle des opérations de la sûreté nationale conformément aux standards internationaux, favorisant une meilleure coordination entre les intervenants et une gestion plus efficace des informations.

▪ **Promotion de la transparence et de la liberté d'expression** : dans ce cadre, le SNU a fait :

- 1) Le plaidoyer pour l'adoption de la loi 2016-22 sur l'Accès à l'information.
- 2) La formation de 150 journalistes, 150 magistrats sur la liberté d'expression et la lutte contre le discours à la haine et 70 acteurs des médias sur la sécurité en ligne et hors ligne des journalistes.
- 3) Le développement d'un manuel pour les magistrats et les avocats sur l'application au niveau national des standards internationaux en matière de liberté d'expression.
- 4) Lancement de la version en langue arabe du manuel destiné aux journalistes « Média et Terrorisme ».
- 5) La réalisation d'une étude « Assessment of the Right of Access to Information in Tunisia and the Potential for Successful Implementation ».
- 6) Organisation d'une Conférence : « Outils pour la protection effective de journalistes et le rôle des organismes professionnels sur le terrain ».
- 7) Organisation d'un Workshop « Les médias en faveur des femmes entrepreneurs ».

▪ **En matière de la promotion de la Citoyenneté et des droits de l'homme :**

Les principales réalisations sont :

- Création d'une plateforme interactive/virtuelle pour les associations/clubs de la Citoyenneté et des Droits de l'Homme en Tunisie.
- Production d'un outil de promotion pour le travail de la UN Task Force « Droits de l'Homme et Citoyenneté ».
- Production d'un outil de promotion pour le travail des clubs de la Citoyenneté et des Droits de l'Homme en Tunisie.
- Production d'un outil pédagogique de promotion des Droits de l'Homme et Citoyenneté en Tunisie
- Elaboration d'un guide pour les formateurs et facilitateurs relatif aux Droits de l'Homme et Citoyenneté en Tunisie
- Organisation i) d'un Workshop : « Face aux transformations sociales des villes inclusives et durables », ii) d'une conférence : « vers des villes (une société) inclusives et durables dans la région Arabe : Une approche basée sur les Droits de l'Homme » et iii) une conférence : « Héritage cultural et identité : Une perspective de la jeunesse Arabe ».

▪ **Renforcement de la participation politique des femmes :**

Dans le cadre de son partenariat avec les ONG, le SNU a pu promouvoir la participation politique des femmes à travers notamment :

- i. Le renforcement des capacités du leadership des femmes des différents partis politiques en matière de gestion des affaires locales et l'intégration du genre dans les politiques publiques dans le cadre du projet « Académie politique des Femmes » mis en œuvre par Aswat Nissa. Il en est de même pour le projet « Amélioration de la gouvernance locale de l'eau de l'eau potable en milieu rural » qui a permis à 8 femmes (sur les 267 formées) d'être élues aux conseils des Groupement de Développement Agricole.
- ii. Le renforcement des capacités de plus que 200 jeunes et professionnels en matière des droits de l'homme et la promotion de la culture d'égalité dans le cadre du projet « Université féministe Ilhem Marzouki » de l'ATFD.
- iii. La sensibilisation de plus que 800 femmes pour l'intégration de la base votante et l'élaboration d'un guide méthodologique d'observation de la participation des femmes aux élections dans le cadre du projet de la Lignes des Electricistes Tunisiennes.

En 2017, le SNU a continué son appui à la société civile pour « booster » la participation politique des femmes notamment à travers l'organisation d'un Political Bootcamp organisé par Aswat Nissa qui a permis de renforcer la capacité de 50 femmes issues des différents partis politiques dans les régions en matière de communication, gouvernance locale et planification sensible au Genre. De même, un guide d'observation des élections qui est sensible au genre a été développé par la Ligue des Electricistes Tunisiennes de plus que la formation de 12 observateurs et observatrices à long terme (LTO) et de 60 observateurs et observatrices à court terme (STO).

Concernant la réforme des standards et des mécanismes structurant l'accès des femmes aux postes de décision, le SNU a continué d'appuyer le Secrétariat Général de Gouvernement pour la réalisation des études juridiques, qualitatives et quantitatives concernant la présence des femmes dans les postes de décision dans la fonction publique. Dans le même cadre, 3 femmes cadres ont été prises en charge pour une session de renforcement des capacités de trois semaines à l'ENA de Paris et 8 femmes cadres tunisiennes ont bénéficié d'une session de formation de 02 semaines en « leadership au féminin » à l'ENA de Rabat. En 2017, les résultats des études quantitatives et qualitatives ont été disséminés dans un séminaire national et un ensemble de recommandation a été discuté et validé par les différentes parties prenantes.

Par ailleurs, le SNU s'assure que les structures de gestion pour l'élaboration des Stratégies de Villes du projet Madinatouna comptent toujours avec une représentation significative des femmes.

▪ **Promotion et suivi des engagements internationaux** à travers notamment :

- Un appui institutionnel et technique à :
 - i) la mise en place et opérationnalisation du mécanisme national de coordination.
 - ii) élaboration et la rédaction des rapports et de suivi des recommandations dans le cadre des droits de l'homme en Tunisie.
 - iii) la réalisation de l'auto-évaluation de la Tunisie sur la mise en œuvre de la Convention des Nations Unies contre la corruption.
 - iv) la facilitation de la soumission par la Tunisie d'un document de base actualisé et des rapports périodiques dus pour l'Examen périodique universel et aux Comités contre la torture, sur les disparitions forcées.
- La promotion de la mise en œuvre de l'ODD 16 « Paix, Justice et institutions efficaces » à travers un travail de contextualisation de l'objectif et de ses cibles et la définition d'un cadre de suivi.

▪ **La mise en place d'un cadre national de protection des réfugiés et des demandeurs d'asile conforme aux instruments internationaux.**

Le processus d'adoption du projet de loi sur le cadre national de protection des réfugiés n'a pas connu de développements majeurs. Cependant le SNU a poursuivi ses efforts de renforcement des capacités des institutions qui seront concernées par sa mise en œuvre, notamment, le Ministère de l'Intérieur, le Ministère de la Défense, le Ministère des Affaires étrangères et les ministères à caractères sociaux. Dans ce cadre, les réalisations suivantes ont été effectuées :

- Près de 23 activités de formation ont été mises en œuvre, au profit d'environ 500 agents étatiques, y compris 4 visites d'étude à l'étranger, un stage d'observation auprès d'une juridiction étrangère spécialisée en matière d'asile et le soutien à la participation à 3 cours internationaux sur les réfugiés.
- Le SNU a également contribué à soutenir le gouvernement Tunisien dans sa réponse aux mouvements migratoires mixtes en préservant les droits des personnes concernées et en identifiant celles ayant besoin de protection internationale.

Le cadre de réponse aux arrivées par bateaux ou par la voie terrestre au sud de la Tunisie a été soutenu par des activités de renforcement de capacités spécifiques (4 visites d'étude et 4 formations aux agents de la garde nationale maritime) et un appui matériel en équipement aux ministères de l'Education, de la Santé, des Affaires Sociales et de la Femme, de la Famille et de l'Enfance, de l'Intérieur, des Affaires étrangères et au Tribunal administratif de Tunis. L'ensemble de ces efforts a permis une diffusion large des principes de la protection internationale auprès des structures étatiques ciblées et le maintien d'un cadre favorable de protection au profit des réfugiés et des demandeurs d'asile actuellement présents en Tunisie.

▪ **Par rapport à la migration**, il y a lieu de citer particulièrement les réalisations des projets conjoints (inter-agences) suivantes :

1. Le projet conjoint IOM-PNUD « Intégration de la migration dans les stratégies nationales de développement 2014 – 2018 » a continué à renforcer la cohérence des politiques liées à la migration en apportant un appui technique au gouvernement dans ce sens.
2. Dans le domaine de la migration, le BIT et le HCDH ont continué leur collaboration dans le cadre du projet IRAM visant à améliorer la gouvernance de la migration de la main d'œuvre et la protection des droits des travailleurs migrants en Tunisie. Des progrès significatifs ont été obtenus dans l'élaboration des outils pour la mise en œuvre de la révision de la réglementation relative à la protection des travailleurs migrants.

Par rapport à l'effet (2) « L'Etat adopte une nouvelle organisation administrative aux niveaux régional et local répondant aux aspirations des tunisiens à un modèle de gouvernance démocratique, basé sur la participation citoyenne et la redevabilité », les partenaires nationaux avec l'appui des agences du SNU ont pu réaliser les résultats suivants :

ii. La réalisation des diagnostics du Système Local d'Intégrité dans deux municipalités pilotes avec des plans d'action.

1. Appui à la décentralisation : Renforcement des capacités des acteurs locaux (jeunes, OSC, municipalités).
2. La formulation et mise en œuvre des Stratégies des villes à l'horizon 2030 au niveau de 9 localités,
3. La mise en place des structures inclusives et participatives de gouvernance inclusive ayant déjà mené des pré-diagnostics sur les principales problématiques et opportunités auxquelles font face ces villes avec la participation plus de 100 représentants des autorités locales et de la société civile.
En parallèle, les autorités locales de l'île de Djerba ont finalisé un Plan de développement intégré pour les trois municipalités de l'île et ont commencé sa mise en œuvre à travers notamment la mise en place d'un centre de ressources pour la société civile de l'île.

iii. Le renforcement du rôle de la société civile à travers :

1. L'appui à plus de 285 initiatives citoyennes,
2. La formation de 126 acteurs de la société civile sur la gouvernance participative et la redevabilité sociale,
3. La mise en place des comités consultatifs de la société civile dans les régions et la signature par 31 OSC d'une charte pour la promotion de la gouvernance et de l'éthique associative.

iv. La participation des femmes à la prise de décision à travers :

1. Le renforcement des capacités du leadership des femmes des partis politiques en matière de gestion des affaires locales et pour l'intégration du genre dans les politiques publiques.
2. La réforme des standards et des mécanismes structurant l'accès des femmes aux postes de décision.
3. L'institutionnalisation de l'égalité de genre et des principes des droits de l'Homme, dont la non-discrimination, dans le travail des institutions nationales.

v. Le renforcement de la participation des jeunes dans la prise de décision et la gouvernance locale à travers notamment, à travers :

- 1) Le développement d'une base de données intitulée « Chabeb-info ».
- 2) La participation au processus d'élaboration d'une politique publique de la jeunesse à travers une étude contextuelle, synthétique et analytique autour des principes et standards internationaux et la réalisation des exercices de simulation en partenariat avec la Municipalité de Kalaat Landalous.
- 3) Le renforcement des capacités :
 - i) des partenaires nationaux et régionaux pour la mise en place de mécanismes de participation effective au profit des enfants et des adolescents.
 - ii) la formation de plus de 200 jeunes et professionnels en matière des droits de l'Homme et la promotion de la culture d'égalité.
 - iii) la mise en place d'un panel consultatif composé de 16 jeunes (8 filles et 8 garçons) engagés et actifs dans la société civile auprès du système des Nations Unies pour l'intégration des groupes de jeunes marginalisées et vulnérables à la vie publique.
- 4) La promotion de clubs d'éducation à la citoyenneté et aux droits de l'homme dans les établissements scolaires.
- 5) La mise en œuvre d'une campagne de sensibilisation et organisation de six camps sur les ODD pour les jeunes.

B. Les résultats de l'axe 2 : « Modèle économique inclusif, durable et résilient »

Dans le cadre de ce domaine thématique, le SNU vise à pérenniser les acquis en matière de développement économique et social et à contribuer à repenser le modèle de développement sur la base de l'économie du savoir, la préservation des ressources de développement, l'accès à de nouveaux paliers de croissance, la résistance aux chocs, la répartition équitable des richesses et la création d'emplois.

L'axe (2) relatif au modèle économique inclusif, durable et résilient comporte trois effets :

- **L'effet (1) :** l'Etat met en œuvre un nouveau modèle de développement économique et social équitable, inclusif, durable et résilient, générateur de richesses et d'emplois.
- **L'effet (2) :** Les acteurs régionaux gèrent d'une manière efficiente et exploitent d'une manière optimale, durable et inclusive les ressources régionales.
- **L'effet (3) :** les autorités publiques préviennent les risques naturels et gèrent d'une manière plus efficace les crises humanitaires et les catastrophes.

Par rapport à l'effet (1) « l'Etat met en œuvre un nouveau modèle de développement économique et social équitable, inclusif, durable et résilient, générateur de richesses et d'emplois » les partenaires nationaux avec l'appui des agences du SNU ont pu réaliser les résultats suivants :

b. L'élaboration et l'opérationnalisation du Plan Quinquennal de Développement (PQD) 2016-2020 à travers notamment :

- 1) **Un appui technique à l'élaboration la note d'orientation stratégique et 3 volets du plan** (volets stratégique, régional et sectoriel) selon une approche participative et décentralisée.
- 2) **L'élaboration de l'étude thématique sur « les déterminants d'une croissance inclusive » et production du premier indice composite de croissance inclusive en Tunisie** a été présentée en mai 2017.

Il constitue un outil d'aide à la décision, à l'orientation, au suivi et à l'évaluation des réformes à entreprendre pour assurer une meilleure inclusion. Spécialement conçu pour permettre d'évaluer l'impact des politiques publiques sur les niveaux d'inclusion sociale et régionale, cet instrument de monitoring vise aussi à mieux orienter et prioriser les politiques et le choix des réformes au cours du processus de planification pour les prochaines années.

- 3) **La réalisation de la première étude référence en Tunisie « Etude stratégique sur l'économie sociale et solidaire ».** Réalisée avec la participation de tous les acteurs et partenaires socio-économiques et la société civile, l'étude vise à doter la Tunisie conformément aux orientations du Plan de développement 2016-2020 :
 - D'un cadre stratégique de développement et de promotion de l'économie sociale et solidaire pour une meilleure inclusion économique et sociale et une contribution à la création des richesses et d'emplois,
 - Une vision stratégique pour l'économie sociale et solidaire,
 - Des axes stratégiques intégrant un plan de mise en œuvre pour les cinq prochaines années.
- 4) **L'intégration des principaux déterminants du développement humain et durable dans ses 3 dimensions :** économique, sociale et environnementale, et en tenant compte des dimensions genre, enfance et migration.

c. Genre et planification

Le SNU a appuyé le MDICI pour l'intégration de la perspective Genre dans le processus de l'élaboration du Plan Quinquennal de Développement (PQD) 2016-2020 à travers :

- i) l'appui aux travaux des commissions du Ministère de la Femme, aux administrations centrales du MDICI ainsi que les différents autres départements sectoriels pour garantir assurer l'intégration du genre dans la planification des projets proposés.
- ii) la sensibilisation d'un groupe de hauts cadres appartenant à différents ministères notamment à la planification et la budgétisation sensible au genre.

iii) le renforcement des capacités des offices de développement (ODS, ODCO, ODNOU) et la CGDR en matière de planification sensible au genre avec une programmation adaptée aux objectifs et résultats attendus de chaque phase du processus de l'élaboration du PQD.

iv) l'élaboration participative d'un plan de plaidoyer pour soutenir le projet de Loi organique du budget et la sensibilisation des représentants du peuple à la nécessité de l'intégration de l'outil de la BSG dans la nouvelle loi organique du budget ainsi que le code des collectivités locales.

i. **La production de connaissances et la gestion des données statistiques** à travers :

1. Le développement du premier indice de pauvreté multidimensionnelle (IPM) de la Tunisie en partenariat entre l'INS et l'Université d'Oxford, désagrégué par sexe, par âge et par région et la production du premier rapport national sur l'IPM pour les 24 gouvernorats pour les années 2004 et 2014, lequel a permis d'informer la finalisation du PDQ 2016-2020 et constitue un outil important pour l'affinement du ciblage des politiques publiques.
2. Un appui technique a été aussi apporté pour la révision de la base méthodologique de l'enquête budget consommation 2015 et pour la production de rapport d'analyse des tendances de la pauvreté monétaire par gouvernorat.
3. L'appui technique à l'amélioration de la qualité des données du registre de l'état civil et pour le développement d'analyses complémentaires du RGPH 2014 : migration, fécondité et démographie.
4. L'élaboration et la diffusion du rapport national Genre Tunisie 2015 sur la base d'une batterie d'indicateurs, la conduite d'une analyse approfondie « genre » des résultats du recensement 2014, la production des indicateurs genres comparables aux standards internationaux (48/52 indicateurs UNSTAT) et la revue genre du questionnaire destiné à l'enquête exhaustive sur les familles nécessiteuses et celles à revenu limité.
5. L'appui à l'INS pour l'analyse sensible au Genre des résultats du recensement général de 2014 dans 15 gouvernorats : 04 déjà complétés et disséminés dans les régions en 2016 à savoir les gouvernorats de Médenine, Kasserine, Bizerte et Béja) et en 2017 Gabes, Kef, Monastir, Nabeul, Zaghuan, Sfax, Sidi Bouzid, Siliana, Sousse, Tataouine, Tozeur.
6. L'assistance technique à la réalisation de la première opération du recensement général agricole (RGA), tout en intégrant les aspects genre, en :
 - i) appuyant matériellement l'équipe du RGA et en formant ses membres sur les aspects afférents au RGA au niveau de la conception, de l'organisation, de la mise en œuvre, du traitement, cartographie et de l'utilisation des résultats.
 - ii) préparant les premières versions de l'enquête communautaire et de l'enquête d'exploitation.
7. L'appui à la production de statistiques agricoles désagrégées par sexe, en termes de renforcement de capacités.
Le projet a été l'occasion de :
 - Former plus de 20 cadres et techniciens membres de l'équipe RGA au système GIS,
 - Renforcer les capacités techniques et opérationnelles d'environ 60 personnes de l'équipe du Recensement Général Agricole aux niveaux central et régional,
 - Former une centaine d'agents de terrain (enquêteurs et contrôleurs) sur l'enquête pilote, l'enquête d'exploitation et l'enquête du module de base,
 - Préparer l'administration du RGA, notamment les aspects législatifs, institutionnels et opérationnels,
 - Préparer techniquement le RGA : la méthodologie, les documents techniques, les applications cartographiques, la saisie, les programmes de traitement informatique, la Stratégie de communication et l'élaboration du document principal du recensement général de l'agriculture (qui a constitué un produit principal de cette assistance).
8. Production de connaissances liées au Genre : En appui au Ministère de l'Environnement et des Affaires locales, une étude diagnostique sur l'impact des changements climatiques sur les familles et notamment sur les femmes a été produite afin d'informer

les initiatives pilotes de lutte contre les vulnérabilités et risques de changement climatique dans les zones côtières vulnérables de la Tunisie.

9. Une stratégie nationale relative aux indicateurs sur les violences faites aux femmes a également été développée par le CREDIF et ses partenaires (INS, Ministères impliqués sur la question des violences fondées sur le genre) avec l'appui du SNU. 24 indicateurs sur les VFF ont été adoptés par les différents secteurs impliqués. La stratégie sera mise en œuvre à partir de 2018

ii. Appui en matière de planification, de gestion et du suivi et d'évaluation à travers :

- L'utilisation, pour la première fois de l'IDH, comme indicateur de suivi et d'évaluation du plan et plusieurs appuis pour le renforcement des capacités nationales ont été apportés.

(1) Un cycle de 4 sessions de formation sur l'évaluation des politiques publiques a été couronné par la mise en place du premier noyau national d'évaluateurs des politiques publiques (25 cadres de différents ministères et institutions nationales).

(2) Pour la première fois et dans le cadre de l'appui à la mise en place d'un mécanisme de coordination de l'aide au développement et des financements extérieurs, une réflexion pour la mise en place d'une architecture nationale pour la coordination et le suivi de l'aide au développement et des financements extérieurs a été apportée.

- Finalisation du nouveau rapport national de suivi des OMD 2015 : Ce rapport a montré que :

- La Tunisie a réalisé d'importants progrès notamment dans les domaines de l'éducation, de la santé, de l'accès à l'eau et de la réduction de la pauvreté.
- Le pays était sur le point d'atteindre, en 2015, les cibles des OMD mais les réalisations au niveau de la réduction du taux de mortalité maternelle avaient été en-deçà des performances fixées.
- Les performances enregistrées cachent d'importantes inégalités spatiales : les résultats atteints ont révélé le retard accusé par plusieurs régions dans l'atteinte de leurs OMD dans plusieurs domaines comme la santé, l'éducation, l'emploi, la pauvreté et l'environnement.
- En effet, deux (2) régions sur cinq (5) ont atteint la moitié de leurs OMD. Pour le Nord-Ouest et le centre Ouest, les OMD n'ont pas été atteints pour la pauvreté, la santé maternelle, l'égalité des sexes, la mortalité des moins de 5 ans et l'environnement.

En résumé, on peut dire que 90 % des OMD ont été atteints pour 60 % de la population tunisienne et 4 sur 8 OMD ont été atteints pour les 40 % de la population soit 4,2 millions de personnes qui sont encore privées d'accès à certains services de santé et d'opportunités d'emploi.

- L'appui à l'intégration, le suivi et le rapportage des objectifs de développement durable (ODD) en Tunisie à travers le lancement officiel des ODD en Tunisie et la signature d'un MoU (le 2 décembre 2016) avec le MAE et MIDCI pour la mise place d'un nouveau programme conjoint impliquant un nombre important d'agences des Nations Unies.
- Le projet de réforme progressive pour l'intégration du Genre dans la réforme GBO a été validé par le Ministère des Finances et l'appui technique commencera en 2018 par une expérimentation pilote au niveau du Ministère de l'agriculture qui sera étendu à deux autres ministères. De même, deux manuels de sensibilisation et de formation sur la question de la BSG ont été conçus en langue arabe et en conformité aux concepts des finances publiques en vigueur en Tunisie.
- Appui au Ministère de la Formation professionnelle et de l'emploi à travers les études de diagnostic pour l'élaboration de la stratégie nationale de l'emploi qui intègre la dimension Genre qui seront suivies en 2018 par un renforcement des capacités des commissions techniques.
- Appui au Ministère de la Femme, famille et Enfance pour l'élaboration du Plan national d'autonomisation économique et sociale des femmes vivant dans le milieu rural et son

opérationnalisation à travers un plan d'activités à mettre en œuvre en 2018. De même, le SNU a appuyé l'aspect communication de la stratégie nationale à travers la réalisation des spots de sensibilisation ainsi que le démarrage de l'élaboration d'une stratégie de communication.

- Appui au Ministère de l'Agriculture, des Ressources Hydrauliques et de la Pêche pour l'élaboration de 14 plans d'actions spécifiques visant l'intégration des femmes dans le processus de prise de décisions liées à l'eau potable.
- Appui au Ministère de l'Environnement et des Affaires locales pour l'élaboration d'une stratégie et plans d'actions nationaux pour la biodiversité sensible au genre pour la période 2018-2030.
- Le démarrage de la révision du Plan d'Action National d'Institutionnalisation du Genre (PANIG) pour :
 - Renforcer les capacités de plus de 30 représentants des Ministères sectoriels (Agriculture, Affaires Sociales, Education, Formation professionnel et emploi, Intérieur, Santé, TIC) et institutions (INS, Credif, ONFP) sur l'approche genre.
 - Définir les axes prioritaires de ce plan d'intégration genre.
 Le PANIG finalisé doit être soumis aux membres du Conseil des Pairs pour l'égalité des chances pour son adoption.
- Le démarrage de l'Evaluation du genre au niveau de la Tunisie dans le Secteur agricole et rural (EGP-SAR). L'EGP-SAR a pour objectif de révéler la disparité entre les sexes dans l'accès aux importantes ressources agricoles et rurales, à la connaissance, aux opportunités et aux marchés. Il apparaît que ces inégalités entre les sexes contribuent à une faible productivité agricole et à l'insécurité alimentaire et nutritionnelle.
- Le renforcement des capacités en matière de planification et budgétisation sensible au genre : Dans le cadre la révision des modes de gouvernance de ses structures au niveau central et régional et en préparation du lancement du Programme National pour le Développement de l'Entrepreneuriat Féminin, le Ministère de la Femme, Famille et Enfance et le SNU ont œuvré à améliorer les connaissances de plus de 40 chef(fe)s de service Femmes et délégué(e)s régionaux des 24 gouvernorats. Ce renforcement des capacités porte sur : l'approche Genre, les outils de planification, de suivi et d'évaluation (GAR), la Gestion Budgétaire par Objectifs (GBO) et l'Entrepreneuriat féminin.

iii. L'appui à l'agriculture :

1) L'appui au développement de la petite agriculture et au développement local à travers :

- La caractérisation de 760 petites exploitations agricoles,
- L'élaboration de deux rapports d'analyse des données et de l'état des lieux du secteur,
- L'identification et la formation d'une cinquantaine de cadres en matière de planification stratégique,
- L'élaboration d'une cartographie des activités d'appui et l'élaboration d'un plan d'amélioration des politiques et programmes à la petite agriculture en Tunisie,
- Le renforcement de capacités d'environ 50 cadres du ministère de l'agriculture dans les domaines de la planification stratégique et la gestion axée sur les résultats, environ 60 cadres sur la typologie des exploitations agricoles et une vingtaine de cadres sur la formulation des politiques agricoles selon une approche participative.
- Renforcement des capacités des OP pour promouvoir l'agriculture à petite échelle et le partenariat public privé pour favoriser (a) le développement d'un environnement incitatif pour un meilleur appui des OP à la petite agriculture, (b) l'intégration des petits producteurs et productrices dans les filières ciblées, (c) la promotion de l'emploi pour les femmes et les jeunes ruraux et (c) l'augmentation de la production durable des produits agricoles et de la pêche.

Dans ce cadre durant l'année 2017, deux études ont été élaborées à savoir, une étude relative aux niches d'emploi dans la filière et une étude relative à l'identification des niches d'emploi dans la pêche artisanale (Avril 2017).

- 2) **L'appui à la filière oléicole en Tunisie** dans le cadre d'un partenariat avec la BERD qui a été l'occasion de préparer une étude prospective sur le potentiel de développement des coopératives et organisations professionnelles agricoles en Tunisie.

Le SNU a également appuyé la filière oléicole à travers :

- L'assistance à l'amélioration du dialogue entre les acteurs de la filière en créant un groupe de travail public-privé multi-acteurs qui a permis d'approfondir les réflexions sur les réformes du secteur et ses orientations stratégiques.
- Le renforcement de capacités de 100 producteurs sur l'amélioration de la productivité du secteur et de la qualité du produit.

- 3) **Renforcement de la gouvernance dans le secteur de la pêche** à travers :

- Le démarrage d'un projet qui vise le renforcement de la protection et la gestion durable des ressources halieutiques et la lutte contre la pêche illicite, la gestion de la capacité et son adaptation au potentiel permmissible et le renforcement des cadres juridique et institutionnel pour une meilleure identification des opportunités de développement du secteur.

En 2017, deux études relatives respectivement à l'étude du cadre juridique régissant la pêche et l'aquaculture et le cadre institutionnel de gestion du secteur ont été réalisées.

- 4) **Des analyses approfondies des chaînes de valeur « lait et céréales »** ont été effectuées conformément à la méthodologie de la FAO.

Ces analyses et diagnostics ont touché tous les maillons des 2 chaînes partant de l'agriculteur jusqu'au consommateur final dans un objectif d'identifier les sources de pertes et de gaspillage pour en lutter.

- 5) **La coopération Sud-Sud et l'échange d'expériences entre les pays de l'UMA dans :**

i) le domaine de la promotion des coopératives agricoles et renforcer les capacités des partenaires surs : (1) la planification stratégique au profit d'environ 50 cadres des services régionaux, (2) le suivi de la diversité et des transformations des exploitations agricoles pour améliorer la formulation de politiques et (3) le conseil agricole et la gestion administrative. Ce dernier aspect concerne la sécurité en mer et à la mise en œuvre des directives volontaires pour la pêche artisanale des membres du réseau national des organisations professionnelles de la pêche artisanale.

ii) L'appui à l'organisation du deuxième Forum Africain des Femmes Agricultrices, l'appui à la participation de 24 femmes agricultrices du Maghreb et de l'Afrique Subsaharienne à l'exposition de leurs produits pour leur commercialisation au sein d'un Pavillon dédié à la femme rurale et l'organisation de trois ateliers dans le cadre des travaux du Forum.

iii) L'organisation d'un atelier sur la relance de la production des légumineuses au Maghreb.

iv. Dans le domaine de la culture et la sauvegarde du patrimoine :

- **Renforcement des capacités des institutions nationales chargées de la culture** dans le domaine de la sauvegarde du patrimoine culturel immatériel (en particulier pour l'élaboration de plans et de politiques de sauvegarde du PCI),
- **Appui à la réalisation du rapport périodique de la Tunisie sur la mise en œuvre de la Convention de 2005 sur la protection et la promotion de la diversité des expressions culturelles.**

Ce rapport fait l'état des lieux de la gouvernance en matière de politique culturelle, de la situation de la diversité culturelle et de sa reconnaissance et du développement des industries créatives.

- **Renforcement des capacités des professionnels du patrimoine** pour la mise en œuvre de la Convention du patrimoine mondial, en particulier le processus de proposition d'inscription de biens sur la Liste du patrimoine mondial, ainsi que leur conservation et leur gestion.

v. Réalisation SNU en matière d'emploi

Dans le domaine de la création de l'emploi, la contribution du SNU a été assurée à plusieurs niveaux à savoir : (1) l'appui aux stratégies, politiques et programmes nationaux de l'emploi, (2) l'appui à l'amélioration de l'employabilité de toutes les personnes, notamment

celles en situation ou à risque d'exclusion social, principalement les femmes et les jeunes, (3) l'appui à l'entrepreneuriat et l'auto emploi des jeunes et des femmes et (4) l'appui à la production et la gestion des données.

1) Au niveau de l'appui aux stratégies, programmes et aux politiques de l'emploi à travers notamment :

- **L'appui technique et institutionnel à l'élaboration et la mise en œuvre de la stratégie nationale de l'emploi (SNE) à travers :**
 - La mise en place d'un Groupe de travail tripartite (MFPE+UGTT+UTICA) pour le suivi de la formulation de la SNE,
 - Lancement de la stratégie nationale de l'emploi le 22 Aout 2017, et mise en place de son dispositif institutionnel composé : d'un comité politique (COPOL), d'un comité de pilotage (COPIL) et d'un comité technique (COTEC) qui renforcé par des sous commissions thématiques,
 - Elaboration de 5 études thématiques pour l'élaboration du diagnostic de la Stratégie Nationale de l'Emploi, à savoir : (1) étude sur les politiques macro-économiques et sectorielles, (2) étude sur la gouvernance du marché de l'emploi, (3) étude sur l'employabilité des jeunes, (4) étude sur les politiques actives du marché de l'emploi, (5) étude sur les questions de mise en œuvre de la SNE ; ainsi qu'une revue documentaire sur l'emploi en Tunisie.
 - Renforcement de capacités des membres du COTEC sur la méthodologie de formulation d'une Politique Nationale d'Emploi et le management stratégique.
- **L'appui technique à l'élaboration de la stratégie nationale de l'entrepreneuriat et traduction des axes de la stratégie dans la Déclaration de Tozeur consacrant l'ODD 8.**
 - Appui à la stratégie nationale de promotion de l'auto-emploi féminin et du programme national de promotion de l'entrepreneuriat féminin à travers :
 - 1) l'élaboration d'une étude d'évaluation du développement de l'entrepreneuriat féminin.
 - 2) la formation de 59 fonctionnaires des délégations régionales des 24 gouvernorats MFPE sur la mise en œuvre et le suivi du programme national de l'entrepreneuriat féminin (PNEF).
 - Appui au dialogue national pour l'emploi (mars 2016), la déclaration tunisienne pour l'emploi et aux 16 mesures d'urgence pour l'emploi ainsi qu'au programme FORSATI.
 - Renforcement de la participation des jeunes dans la formulation de programmes et de politiques liées à la formation et à l'emploi des jeunes.
 - Mise en place d'un écosystème favorable à l'économie sociale et solidaire à travers l'élaboration d'un projet de loi.
 - Appui technique pour l'intégration de la dimension Genre dans les différentes étapes du processus d'élaboration de la stratégie nationale de l'emploi.
 - Appui technique au Ministère de la Femme, de la Famille et de l'Enfance pour l'élaboration de la stratégie nationale de l'autonomisation économique et sociale des femmes issues di milieu rural et son opérationnalisation dans un plan d'action national global et un plan d'activité pour l'année 2018.
 - Dialogues multisectoriels et diagnostic pour la promotion de l'emploi des jeunes dans l'agriculture dans les zones rurales du Maghreb.
 - Soutien à l'élaboration de la version préliminaire de la Stratégie nationale de la migration (SNM) dont l'axe 3 vise à « renforcer la contribution de la migration (entendue comme regroupant les TRE et les migrants) au développement socio-économique au plan local, régional et national ».
 - Appui technique et institutionnelle à un groupe thématique « migration, emploi et formation professionnelle » composé d'acteurs gouvernementaux et de représentants de la SC qui a permis l'élaboration d'un Plan d'action « migration, emploi et formation professionnelle » visant à tirer avantage du potentiel de la migration pour le développement.

2) **Au niveau de l'amélioration de l'employabilité principalement des femmes et des jeunes à travers :**

- Appui accordé au renforcement de l'écosystème entrepreneurial, à l'employabilité et à l'entrepreneuriat a accompagné la création de 40 nouvelles entreprises en 2017 (94 au total depuis 2015). Cette action qui intervient dans le cadre d'initiatives pilotes d'appui aux petites et moyennes entreprises a permis de coacher 88 jeunes, dont 36 femmes, les habilitant à élaborer des plans d'affaires. Résultats : 14 nouveaux emplois dont 4 pour des femmes, ont été créés, dans des localités des plus vulnérables du pays, principalement à Médenine et Tataouine.
- Appui institutionnel pour l'amélioration des Services de l'Emploi et de la Formation Professionnelle (ANETI, ATFP, BETI, CFP, etc.) et de développer un dispositif de prévision des compétences et un système national de prévision de l'évolution des besoins en formation en vue d'une meilleure adéquation entre la formation et les compétences.
- L'accompagnement et l'orientation à l'égard de :
 - 1) 52000 jeunes chercheurs d'emplois,
 - 2) 102 jeunes dans le secteur de l'économie verte (dont 11 jeunes ont été placés dans un emploi salarié et 58 jeunes sont en phase d'être admis pour une éventuelle embauche),
 - 3) 250 femmes à Sfax, Kairouan et le Kef,
 - 4) la disposition de 65 jeunes de plans personnalisés de formation et d'insertion professionnelle.
 - 5) le développement d'une méthodologie innovante d'accompagnement individualisé des jeunes diplômés à la recherche d'emploi et la mise en place d'un dispositif d'accompagnement de proximité à l'emploi dans les gouvernorats du Sud,
 - 6) appui à la création de 50 micro-entrepreneurs à travers la préparation de plans d'affaires et la collecte de fonds.
 - 7) Elaboration du référentiel technique de l'accompagnateur en création de l'entreprise et gestion de l'exploitation agricole.
- **L'insertion de 120 jeunes dans le mieux de travail** dans le cadre de partenariat avec l'agence de l'emploi et le secteur privé.
- **La formation de :**
 - i) plus de 700 personnes sur l'égalité de genre sur les lieux de travail, les droits socio-économiques des femmes, le contrat social et le rôle des femmes dans le dialogue social et sur les techniques de recherche d'emplois.
 - ii) 15 accompagnateurs issus des associations des diplômés chômeurs et renforcement de capacité de près de 12 conseillers BETI pour mieux accompagner les demandeurs d'emploi.
- **Le coaching en soft skills de :**
 - 1) plus de 700 jeunes chercheurs d'emploi inscrits dans les bureaux d'emploi des gouvernorats de Béja, Jendouba, Siliana et le Kef.
 - 2) 30 coaches ont été engagés et formés avec 58 conseillers de l'ANETI pour assurer le coaching individualisé et collectif en soft skills des jeunes chercheurs d'emploi.
 - 3) développement d'un Guide d'accompagnement des jeunes chercheurs d'emploi pour l'acquisition des compétences principales du travail (soft skills) avec son ingénierie de formation qui comprend un livret de formateur et une plateforme de e-learning en soft skills qui sont destinés aux conseillers de l'ANETI.

3) **Au niveau de l'appui à l'entrepreneuriat et l'auto emploi des jeunes et des femmes**

Cet appui a permis la création de 54 entreprises, 1650 emplois et 507 projets favorisant le relèvement et l'habilitation économique et le développement local (185 femmes bénéficiaires) au sud et à la création de 1200 emplois pour les jeunes en situation défavorisée dans la région du Nord-Ouest. Ce résultat a été réalisé grâce à :

- **L'appui à la création de l'emploi vert** dont notamment :

- 1) La création de 15 entreprises vertes dans les régions suivantes : Le Kef, Kairouan, Kasserine, Sidi Bouzid.
 - 2) L'appui à 370 jeunes pour la création des éco-entreprises.
 - 3) Le développement des partenariats nationaux et internationaux pour la promotion de l'emploi vert et initiation d'un pôle de compétences vertes dans la région pilote du projet.
 - 4) Le développement et la réalisation d'une méthodologie pour la création d'entreprises vertes et d'appui aux entreprises existantes pour faciliter leur transition à l'économie verte.
 - 5) L'élaboration d'un cadre de financement facilitant aux jeunes entrepreneurs l'accès aux crédits des clean-tech et micro entreprises vertes.
 - 6) La sélection de 50 projets innovants de création d'emplois par des jeunes dans les régions du Nord-Ouest et Sud-Est.
- **L'appui aux chaînes de valeur** à travers :
 - 1) le développement de 3 chaînes de valeurs agro-alimentaires : AOC, Label Qualité, Label Bio, Organisation du 1^{er} concours des produits du terroir de Tunisie et création et développement de société mutuelle féminine de services agricoles et de Groupements de Développement Agricole.
 - 2) La mise en œuvre de la chaîne de valeur : « Aviculture Fermière » à Siliana (400 emplois) et « Apiculture biologique » à Béja et Jendouba (800 emplois).
 - 3) le lancement de trois marques commerciales : « Zama » pour les produits avicoles de Siliana, et « Apis vaga » et « Asalana » pour les produits apicoles respectivement de Beja et Jendouba.
 - 4) La formation 700 personnes sur le développement des chaînes de valeur sensibles au genre.
 - 5) la promotion d'un positionnement durable des Organisations Professionnelles (OP) Agricoles pour une meilleure intégration des petits agriculteurs et agricultrices dans les chaînes de valeurs à travers la formation de plus de 150 personnes sur la gestion financière des OP, la gestion des exploitations agricoles et l'accès au crédit.
 - 6) l'appui technique de 1100 jeunes et appui financier au profit de 220 porteurs de projets.
 - **Le développement et assistance de 2 clusters** : arts de la table de Nabeul et mosaïques de El Jem et création d'un HUB et espace de co-working et formation dans les Industries Culturelles et Créatives.
 - **L'appui à la création de 108 projets d'économie sociale et solidaire** dans les régions du Kef, Gafsa, Ariana, Kairouan, Jendouba et Siliana qui ont permis de créer **206 emplois**.
 - **Au niveau de l'appui direct à des entrepreneurs nouveaux ou en activité pour assurer la viabilité de leurs entreprises**, par le biais de cours de formation, de l'accompagnement et de l'assistance technique. L'objectif étant la favorisation de l'emploi des jeunes par le développement de l'esprit entrepreneurial et des entreprises. Cette action concerne 14 gouvernorats défavorisés en Tunisie (Béja, Gafsa, Gabès, Jendouba, Kairouan, Kébili, Le Kef, Médenine, Sidi Bouzid, Siliana, Tataouine, Tozeur et Zaghuan) et a permis pour 2017, la création de 849 emplois et 188 start-ups (dont 43% femmes entrepreneurs). (Projet Promouvoir l'autonomisation des femmes pour favoriser un développement industriel inclusif et durable en région MENA).
 - **Au niveau de la promotion de l'emploi des jeunes par le développement de l'esprit entrepreneurial et des entreprises dans 14 gouvernorats en Tunisie (MASHROU3I) :**
 Les résultats de la première phase du projet lancé en 2013, ont montré la création de 1.466 emplois, et l'assistance pour le lancement de 233 start-ups dans les 8 gouvernorats bénéficiaires à savoir, Kairouan, Kasserine, Le Kef, Sidi Bouzid, Gafsa, Kébili, Médenine et Tataouine. Durant la deuxième phase de ce partenariat public-privé, le projet Mashrou3i s'étendra sur les quatorze régions vulnérables de la Tunisie (avec un investissement de près de 14 millions de dollars) pour fournir un support direct aux nouveaux entrepreneurs ainsi que ceux qui sont en activité, et assurer la viabilité de leurs entreprises, à travers des cours de formation, de l'accompagnement et de l'assistance technique.

Le projet concerne les régions suivantes : Béja, Gafsa, Gabès, Jendouba, Kairouan, Kasserine, Kébili, Le Kef, Médenine, Sidi Bouzid, Siliana, Tataouine, Tozeur et Zaghuan. Il vise également à renforcer les capacités et les compétences entrepreneuriales des institutions locales d'appui aux entreprises et des établissements universitaires. En 2017, 849 emplois ont été créés et 188 start-ups ont été lancées (43% femmes entrepreneurs).

- **Au niveau des renforcements des capacités des femmes et jeunes, y compris les femmes et jeunes particulièrement vulnérables :**

- 1) 56 femmes diplômées dans les 4 gouvernorats du sud sur la Méthode Originale de Recherche Active d'Idées Nouvelles pour Entreprendre (MORAINE).
- 2) 211 femmes sur les principes, techniques et mécanismes d'entrepreneuriat et l'assistance de 192 femmes entrepreneurs.
- 3) 79 Cadres, dont 19 femmes en matière d'évaluation des projets d'investissement dans les régions du sud et d'accompagnement des jeunes demandeurs d'emplois et les jeunes porteurs d'idées de projet.
- 4) les Femmes Collectrices de palourdes :
 - 70 femmes ont été formées sur les techniques de broderie et création d'objet d'art,
 - 70 femmes ont été formées sur la confection et le montage des filets,
 - 65 femmes ont été formées sur la gestion administrative et financière des OP,
 - 70 femmes ont été formées sur le traitement, la valorisation et les aspects de qualités sanitaires des palourdes,
 - 50 femmes ont été formées sur les droits de la femme et le droit de travail,
 - 90 femmes ont été formées sur le Commerce équitable et les avantages de la labélisation,
 - 10 femmes ont participé aux foires d'artisanat et d'agriculture en synergie avec l'office national de l'artisanat Gabès avec l'obtention des cartes d'artisan,
 - 25 femmes de Gabès ont été formées sur l'entrepreneuriat social et la recherche des idées nouvelles (Programme Moraine et CEFE),
 - 25 microprojets identifiés (plan d'action et business plan élaborés),
 - Mise en relation des femmes collectrices avec les acteurs financiers (BTS).
- 5) 50 femmes cheffes d'entreprise sur le management et le leadership et l'autonomisation économique et l'accès au marché de l'emploi.
- 6) des femmes travailleuses sur les techniques de négociation, le travail décent et la représentativité syndicale.
- 7) 50 jeunes porteurs de projets dans le domaine agricole et un accompagnement personnalisé de la part de dix (10) accompagnateurs.
- 8) X jeunes dans la mise en place de programmes de formation directe et à distance (e-learning) dans les domaines techniques, managériaux et d'entrepreneuriat.
- 9) Des communautés vulnérables (jeunes et femmes) dans le milieu rural en matière de développement de référentiels pédagogiques et guides pour la formation dans 4 filières pilotes (apiculture, pêche artisanale, élevage de petits ruminants et filière laitière) ainsi que des groupes cibles pour la promotion d'activités génératrices de revenus dans le secteur de la pêche en Tunisie.
- 10) l'appui à la création d'une académie sociale pour les femmes cheffes d'entreprise.

Ces projets ont comporté, également, la formation de : 70 conseillers de l'ANETI et de l'ATFP sur l'accompagnement selon la méthodologie GERME "Gérer mieux votre entreprise", "Accompagnement post création d'entreprise" et "éducation financière" et les directeurs régionaux de l'emploi sur les méthodologies : « Comprendre l'Entreprise », la méthodologie des Chaînes de Valeurs (FORSATI) et TREE (Training for Rural Economic Empowerment).

- **En matière d'égalité dans la participation à la vie économique :**

- La promotion de l'entrepreneuriat féminin en partenariat avec CONECT, le SNU a pu accompagner plus de 160 femmes entrepreneures dans le Sud Tunisien afin de renforcer leurs capacités managériales et permettre l'accès à 40 femmes entrepreneures aux réseaux et organisations à travers leurs adhésions à des structures régionales dédiées aux cheffes d'entreprises.

- Durant 2015, le SNU a continué son appui aux partenaires nationaux pour un meilleur accès des femmes à un travail décent et productif à travers :
 - Le Renforcement des capacités d'environ 700 personnes sur l'égalité de genre sur les lieux de travail les droits socio-économiques des femmes, le contrat social et le rôle des femmes dans le dialogue social et le développement des chaînes de valeur sensibles au genre.
 - Le développement des connaissances et soutien technique à :
 - i) Une étude menée pour recenser le nombre des femmes dans les instances élues de l'UTICA et l'élaboration de recommandations pour l'amélioration de la présence des femmes cheffes d'entreprises dans toutes les structures de l'UTICA,
 - ii) La révision du règlement intérieur de la Chambre Nationale des Femmes Chefs d'Entreprises visant une meilleure gouvernance, une couverture géographique plus large et une présence dans les sphères décisionnelles de l'UTICA,
 - iii) Une enquête pilote menée dans le Gouvernorat de Sidi Bouzid sur les conditions de travail de la main d'œuvre agricole féminine.
 - iv) Une enquête pilote menée sur les jeunes et le marché du travail avec une composante dédiée aux jeunes filles à la recherche d'emploi dans le Gouvernorat de Gafsa et accompagnement à l'élaboration d'un plan d'action local pour la transition des jeunes vers le marché du travail.
 - v) Etude sur l'évaluation du coût économique d'une éventuelle amélioration du congé de maternité en Tunisie.
 - vi) Enquête sur les pratiques liées à l'application du congé de maternité en Tunisie.
 - vii) Etude sur l'évaluation du cadre législatif et réglementaire tunisien en matière de droits socio-économiques des femmes en relation notamment avec les normes internationales du travail.
 - viii) Accompagnement dans l'élaboration du plan d'action national pour la promotion des centres de jeunes filles rurales.
- Outils et instruments d'information et d'amélioration du savoir-faire : Six Rapports relatifs à la chaîne de valeur sensible au genre ont été développés.
 - i. Un diagnostic SWOT : Evaluation de la production des palourdes et amélioration des conditions de travail dans les zones de Gabès, Sfax.
 - ii. Elaboration de guide didactique sur les Directives volontaires de la pêche artisanale : Un livret didactique sur l'amélioration des conditions de travail des femmes collectrices.
 - iii. Des panneaux de sensibilisation sur la pêche responsable et la sécurité professionnelles des femmes collectrices.
 - iv. Une vidéo sur les acquis et résultats du projet.
- **La promotion de l'entrepreneuriat féminin :**
 - i) Un appui au MFFE pour l'élaboration d'un programme national de promotion de l'entrepreneuriat féminin qui contribuera à réduire le chômage des femmes diplômées de l'enseignement supérieur et à la réduction de pauvreté à travers la création de 1200 PME dans tous les gouvernorats du pays.
 - ii) La mise en œuvre de la stratégie nationale de la promotion de l'auto-emploi féminin cherchant à mener les réformes nécessaires pour l'amélioration de l'écosystème de l'entrepreneuriat en Tunisie.
 - iii) Soutien d'un vaste projet d'appui à l'autonomisation de femmes vulnérables dans 3 régions de la Tunisie, à savoir le Kef, Kairouan et Sfax.
 - iv) 211 femmes ont été formées aux principes, techniques et mécanismes d'entrepreneuriat, coachées pour la recherche de financement, parrainées durant toutes leurs démarches et même encouragées financièrement.
 - v) Plus de 500 femmes de ces régions ont été sensibilisées et formées sur les droits humains des femmes et les droits civiques.
 - vi) 200 femmes cheffes d'entreprises formées sur l'entrepreneuriat féminin, la place des femmes cheffes d'entreprises dans les postes de décision de l'UTICA, le leadership et le renforcement du rôle de la CNFCE.

- vii) 32 personnes ressources ont été formées sur le manuel « Get ahead » pour la promotion de l'entrepreneuriat féminin dans le milieu rural et 205 femmes rurales ont été directement touchées par ce programme de formation.
 - viii) 200 femmes rurales ont été formées sur des métiers à répercussion directe sur l'amélioration de leur conditions socio-économiques (élevage de poulet, plantes aromatiques et médicinales, transformation de la figue et de l'abricot, production de fromage frais et activités agricoles polyvalentes).
 - ix) Accompagnement au démarrage de 05 unités artisanales en faveur des groupements de femmes et l'organisation des groupes de femmes en 3 GDA, 2 SMSA et 1 coopérative. ix) Elaboration en cours d'un manuel de formation en éducation financière pour les jeunes artisanes et entrepreneurs.
 - x) Une évaluation du développement de l'entrepreneuriat féminin a été menée et les recommandations retenues ont été adoptées en grande partie par le Ministère des Affaires de la Femme et de la Famille dans l'établissement du plan national de l'entrepreneuriat féminin en Tunisie. Un accompagnement est en cours pour le lancement d'une phase pilote de ce plan national.
 - xi) Appui au lancement du réseau tunisien pour l'autonomisation économique et sociale de la femme dans le milieu rural.
 - xii) Appui en cours pour l'organisation de la 1ère foire régionale des produits de la femme rurale à Gafsa.
- **Le SNU a soutenu l'intégration professionnelle**, au travers d'un processus d'orientation et d'encadrement de 150 personnes en situation ou à risque d'exclusion sociale, notamment les femmes, les personnes porteuses de handicap (moteur et sensoriel) et les jeunes chômeurs de longue durée, à travers quatre ONG.
Des formations plus spécifiques ont également été dispensées dans le domaine de la pâtisserie, de la couture et de l'aide à la personne pour une cinquantaine de personnes, parmi lesquelles 25 personnes (20 femmes et 5 hommes) ont décroché un CDD dans des entreprises du Grand Tunis (occupant des postes de pâtissier, auxiliaire de vie, et chauffeur).
 - **Le SNU a soutenu le retour volontaire d'Europe** (principalement d'Allemagne, de Grèce et de Suisse) de 103 Tunisiens, dont 5 femmes et 1 mineur. 54 personnes ont reçu une aide financière pour la mise en œuvre de micro-projets économiques que le SNU accompagne en coordination avec des comités techniques gouvernementaux pour faciliter leur réintégration socio-économique.
- 4) Au niveau de l'appui à la production et la gestion des données dans le domaine de l'emploi, la formation professionnelle et l'entrepreneuriat à travers :**
- **L'élaboration de 6 études :**
 - 1) une étude sur l'attitude des jeunes du nord-ouest à l'égard de l'entrepreneuriat,
 - 2) une étude diagnostique pour l'amélioration de l'apprentissage dans les gouvernorats du nord-ouest,
 - 3) une étude sur l'employabilité du secteur agricole dans les filières pilotes, pour les jeunes et les femmes et l'analyse de l'adéquation formation emploi dans le secteur agricole.
 - 4) Une étude qualitative sur l'accès à l'emploi des jeunes femmes diplômées en partenariat avec CAWTAR.
 - 5) l'inventaire des programmes d'emploi sur les trente dernières années.
 - 6) une évaluation du cadre législatif et réglementaire tunisien en matière de droits socio-économiques des femmes en relation notamment avec les normes internationales du travail.
 - **L'élaboration de rapports et guides sur :**
 - 1) l'emploi informel et la jeunesse tunisienne,
 - 2) les aviculteurs et apiculteurs.
 - 3) les techniques de recherche d'emploi,
 - 4) les droits des jeunes au travail.
 - **L'élaboration de manuels :**
 - 1) de procédure pour l'accompagnement des jeunes chercheurs d'emplois et des jeunes entrepreneurs (ANETI),

- 2) de formateur de conseillers pour l'accompagnement des jeunes chercheurs d'emploi,
- (3) de formateur et Livret d'apprenant sur l'éducation financière,
- (4) de manuel d'accompagnement des jeunes post création d'entreprise,
- (5) de Guide d'accompagnement des jeunes chercheurs d'emploi pour l'acquisition des compétences principales du travail (soft skills).

- **La conduite d'enquêtes** sur :
 - 1) la transition de l'école vers la vie active,
 - 2) les conditions de travail de la main d'œuvre agricole féminine dans le Gouvernorat de Sidi Bouzid,
 - 3) les jeunes et le marché du travail avec une composante dédiée aux jeunes filles à la recherche d'emploi dans le Gouvernorat de Gafsa.
- **La création d'une application mobile sur les Droits des Jeunes au Travail (DJT) et sur les Techniques de Recherche d'Emploi (TRE ANETI).**
- **La réalisation d'une cartographie des organisations professionnelles** et des organisations de la société civile dédiées à la promotion de l'entrepreneuriat.

5) Au niveau du renforcement de la cohésion sociale pour un développement inclusif et durable en faveur de tous (Tunisiens et migrants, y compris les demandeurs d'asile et les réfugiés).

- Le SNU a soutenu le renforcement de la cohésion sociale en Tunisie pour tous (Tunisiens et migrants, y compris les demandeurs d'asile et les réfugiés) au travers d'activités visant les groupes de personnes influençant l'opinion publique en Tunisie : artistes, médias, associations de migrants, étudiants et travailleurs migrants sur le Grand Tunis.
Parmi les activités mises en place figurent :
 - Des formations sur la couverture médiatique de la migration basée sur les faits et le droit pour 10 rédacteurs en chefs sélectionnés et issus des principaux médias tunisiens,
 - Soutien à quatre artistes (Tunisiens et migrants) faisant la promotion d'un dialogue social entre toutes les communautés,
 - Des ateliers de sensibilisation pour des associations de migrants,
 - Un soutien à deux festivals (Jaou et Dream CT) ayant rassemblé 8 983 personnes (Tunisiens et migrants),
 - L'organisation d'un Festival international du film sur la migration mettant en avant comment l'art favorise la compréhension et le dialogue entre les communautés.
- Le SNU a soutenu la formation de 30 éducateurs pairs chargés de sensibiliser à leur tour des Tunisiens et des migrants sur les droits des migrants en Tunisie. Ces éducateurs pairs ont sensibilisé 2540 personnes dont 1610 à Tunis, 716 à Sfax et 241 à Médenine (20% de Tunisiens et 80% de migrants).
- Le SNU a soutenu l'élaboration d'un manuel « bienvenue en Tunisie » pour faciliter l'insertion sociale des migrants en Tunisie.

Par rapport à l'effet (2) « Les acteurs régionaux gèrent d'une manière efficiente et exploitent d'une manière optimale, durable et inclusive les ressources régionales », les partenaires nationaux avec l'appui des agences du SNU ont pu réaliser les résultats suivants :

▪ **En matière d'appui à la planification :**

Les partenaires nationaux ont pu organiser, avec l'appui des agences du SNU, des consultations régionales au niveau des (6) six gouvernorats du Sud (Gabès, Gafsa, Tataouine, Médenine, Tozeur et Kébili) visant à informer le processus d'élaboration du nouveau PQD.

Ces consultations ont vu la participation d'environ 5 000 acteurs publics, du secteur privé et de la société civile. Sur la base des résultats des consultations régionales, des lignes directrices sur les ODD ont été produites dans le gouvernorat de Médenine permettant un premier exercice de localisation du Programme 2030 dans la région.

Le SNU a apporté également son appui au processus d'élaboration des plans de développement locaux à travers :

1. Le lancement des processus d'élaboration d'un plan de développement intégré pour l'île de Djerba, un plan de développement économique local dans trois communes du Sud-Est tunisien (Béni Khédache, Médenine et Tataouine) et 8 Stratégies de villes durables (Béja, Jendouba, Kairouan, Sidi Bouzid, Monastir, Gabès, Médenine et Tataouine).
2. Le diagnostic des potentialités économiques des 3 Municipalités cibles (Médenine, Tataouine et Beni Khédache).
3. Le renforcement des capacités des structures d'appui au développement régional à travers la formation :
 - i) des intervenants locaux des trois offices de développement à l'approche genre et planification.
 - ii) 50 cadres de l'Office de Développement du Sud en matière de conception, mise en œuvre et suivi et évaluation de projets visant la réduction des disparités entre les territoires.
 - iii) des comités locaux en matière d'Approche Basée sur les Droits de l'Homme (HRBA) et de la Gestion Axée sur les Résultats (GAR) dans les régions de Béja, Jendouba et Siliana pour une meilleure planification des programmes.
 - iv) de 40 chefs(fes) de service femmes et délégué(e)s régionaux des 24 gouvernorats sur l'approche « genre », les outils de planification, de suivi et d'évaluation (GAR), la Gestion Budgétaire par Objectifs (GBO) et l'Entrepreneuriat féminin.
 - v) d'une vingtaine de cadres du ministère de l'Agriculture aux niveaux central et régional sur la planification stratégique et la GAR.
 - vi) de plus de 370 participants de l'administration forestière et des organisations de base des populations locales sur la gestion des ressources forestières et le développement communautaire.
 - vii) des membres de 15 coopératives agricoles dans les domaines de l'agriculture, de l'élevage et de la pêche et l'Entrepreneuriat féminin.

▪ **Dans le cadre de son appui pour engager les réformes du programme d'alimentation scolaire³⁵ :**

Les partenaires publics régionaux sont appuyés dans la création des liens entre l'alimentation scolaire et la production locale à l'utilisation de jardin potagers au service des regroupements de femmes rural (GDA) et contribuer à leur autonomisation. Les résultats obtenus sur ce volet sont :

1. Appui au CRDA à l'élaboration d'une convention normative entre le ministère de l'éducation et le ministère de l'agriculture et ses représentants au niveau régional qui permet et règle le droit d'accès et exploitation de jardin potagers des regroupements de femmes rurales organisés en GDA agricole.
2. Appuis au CRDA dans la revitalisation du jardin potager de la cantine centrale de Naddhur (1 HA) destinée à l'activité agricole et à son accès par le / pour le groupement féminin (20 femmes).

▪ **Dans le domaine de l'environnement et le changement climatique**, le plaidoyer et l'appui stratégique du SNU a permis de :

1. Favoriser la ratification par le parlement de l'accord de Paris sur le Changement climatique et de proposer l'intégration du risque climatique dans le nouveau code d'aménagement du territoire et de l'urbanisme ainsi que le nouveau code de l'environnement ;
2. Renforcer la contribution du gouvernement aux conférences et accords internationaux dont notamment la COP 21 et COP 22 sur le changement climatique confirmant l'appropriation de ces engagements par la Tunisie.
3. Élaborer des études et rapports nationaux suivants :
 - i) 5ème rapport national sur la biodiversité,
 - ii) Revue du rapport biennal de la Tunisie sur le changement climatique,

³⁵ Voir : (Stratégie Nationale de Pérennisation de l'alimentation scolaire, AXE 3 – effet 2)

- iii) Atlas du littoral,
- iv) Etude DREI, un rapport d'évaluation des risques de catastrophes naturelles et de la vulnérabilité de la municipalité d'Ain Drahem et un Policy brief comme outil de décision pour la planification au niveau de la commune.
- 4. Le renforcement du système d'information national sur les émissions de Gaz à Effets de Serre (GES) à travers l'élaboration des inventaires nationaux des émissions de GES et l'élaboration et la soumission du 2ème rapport biennal sur les émissions des GES.
- 5. L'élaboration d'un projet de stratégie de développement à bas carbone.
- 6. Appui à la participation du Ministère de l'Agriculture dans les travaux de la COP 23 et élaboration de deux notes conceptuelles à soumettre au financement du Fonds Vert pour le Climat pour une meilleure adaptation du secteur agricole.
Elles traitent du Nexus eau-énergie-sécurité alimentaire et renforcement de la résilience des petits exploitants agricoles au changement climatique à travers une gestion intégrée des ressources en eau et sols.
- 7. Le SNU a soutenu l'appui technique et institutionnel à un groupe thématique « migration et environnement » composé d'acteurs gouvernementaux et de représentants de la SC et dont le ministère des affaires locales et de l'environnement est le chef de file.
Cet appui a permis l'élaboration d'un Plan d'action « migration et environnement » visant à tirer avantage du potentiel de la migration pour le développement.
 - **Dans le cadre de la lutte contre la pollution**, l'appui technique du SNU a permis de réaliser les résultats suivants :
 1. L'élaboration d'un diagnostic des sources de pollution et l'analyse de ses causes permettant d'identifier des mesures d'amélioration de la situation,
 2. Le programme SWITCHMED a aidé 26 entreprises à assurer une consommation et une production durable, ce qui a permis de démontrer l'existence de potentiel de réduction de la consommation des ressources, en matière d'eau et d'énergie, estimée à des gains de 7097 t/an de matières premières, 110.5 GWh/an en énergie, 445 940 m³ d'eau.
 3. L'appui à l'application des prescriptions du Protocole de Montréal :
Le but de l'intervention est d'éliminer la consommation restante de bromure de méthyle en Tunisie. Les réalisations comportent les éléments suivants :
 - (i) 22 entreprises ont bénéficié d'une assistance technique pour éliminer 6,6 tonnes PAO de bromure de méthyle, 22 générateurs de phosphine ont été acquis ;
 - (ii) Elimination de HCFC (hydro chlorofluorocarbures) ce qui a permis la réduction de la consommation des HCFCs de 37 % ;
 - (iii) Elimination du HCFC-22 consommé dans le secteur de la réfrigération commerciale et installation d'un système de réfrigération fonctionnant au CO₂ ;
 - (iv) Enquête achevée sur la disponibilité de technologies alternatives aux substances appauvrissant la couche d'ozone (SAO) ;
 - (v) Appui institutionnel à l'Unité Ozone pour mener les activités de sensibilisation.
 4. Appui à l'application de la Convention de Stockholm : activités habilitantes pour l'examen et la mise à jour du plan national de mise en œuvre (PNM) de la Convention de Stockholm en Tunisie et de le faire approuver et soumettre par le gouvernement à la Conférence des Parties (COP) de la Convention de Stockholm, ce PNM est en cours de finalisation.
 5. Appui à l'application de la Convention de Minamata : avec ses composantes qui ont été élaborés.
 - (i) Amélioration de la Gestion du Mercure en Tunisie,
 - (ii) l'Inventaire National des Rejets de Mercure,
 - (iii) les Aspects Institutionnels et Réglementaires
 - (iv) la Proposition d'un Plan d'Action pour la Gestion de cet Elément en Tunisie
 6. La formation sur l'inventaire de nouveaux POPS (polluants organiques persistants) et sur l'approche TEST.
 - **Dans le domaine de la gestion et utilisation des ressources en eau**, l'appui stratégique et technique du SNU a permis d'améliorer l'accès à l'eau potable à 3508

- ménages (18 292 bénéficiaires dont 50% sont des femmes) et d'assurer une meilleure connaissance sur la problématique de l'eau au niveau agricole à travers :
- i) l'élaboration d'une cartographie des cultures dominantes nationales par télédétection pour estimer la productivité et la consommation de l'eau et pour évaluer la productivité des terres et des eaux agricoles.
 - ii) la production de quatre cartes nationales des terres agricoles cultivées, des types des cultures dominantes, des types d'irrigation et des intensités des cultures (encours de validation).
 - iii) le développement des indicateurs pour l'élaboration du système national de gestion de la sécheresse.
 - iv) l'élaboration d'une étude sur la gouvernance inclusive des eaux souterraines dans la région de Guenniche pour la préparation d'un inventaire exhaustif des nappes souterraines dans la région.
 - v) le renforcement des capacités des cadres de l'administration dans la gestion des ressources en eau.
 - vi) appui à la gestion durable des ressources en eau dans 4 gouvernorats du sud-est (Gabès, Tataouine, Kébili et Médenine) à travers la préparation de Plans de Développement Participatifs (PDP).
 - vii) l'élaboration d'un ensemble d'études, dont notamment :
 - a) L'élaboration d'une approche méthodologique et standard pour le suivi et l'évaluation de la productivité de l'eau,
 - b) L'évapotranspiration et les indices propres liés à la sécheresse avec l'utilisation de la télédétection,
 - c) Identification et mise à la disposition des systèmes nationaux de cultures géoréférencées,
 - d) Evaluation sommaire des réseaux de données météorologiques et hydrogéologiques,
 - e) Promouvoir une gouvernance inclusive des eaux souterraines : Cas de la nappe de Guenniche – Bizerte.

Cet appui a permis aussi d'élaborer 14 Plans d'action spécifiques visant l'intégration des femmes dans le processus de prise de décisions liées à l'eau potable dans le cadre de l'AQUASTAT ainsi que la sensibilisation sur la gouvernance de l'eau potable de 126 femmes dans 4 gouvernorats (Beja ; Kasserine, Bizerte et Zaghuan).

En plus, dans le même cadre, une étude sur le rôle des femmes dans la gestion des ressources en eau en Tunisie a été menée, elle a démontré que la contribution des femmes à l'activité agricole et à la gestion de l'eau agricole reste le plus souvent sous-estimée par les statistiques nationales. Parmi les recommandations de l'étude, figure le besoin de systématiser la désagrégation selon le genre dans le traitement des données d'enquêtes nationales.

- **Dans le domaine de la gestion des ressources forestières**, le SNU a pu assurer une meilleure connaissance à travers :

- 1) le renforcement des capacités de l'administration forestière sur les aspects suivants :
 - i) les aspects du foncier et du cadre institutionnel en vue d'une accréditation REDD+.
 - ii) les domaines de vente des produits forestiers,
 - iii) la passation des marchés publics,
 - iv) la planification stratégique et la GAR,
 - v) le développement communautaire,
 - vi) la communication,
 - vii) la législation forestière,
 - viii) la qualité du liège,
 - ix) la gestion de la faune sauvage.
- 2) la révision des méthodologies d'aménagement forestier et d'organisation de la population forestière, l'édition d'un Atlas de récolte des semences forestières et pastorales et l'élaboration de quatre plans de développement communautaire en zones forestières.
- 3) la révision des normes et des orientations en matière de prévention et de protection contre les feux de forêts et l'élaboration d'une base de données des incendies forestiers.

4) Etude sur l'impact Financier de la nouvelle structure de l'Administration forestière, (i) l'étude pour la révision des termes de références des études d'aménagement des Forêts, des Parcs et des Nappes Alfatières et (ii) l'étude et conception d'un Système d'information sur les feux de Forêts.

5) L'élaboration de 15 Plans de Développement Intégrés des Paysages (PDIP) dans 15 sites choisis dans les régions du Nord-Ouest et du centre Ouest, plus spécifiquement dans les gouvernorats les plus démunis de la Tunisie, à savoir, Bizerte, Beja, Jendouba, Siliana, Kasserine, Kef, Sidi Bouzid et Kairouan.

6) La préparation d'une convention-type de cogestion des ressources forestières et pastorales.

7) La préparation d'une étude sur la méthodologie d'élaboration de l'inventaire forestier, pastoral et oléicole national.

▪ **Dans le domaine du foncier en relation avec le genre :**

Suite à un programme de travail qui a visé à renforcer le système de suivi des régimes fonciers équitables entre les sexes, une base de données « Genre et le Droit à la Terre »³⁶ a été créée pour les pays de la région Maghreb.

L'Outil d'Évaluation de la Législation pour un régime foncier équitable entre les sexes (LAT) a été développé dans le but d'apporter des recommandations politiques rapides, ciblées et efficaces afin de mettre en place un régime foncier équitable entre les sexes.

▪ **Dans le domaine de la gestion durable des systèmes oasiens**, le SNU a pu réaliser un renforcement des capacités des équipes techniques pour l'identification des bonnes pratiques de gestion des ressources naturelles dans les oasis et l'identification et suivi des indicateurs de résilience des oasis.

▪ **En matière de réduction des pertes et gaspillage alimentaires**, l'apport des Nations Unies s'est focalisé également à travers :

1) le développement des chaînes de valeur pour la sécurité alimentaire,

2) la formation sur la méthodologie d'analyse pertes et gaspillage et la méthode chaîne de valeur de plus de 35 participants relevant des ministères et établissements clés et du Syndicat des agriculteurs,

3) un appui matériel et technique pour la mise en œuvre d'une étude d'estimation des pertes et gaspillage dans leurs domaines respectifs d'expertises à l'INC, l'INAT et le GIV Lait pour le développement d'une note méthodologique.

4) l'élaboration d'un plan d'action concerté pour la réduction des pertes et gaspillages dans les deux filières lait et céréales.

▪ **Pour une meilleure gestion des exploitations agricoles**, l'apport des Nations Unies a permis l'élaboration d'une typologie et une classification des exploitations agricoles, la mise en place d'un observatoire de suivi des exploitations agricoles et un système de suivi des fermes de références et analyse de trajectoire.

▪ **En matière d'appui au développement de la petite agriculture et au développement local**, le SNU a pu assurer les réalisations suivantes :

i) l'élaboration d'un diagnostic institutionnel et juridique de la petite agriculture,

ii) l'élaboration d'un diagnostic micro-économique sur la structure, le fonctionnement et les performances des petites exploitations agricoles,

iii) la réalisation d'une revue des politiques en faveur de la petite agriculture,

iv) l'élaboration d'un plan d'amélioration du statut socioéconomique, des mécanismes d'appui et de la gouvernance de la petite agriculture.

▪ **En matière d'économie sociale et solidaire dans les régions** : Les réalisations concernent les dimensions suivantes :

i. Réalisation d'un diagnostic territorial pour identifier les opportunités économiques locales et le potentiel des secteurs/filières économiques dans les quatre gouvernorats.

³⁶ <http://www.fao.org/gender-landrights-database/fr/>
http://www.fao.org/gender-landrights-database/country-profiles/countries-list/general-introduction/fr/?country_iso3=TUN

- ii. Réalisation d'une cartographie des structures locales de soutien de l'ESS et une évaluation de leurs capacités.
- iii. Développement des services et des outils spécifiques pour soutenir la création et le développement des organisations de l'ESS.
- iv. Assistance technique et un renforcement de capacités au profit des structures locales d'appui à l'ESS afin de leur permettre de fournir le soutien nécessaire pour les jeunes (hommes et femmes) œuvrant dans le cadre de l'ESS.

- **Un programme conjoint sur l'amélioration des services de prise en charge des femmes victimes de violences en Tunisie** a été signé en mai 2017 entre le Ministère des Affaires étrangères et le SNU. Ce programme regroupe 5 ministères, 8 agences des Nations Unies et des Organisations de la société civile.

Après la première année de mise en œuvre du programme conjoint, les résultats suivants ont été atteints :

- 1) Les différentes enquêtes et études menées dans le cadre du programme ont permis aux principales parties prenantes de mieux comprendre les obstacles à l'accès à des services de qualité en termes de soutien aux FVV, tant du point de vue des bénéficiaires que des prestataires de services.
Les rapports ont également permis d'avoir des informations quant aux services fournis avec un accent particulier sur les principales lacunes en termes de financement, la formation des prestataires de services, le manque d'équipement et les disparités d'accès aux services entre les régions.
- 2) L'appui à la mise en place de normes minimales de protection, de prévention et de réponse aux violences contre les femmes et les filles a été assuré via la fourniture d'équipements prioritaires pour la collecte de preuves scientifiques pour les unités de crime, y compris pour les FVV et l'appui technique fourni sur la mise en œuvre des standards internationaux.
- 3) Des modules de formation sur la prise en charge spécifique des femmes et filles victimes de violence et / ou en situation de vulnérabilité sont en cours de développement dans les différents secteurs (santé, police, justice et affaires sociales), Un plan de formation pour les professionnels de la santé a été adopté en octobre 2017.
- 4) Une campagne de communication grand public organisée dans le cadre des 16 jours d'activisme 2017 a généré de nombreuses interactions : plus d'un million de personnes (2/3 femmes) ont répondu et interagi autour des messages de la campagne sur les médias sociaux. Plus de 500 000 personnes ont vu le spot d'information montrant le parcours des femmes victimes de violences.

Par rapport à l'effet (3) « les autorités publiques préviennent les risques naturels et gèrent d'une manière plus efficace les crises humanitaires et les catastrophes », les partenaires nationaux avec l'appui des agences du SNU ont pu réaliser les résultats suivants :

- **Renforcer la contribution du gouvernement au nouvel accord de Sendai sur la réduction de risques de catastrophes** en réalisant l'étude DREI ainsi qu'un rapport d'évaluation des risques de catastrophes naturelles et de la vulnérabilité de la municipalité d'Ain Drahem.

Un plaidoyer a été également fait pour l'intégration du risque climatique dans le nouveau code d'aménagement du territoire et de l'urbanisme ainsi que le nouveau code de l'environnement.

- **Dans la lutte contre les maladies animales et végétales**, l'apport technique du SNU a permis d'assurer les résultats suivants :

1) Assistance d'urgence pour le contrôle de la fièvre aphteuse à travers :

- i) élaboration d'une stratégie de communication et de sensibilisation contre la fièvre aphteuse en étroite collaboration avec tous les partenaires nationaux concernés.

ii) formation des vétérinaires du secteur public dans les domaines du contrôle, de surveillance de la lutte de la fièvre aphteuse.

iii) équipement des services vétérinaires d'outils et de kits nécessaires pour le diagnostic, l'analyse et le traitement.

2) la lutte contre maladies animales émergentes : PPR, fièvre de la Vallée du Rift et Influenza aviaire hautement pathogène.

3) la prévention des maladies végétales émergentes : Xylella, phastidiosa et charançon rouge du palmier (CRP).

▪ **Dans le cadre de l'aide humanitaire et de l'assistance aux personnes vulnérables**

1. Au niveau de la gouvernance institutionnelle :

- **L'adoption de procédures d'utilisation normalisées - standard operating procédures (SOP) pour la recherche et le sauvetage de victimes en mer.**

A la suite de l'adoption de SOP en 2017 par les autorités et au renforcement des capacités des intervenants, la Tunisie a pu porter assistance en mer aux Tunisiens et aux migrants, y compris les réfugiés et les demandeurs d'asile.

- **L'élaboration de la version préliminaire de la Stratégie nationale de la migration** dont l'axe 5 prévoit de « protéger les droits des migrants, y compris les demandeurs d'asile et les réfugiés en Tunisie ».

2. Assistance aux services de retour volontaire de migrants depuis la Tunisie jusqu'à leur pays d'origine de 565 migrants vulnérables dont 205 femmes (demande d'exemption des pénalités pour dépassement de la durée de séjour).

3. Renforcement de capacités par des sessions de formation, de sensibilisation et d'information :

- Des sessions de sensibilisation à destination des migrants sur la migration irrégulière ;
- Un atelier pour les représentants gouvernementaux et les ambassades et consulats tunisiens sur l'assistance des ressortissants nationaux à l'étranger dans un contexte de crise (MICIC) ;
- Des formations pour les acteurs gouvernementaux sur les lignes directrices relatives à la détermination de l'intérêt supérieur de l'enfant afin de soutenir les autorités dans la prise en charge des enfants migrants non accompagnés.

4. Un soutien à la réhabilitation de deux centres d'urgences (à Sfax et Sousse) destinés à accueillir en cas d'urgence les enfants migrants non accompagnés et les victimes de traite.

A) Les résultats de l'axe 3 : « Protection sociale et accès équitable aux services sociaux de qualité »

Dans le cadre de ce domaine thématique, le SNU s'est engagé dans le cadre de l'UNDAF à appuyer la réalisation avec ses partenaires d'ici 2019 essentiellement de trois résultats stratégiques (effets) à savoir :

- **Effet 1 :** Les autorités publiques élaborent, suivent et évaluent d'une manière participative des réformes sociales basées sur des données probantes et fondées sur l'équité.
- **Effet 2 :** L'Etat assure des services sociaux de santé, d'éducation et de protection de meilleure qualité et accessibles aux populations vulnérables.
- **Effet 3 :** Les groupes vulnérables ayant des besoins spécifiques jouissent d'une protection sociale et juridique conforme aux engagements pris par la Tunisie dans le cadre des conventions et traités internationaux des droits de l'Homme et de l'égalité de genre.

En vue de l'atteinte de ces résultats stratégiques, plusieurs contributions ont été apportées au cours des années 2015, 2016 et 2017 par les agences des Nations Unies, qui peuvent être résumées comme suit :

Par rapport à l'effet (1) « Les autorités publiques élaborent, suivent et évaluent d'une manière participative des réformes sociales basées sur des données probantes et fondées sur l'équité », les partenaires nationaux avec l'appui des agences du SNU ont pu réaliser les résultats suivants :

▪ Au niveau de la réforme de la protection sociale :

- 1) L'appui à la prise de décisions sur les réformes à prendre à travers :
 - La préparation en 2014 d'une étude-diagnostic basée sur les droits de l'homme assortie de recommandations sur les systèmes de sécurité et de protection sociales existants en Tunisie. L'approche adoptée pour cette étude a été présentée à plusieurs conférences sur la sécurité, la protection sociale et les évaluations des politiques publiques et les recommandations ont informé la note stratégique de 2015 du Centre d'Etudes et de Recherches Sociales (CRES) sur la réforme de la protection sociale.
 - L'appui au projet d'amélioration de l'accès à la sécurité et à la protection sociale des femmes et des filles en milieu rural lancé par le Ministère de la femme, de la famille et de l'enfance, à travers :
 - i) La réalisation en 2015-2016 d'une étude incluant des recommandations sur le « Travail des femmes en milieu rural et leurs accès à la protection sociale ».
 - ii) La réalisation d'un atelier de suivi en 2016 qui a abouti au développement d'un Plan d'action interministériel pour la période 2017-2020 sur l'autonomisation économique et social des femmes et des filles en milieu rural, approuvé le 11 Aout 2017 par le Conseil des Ministres.
 - iii) L'opérationnalisation du dit Plan d'action national par un atelier en Décembre 2017 ayant permis le suivi des actions entreprises en 2017 ainsi que la budgétisation et la planification opérationnelle des activités pour 2018. L'élaboration d'un diagnostic du système actuel de protection sociale et l'appui à la production d'un document de synthèse des visions de réformes des deux partenaires sociaux du contrat social : l'Union Général des Travailleurs Tunisiens (UGTT) et l'Union Tunisienne de l'Industrie, du Commerce et de l'Artisanat (UTICA).
 - L'élaboration d'une note d'orientation stratégique sur la réforme de la protection sociale avec une vision stratégique sur le Socle National de Protection Sociale (SNPS) basée sur l'équité, les droits de l'Homme et axée sur l'enfant couvrant les quatre piliers ;
 - i) protection sociale pour les enfants,
 - ii) protection sociale pour les personnes en âge de travailler,
 - iii) couverture médicale universelle,
 - iv) revenu minimum pour les personnes âgées et personnes handicapées.

- L'organisation d'une Table-ronde sur le thème : « Migration et Genre : enjeux et défis », au profit des acteurs-clé dans le domaine de la gestion des migrations et des problématiques de genre, la société civile et le milieu académique. Cet Atelier a permis de mieux étudier les tendances récentes ayant trait au genre dans la migration, comme le phénomène de la féminisation de la migration, ainsi que d'élaborer une série de recommandations visant à améliorer la prise en compte de la perspective de genre dans la protection des migrants en Tunisie.
- L'élaboration d'une stratégie nationale de migration basée sur les droits de l'Homme et l'approche genre.
- L'intégration de l'approche fondée sur les droits de l'Homme dans l'évaluation du système d'assurance obligatoire de la Caisse Nationale d'Assurances Maladies (CNAM) et le renforcement des capacités des décideurs de la Caisse Nationale de la Retraite et de la Prévoyance Sociale (CNRPS) et de la Caisse Nationale de la Sécurité Sociale (CNSS) sur « l'utilisation de l'approche de la Gestion Axée sur les Résultats (GAR) dans les programmes de réformes de chacune des caisses ».
- Elaboration d'études actuarielles pour l'aide à la décision du gouvernement et des partenaires sociaux :
 - Étude actuarielle des systèmes de retraite en Tunisie remise au gouvernement en Mai 2017. Cette étude inclut des recommandations pour garantir la viabilité financière à long terme des régimes.
 - Étude actuarielle sur l'assurance maternité a été remise au gouvernement afin de présenter des options d'extension du congé maternité.
 - Ateliers et conférences avec les partenaires sociaux, les parlementaires, la société civile facilitant les débats et le plaidoyer pour l'extension de la protection sociale.
- La production des données et le partage de connaissances plus spécifiques quant à la mise en place éventuelle d'un socle de protection sociale à travers :
 - i) L'analyse de la pertinence des études préalables à la mise en place d'un socle national de protection sociale en se basant sur des consultations tripartites.
 - ii) L'appui à la réalisation de trois (3) études faisant partie du SNPS en partenariat avec le Centre de Recherches et d'Etudes Sociales (CRES) sur : l'accès aux soins universels, la garantie d'un revenu minimum pour ceux qui en sont dépourvus et la garantie de revenu pour les personnes âgées et pour les personnes handicapées.
 - iii) L'appui à l'élaboration d'un « modèle » d'allocations monétaires en faveur des enfants (Cash Transfert) dans les délégations les plus vulnérables du pays.
 - iv) Le partage d'expériences et de bonnes pratiques avec d'autres pays Sud-Sud en matière de protection sociale et d'évaluation des politiques sociales (Brésil, Mexique, Maroc).
 - v) Appui à la réalisation d'une l'étude « Revue Stratégique sur la Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle en Tunisie ».
 - vi) Appui à l'amélioration des données du registre de l'état civil et La revue du cadre juridique du registre de l'état civil et des statistiques vitales.
 - vii) L'appui au développement des projections démographiques par gouvernorat (2016) et par localité administrative (2017).
 - viii) Développement en 2017 d'un rapport national sur l'avancement de la mise en œuvre de la conférence internationale sur la population et le développement.
- **Au niveau de la réforme du système de santé :**
- La Relance du dialogue sociétal en santé et son institutionnalisation (arrêté ministériel) et l'établissement de la feuille de route de sa phase II dédiée à l'opérationnalisation des chantiers du Livre Blanc (pour une meilleure santé en Tunisie de 2014) et l'identification de 5 thèmes prioritaires : (1) Etablissement d'une stratégie nationale de santé, (2) Développement des services de proximité, (3) Gouvernance et décentralisation, (4) Financement de la santé et (5) La santé dans toutes les politiques.
- La collecte et le traitement de l'Enquête Santé (l'analyse et la dissémination interviendront en 2017) en appui à l'Institut National de Santé Publique (INSP). Cette enquête recueille des

données à la fois sur l'état de santé de la population et sur ses conditions d'accès aux services de santé, tant géographique que financier.

- Le calcul et analyse des comptes nationaux de la santé pour les années 2012 à 2014, avec pour 2014 une décomposition très complète des dépenses par maladie.
- L'analyse des trois filières de la Caisse Nationale d'Assurances Maladies (CNAM), soulignant, derrière le taux de couverture élevé, les défis liés aux diverses incitations générées par l'existence des trois filières et le besoin de plus de régulation des prestataires par l'achat stratégique.
- L'appui au Ministère de la santé dans la réflexion autour d'une stratégie de santé des adolescents et des jeunes ; des axes stratégiques ont été identifiés et constitueront la base de travail en 2018 pour le développement de cette stratégie.
- En appui au plaidoyer pour l'amélioration de l'accès aux services de qualité en santé, l'Université de la Santé Publique au Maghreb a été organisée en 2017.

▪ **Au niveau de la réforme du système éducatif :**

- La mise en œuvre du plan quinquennal de l'éducation pour l'année 2017.
- Le développement d'un nouveau curriculum général de l'enseignement de base qui s'appuie sur le cadre conceptuel et programmatique des compétences de vie (Soft Skills) et de l'éducation citoyenne lancé par plusieurs agences des Nations Unies à Amman (Jordanie).
- Le diagnostic du système de formation continue des enseignants et l'appui à l'encadrement des stages pratiques dans le nouveau dispositif de formation initiale des candidats à l'enseignement.
- Appui au Ministère de l'éducation dans le développement et mise en œuvre de la Stratégie et un plan d'action pour la Pérennisation de l'Alimentation Scolaire (2015-2021).

▪ **Au niveau des politiques de l'enfance :**

- L'élaboration d'une politique publique intégrée de protection de l'enfance et de son plan d'action de mise en œuvre budgétisé.

Par rapport à l'effet (2) « L'Etat assure des services sociaux de santé, d'éducation et de protection de meilleure qualité et accessibles aux populations vulnérables », les partenaires nationaux avec l'appui des agences du SNU ont pu réaliser les résultats suivants :

▪ **Au niveau de la lutte contre l'abandon et l'échec scolaire :**

1. La mise en œuvre de la campagne nationale de communication de lutte contre l'abandon scolaire et l'appui à la société civile pour la production de représentations théâtrales sur la thématique de l'abandon scolaire dans dix gouvernorats touchant plus de 2 400 personnes, dont environ 1 000 adolescents avec une forte implication des associations locales et des autorités administratives, notamment les Commissariats Régionaux d'Education.
2. La réalisation d'un séminaire international sur les dispositifs d'éducation de la 2^e chance dans le monde (10 expériences de 8 pays dans le monde).
3. La préparation d'une note conceptuelle pour le programme de prévention de l'abandon scolaire, à mettre en œuvre à une échelle pilote de 6 écoles à partir de 2018.
4. Elaboration d'une étude sur « le renforcement de la dimension inclusion sociale au sein du dispositif de la formation professionnelle : étude sur le décrochage scolaire ».
5. Le lancement des travaux de rénovation des infrastructures sanitaires dans 11 écoles des régions les plus défavorisées et à taux d'abandon scolaire élevé.

▪ **Au niveau de l'alimentation scolaire :**

Dans le cadre de la mise en œuvre de la Stratégie Nationale de Pérennisation de l'alimentation Scolaire (élaborée en 2014), qui vise à supporter techniquement le gouvernement à améliorer la couverture et la qualité des repas scolaires et de renforcer la coordination des actions entre les partenaires concernés, les réalisations suivantes ont été menées :

- Sur le plan institutionnel :

- La création de l'office des œuvres scolaires (OOESCO) au sein du ministère de l'Éducation, au niveau centrale et régionale, chargé de la gestion du Programme national des cantines scolaires et son assistance technique par les formations nécessaires destinées aux intervenants et partenaires concernés.
- Appui à la réalisation du projet pilote innovateur de cuisine centrale à Nadhour (Région de Zaghouan) pour la production et livraison 1500 repas nutritifs aux dix écoles satellites.
- Appui à l'établissement des liens entre les cantines scolaires et la production agricole locale, à travers la mise en œuvre d'une convention entre les ministères de l'éducation et l'agriculture, ainsi que l'établissement du cadre légal pour que les femmes rurales puissent exploiter les jardins scolaires.
- Sur le plan de la politique suivie dans ce domaine :
 - L'élaboration des lignes directrices sur la nutrition et l'hygiène, y compris des menus nutritifs pour les repas scolaires.
 - Elaboration d'un guide d'exploitation des jardins scolaires qui sera la base des activités pédagogiques pour l'éducation environnementale et de l'exploitation des parcelles par les regroupements des femmes rurales.
- **Au niveau du développement des services à la petite enfance :**
 - Appui au développement de la première stratégie multisectorielle tunisienne de développement de la petite enfance, coordonnée par le Ministère en charge de l'enfance.
 - Appui à la préparation de la généralisation de l'année préparatoire par le Ministère de l'Education (cadrage budgétaire, feuille de route et développement du curriculum de l'année préparatoire).
 - Lancement d'une étude sur les connaissances, attitudes et pratiques des parents en termes d'éducation des 0-6 ans.

▪ **Au niveau de la santé maternelle et néonatale :**

L'implémentation du programme conjoint en santé maternelle et néonatale (SMNN) pour la période 2015-2019. Dans ce cadre, l'équipe des Nations Unies a appuyé le Ministère de la santé à :

- Réaliser un diagnostic de situation sur la disponibilité et l'effectivité des services de SMNN en première ligne dans quatre régions (Tunis, Nabeul, Sfax et Tataouine) et le disséminer.
- Mener une revue du cadre juridique de la SMNN.
- Développer des options de panier de services essentiels en SMNN.
- Développement d'un profil pays de la sage-femme et d'une note de plaidoyer sur l'intérêt d'y investir.
- Réaliser une étude sur la santé de la femme en âge de reproduction en milieu de travail.
- Appuyer techniquement (i) la révision du système de suivi des décès maternels et (ii) le renforcement d'un système décentralisé d'informations.
- Développer un rapport sur les options de politiques de ressources humaines en santé.
- Assurer l'extension de la stratégie nationale de la prévention de la transmission mère enfant du VIH à 15 gouvernorats.
- Au niveau du programme vaccination :

Dans le cadre du programme conjoint de santé maternelle et néonatale (SMNN), les Nations Unies ont appuyé le Ministère de la santé en facilitant une rencontre entre les acteurs nationaux de la vaccination et les fabricants des vaccins en vue de lever toutes les entraves empêchant la Tunisie de bénéficier des meilleurs prix dans les processus d'achat des vaccins pour les enfants. Également, un outil informatique permettant une évaluation exhaustive et compréhensive de la chaîne de froid a été développé et introduit aux acteurs du Ministère

de la santé. Cet appui se poursuivra en 2018 avec une évaluation de la chaîne de froid dans l'ensemble du pays.

▪ **L'amélioration des performances (notamment la qualité et l'efficacité) des services de santé :**

- L'établissement et l'actualisation continue des tableaux de bord décisionnels de la performance hospitalière de 37 hôpitaux de tous niveaux, en complément à une réflexion commune « quality collaboratives » sur les problèmes identifiés.
- Le renforcement des capacités de l'Instance nationale d'accréditation en santé (INAS) dans ses fonctions d'accréditation, de parcours de soins et d'évaluation des technologies médicales.

▪ **Au niveau de l'amélioration des services de prise en charge des femmes et filles victimes de violences en Tunisie :**

La coordination et l'encadrement des actions prises pour améliorer les services de santé, psychosociaux, de sécurité, et juridiques aux femmes et filles victimes de violence par la mise en place d'un programme conjoint regroupant 8 agences des Nations Unies, 5 ministères et des organisations de la société civile.

Après la première année de mise en œuvre du programme conjoint, les résultats suivants ont été atteints :

- Une meilleure compréhension à travers les différentes enquêtes et études menées, (1) des obstacles à l'accès à des services de qualité en termes de soutien aux FVV, tant du point de vue des bénéficiaires que des prestataires de services, (2) les principales lacunes au niveau des services fournis en termes de financement, de formation des prestataires de services, du manque d'équipements et des disparités d'accès aux services entre les régions.
- L'appui à la mise en place de normes minimales de protection, de prévention et de réponse aux violences contre les femmes et les filles a été assuré via la fourniture d'équipements prioritaires pour la collecte de preuves scientifiques pour les unités de crime, y compris pour les femmes victimes de violences (FVV) et l'appui technique fourni sur la mise en œuvre des standards internationaux.
- Un plan de formation pour les professionnels de la santé a été adopté en octobre 2017 et des formations sur la prise en charge spécifique des femmes et filles victimes de violence et/ou en situation de vulnérabilité sont en cours de développement dans les différents secteurs (santé, police, justice et affaires sociales).
- Une campagne de communication grand public organisée dans le cadre des 16 jours d'activisme en 2017 a généré de nombreuses interactions :
 - Plus d'un million de personnes (2/3 femmes) ont répondu et interagi autour des messages de la campagne sur les médias sociaux.
 - Plus de 500 000 personnes ont vu le spot d'information montrant le parcours des femmes victimes de violences.
- La mise en ligne d'une cartographie des services existants dans chaque gouvernorat du pays pour les femmes et filles victimes de violences ou en situation de vulnérabilité.
- La conduite d'une expérience pilote de prise en charge intersectorielle des femmes victimes de violence dans le gouvernorat de Ben Arous en partenariat avec l'Office National de la Famille et la Population et le Ministère de la Femme, de la Famille et de l'Enfance. Des protocoles et outils de prise en charge intersectorielle ont été élaborés de manière participative et testés par les prestataires de service sur le terrain, en collaboration avec les ministères concernés (ministères de la Justice, de l'Intérieur, des Affaires Sociales et de la

Santé). Cette expérience vise à être répliquée dans tous les gouvernorats du Grand Tunis, et à être étendue à terme, au niveau national.

▪ **Au niveau des populations clés les plus exposées au VIH/sida :**

- La première campagne de dépistage communautaire auprès de ces populations dans diverses régions du pays, a été conduite et a pu offrir le dépistage du VIH et de l'hépatite C à environ 3500 personnes en un laps de temps court ce qui a permis de mettre en exergue l'efficacité de la mobilisation communautaire et du partenariat entre les services publics de santé et la société civile.
- Dans le cadre de son partenariat avec la Direction Générale des Prisons et de la Rééducation (DGPR) et le ministère de la Justice, le SNU a assuré 11 sessions de formation sur le VIH et la violence fondée sur le genre, pour les femmes détenues à la prison de la Manouba et 6 sessions de formation pour le personnel administratif de la prison. Environ 300 détenues et le personnel administratifs ont été sensibilisés à la question du VIH et de la violence contre les femmes, afin de réduire la transmission et la discrimination. Suite à ces sessions, toutes les femmes détenues sensibilisées ont demandé à être dépistées.

▪ **Dans le cadre du projet « Préparation, Prévention et Réponse au Crises » :**

En accompagnement au Ministère de l'Intérieur, 15 femmes des forces de sécurité ont été formées sur un nouveau modèle de gestion des postes de police et de garde nationale qui intègre pleinement une approche genre.

▪ **Pour les migrants vulnérables,** le SNU a mené avec l'appui des partenaires nationaux :

- i) Des actions d'amélioration de l'accès à l'information pour les jeunes vulnérables à la migration irrégulière au Grand Tunis et à Sfax.
- ii) Une Campagne de sensibilisation sur les risques de la migration irrégulière réalisée par un groupe de 30 « jeunes ambassadeurs » (50% filles et 50% garçons), âgés de 16 à 26 ans.
- ii) Une contribution au renforcement d'un système national d'orientation et d'assistance pour les migrants les plus vulnérables, sensible aux questions de genre et de l'enfance.
- iii) Un soutien au renforcement des capacités des acteurs-clé en matière de protection aux migrants les plus vulnérables, en tenant compte des considérations de genre.
- iv) Un renforcement des capacités en matière de genre de 30 jeunes « éducateurs pairs » en santé et migration en vue de mettre en place des activités préventives et informatives auprès des populations vulnérables aux violences basés sur le genre.
- v) Un appui au Ministère des Affaires Sociales ainsi que l'Instance Nationale de Lutte contre la Traite des Personnes, dans la prestation de services adaptés aux migrants et victimes de la traite dans les centres publics d'hébergement, en tenant en compte la perspective de genre.

Par rapport à l'effet (3) « Les groupes vulnérables ayant des besoins spécifiques jouissent d'une protection sociale et juridique conforme aux engagements pris par la Tunisie dans le cadre des conventions et traités internationaux des droits de l'Homme et de l'égalité de genre », les partenaires nationaux avec l'appui des agences du SNU ont pu réaliser les résultats suivants :

▪ **Un suivi plus efficace et coordonné des engagements internationaux de la Tunisie en matière des droits de l'Homme pour une meilleure protection juridique des groupes vulnérables à travers :**

- i. L'organisation de formations sur le « reporting au Comité des droits de l'enfant », en appui à la « Commission nationale de coordination, de préparation des rapports et de suivi des recommandations dans le domaine des droits de l'homme ».

- ii. Réalisation de consultations auprès de la société civile et d'enfants (notamment porteurs de handicaps) au Kef, à Kasserine, à Sfax, à Sidi Bouzid, et à Kairouan pour la rédaction du 4^{ème}-5^{ème} et 6^{ème} rapports périodiques couplés que la Tunisie doit soumettre au Comité des droits de l'enfant (2017).
- iii. L'appui à la « Commission nationale de coordination, de préparation des rapports et de suivi des recommandations dans le domaine des droits de l'homme » : vidéo-conférence (en 2017) pour l'Organisations de personnes handicapées (OPH) avec le Comité sur les droits des personnes handicapées dans le cadre du développement de sa « Liste des Questions du Comité au gouvernement Tunisien », et ce en préparation de l'examen du 2^{ème} rapport périodique dû par la Tunisie qui devrait avoir lieu en 2018.
- iv. La sensibilisation en Octobre 2017 de la Commission nationale au nouvel Agenda de Développement 2030, à ses 17 Objectifs (ODD), et à son approche fondée sur les droits de l'homme, notamment à son principe de base de se concentrer sur les groupes les plus vulnérables et de « n'exclure personne » (leaving no one behind).
- v. Le plaidoyer auprès des autorités tunisiennes pour la ratification des conventions et protocoles internationaux de protection des droits de l'homme, des traités et la levée des réserves, en particulier la CEDAW.
- vi. Appui technique pour faciliter la soumission par la Tunisie d'un document de base actualisé et des rapports périodiques dus pour l'Examen périodique universel et aux Comités contre la torture, sur les disparitions forcées, et sur les droits économiques, sociaux et culturels.
- vii. L'adoption d'un Comité national de coordination, de préparation des rapports et de suivi des recommandations dans le domaine de droits de l'Homme.

▪ Une meilleure protection juridique des femmes et une jouissance effective des droits qui leur sont octroyés à travers :

- i. Le plaidoyer auprès des autorités tunisiennes pour le retrait des réserves émises par la Tunisie à la CEDAW et la notification officielle du décret-loi 103-2011 au Secrétaire-Général des Nations Unies (levée le 17 Avril 2014).
- ii. L'élaboration de quatre (4) études sur le cadre juridique tunisien en matière de discriminations basées sur le genre, assorties de recommandations pour une mise en adéquation avec les standards internationaux applicables et la nouvelle Constitution du pays.
- iii. Dans le cadre du suivi de la mise en œuvre de la convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes (CEDAW), la finalisation du 7^{ème} rapport périodique dû par la Tunisie au comité CEDAW.
- iv. Le plaidoyer et l'appui à l'élaboration et à l'adoption du projet de loi organique relatif à l'élimination de la violence à l'égard des femmes (adopté le 26 Juillet 2017), par l'organisations de consultations nationales, la mobilisation d'experts internationaux, l'appui technique au comité de rédaction du Ministère de la femme, et le plaidoyer direct auprès des commissions et des députés de l'ARP.
- v. Le développement et la mise à disposition d'outils publics de sensibilisation des femmes à la CEDAW et aux engagements de l'Etat tunisien en la matière (spot-vidéos, guide-ressource, brochures) adaptés au contexte tunisien.
- vi. La formation de 48 formateurs de la société civile des régions du Sud-Est et du Sud-Ouest travaillant sur les droits humains en général et les droits des femmes en particulier.
- vii. L'analyse exhaustive des inégalités et discriminations à l'encontre des femmes et des filles dans la législation tunisienne, assortie de recommandations de réformes.
- viii. L'élaboration de quatre (4) études sur le cadre juridique tunisien et international en matière de discriminations basées sur le genre.
- ix. Le plaidoyer et l'appui à l'élaboration et à l'adoption du projet de loi intégrale sur la violence faite aux femmes et aux filles : (1) Des actions de plaidoyer menées par la société civile pour l'adoption de cette loi ont été appuyées et (2) une analyse de la loi à la lumière des standards internationaux a également été développée par le SNU et

- d'autres partenaires et transmise aux membres de l'Assemblée des Représentants du Peuple (ARP) lors des discussions autour de la loi. Cette loi de lutte contre les violences à l'encontre des femmes a été adoptée le 26 juillet 2017 et promulguée le 11 août 2017.
- x. La formation de 500 femmes sur les droits humains des femmes et les droits civiques et de 1200 travailleurs sociaux, menée dans le cadre de l'enquête nationale sur les familles nécessiteuses en partenariat avec le Ministère des Affaires sociales.
 - xi. L'appui à la création ou le renforcement de centres de prise en charge multisectorielle des femmes victimes de violences (FVV) dans 6 régions en Tunisie (Tunis, Sfax, Jendouba, Gafsa, Kairouan, Zarzis) et 4 centres d'hébergement. Entre novembre 2016 et novembre 2017, tous les centres ont été inaugurés et ont pu prendre en charge plus de 600 femmes victimes de violences.
 - xii. Dans le cadre du projet « Processus de Justice Transitionnelle en Tunisie », 63 femmes (sur 113 au total) ont bénéficié d'une aide judiciaire gratuite avec l'appui des ONG SANAD et ASF.
 - xiii. Dans le cadre du Programme Commun pour l'amélioration de la prise en charge des filles et des femmes victimes de violence et de l'Initiative Régionale sur la Justice de Genre, initié par le SNU en partenariat avec le CREDIF, une étude du cadre juridique, des politiques et des pratiques liées à la justice a été menée dans 20 pays arabes, dont la Tunisie, afin d'analyser le statut des filles et des femmes dans l'ensemble des réglementations a été réalisée. Elle a permis d'identifier la capacité de réponse du système de justice face à la violence envers les filles et les femmes en raison de leur sexe. Cette étude a intégré les recommandations et commentaires de l'ensemble des parties prenantes suite à la consultation nationale organisée dans ce cadre.

■ **La production de nouvelles données et la réalisation d'études sur les groupes vulnérables** à travers :

- i. L'appui à l'Observatoire de la migration pour la réalisation d'une étude sur les contributions socio-économiques des travailleurs migrants aux structures socio-économiques du pays (Mai 2017).
- ii. La mise en œuvre, d'une composante « droits humains et groupes vulnérables », dans l'analyse des données existantes et disponibles ou pas en Tunisie quant aux indicateurs des ODD, et notamment quant au principe « ne laisser personne pour compte ».
- iii. L'appui à la réalisation d'études sur (i) le célibat, (ii) la vulnérabilité des travailleurs de sexe et (iii) pour le développement d'une note de plaidoyer sur les mineurs et le travail de sexe.
- iv. L'appui à l'Observatoire Genre et Egalité des Chances l'OGEC sur les indicateurs qualitatifs et quantitatifs relatifs aux violences faites aux femmes (VFF). Cet appui a permis de développer la stratégie nationale relative aux indicateurs sur les violences faites aux femmes par le Centre de Recherches, d'Etudes, de Documentation et d'Information sur les Femmes (CREDIF) et ses partenaires (Institut National de la Statistique INS, Ministères impliqués sur la question des violences fondées sur le genre) avec l'appui du SNU. 24 indicateurs sur les VFF ont été adoptés par les différents secteurs impliqués.
- v. La conduite d'analyses complémentaires du recensement de la population et de l'habitat sur la fécondité, la population, la migration, les jeunes et les personnes âgées.
- vi. Quatre autres études ont été développées au cours de l'année 2017 avec l'appui du SNU :
 - Un rapport sur la prise en charge des victimes de violences sexuelles en Tunisie (en partenariat avec l'unité médico judiciaire et l'hôpital Charles Nicolle) ;
 - L'étude des archives du centre d'écoute des femmes victimes de violences de l'ATFD (Association Tunisienne des Femmes démocrates) ;
 - Un mapping des services de prise en charge des femmes victimes de violences à Médenine ;
 - Une étude sur la qualité des services de prise en charge des femmes victimes de violences à Tunis.

- vii. Le lancement de la troisième série d'enquêtes bio-comportementales auprès des populations clés les plus exposées au VIH/sida.

- **La promotion des droits des personnes en situation de handicap à travers :**

- i. Le renforcement des capacités des associations œuvrant dans le domaine du handicap.
- ii. La ratification du Pacte national sur les droits des personnes handicapées élaboré en 2014 par plus de 95% de députés de l'Assemblée des Représentants du Peuple (ARP).
- iii. La création d'une commission parlementaire spéciale pour les personnes handicapées et autres groupes vulnérables.
- iv. L'élaboration d'un projet de loi sur la promotion et la protection des droits des personnes handicapées.
- v. Le renforcement des capacités des défenseurs des droits de l'Homme en matière d'intégration des droits des personnes en situation de handicap.
- vi. L'appui technique et financier à l'organisation d'un festival international pour les musiciens mal et non-voyants.
- vii. Le plaidoyer auprès des acteurs de l'éducation et du préscolaire pour un système éducatif plus inclusif vis-à-vis des enfants en situation de handicap.
- viii. La création d'un groupe de travail sur les statistiques du handicap au sein du Conseil National de la statistique.
- ix. La conception d'un modèle d'éducation inclusive à partir d'une expérimentation dans trois régions (Siliana, Bizerte et Kébili) et de plusieurs outils (guides, modules de formation, Projet éducatif individualisé, etc.).

- **La lutte contre la traite des personnes à travers :**

1. Un plaidoyer autour du projet de loi contre la traite des personnes auprès de l'Assemblée des Représentants du Peuple (ARP) en tenant compte des perspectives de genre à tout point de vue étant donné que les femmes représentent les populations les plus vulnérables à la traite en Tunisie. La Loi a été votée en juillet 2016 et publiée sur le Journal Officiel de la République, le 3 août 2016 (Loi n°61-2016). Le SNU a soutenu l'application de la Loi et la mise en place de l'Instance Nationale de Lutte contre la Traite des Personnes (février 2017).
2. Le plaidoyer pour la lutte contre la discrimination raciale favorisant la reconnaissance de ce problème en Tunisie et l'engagement ferme du gouvernement de lutter contre les discriminations raciales à l'encontre des noirs par l'adoption d'une loi pénalisant le phénomène.
3. Le plaidoyer et l'appui technique à la création en Tunisie d'une protection juridique contre la discrimination raciale conformément à la recommandation du Comité sur la discrimination raciale des Nations Unies et à l'ODD10, à travers :
 - i) L'appui technique à la rédaction d'un projet de loi présenté par un groupe de travail interministériel.
 - ii) L'organisation (Novembre et Décembre 2017) à Tunis et à Djerba de consultations sur le texte de loi proposé par le Ministère chargé des relations avec les instances constitutionnelles, la société civile et les droits de l'homme, entre le Ministère, la société civile et les individus concernés.
 - iii) La sensibilisation du grand public à la discrimination raciale par l'organisation de célébrations nationales et la tenue d'atelier de réflexion sur la question.

- **La protection des migrants en général et des migrants vulnérables en particulier à travers :**

- i. Le développement (2015-2016) et la mise à disposition (2017) d'outils pour la révision des régulations concernant les travailleurs migrants en Tunisie, en accord avec les normes internationales pertinentes.
- ii. Le renforcement de capacités sur « La gestion des frontières et les droits de l'homme » par l'organisation de formation de formateurs pour 60 officiers de

la Police et de la Garde nationale aux écoles de Tunis (Salammbô), Bizerte, et Kairouan (Chebika).

- iii. Plaidoyer pour la ratification de la Convention internationale sur les droits des travailleurs migrants et de leurs familles.
- iv. Assistance sociale et médicale à 860 migrants vulnérables.
- v. Assistance humanitaire à 758 migrants rescapés en mer dont 42% ont bénéficié d'une aide à un retour volontaire dans leur pays d'origine.
- vi. Création d'un abri d'urgence dans le Sud tunisien (Ben Guerdane) pour les migrants rescapés en mer pour une durée approximative de 21 jours.
- vii. Appui technique à l'élaboration d'un guide opérationnel standard qui clarifie le rôle et les responsabilités des différentes catégories d'acteurs concernés par le phénomène des arrivées par mer en Tunisie.
- viii. Renforcement des capacités de 20 représentants des ministères sur l'approche fondée sur les droits humains de la migration.
- ix. La conduite d'une étude autour de l'accès des migrants aux services de santé sexuelle et de reproduction.
- x. L'organisation d'un atelier de plaidoyer inter pays au profit des décideurs sur les questions de la migration mixte.

▪ **Au niveau de la migration irrégulière :**

- i. Le renforcement des capacités de gestion des services d'intervention sociale au profit des enfants et des jeunes à risque de migration irrégulière.
- ii. Le renforcement d'un système national d'orientation et d'assistance pour les migrants les plus vulnérables, en particulier les personnes ayant des besoins sanitaires et les victimes de la traite.
- iii. Le renforcement des capacités financières de la société civile en particulier d'un réseau d'ONG locale du Grand Tunis et de Sfax.
- iv. La sensibilisation sur les risques de la migration irrégulière réalisée par 30 « jeunes ambassadeurs » (50% filles et 50% garçons âgés de 16 à 26 ans).
- v. Le plaidoyer sur la thématique des pénalités administratives à l'encontre des migrants en situation irrégulière.
- vi. La conduite d'un dialogue avec les autorités publiques sur la question de l'accès à la santé pour les migrants.

▪ **La mise en place d'un système national de protection des réfugiés à travers :**

- i. L'élaboration d'un projet de loi visant la transposition, en droit national, des dispositions principales de la Convention de Genève de 1951 relative au statut des réfugiés.
- ii. L'élaboration d'un projet de décret visant à mettre en place l'instance qui sera chargée de rendre l'éligibilité au statut de réfugié.
- iii. L'appui à la loi nationale sur l'asile.
- iv. Facilitation de l'accès des réfugiés aux services de base et à l'assistance directe.
- v. La mise à jour du plan de contingence inter-agences destiné à faire face à de possibles arrivées massives depuis la Libye.

▪ **Au niveau de la protection des enfants :**

- i. La mise en œuvre de 14 projets d'insertion socioprofessionnelle au profit de 97 enfants par les Centres de Défense et d'Intégration Sociale.
- ii. L'élaboration des procédures standards de détermination de l'Intérêt Supérieur de l'Enfant (BID) et appui à la mise en œuvre d'un BID Panel pour chacun des enfants migrants (ou réfugiés) non-accompagnés.

- **Au niveau de la riposte nationale au VIH/sida :**
 - i. Un appui technique et financier de l'équipe conjointe des Nations Unies contre le sida à l'élaboration du plan stratégique national de lutte contre le VIH/sida 2015-2018.
 - ii. Un appui technique et financier à la mobilisation d'une subvention de 11,5 M USD et l'élaboration de son plan d'action couvrant le plan stratégique national de lutte contre le VIH/sida et se basant sur des données probantes.
 - iii. Renforcement des capacités des partenaires tripartites avec des formations sur le Socle de Protection Sociale et de plaidoyer pour l'extension de la protection sociale à tous, en particulier les plus vulnérables.
- **Dans le cadre de l'assistance aux femmes collectrices de palourdes :** Il a été effectué :
 - i) environ 200 visites médicales organisées avec Bilans sanguin pour les femmes collectrices de Gabès et Sfax.
 - ii) 12 Sessions de sensibilisation de 200 femmes collectrices sur le droit à la santé et la sécurité professionnelles et 12 sessions d'accompagnement de terrain sur la protection sociale.
- **Dans le cadre de renforcement des systèmes d'informations générant des données désagrégées sur les groupes vulnérables ayant des besoins spécifiques,** le SNU a appuyé l'Institut National de la Statistique (INS) à élaborer un rapport « Gender Info » périodique regroupant plus de 90 indicateurs Genre relatifs à divers domaines.

B) Par rapport aux réalisations ciblant les Jeunes et Adolescents, assurées par le Groupe transversal de résultats touchant les différents axes et effets de l'UNDAF, le SNU a appuyé les partenaires nationaux aux niveaux des dimensions suivantes :

- 1) Les jeunes et les Objectifs du Développement Durable (ODD)**
 - Participation des jeunes aux Camps sur les ODD et identification de 40 solutions contribuant à la réalisation des Objectifs de développement durable.
 - Discussions avec 218 jeunes étudiants tunisiens autour des thématiques des Objectifs de Développement Durable, du Pacte mondial sur la migration et des défis globaux et nationaux liés à la gestion de la migration.
 - Près de 300 filles de plus de 15 régions ont bénéficié du renforcement de compétences pour le développement des applications mobiles en relation avec les ODD et organisation de deux rencontres-débats sur les ODD tenues à Sousse et Kef (partenariat avec Technovation).
 - La promotion d'U-Report et la préparation du rapport sur la situation des enfants dans le monde 2017 qui porte sur l'expérience des adolescents dans l'ère digitale.
- 2) Les jeunes et la Résolution 2250 sur la jeunesse, la paix et la sécurité**
 - Organisation à Djerba d'une journée de vulgarisation de la Résolution 2250 sur la jeunesse, la paix et la sécurité dans le cadre de la Campagne régionale « Shughel Shabeb » et l'adhésion des jeunes dans la construction de la paix à l'échelle locale et communautaire.
 - Organisation d'un atelier régional (pays arabes) et d'un atelier national sur la perception des jeunes par rapport à la résolution 2250.
 - En partenariat avec l'association Search for Common Ground (SCG) : Appui à la conduite et la dissémination des résultats d'une étude sur la lutte contre l'extrémisme violent, et la promotion de la culture de la paix.
- 3) Appui au Ministère de la jeunesse et des sports dans :**
 - La formulation d'une vision ministérielle de la jeunesse,
 - La dissémination des analyses complémentaires du recensement 2014 sur les jeunes.
- 4) Les jeunes et la promotion des droits humains :**
 - **Dans le cadre du projet d'éducation à la citoyenneté et aux droits de l'homme :**

- Soutien à la coordination de la Task Force du projet d'éducation à la citoyenneté et aux droits de l'homme en collaboration avec l'Institut Arabe des Droits de l'Homme (IADH) :
 - (i) Développement d'un guide sur la gestion des clubs,
 - (ii) Développement d'une stratégie d'engagement avec la société civile,
 - (iii) Développement d'une Plateforme en ligne d'auto-évaluation pour les clubs,
 - (iv) Réalisation d'une cartographie des Clubs d'Education à la Citoyenneté et aux Droits de l'Homme et des organisations de la société civile les soutenant.
- Organisation du Forum des Clubs d'Education à la Citoyenneté et aux Droits de l'Homme réunissant les enseignants, les encadreurs des Clubs, les élèves, les inspecteurs scolaires, les représentants du ministère de l'éducation et ceux de l'UGTT.
- Réalisations des vidéos pédagogiques sur les Clubs d'Education à la Citoyenneté et aux Droits de l'Homme.
- **Appui l'Instance Vérité et Dignité (IVD) particulièrement :**
 - Un renforcement des capacités de la Commission de Préservation de la Mémoire en matière du rôle de l'éducation, et notamment l'éducation aux droits de l'homme, comme outil de préservation de la mémoire et une garantie de non répétition des violations des droits de l'homme. Dans ce cadre, le dialogue entre le Ministère de l'Education et l'IVD a été facilité ainsi que les échanges avec les encadreurs des Clubs d'Education à la Citoyenneté et aux Droits de l'Homme.
 - Le renforcement des capacités des 30 jeunes avocats sur les mécanismes internationaux des droits de l'homme et notamment sur la soumission des plaintes individuelles en partenariat avec l'Association des Jeunes Avocats Tunisiens.
- **Appui aux rapports de la Tunisie en matière des droits de l'homme :**
 - Un rapport analysant le respect des standards internationaux des droits de l'homme dans les prisons, incluant une section sur les détenus juvéniles, avec un intérêt à la question des mineurs accusés des crimes liés au terrorisme.
 - Un soutien (i) à la Commission nationale de coordination, d'élaboration et de présentation des rapports et de suivi des recommandations dans le domaine des droits de l'homme dans la rédaction du rapport de la Tunisie pour le Comité des Droits de l'Enfants et (ii) à l'organisation des consultations avec la société civile et les enfants dans les régions.
 - La participation de 140 adolescents issus de 20 régions dans le processus de rédaction du rapport alternatif pour le Comité de droits de l'enfant et un appui à des consultations adressées aux enfants et adolescents dans le même cadre.
- **Appui en matière d'amélioration des capacités pour la promotion des droits humains :**
 - La formation de (i) une quarantaine de représentants de la société civile sur les droits de l'enfant et la gestion de projets pour renforcer leur rôle dans le cadre de la justice pour enfants et (ii) 60 intervenants des centres de rééducation des mineurs délinquants sur la prise en charge (en régimes intensifs, en milieu ouvert et semi-ouvert).
 - L'élaboration des guides pratiques pour les acteurs de la justice juvénile (juges, intervenants des centres de rééducation, délégués à la protection de l'enfance ; police/garde nationale, conseillers de l'enfance) pour mieux appliquer la loi à l'encontre des enfants et pour prévenir la victimisation.
 - Appui au développement des outils et actions de plaidoyer de la société civile autour des droits sexuels et reproductifs et de l'éducation sexuelle avec des indicateurs appropriés de suivi et l'évaluation.
 - Lancement et opérationnalisation de la Plateforme U-Report qui compte plus de 1700 U-Reporters et un comité de pilotage actif et engagé dans le recrutement d'U-Reporters et la confection de sondages. Au total 6 sondages ont été publiés avec un taux moyen de participation de plus de 40%.

5) Interventions spécifiques liées à des dimensions sectorielles de la jeunesse :

A. Jeunes et Prévention de la torture, l'exploitation, le mauvais traitement, la délinquance et décrochage scolaire :

- Sensibilisation de plus de 125 000 jeunes sur **la torture et les mauvais traitements et le rôle de l'Instance nationale pour la prévention de la torture**.
- La mise en œuvre de la stratégie de communication visant un changement social et comportemental pour **la prévention de la délinquance** a été opérée dans les deux régions pilotes (Gabès et Manouba) ainsi que des actions de sensibilisation pour l'insertion des jeunes et la prévention de la délinquance à Sidi Hassine (Tunis) et à Hammamet (Nabeul).
- Une campagne de sensibilisation autour du thème « **La lutte contre l'exploitation économique des filles mineures** » organisée dans le village des métiers à Fernana (Jendouba).
- Deux sessions de formation au profit de 120 jeunes parlementaires tunisiens sur "**La prévention et la lutte contre la traite des enfants**" organisées à l'occasion de la tenue de la session ordinaire du parlement de l'enfant en coordination avec l'Observatoire national des droits de l'enfant.
- En ce qui concerne **le décrochage scolaire** :
 - (i) 11 représentations de la pièce de théâtre produite et représentée par des adolescents sur l'abandon scolaire dans dix gouvernorats touchant plus de 2400 personnes, dont 1003 adolescents avec une forte implication des associations locales et autorités administratives,
 - (ii) Deux journées de sensibilisation respectivement à Sidi Ali Ben Aoun (Sidi Bouzid) et à Sidi Hassine (Tunis),
 - (iii) Organisation d'un Séminaire sur l'Education de la 2ème Chance avec présentation de dix expériences internationales dans ce domaine (près de 95 participants sont issus des ministères et de la société civile) et production d'un rapport pour le lancement d'un modèle approprié d'un dispositif d'éducation de la 2ème Chance en Tunisie.

B. Les jeunes et l'accès aux services sociaux :

▪ En matière de santé sexuelle et de la reproduction (SSR) :

- Développement d'un Policy brief sur les besoins des jeunes en santé sexuelle et de reproduction.
- Evaluation des espaces amis de jeunes en Tunisie visant à mieux faciliter l'accès des jeunes eux services de SSR.

▪ En matière de protection des migrants :

- Amélioration des capacités des jeunes sur les concepts clés relatifs à la migration et la santé, aux principaux enjeux de la couverture universelle, aux défis de la protection sociale et sanitaire des migrants en Tunisie, de même qu'aux bonnes pratiques régionales en matière de santé et migration.
- Conduite d'une étude « Youth Mixed Migration » dans le grand Tunis et organisation d'un atelier régional sur le plaidoyer pour l'accès des migrants aux services de santé sexuelle et de reproduction et des violences faites aux femmes.
- Renforcement des connaissances des acteurs gouvernementaux, de la société civile et des migrants sur la protection sociale et juridique des migrants en Tunisie, de même que l'accès de cette population aux services médicaux, sociaux et juridiques.

Ainsi, il y a eu constitution d'un réseau de 36 éducateurs pairs sur le Grand Tunis, à Sfax et dans le Sud tunisien (Médenine et Tataouine). Parmi eux 12 éducateurs pairs sont âgés de moins de 25 ans.

Le groupe d'éducateurs pairs bénéficie d'un cycle de formation sur différentes thématiques telles que le droit des migrants, y compris le droit à la santé, la nutrition, les comportements à risque, l'assistance humanitaire et sociale, l'identification des vulnérabilités et des besoins sanitaires et sociaux des migrants, la santé sexuelle et reproductive, la santé mentale, l'éducation à l'hygiène etc.

- Prodiguer aux étudiants étrangers en Tunisie des informations sur l'accès aux services médicaux, sociaux et juridiques : 2738 jeunes étudiants ont été sensibilisés.
- Accompagnement de 159 jeunes migrants pour jouir de droits de l'homme (particulièrement le droit de séjour, le droit de travail, ...), et pour l'accès aux services de santé, d'éducation et de protection sociale et juridique.
- Assistance à 40 victimes de la traite âgées de moins de 25 ans en leur apportant une assistance juridique, un soutien médical et social.
- Assistance (i) à 384 jeunes migrants vulnérables à rentrer volontairement dans leurs pays d'origine depuis la Tunisie et (ii) à 29 jeunes tunisiens à rentrer volontairement en Tunisie depuis différents pays européens et (iii) à 26 jeunes migrants à être réinstallés dans un pays tiers.
 - **En matière de services sociaux aux groupes vulnérables :**
- Promotion de l'égalité des chances dans l'accès au travail et l'insertion professionnelle pour les personnes en situation ou en risque d'exclusion sociale, telles que les personnes handicapées, les mères célibataires et les jeunes.
- Ainsi, (i) 150 bénéficiaires ont été encadrés à travers de sessions d'écoute et d'orientation professionnelle mais également d'aide à l'emploi auprès d'entreprises s'engageant dans l'égalité des chances dans l'accès à l'emploi, (ii) parmi eux, 14 jeunes âgés entre 20 et 25 ans ont été insérées dans des entreprises privées, en tant qu'auxiliaire de vie et (iii) l'autonomisation de 30 mères célibataires pour prévenir l'abandon de leurs enfants nés hors mariages.

C. Jeunes emploi et travail :

- **Appui au lancement de la stratégie nationale de l'emploi** (22 Aout 2017) et mise en place de son dispositif institutionnel (composé d'un comité politique, d'un comité de pilotage et d'un comité technique renforcé par des sous commissions thématiques).
- Elaboration de 5 études thématiques pour l'élaboration du diagnostic de la Stratégie Nationale de l'Emploi, à savoir : (i) étude sur les politiques macroéconomiques et sectorielles, (ii) étude sur la gouvernance du marché de l'emploi, (iii) étude sur l'employabilité des jeunes, (iv) étude sur les politiques actives du marché de l'emploi et (v) étude sur les questions de mise en œuvre de la SNE.
- **Appui à la mise en place de plateforme de concertation et à l'élaboration de diagnostics territoriaux** comme contribution aux processus de planification locale.
- **Dans la cadre de IPDLI :** Réalisation d'études de faisabilités techniques, financières et organisationnelles des activités économiques et de l'appui à l'identification et à la planification des activités réalisables par IPDLI :
 - Accompagnement des communes dans l'identification et l'inscription dans les processus/ outils de planification : budget communal, PAI, PIC, PDC.
 - Accompagnement des communes dans les modalités de gestion des infrastructures et des AGR : charges récurrentes, entretien, délégation/régie/concession, mise en place des outils (convention, ...), lien avec GDA/SMSA/Privé, inscription dans le patrimoine de la commune
 - Identification des potentialités locales en matière de ressources dans les BTP.
 - Accompagnement des promoteurs privés/groupements dans la recherche de partenariats financiers, techniques et commerciaux.
 - Organisation de chantiers écoles et d'unités de production de matériaux locaux favorisant l'apprentissage via des contrats avec les entreprises agréées.
 - Réalisation des infrastructures sélectionnées en étroite collaboration avec les services communaux et autres partenaires techniques,
 - Appui à la mise en œuvre des projets économiques retenus (formation, équipement, accès au marché, procédures administratives, normalisation, ...).
 - Suivi et capitalisation des bonnes pratiques.
 - Transfert/accompagnement dans l'action des communes dans l'utilisation des outils de capitalisation et synthèse.

- Transfert des approches et des outils d'identification et de mise en œuvre des activités économiques aux services de l'emploi, de l'entrepreneuriat, de la FP et des ONGs.
- Conception de système de suivi-évaluation participatif.
- **En matière de promotion de l'Economie Sociale et Solidaire (ESS) :**
 - **Réalisation d'un diagnostic territorial** pour identifier les opportunités économiques locales et le potentiel des secteurs/filières économiques dans les quatre gouvernorats et la réalisation d'une cartographie des structures locales de soutien de l'ESS et une évaluation de leurs capacités.
 - **Publication des études et des guides suivants** : (i) étude sur l'attitude des jeunes du nord-ouest à l'égard de l'entrepreneuriat, (ii) étude diagnostique sur la situation de l'apprentissage dans les gouvernorats du nord-ouest, (iii) manuel du formateur pour l'accompagnement des jeunes chercheurs d'emploi, et (iv) manuel d'accompagnement des jeunes post création d'entreprise.
 - **Assistance technique et un renforcement de capacités** au profit des structures locales d'appui à l'ESS afin de leur permettre de fournir le soutien nécessaire pour les jeunes (hommes et femmes) œuvrant dans ce cadre, particulièrement à travers un coaching en soft skills (assuré par 30 coaches) en faveur de plus de 700 jeunes chercheurs d'emploi des gouvernorats de Béja, Jendouba, Siliana et le Kef en 2017 avec :
 - (i) Le développement d'un guide et d'un manuel de formateur pour le coaching en soft skills,
 - (ii) Le développement d'une plateforme de e-Learning sur le coaching en soft skills.
 - **Renforcement des compétences des institutions du marché du travail** sur les méthodologies du BIT : Soft skills, GERME, Education financière, accompagnement post création d'entreprise, accompagnement des jeunes chercheurs d'emploi, Politiques nationales de l'emploi.
 - **Développement des services et des outils spécifiques** pour soutenir la création et le développement des organisations de l'ESS.
 - **Création d'emplois** en faveur de 1200 jeunes dans le domaine de l'apiculture à Béja, Jendouba et l'aviculture fermière à Siliana dont 9 groupements de l'économie sociale et solidaire.

D. Jeunes, arts et volontariat :

- **En matière d'arts :**
 - Appui aux initiatives artistiques « Nation Migrante » et « Dream City 2017 » : 8983 jeunes ont participé à des ateliers débats et sensibilisés sur les bénéfices socio-culturels de la migration et les dangers de la migration irrégulière.
 - La promotion de collaborations artistiques entre artistes jeunes et collectifs d'artistes tunisiens et étrangers en organisant de débats avec 40 artistes sur le rôle de l'art dans l'influence de l'opinion publique sur la migration. Ces échanges ont notamment été réalisés à travers une exposition rassemblant 5 jeunes artistes tunisiens et étrangers sur le thème « « Elembo Y'Afrika » » promouvant les échanges culturels entre les différents peuples du continent africain.
 - Organisation de séances cinématographiques pour une centaine de jeunes autour d'œuvres traitant de la valeur ajoutée et des bénéfices de la migration, des risques de la migration irrégulière lors du Festival International du Film de la Migration.
- **En matière de volontariat** : Trois campagnes de promotion de l'hygiène ont été organisées par de jeunes et adolescents Scouts issus de 5 régions et touchant près de 10.000 enfants dans 29 écoles primaires (à Gabes, Sfax, Manouba, Nabeul et Bizerte).

ANNEXE 3 : Les priorités par situations sociales des groupes et personnes laissés pour compte (Ministère des affaires sociales 2013)

Légende : Couleur rouge : Inexistant, Couleur Rose : Faible, Couleur Jaune : Moyen, Couleur verte : Acceptable

| Les groupes | Législation | Programme | Mécanisme d'intervention | Allocation Budgétaire | Acceptation sociale |
|---|-------------|-----------|--------------------------|-----------------------|---------------------|
| Pauvres | | | | | |
| P. handicapées | | | | | |
| P. âgées | | | | | |
| Enfants sans soutien familial | | | | | |
| P. analphabètes | | | | | |
| Migrants clandestins | | | | | |
| P. Divorcées | | | | | |
| P. toxicomanes | | | | | |
| P. Porteuses du VIH-Sida | | | | | |
| Enfants en danger | | | | | |
| Enfants délinquants | | | | | |
| Prisonniers | | | | | |
| Victimes de violences et de terrorisme | | | | | |
| Mères célibataires | | | | | |
| Victimes de la traite des personnes | | | | | |
| Enfant en rupture scolaire précoce et difficultés d'apprentissage | | | | | |
| Employés de maison | | | | | |
| Sans domicile fixe | | | | | |
| Mendiants | | | | | |
| Exilés | | | | | |