

REPUBLIQUE TUNISIENNE



Microfinanza Srl

Consortium Microfinanza-ACK International - AGER

Projet : Appui à la relance économique et à la création d'emplois dans le secteur agroalimentaire et l'espace rural (TRACE) – Matching Grant Nord Ouest Jendouba et Béja

MANUEL DES PROCÉDURES DU PROJET

Révision
Décembre 2023, Avril 2024

Volume 1

Liste des abréviations

APIA	Agence Promotion Investissements Agricoles
APII	Agence Promotion Investissements Industriels
BM	Banque Mondiale
BETF	<i>Bank Executed Trust Fund (Fond Fiduciaire Exécuté par la Banque Mondiale)</i>
CGES	Cadre de Gestion Environnemental et Social
Covid 19	Corona Virus
EAF	Exploitations Agricoles Familiales
ED	Sélection par Entente directe
EFP	États Financiers du Projet
FIDS	Fiches de Diagnostic simplifiées
GBM	Groupe de la Banque Mondiale
GDA	Groupement de Développement Agricole
IPF	<i>Investment Project Financing</i>
MEFAI	Ministère de l'Économie, des Finances et de l'Appui à l'Investissement
MF	Ministère des Finances
MPME	Micro, Petite et Moyenne Entreprise
MOP	Manuel Opérationnel du Projet
OP	Organisation de producteurs
PIB	Produit Intérieur Brut
PME	Petite et Moyenne Entreprise
PPM	Plan de Passation de marchés
PPSD	Stratégie de passation de marchés du projet pour le développement
PTBA	Plan de Travail et Budget Annualisé
RETF	<i>Recipient Executed Trust Fund (Fond Fiduciaire Exécuté par le Bénéficiaire)</i>
RFI	Rapport Financier Intérimaire
RGF	Responsable en Gestion Financière
S&E	Suivi et évaluation
SMC	Sélection au moindre cout
SMSA	Société Mutuelle de Services Agricoles
STEP	SYSTEMATIC TRACKING OF EXCHANGES IN PROCUREMENT
SQC	Sélection fondée sur les qualifications du consultant
TDR	Termes de Référence
TF	<i>Trust Fund (Fond Fiduciaire)</i>
TRACE	Projet d'Appui à la relance économique et à la création d'emplois dans le secteur agroalimentaire et l'espace rural
TUNEPS	Tunisia E Procurement System
UGP	Unité de Gestion du Projet

Table des matières

AVANT-PROPOS	5
I. Présentation du Projet.....	7
Contexte du Projet.....	7
Objectifs de haut niveau auquel contribue le Programme TRACE	10
Objectifs de Développement du Projet	10
Indicateurs de l'Objectif de Développement du Projet.....	11
Bénéficiaires du Projet.....	11
Composantes du Projet.....	12
Frais de fonctionnement et mise en œuvre	16
Approche et méthodologie	16
II. Arrangement institutionnel et mise en œuvre du projet	19
Planning d'exécution des activités.....	25
III. Modalités et procédures de Suivi & Évaluation.....	25
Objectifs du Système de S&E	25
Responsabilités	25
Procédures de Suivi & Évaluation	26
IV. Gestion Financière	27
Élaboration des PTBA.....	27
Règles de gestion financière et flux des fonds	28
IV.1.1. Dépenses éligibles au niveau de l'agence d'exécution	28
IV.1.2. Dépenses non-éligibles au niveau des sous-projets	28
IV.1.3. Conditions et mécanisme de retrait de fonds de don	29
IV.1.4. Paiement des dépenses courantes et opérationnelles.....	30
IV.1.5. Paiement des subventions aux porteurs de sous-projets (OP ou PME)	30
Réporting.....	33
Audit 34	
Système de contrôle interne.....	34
V. Cadre de Gestion Environnementale et Sociale (CGES)	34
Triage des sous-projets par rapport aux normes environnementales de la Banque mondiale	35
VI. Passation de Marchés	36
VI.1.1. Passation de marchés par les bénéficiaires de financement (exploitations agricoles ou de pêche ; PME/PMI ; SMSA/P)	36
VI.1.2. Consultation de Fournisseurs / Prestataires de services sous-projets	36
VI.1.3. Étapes de la procédure.....	37
Les différentes étapes de la passation de marchés par consultation de fournisseurs/ prestataires sont détaillées ci-dessous.	37

Manuel Opérationnel du Projet d'Appui à la relance économique et à la création d'emplois dans le secteur agroalimentaire et l'espace rural (Matching Grant Jendouba-Béja+), Volume 1

VI.1.4.	Entente Directe pour les fournitures / Prestataires de services.....	38
VI.1.5.	Passation de marchés au niveau du Consortium	39
VI.1.6.	Responsabilités.....	39
VI.1.7.	Stratégie de Passation de Marchés du Projet pour le Développement (PPSD)	39
VI.1.8.	Plan de Passation de Marchés (PPM).....	39
VI.1.9.	Procédures générales de passation de marchés	40
VII.	Annexes (Volume 2 du Manuel Opérationnel)	41
	Annexes 1 - Personnel clé du Projet	41
	Annexes 2 – Suivi &Évaluation.....	41
	Annexes 3 – Gestion financière	41
	Annexes 4 – Passation des marchés	41
VIII.	Annexes (Volume 3 du Manuel Opérationnel) – Cadre de Gestion environnementale et sociale (CGES)	41

AVANT-PROPOS

Le présent Manuel Opérationnel du Projet (MOP) régit les procédures du Projet d'appui à la relance économique et à la création d'emploi dans le secteur agroalimentaire et l'espace rural (Matching Grant Jendouba et Béja), mis en œuvre par le Consortium Microfinanza Srl – ACK International et AGER ; Microfinanza Srl est le chef de file du Consortium.

Ce manuel est mis en vigueur après son adoption officielle par le Consortium et son approbation par la Banque Mondiale. Pour le cas où les dispositions du présent manuel seront en contradiction avec les dispositions de l'accord de Don, des Conditions générales de l'accord de financement, de la lettre de décaissement et des directives applicables de la Banque Mondiale notamment en matière de gestion financière et de passation de marchés, les dispositions desdits documents prévalent.

Le présent manuel est destiné aux personnes chargées de responsabilité de mise en œuvre du Matching Grant Jendouba et Béja. Le Manuel peut également être utile pour les auditeurs du Projet ainsi que tout autre corps de contrôle ou de supervision externes (évaluateurs, audit interne, autres).

Le principe primordial dans l'élaboration de ce Manuel est de veiller à ce que les agences chargées de l'exécution du Projet assument l'entière responsabilité de leurs activités conformément aux procédures et règles de la Banque Mondiale (BM). Le présent manuel vise à permettre au Projet d'être mis en œuvre en temps voulu et de manière efficace, en conformité avec le budget alloué pour le Projet et conformément à la réglementation applicable et aux normes de qualité convenues.

Ce Manuel décrit les responsabilités opérationnelles et administratives, les procédures et règles régissant la mise en œuvre du Matching Grant Jendouba & Béja +, y compris les procédures de gestion financière qui définit les procédures comptables du Projet, la préparation des rapports et l'audit des décaissements, le flux des fonds et la gestion du Compte Désigné. Il vise à servir de guide aux institutions impliquées dans la mise en œuvre du Projet en définissant le rôle et les responsabilités de chacun des intervenants et/ou partenaires en détaillant les procédures à appliquer dans les différentes situations rencontrées, y compris lorsqu'il y a chevauchements des procédures, tant du côté de la Tunisie que de la Banque Mondiale, et possibles inefficacités. Ce manuel a pour but de rendre ainsi le personnel plus productif et d'accroître son efficacité par l'optimisation des circuits d'information tout en renforçant le contrôle interne et la prévention de tout risque opérationnel et financier.

Le présent Manuel ne couvre qu'une partie du cycle de gestion de Projet : **l'exécution** ou la **mise en œuvre**. Les domaines concernant la planification, l'identification des programmes et des sous-projets bénéficiaires, et la préparation des programmes et projets ne sont pas couverts. Les lignes directrices et procédures qui sont énoncées dans ce Manuel sont de nature dynamique et évoluent pour s'améliorer au fil du temps, à mesure que l'expérience pratique s'est développée et que les leçons tirées de la mise en œuvre sont connues. Les utilisateurs du Manuel sont donc encouragés à identifier les domaines devant faire l'objet d'une révision et de proposer des améliorations nécessaires, si besoin est.

La proposition de révision du Manuel est préparée par l'UGP (Unité de Gestion du Projet) au sein du Consortium. Ces propositions se basent sur des arguments bien fondés et identifiés selon les besoins. Après évaluation et validation de la proposition de révision, ce document est soumis à la non-objection de la BM. La conformité avec l'accord légal de financement doit être maintenue. Une fois la proposition est approuvée, toute révision ultérieure doit être insérées dans le Manuel.

Le Manuel révisé est adopté et distribué aux institutions intéressées impliquées dans l'exécution du Projet (disponible sur le site web dédié). A la réception du Manuel Révisé les équipes en charge du Projet au sein du Consortium devront procéder au remplacement.

Structure du Manuel : après une présentation générale du Projet, le Manuel traite systématiquement tous les aspects opérationnels concernant les activités des trois composantes.

Le Volume 1 de ce Manuel Opérationnel comporte, en particulier, les parties suivantes :

- La présentation générale du Projet
- Le montage institutionnel du Projet
- Les procédures de mise en œuvre des composantes du Projet
- Les procédures de gestion fiduciaire du Projet
- Les procédures de passation des marchés
- Les modalités et procédures de suivi-évaluation
- Le Cadre de Gestion Environnementale et Sociale (CGES)

Le Volume 2 du Manuel présente plusieurs annexes, y compris : les Termes de Référence du personnel clé du projet, le cadre de résultats, les documents type de la Gestion financière et les documents type et procédures détaillés des méthodes de Passation des marchés.

Le Volume 3 du Manuel présente les documents de sauvegarde environnementale et sociale Cadre de Gestion Environnementale et Sociale (CGES), Procédure de Gestion de la Main d'œuvre & conditions de travail (PGM) et le Plan de Mobilisation des Parties Prenantes (PMPP).

I. Présentation du Projet

Contexte du Projet

Contexte du pays

La Tunisie est confrontée à des défis économiques depuis quelques années. L'inflation et la lenteur de la croissance économique sont parmi les principales préoccupations du pays. Le taux de croissance moyen après la pandémie (2019-22) a été de - 0,6, ce qui est considéré comme l'une des performances économiques les plus faibles de la région MENA¹. En 2022, le pays a enregistré une croissance du PIB de 2,5 % alors que la Banque mondiale prévoit une augmentation de 2,3% en 2023, mais cette prévision dépend fortement des politiques fiscales qui seront adoptées au cours de l'année. Fin 2022, le taux de chômage a atteint 15,2 %, avec des disparités entre 12,9 % pour les hommes et 20,1 % pour les femmes. Le taux de pauvreté est en augmentation (21% selon les données de la Banque Mondiale) et les inégalités sociales sont de plus en plus évidentes vu l'augmentation des prix à la consommation et le taux de chômage aggravé par la dégradation de la situation économique du pays. Parallèlement aux difficultés de la croissance économique, l'inflation en Tunisie a augmenté au cours des dernières années. En février 2023, le taux d'inflation a atteint 10,4 %, soit le taux le plus élevé des 4 dernières décennies (depuis 1984). Le secteur le plus touché a été celui des produits alimentaires, dont les prix ont augmenté de 16,1 % en février 2023, suivi par l'électricité, le gaz et les autres combustibles liés au logement (14,9 %) et le transport (12,1 %). Ce taux d'inflation élevé a affecté le pouvoir d'achat des citoyens tunisiens, entraînant une baisse de leur niveau de vie. Pour faire face à la hausse de l'inflation et protéger le pouvoir d'achat des citoyens, l'État a mis en place des subventions alimentaires (de 2,2 milliards en 2021 à 3,8 milliards TND en 2022) et à l'énergie, qui ont toutefois eu un impact négatif sur le déficit public et le besoin de financement supplémentaire. En réponse à l'augmentation des besoins de financement, les partenaires de développement ont augmenté leurs contributions, notamment de 44 millions de TND en 2021 à 1,4 milliard de TND en 2022, mais l'accès du pays aux fonds internationaux reste toutefois limité. En ce qui concerne la politique fiscale interne, la Banque centrale a relevé son taux d'intérêt directeur à 8% (de 175 points de base en 2022). La dette publique a également augmenté de manière drastique, passant de 66,9 % en 2017 à 79,3 % en 2022. En outre, l'augmentation du déficit budgétaire, 6,6 % en 2022, a conduit l'État à augmenter les taxes sur certains produits afin d'accroître ses recettes.

La pandémie de COVID-19 a constitué une menace supplémentaire pour l'économie tunisienne. La Tunisie a mis en place des mesures sanitaires agressives pour lutter contre la pandémie de COVID-19 et malgré la levée du confinement par le gouvernement le tourisme et le commerce ont été fortement touchés et en général tous les secteurs économiques ont ralenti. Un autre effet de la crise est lié à l'intensification de la pression sur l'espace budgétaire déjà restreint du gouvernement tunisien, ce qui a engendré des pressions sur la prestation de services sociaux pendant et après le ralentissement économique. Une étude d'impact avait estimé qu'un blocage d'un mois aurait pu réduire la croissance de 0,9 %. Les études plus récentes montrent que le confinement a déjà eu un impact sur les secteurs très exposés à l'exportation (produits mécaniques et électriques, textiles, etc.), aux services (tourisme, commerce) et aux transports. Ces effets négatifs sur la croissance ont accentué la forte baisse prévue de l'investissement, de la demande intérieure et de la productivité. La crise pandémique a amplifié également les risques pour la pauvreté et la vulnérabilité, un tiers de la population vulnérable à la pauvreté, atteignant plus de 50 % dans les zones rurales. Ces répercussions ont été plus intenses pour les groupes les plus vulnérables tels que les chômeurs, les travailleurs informels, les enfants et les personnes âgées.

¹ Banque mondiale. (2023). Tunisie Bulletin de Conjoncture Économique, reformer les subventions énergétiques pour une économie durable. Pages 1, 2, 7, 8, 9

Les autorités ont soutenu de manière proactive l'économie depuis le début de la pandémie. Les premières mesures d'urgence prises par le gouvernement ont consisté à fournir des ressources supplémentaires au secteur de la santé ainsi qu'à soutenir les ménages pauvres et vulnérables. En mars 2020, le gouvernement a adopté un ensemble de mesures visant à aider les ménages et les entreprises vulnérables à faire face à la pandémie COVID-19 d'un coût de 1 milliard USD (2,5 % du PIB 2019), couvrant deux mois de mise en œuvre. Néanmoins, la situation macroéconomique qui était déjà fragile a été encore plus mise à dure épreuve en raison de la limitation des coussins budgétaires et extérieurs, des besoins de financement importants et de l'endettement public et extérieur élevé. Les simulations ont montré qu'entre 25 et 30 % des emplois (formels et informels) auraient pu être perdus dans les secteurs les plus touchés. On s'attend également à ce que les emplois informels soient affectés par les effets post crise - Covid bien qu'il n'y ait pas de données disponibles pour quantifier l'impact. Une évaluation menée conjointement par le gouvernement tunisien et le Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD) estimait que le chômage aurait pu passer de 15 % à 21,6 % pour la seule année 2020, ce qui aura un impact sur les revenus et la consommation.

Contexte du secteur

L'agriculture est un secteur vital en Tunisie, représentant 9,15% du PIB du pays (en 2021) et 16 % de l'emploi, tout en contribuant au développement régional². Cependant, en 2022, le secteur agricole a contribué de manière limitée à l'augmentation du PIB, avec une augmentation de 2% de sa valeur ajoutée, soit 0,2 point de pourcentage³. Cependant, malgré l'importance de l'agriculture pour l'économie du pays, le secteur a été confronté à des défis tels que le changement climatique et l'accès limité aux technologies modernes, ainsi que l'accès limité au financement. Ces enjeux ont entraîné une baisse de la productivité agricole, affectant les moyens de subsistance des agriculteurs qui dépendent de ce secteur pour leurs revenus. En fait, la majeure partie de la population rurale dépend de l'agriculture. La structure agricole en Tunisie se caractérise par un système dual avec de grandes et moyennes exploitations agricoles dans les zones de plaine et des petites exploitations familiales dans les régions plus reculées et montagneuses. En général, le terrain agricole couvre 62% de la superficie du pays, ce qui représente plus de 10 millions d'hectares, parmi lesquels 5,25 millions d'hectares sont des terres cultivées (soit 32% de la superficie totale)⁴. Les fermes moyennes et grandes (20-50 HA et au-dessus) sont bien connectés aux marchés, capables de capter les subventions de l'État mais constituent une agriculture relativement extensive dont l'investissement est limité par la propriété foncière non précisée parmi les membres de la famille. D'autre part, les petits agriculteurs possèdent en moyenne 10 HA, dont plus de 50% disposent de moins de 5 HA. Ce type d'exploitation familiales et les jeunes agriculteurs sont les principaux acteurs du secteur agricole, car 75 % des terres agricoles sont des terres inférieures à 10 hectares par exploitation⁵. Pour ces petits agriculteurs, les systèmes agricoles visent principalement à assurer l'autoconsommation familiale avec des excédents commercialisables lorsque cela est possible. Ils sont limités par des terres fragmentées, un accès limité aux marchés, un faible soutien financier et non financier de l'État, qui est également difficilement accessible. En raison de l'émigration masculine, nombreuses petites exploitations sont dirigées par des femmes. Selon le Ministère de l'Agriculture, des Ressources Hydrauliques et Pêche les femmes constituent la majorité de la main-d'œuvre agricole, mais elles sont moins rémunérées que les hommes et sont plus enclines à travailler dans le secteur informel, ce qui limite leur accès au système de protection sociale. De nombreuses populations rurales ont également créé, officiellement ou officieusement, de petites entreprises diverses en activités agro-alimentaires. Ces activités peuvent aller de la transformation laitière à la production de miel, distillation d'huiles essentielles à l'artisanat et au tourisme rural. Bien que difficiles à estimer, ces activités représentent une grande partie des revenus des petits producteurs des zones rurales. Une meilleure organisation, la création de liens avec marchés et la facilitation de l'accès au

² IFAD

³ Banque mondiale. (2023). Tunisie Bulletin de Conjoncture Économique, réformer les subventions énergétiques pour une économie durable. p.8

⁴ Ministère de l'Agriculture, des Ressources Hydrauliques et Pêche (2019). Projet annuel de la capacité de performance pour l'année 2020. p.5

⁵ Ibid.

financement et au savoir, pourraient aider ces PME à se connecter davantage avec les structures privées des centres urbains, développent ainsi leurs entreprises et créant par conséquence plus d'emplois.

Bien que de petite taille, les petits producteurs assurent 60 % de la production céréalière nationale mais ne sont pas suffisamment organisés pour jouer un rôle significatif dans la coordination de la chaîne de valeur. Tous les examens sectoriels mettent en évidence le fait que les Organisations de Producteurs (OP) existantes, sous forme de Groupements de Développement Agricole (GDA) ou de Sociétés Mutuelles de Services Agricoles (SMSA) sont les maillons les plus faibles de la chaîne de valeur de l'agroalimentaire et dans toutes les formes de partenariats commerciaux. Les petits agriculteurs tunisiens doivent coopérer et concentrer leurs forces pour créer des économies d'échelle qui amélioreront leur compétitivité, leur pouvoir de négociation, leur accès marchés intérieurs et d'exportation, et le partage des connaissances et innovation. Comme observé dans le monde entier, en particulier avec les coopératives agricoles en Europe, les OP peuvent créer leurs propres emplois pour fournir une large gamme de services à leurs membres. Ces services couvrent la fourniture d'intrants (semences, engrais, pesticides, équipements agricoles, machines, etc.), la formation et le développement des compétences par le biais de conseils techniques et de gestion agricole, le stockage après récolte, l'emballage, la transformation et la commercialisation, et même la protection sociale (ex. dans certains cas grâce à la mise en commun de fonds).

Dans un contexte où le gouvernement n'a pas les ressources humaines et financières nécessaires pour fournir ces services aux petits exploitants, et le secteur privé n'a pas les moyens nécessaires pour combler le vide, les OP peuvent regrouper la demande des petits producteurs et aider à réaliser des économies d'échelle pour développer des services techniquement et financièrement viables. Par agrégation, ils peuvent attirer des investisseurs privés et conclure de divers accords commerciaux ou de collaboration et de partenariats avec de entreprises plus grandes (agriculture contractuelle, alliances productives, etc.). Avec le soutien de divers donateurs, certains GDA, SMSA et PME sont devenues crédibles et constituent des partenaires fiables en matière de partenariat commercial ou en tant que prestataires de services solides. Comme observé dans le monde entier, les OP peuvent devenir une source d'emploi et de carrière pour les jeunes diplômés, tels que pour les techniciens issus des centres de formation professionnelle agricole et agro-ingénieurs de l'université agronomique.

Le programme TRACE

En 2019, le gouvernement des Pays-Bas et la Banque Mondiale ont créé le programme tunisien des chaînes d'emploi rurales et agricoles (Tunisian Rural and Agricultural Chains of Employment Program - TRACE) pour aider à répondre au défi de la création d'emploi et l'inclusion économique des petits exploitants dans le secteur agricole et aux milieux ruraux. Le programme TRACE couvre les gouvernorats de Jendouba, Gabès et Kairouan. Suite à une évaluation des expériences menées par les opérateurs sélectionnés les Pays Bas et la Banque Mondiale ont accordé des extensions territoriales, avec une nouvelle dotation de fonds aux opérateurs sélectionnés.

TRACE est un **fonds fiduciaire hybride** (TF, *Trust Fund*), financé par une contribution néerlandaise de 19,9 millions de dollars, et est mis en œuvre sur une période de **quatre ans**. Le budget total pour les trois opérateurs s'élève à 10,15 millions de dollars. Son objectif de développement est de créer des emplois dans le secteur agroalimentaire en renforçant la productivité et la résilience des petites entreprises de producteurs et la compétitivité des coopératives agroalimentaires et des PME dans tous les secteurs agricoles et pêche grâce à un meilleur accès aux connaissances, aux innovations et aux services financiers de la place. Pour stimuler la création d'emploi, TRACE vise à agir sur les quatre dimensions suivantes (quatre composantes du programme TRACE dans son ensemble) :

- a. Stimuler l'entrepreneuriat agricole et développer l'état d'esprit entrepreneurial ainsi que les compétences des populations rurales, en particulier des jeunes et des femmes ;

- b. Élargir le réseau et professionnalisme des organisations de producteurs (GDA, SMSA, coopératives, etc.) et des agro-PME capables de connecter les producteurs aux opportunités de marché et aux services requis ;
- c. Développer la gamme et la qualité des produits financiers et des services non financiers pour les agriculteurs, les PME agro-industrielles et les parties prenantes de la chaîne de valeur ; et,
- d. Améliorer l'environnement des affaires et le cadre politique pour stimuler la croissance d'un marché privé et secteur agroalimentaire axé sur le secteur.

Les composantes 1, 3 et 4 comprennent des activités exécutées par la Banque (*Bank Executed Trust Fund activities*, BETF). Sous la composante 2, il est proposé d'établir un fonds de soutien à travers une subvention de contrepartie (Matching Grant) pour aider les opérateurs privés, OP, SMSA, PME et exploitations familiales, à développer leurs entreprises et à créer plus d'emplois (directs et indirects) Cette subvention de contrepartie est mise en œuvre par une institution en tant qu'agence d'exécution récipiendaire en charge d'exécuter cette partie du fond fiduciaire (*Recipient Executed Trust Fund activities*, RETF).

Le présent manuel opérationnel concerne la composante Jendouba avec extension Béja en tant que Projet de Matching Grant s'inscrivant dans la partie RETF du programme TRACE.

Objectifs de haut niveau auquel contribue le Programme TRACE

Le programme TRACE est pleinement aligné sur le Cadre de partenariat de la Banque Mondiale avec la Tunisie en tant que contribution pertinente au développement de domaines traditionnellement négligés dans un secteur présentant un potentiel de croissance, de création d'emplois et d'inclusion sociale. En tant que tel, l'objectif de TRACE est pleinement aligné sur les piliers 2 et 3 du Cadre de Partenariat Pays du Groupe de la Banque Mondiale (GBM) avec la Tunisie qui visent à réduire les disparités régionales et à promouvoir une inclusion sociale accrue. Cela est également conforme au pilier de la stratégie régionale du GBM pour le Moyen-Orient et l'Afrique du Nord sur le renouvellement du contrat social, en soutenant la création d'opportunités d'emploi, dans les régions intérieures, et en mettant l'accent sur les jeunes et les femmes, contribuant ainsi à forger une plus grande stabilité sociale.

Le programme TRACE est également aligné sur l'intervention d'urgence du GBM face au défi sans précédent posé par le COVID-19, aux effets de la guerre russo-ukrainienne et aux changements climatiques. Cela s'est traduit par un redéploiement rapide des ressources et la mobilisation de financements supplémentaires pour répondre à quatre priorités :

- Sauver des vies,
- Protéger les personnes vulnérables,
- Créer et garantir des emplois décents et restaurer les économies ; et
- Mieux reconstruire et accompagner des entreprises agricoles durables
- Faire face aux défis liés aux changements climatiques

Le programme TRACE doit aider la Tunisie sur la deuxième et la troisième priorités en aidant les producteurs, les transformateurs et les ménages vulnérables des zones rurales à restaurer leurs activités agro-industrielles et à maintenir leurs emplois. L'objectif de développement de TRACE est ainsi d'aider à restaurer et à promouvoir la création d'emplois et à renforcer la contribution des petits producteurs au secteur agroalimentaire et à l'entrepreneuriat rural.

Objectifs de Développement du Projet

L'Objectif de Développement du Projet est de **contribuer à restaurer et à favoriser la création d'emplois dans le secteur agroalimentaire.**

Le Projet favorise la création d'emplois et l'inclusion économique des petits producteurs en favorisant le développement et la croissance des entreprises des associations et coopératives de producteurs, jeunes agro-entrepreneurs ruraux et les PME agroalimentaires. Les objectifs spécifiques du Projet sont :

- Aider ces structures (entreprises des associations et coopératives de producteurs, jeunes agro-entrepreneurs ruraux et les PME agroalimentaires) à renforcer leurs compétences,
- Consolider la viabilité financière de ces structures,
- Accroître la coopération au sein des OP et entre elles,
- Accroître leurs flux d'affaires existants et saisir de nouvelles opportunités commerciales,
- Élaborer un plan de développement des affaires plus viable,
- Renforcer les compétences contribuant ainsi à maintenir les emplois existants. En étant exposés à des exigences de qualité et de normes plus strictes, les petits producteurs pourront également progressivement renforcer leur professionnalisme,
- Faciliter l'inclusion socio-économique et financière des petits producteurs et renforcer l'esprit de l'entrepreneuriat rural,
- Faciliter la connexion aux marchés et l'introduction du savoir-faire, innover et suivre des exigences standard plus élevées,
- Appuyer les petits agriculteurs à s'organiser et à recevoir un support technique afin de passer d'une production normale vers l'utilisation de techniques plus professionnelles,
- Améliorer l'efficacité de la chaîne d'approvisionnement.

La croissance des entreprises doit générer des emplois supplémentaires, à la fois directement au sein de ces entreprises, mais aussi indirectement parmi leurs fournisseurs et clients ainsi que sur la chaîne de valeur, accroître la résilience et améliorer l'inclusion économique, financière et sociale. Il est également déterminant pour aider les petits producteurs à surmonter le ralentissement lié à la pandémie de COVID-19, aux difficultés liées aux crises multiples, dont les changements climatiques en fournissant un soutien technique et financier pour les aider à rapidement garantir et reprendre la production, la transformation et la commercialisation dans un contexte de plus en plus vulnérable.

Indicateurs de l'Objectif de Développement du Projet

Le principal indicateur au niveau de l'objectif de développement du Projet est **le nombre d'emplois directs et indirects créés** (y compris le pourcentage d'emplois féminins et des jeunes créés).

Bénéficiaires du Projet

- Les principaux bénéficiaires sont les GDA, les SMSA, les Micro, Petites et Moyennes Entreprises (MPME) les exploitations agricoles familiales (EAF), les entrepreneurs, en particulier les femmes et les jeunes. L'agriculture familiale utilise quasi exclusivement ou exclusivement le travail de la famille et le capital productif s'intègre dans le patrimoine de la famille et la culture entrepreneuriale elle est très faible.
- Les GDA sont l'équivalent du niveau primaire de l'association de producteurs (à but non lucratif) et les SMSA sont l'équivalent des coopératives en charge de fournir des services aux membres (par exemple, l'accès aux intrants, aux services consultatifs, au traitement et à la commercialisation après récolte). Le Projet adopte une orientation solide axée sur le marché et le secteur privé, car le secteur privé est la principale source de création d'emplois dans le secteur agroalimentaire, allant des exploitations agricoles et coopératives, des PME et des prestataires de services, aux entreprises agroalimentaires et aux opérateurs économiques intervenant en aval à la récolte.
- Ainsi, le Projet fournit une assistance financière (via une contribution aux fonds propres) et technique aux petits producteurs et à leurs organisations (via le coaching et l'accompagnement à la carte), tout en stimulant le dialogue public-privé sur l'amélioration de l'écosystème et le cadre politique pour

stimuler la croissance tirée par le secteur privé et la création d'emplois dans le secteur agroalimentaire. Le Projet utilise une combinaison d'assistance technique, de programme de renforcement des capacités et de financement par le biais de subventions de contrepartie.

- Le Projet cible les secteurs privilégiés identifiés comme ayant le meilleur potentiel, à savoir les arbres fruitiers, l'horticulture (ouverte et protégée), les produits laitiers, les olives et les plantes médicinales et aromatiques, la pêche artisanale, l'écotourisme, ainsi que les services agricoles. Cette liste de secteurs n'est pas restrictive, et le Projet peut couvrir d'autres secteurs agricoles.
- Le Projet couvre les régions accusant un retard au niveau du développement avec le taux de pauvreté le plus élevé du Nord-Ouest, du Centre-Ouest et de l'Est et du Sud, en particulier les gouvernorats de Jendouba, Béja et territoires adjacents, ainsi que Kairouan et Gabès (dans ce deux derniers gouvernorats interviennent d'autres opérateurs).

Composantes du Projet

1. Le Projet Matching Grant Jendouba et Béja (faisant partie des activités RETF de TRACE) est structuré comme un fonds de subventions de contrepartie pour fournir un soutien technique et financier aux OP et aux MPME pour développer leur activité et créer des emplois. Il est mis en œuvre sur une période de 4 ans (2020-2024) avec une contribution TRACE globale de 4 999 999 millions de dollars (3 200 000 Fonds d'investissement et 1 799 999 Accompagnement et assistance technique) Le Projet est articulé en trois composantes :
 1. Assistance technique aux OP, aux PME et agro-entrepreneurs ;
 2. Subventions pour la création d'emplois agroalimentaires et ruraux ; et
 3. Gestion du Projet et coordination.

Composante 1 : Assistance technique aux OP, aux PME et aux agro-entrepreneurs

1. Cette composante fournira l'assistance technique adéquate aux OP, aux PME et aux agro-entrepreneurs pour développer des sous-projets d'investissement solides et viables sur les plans économique-financier, commercial. Une attention particulière porte également sur les éléments sociaux et environnementaux. Elle soutient des activités telles que: (i) Sensibilisation, communication et prospections pour atteindre les bénéficiaires potentiels; (ii) Ateliers (en présentiel / virtuel) pour expliquer les conditions de demande de subvention et promouvoir toute synergie avec les autres opérateurs et projets; (iii) Dialogue des parties prenantes avec les institutions publiques locales, les associations du secteur privé, les centres de recherche / universités et d'autres parties prenantes; (iv) Renforcement des capacités des bénéficiaires avec un accompagnement dédié et après l'octroi de la première tranche de la contribution financière accordée ;u financement; (v) Création de synergies et soutien aux entreprises et OP pour coopérer et améliorer leurs systèmes de gestion (par exemple, renforcement des capacités des OP sur la gestion coopérative); (vi) Appui aux bénéficiaires à la recherche de financements supplémentaires (par exemple investissements, banques commerciales, autres projets ayant des lignes de crédit et des mécanismes de subvention) dans la phase de montage et mis en œuvre; (vii) Soutenir les agro-entrepreneurs pour démarrer et développer leur initiative entrepreneuriale; et (viii) Analyse / évaluation rapide pour cartographier les parties prenantes locales et les organismes publics et privés existants avec les quels consolider des relations de collaboration et (ix) Assurer la conformité de la préparation et de la mise en œuvre des sous-projets avec les exigences de sauvegardes environnementales et sociales de la Banque et les instruments de sauvegarde du Projet;

2. Le Projet comprend une sensibilisation et des évaluations spécifiques afin de mieux toucher les jeunes et les femmes et de faire en sorte que le maximum de bénéficiaires potentiels reçoive les informations sur le projet et son mécanisme de subvention de contrepartie. Cette composante comprend le dialogue avec les agences publiques locales concernées, les associations du secteur privé et d'autres parties prenantes. Il fournit également l'assistance technique qui, avec le financement au titre de la composante 2, peut faciliter la réalisation des résultats recherchés par le Projet. Cela comprend un soutien avant de recevoir le financement pour améliorer le montage financier du dossier d'investissement, puis aider à atteindre les objectifs recherchés par le promoteur.
3. Le Projet aide les OP, les PME, les exploitants agricoles à accéder à un soutien supplémentaire de la part de prestataires de services publics et privés et à se connecter avec d'autres opérateurs de la place pour recevoir des conseils afin de s'adapter correctement aux exigences du contexte et du marché. Il aide à regrouper les OP et les PME ayant des besoins et des projets d'investissement similaires pour réaliser des économies d'échelle, augmenter leur pouvoir de négociation dans les chaînes de valeur, rassembler les ressources financières et techniques, éviter les doubles emplois, partager les coûts et créer un réseau pour partager les expériences. L'augmentation de l'échelle des activités commerciales garantit la pérennité des emplois créés et créera des emplois supplémentaires, tout en générant indirectement la création d'emplois pour les fournisseurs et les clients des opérateurs accompagnés.

L'assistance technique du Projet aux bénéficiaires est étroitement coordonnée avec les autres opérations du gouvernement et les projets financés par des donateurs, à la recherche d'une coopération et de synergies potentielles. Cela comprend le programme Agri-preneurs 2.0 et le programme PEAD, financés par la Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) et le projet financé par l'Union européenne (UE)/Agence française de développement (AFD) aux services de conseil privés développés avec l'Agence de Promotion des Investissements Agricoles (APIA) dans le cadre du Programme PRIMEA. La collaboration est aussi envisagée avec le projet financé par la Coopération Italienne PRASOC (disposant d'une ligne financière dédiée à l'agriculture qui a des conditions avantageuses), le projet financé par l'Union européenne et géré par la Coopération Italienne ADAPT (qui apporte également une contribution aux fonds propres du promoteurs en mettant l'accent sur les initiatives s'inscrivant dans la transition écologique) et la plateforme Tamwelli qui représente un outil de matching entre l'offre et la demande de services financiers et non financiers.

La mise en œuvre est également étroitement articulée avec l'autre activité d'assistance technique TRACE directement gérée par la Banque Mondiale dans le cadre du BETF sur le développement de compétences spécifiques telles que, entre autres, l'agriculture intelligente, l'intelligence du marché, l'accès aux marchés d'exportation, le marketing en ligne / numérique, le commerce électronique, etc. L'assistance technique aux bénéficiaires bénéficiera de, et contribuera aux, travaux réalisés par la Taskforce pour le développement des chaînes de valeur et des clusters coordonnée par le Centre de promotion des exportations ciblant des sous-secteurs agricoles similaires et des opérateurs privés dans les mêmes gouvernorats (huile d'olive, plantes aromatiques et médicinales, tomates, etc.). Une attention particulière est demandée aux synergies avec les opérateurs ouvrants sur les périmètres irrigués du Nord-Ouest cibles du programme APIP promu par la Banque Mondiale.

Il est à rappeler que la Taskforce est un comité techniques inter-agences qui compte des compétences issues de structures publiques et d'administrations (CEPEX, APII, APIA, L'Instance tunisienne pour l'investissement, l'Office du Développement du Centre et du Nord-Ouest et l'Office du Développement du Centre et du Centre-Ouest). Elle se fixe pour objectif de développer des chaînes de valeur et de stimuler les synergies entre les différents acteurs.

Composante 2 : Subventions pour la création d'emplois dans l'agroalimentaire et les milieux ruraux

1. La deuxième composante financera des subventions de contrepartie pour soutenir des sous-projets d'investissement soumis par des OP, des PME et des agro-entrepreneurs, engagés dans des activités agro-industrielles dans le but de favoriser la croissance des entreprises et la création d'emplois décents. Les activités éligibles couvriront les domaines suivants :
 - **Production agricole**, couvrant l'intensification et la diversification des cultures et de l'élevage, y compris les investissements de petits équipements dans l'utilisation de l'eau, l'amélioration de l'efficacité et l'agriculture intelligente face aux changements climatiques ;
 - **Opérations post-récolte**, y compris les investissements de renforcement des capacités techniques, l'acquisition de petits équipements et les petits travaux (réhabilitation de petits bâtiments) pour le stockage, l'emballage et la transformation des produits agricoles, forestiers et pâturages ; la gamme de produits comprend les fruits et légumes, les plantes médicinales et aromatiques forestières, le miel, les produits laitiers, etc. ;
 - **Pêche artisanale**, couvrant l'accompagnement des pêcheurs dans l'amélioration de leurs activités de pêche, aussi via l'acquisition de petits équipements, de dispositifs de mise en sécurité des pêcheurs et de leurs équipements, de l'amélioration de la chaîne du froid, de la valorisation des produits et sous-produits de la pêche ;
 - **Valorisation des ressources culturelles et naturelles** grâce à l'artisanat et au tourisme rural, y compris principalement des investissements de renforcement des capacités techniques, l'acquisition de petits équipements (pas d'acquisition de véhicules personnels) et des travaux à petite échelle (réhabilitation de petits bâtiments) et la promotion et valorisation des ressources du terroir ;
 - **Marketing**, y compris veille commerciale, services de conseil pour la prospection de marché et la négociation de contrats, le transport et l'expédition (pas d'acquisition de véhicule personnel) ;
 - **Services de conseil**, y compris le soutien aux coachs et conseillers individuels pour créer, renforcer des sociétés de conseil dans tous les domaines agricoles-pêche, pour fournir des conseils techniques, de gestion et de marketing aux producteurs et transformateurs.
2. La sélection des sous-projets accorde la priorité aux investissements techniquement solides et commercialement viables, avec un potentiel de croissance et de création d'emplois élevé, une échelle tangible et des marchés identifiés, des partenariats avec d'autres producteurs, des agrégateurs privés, des agro-industries et d'autres entités commerciales.
Les critères de sélection se fondent sur une vérification de l'éligibilité et des critères de pertinence, synthétisés dans le tableau suivant :

Les sous-projets éligibles couvriront le large éventail de possibilités offertes par le secteur agroalimentaire et l'entreprenariat agro-rural, allant de : la production et la transformation agricoles, les prestataires de services agricoles (fournitures d'intrants et de technologie, services de conseil, etc.), les opérations post-récolte (stockage, traitement, conditionnement, etc.). Cela couvrira également la valorisation des ressources culturelles et naturelles grâce à l'artisanat et au tourisme rural. Les sous-projets d'investissement concerneront donc, mais sans s'y limiter, l'agro-industrie, l'agro-alimentaire, l'apiculture, les plantes aromatiques et médicinales, la valorisation des ressources naturelles, l'agrotourisme, les services de marketing et de conseil pour la prospection de marchés et la négociation de contrats, le transport et l'expédition et des services de conseils techniques, de gestion et de commercialisation aux producteurs agricoles et ruraux.

Dans le cadre de ce projet, l'équipe gèrera les activités d'entreprenariat rural selon un classement de trois (3) catégories : **(i)** Production, **(ii)** Collecte, transformation, **(iii)** Services.

Les critères d'éligibilité sont obligatoires pour la sélection. Les critères de pertinence permettent de classer les projets entre eux et d'en prioriser certains.

Critères d'éligibilité (publiés)	Critères de pertinence (au niveau de l'analyse du comité d'évaluation)
<p>Exploitation, SMSA/P, PME/PMI dans le secteur rural (agriculture, pêche, écotourisme)</p> <p>Investissement compris entre 50 000 et 300 000 DT, dont plus de 5% est financé sur fonds propres et au moins 50% est financé par un crédit (bancaire, leasing, fournisseur)</p> <p>Viabilité économique du projet et capacité de remboursement du crédit</p> <p>Maintien et création d'emploi</p> <p>Respect du présent CGES (<i>hors liste d'exclusion (section A2.B); évaluation du risque faible à modéré; PGES et application des mesures de mitigation des risques</i>)</p> <p>Respect des procédures de passation des marchés</p>	<p>Création d'emploi décent : nombre d'emplois, qualité, intégration du genre et jeunes</p> <p>Potentiel d'innovation</p> <p>Synergies avec d'autres acteurs de l'écosystème et de la filière, renforcement des chaînes d'approvisionnement</p> <p>Adaptation au contexte de changement climatique et résilience aux crises multiples</p> <p>Projet s'inscrivant dans la transition écologique (agroécologie, agroforesterie, bio, économie circulaire, etc.)</p> <p>Qualité du dossier, capacité de leadership et de gestion du porteur de projet</p> <p>Inclusion financière des petits exploitants agricoles, en particulier les femmes</p>

3. Le Projet accorde aussi une priorité aux sous-projets favorisant l'inclusion économique et financière et la résilience des bénéficiaires, en respectant les mesures de sauvegardes environnementales et sociales. Le Projet ne financera pas les activités qui devraient avoir des impacts environnementaux et sociaux à long terme ou irréversibles, les activités qui nécessitent l'acquisition de terres ou les activités qui ont un impact négatif sur la biodiversité (voir volume 3 dédié à ces aspects).
4. Les candidats bénéficient du renforcement des capacités fourni par l'agence d'exécution pour améliorer la qualité des dossiers d'investissement. Les porteurs qui ont réussi à atteindre les objectifs de leurs premiers sous-projets d'investissement seront éligibles à une deuxième subvention si toutes les conditions sont réunies. L'objectif est d'assurer un impact durable, d'encourager les opérations réussies et d'en faire de futurs champions. Une Unité de Gestion de Projet est chargée de la sélection des dossiers et du suivi de leur mise en œuvre grâce à la collaboration des coachs

Composante 3 : Gestion du Projet et coordination

1. La troisième composante fournit des ressources à l'agence d'exécution pour la gestion et la coordination du Projet, y compris le respect des exigences de la Banque en matière de gestion fiduciaires et des sauvegardes environnementales et sociales. La composante 3 fournit des ressources à l'agence d'exécution pour : (i) Coordonner et superviser la préparation, la sélection et la mise en œuvre des sous-projets d'investissement ; (ii) Gérer les ressources conformément aux exigences fiduciaires de la Banque; (iv) Mettre en place un système de suivi et évaluation (S&E) en complémentarité avec la Composante 1; et, (v) Assurer un rapportage à la Banque sur l'exécution technique et financière du Projet. L'équipe de mise en œuvre de l'agence d'exécution est structurée

autour d'une équipe centrale de coordination et d'une équipe de mise en œuvre des activités sur le terrain.

Frais de fonctionnement et mise en œuvre

Les frais de personnel et de fonctionnement associés à la mise en œuvre du Projet sont jugés raisonnables, laissant 36 % du budget à l'assistance technique et 64 % au mécanisme de subventions de contrepartie. Le Projet exige une présence constante sur le terrain, les arrangements de mise en œuvre nécessitent une équipe centrale mais aussi des équipes basées à Jendouba et Béja supportées et coordonnées par le siège et le personnel de coordination selon les procédures adoptées. Le montant alloué aux dépenses de fonctionnement finance les ressources humaines internationales et nationales à support des fonctions et responsabilités demandées. L'extension des activités sur Béja et zones adjacentes permet par conséquent, l'optimisation des ressources allouées à l'assistance technique grâce à des économies d'échelle ; elle permet d'allouer 15% du budget total à l'accompagnement des promoteurs (coach locaux), le 21% aux autres experts d'assistance technique nationaux et internationaux ainsi que à la logistique, la coordination et gestion (composantes 1 et 3) et le 64% aux subventions de sous-projets (composante 2)

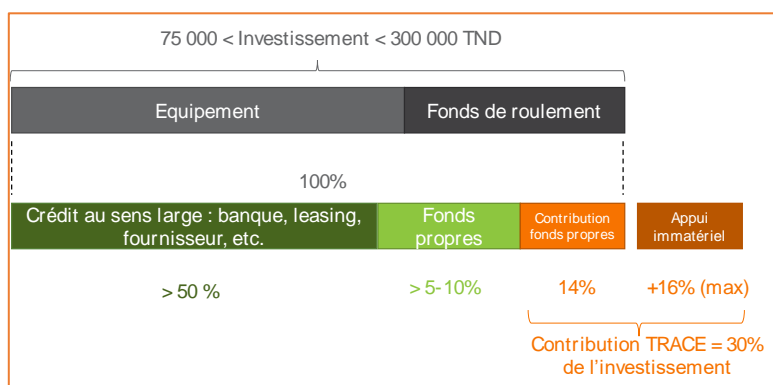
Approche et méthodologie

Les principes de la méthodologie proposée par le Consortium sont les suivants :

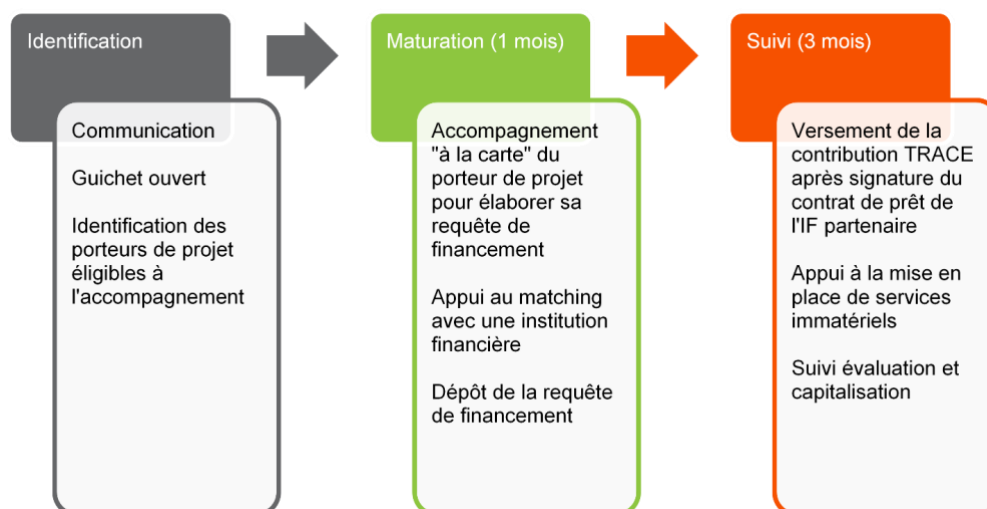
- **Guichet ouvert** : le Projet ne fait pas des appels à proposition. Le porteur de projet est accueilli quand son projet est déjà relativement mûre et qu'il cherche à concrétiser le financement. Le guichet peut être joint par mail, par téléphone ou en présentiel. Le guichet est ouvert à plusieurs types de porteurs de projet, en extension ou création, en indépendant, société ou groupement. En particulier, le Consortium a mis à disposition deux guichets ouverts, respectivement à Jendouba et à Béja, pour accueillir les porteurs de projets.
- **Accompagnement à la carte** : le Projet fournit un accompagnement personnalisé par un coach partenaire. L'objectif est d'analyser avec le porteur du projet son dossier et de le perfectionner, pour aller convaincre une institution financière (banque, leasing, microfinance) et/ou un fournisseur, client, de lui octroyer un crédit pour financer ce projet.
- **Intérêt partagé** : Les coachs sont des prestataires privés et ils sont rémunérés pour cet accompagnement et assurent le suivi en cas de projet financé : ils ont donc un intérêt commun avec le porteur de projet.
- **Complémentarités avec l'écosystème entrepreneurial** : L'approche consiste également à mobiliser l'écosystème entrepreneurial local pour identifier les projets solides (porteurs de projet appuyés par les centres d'affaires liés aux chambres de commerce, les espace entreprendre de l'ANETI, les prestataires privés). Elle dynamise cet écosystème.
- **Contribution aux fonds propres** : la contribution du fonds TRACE est d'abord une contribution aux fonds propres adossée à un crédit, représentant 14% de l'investissement. Le porteur obtiendra sa contribution sous réserve de l'obtention d'un crédit. Ainsi, l'institution financière est rassurée par l'accompagnement de TRACE (gage de qualité du dossier) et par la contribution de 14% qui augmente la capacité d'autofinancement du porteur de projet. Ce mécanisme sélectionne les projets durables économiquement, et décourage les projets « opportunistes » ne cherchant que la subvention.
- **Effet levier sur l'investissement** : l'effet levier est important (rapport de 1 à 7 : pour 1 US\$ de contribution, 7 US\$ sont investis). A signaler, des synergies avec des lignes de crédit à taux avantageux sont encouragées. Cette phase d'accompagnement à l'obtention d'un

crédit et au versement de la contribution TRACE dure 1 à 4 mois (en moyenne 2 mois) selon les projets.

- **Analyse des risques et services immatériels** : le deuxième niveau d'innovation est une analyse des risques qui va déboucher sur l'identification et le financement de services immatériels contribuant à mitiger ces risques. Ces services sont divers et restent au choix du porteur de projet, avec un budget additionnel maximal de 16% de l'investissement. Ils peuvent être de la formation, de l'expertise, de la certification (qualité, bio), de l'aide à la formalisation de l'emploi et à l'assurance des employés, etc. Ces services, en plus de renforcer la durabilité environnementale du projet, contribuent fortement à la dynamisation de l'écosystème local et à la création d'emploi indirect.
 - **Suivi post investissement** : le coach est mobilisé en suivi du projet et s'assure la bonne réalisation de l'investissement telle que prévue en appuyant le porteur de projet à mettre en place les services identifiés. Il collecte aussi les données et informations relatives à l'impact en termes de revenus, emploi et mise à niveau environnementale et sociale. Ce suivi dure de 3 à 9 mois (en moyenne 6 mois) selon les projets.
 - **Contrôle qualité** : chaque dossier fait l'objet d'un contrôle qualité par l'assistance technique de manière à assurer un taux élevé de réussite. Le second versement (services immatériels) est conditionné à la bonne réalisation de l'investissement tel que prévu. Le processus en plusieurs étapes et l'analyse des dossiers d'investissement par plusieurs personnes et à différents niveaux permettent un contrôle de la qualité.
- Pour tous les sous projets, suite à une étude détaillée des besoins, des risques et du plan d'investissement, la valeur maximale du fond de soutien TRACE est limitée au 14% du projet d'investissement (pour un investissement entre 75 000 et 300 000 DT) et au 16% pour l'appui immatériel.



Pour chaque sous projet, l'assistance technique se déroulera en plusieurs phases :



- 1) Identification des sous-projets : Suivi et accompagnement pour la préparation d'une fiche-projet (Livrable 1), qui aboutit à un engagement tripartite pour l'accompagnement du PdP par le coach à élaborer une requête de financement ;
- 2) Maturation : Assistance technique pour le montage de la requête de financement (Livrable 2), évaluation de l'éligibilité par l'UGP. Cette étape, en cas de succès, aboutit au déblocage de la contribution aux fonds propres (à hauteur de 14% de l'investissement) ;
- 3) La constitution du dossier implique également l'analyse du dossier par l'expert environnemental et l'expert PPM, qui formulent leurs recommandations sur le dossier avant sa validation finale et signent les fiches correspondantes ; leurs remarques sont classées dans le dossier d'investissement pour toute traçabilité de l'appui conseil & recommandations ;
- 4) Suivi : Assistance technique pour l'identification services immatériels sur la base d'une analyse des risques et des recommandations E&S issues de la fiche FIDS (Livrable 3) : accompagnement et suivi de la réalisation de l'investissement, évaluation et capitalisation. Cette étape, en cas de succès (investissement bien réalisé, services mis en place) aboutit au déblocage de la contribution aux services (à hauteur de 16% de l'investissement) ;
- 5) Capitalisation (Livrable 4) : fiche récapitulative du parcours du porteur de projet et des principaux impacts (revenus, emplois, mesures E&S) pouvant nourrir le rapportage.

Les procédures associées à chaque étape, documents contractuels, livrables et outils de suivi évaluation :

Étape	Description	Procédures	Contrats	Livrables par sous projet	Suivi évaluation (outils)
Identification	Vérification critères d'éligibilité et pertinence ; validation de l'accompagnement (accord tripartite PdP – coach – TRACE) Information du PdP	Vérification liste d'exclusion E&S (voir CGES) Accord sur le partage de données et accès au dispositif de gestion des plaintes	Contrat tripartite coach – PdP – TRACE (valide l'accompagnement)	L1 fiche signalétique validée par l'UGP (ou rejetée si non éligible)	Base de données
Requête de financement	Constitution de la requête	FIDS (voir CGES)	Fiche de déblocage de la contribution signée par le PdP	L2 requête de financement	Base de données & reporting

Étape	Description	Procédures	Contrats	Livrables par sous projet	Suivi évaluation (outils)
	Appui à la recherche de crédit Maturation du projet et analyse économique et financière, sociale et environnementale (assurance qualité et analyse des risques) collecte de devis, autorisations, etc.	PPM pour les achats matériels (voir ci après) Sélection (comité UGP) PV du comité de sélection (UGP)	(permet le virement 14%) Code de conduite signé par le PdP (voir CGES) Accord de crédit signé (IF)	– validation par le comité de sélection UGP conduit au versement des 14%	
Suivi évaluation	Suivi de l'investissement : réalisation, identification et appui services, mesure d'impact	PGES / FAES (voir CGES) PPM pour les prestations de services (voir ci après)	Avenant à la fiche de déblocage (permet le virement 16%)	L3 rapport de suivi – validation par l'UGP conduit au versement des 16%	Base de données & réporting
Capitalisation	Récapitulatif du parcours et de l'impact, vérification des pièces			L4 capitalisation	Annexe au rapport et communication au suivi évaluation externe

II. Arrangement institutionnel et mise en œuvre du projet

1.1. Rôles et responsabilités

- Les agences et les personnes impliquées dans l'identification, la formulation, la préparation, la mise en œuvre et le suivi du portefeuille de projets financés par la Banque Mondiale ont des rôles et des responsabilités à différentes étapes du cycle du Projet. Ces rôles sont définis dans leurs cadres légaux. Ils partagent cependant trois objectifs communs :
 - Optimiser les avantages économiques découlant du projet et/ou du portefeuille de projets en Tunisie
 - Améliorer en permanence l'efficacité et l'efficacé de l'utilisation des ressources mises à la disposition de la Tunisie pour son développement ; et
 - Constamment améliorer les normes professionnelles et d'intégrité des différentes organisations et personnes impliquées dans la mise en œuvre et le monitoring du portefeuille.
- Toutes les entités qui participent à des projets bénéficiant d'un financement de la Banque Mondiale s'appliquent à développer des liens professionnels qui favorisent une collaboration étroite et le travail d'équipe. À cette fin, il est important que ces agences maintiennent des canaux de communication flexibles, et partagent des informations d'une manière directe et étroite. Tous les enregistrements, fichiers et les rapports tenus et préparés par chaque organisme doivent ainsi être disponibles pour consultation quand nécessaire par les missions de la Banque mondiale.

Au niveau du Nord-Ouest et plus en particulier des gouvernorats de Jendouba et Béja (et zones adjacentes), le Projet sera exécuté par le consortium composé par les structures privées suivants :

- Microfinanza Srl (partenaire italien, chef de file),

- ACK International (partenaire français) et,
- AGER (partenaire Tunisien).

Microfinanza, ACK International et AGER disposent d'une équipe étoffée d'experts nationaux et internationaux qui sont mobilisés sur place et à distance selon les besoins, forts de leurs connaissances et compétences dans les domaines de l'inclusion financière et du développement rural en Tunisie ainsi que d'une profonde expérience de contextes locaux. L'équipe est composée par des consultants dont les profils et compétences correspondent aux besoins de ce projet ; ces consultants ont des compétences complémentaires en matière d'inclusion financière, montage et gestion des fonds, analyse des besoins des entrepreneurs et des opérateurs privés pour le développement de projets d'entreprise, élaboration d'outils de formation, d'organisation et animation de séances de formation et d'assistance technique sur de sujets diversifiés liés au développement rural et à l'inclusion financière, suivi et communication. L'équipe intègre des experts locaux sélectionnés sur la base de termes de référence spécifiques.

De la part de Microfinanza et des sociétés partenaires les experts nationaux et internationaux qui seront impliqués dans tout le projet, suite à l'extension sur Béja, sont les suivants :

- Chef de Projet
- Coordonnateur opérationnel (et chargé du suivi évaluation)
- Coordonnateur opérationnel adjoint
- Un chargé des opérations terrain – profil agro
- Un gestionnaire financier
- Un gestionnaire financier – contrats PdP
- Un chargé gestion financière et un chargé gestion logistique – terrain
- Un responsable antenne Béja et un responsable antenne Jendouba
- Un responsable communication
- Un expert point focal E&S
- Un expert passation des marchés
- Un expert appui au suivi sur la base des données et L4 (clôture dossiers)
- Neuf coaches (locaux) : à sélectionner par avis public
- 2 Experts internationaux à court terme sur partie AQ, comité évaluation et gestion

Parmi les ressources humaines indiquées, seuls l'antenne de Beja et le point focal E&S sont à plein temps. Les autres profils ont un nombre de jours adapté à leur rôle ou dépendant de la performance des sous-projets (comme dans le cas des coaches).

Les structures chargées de la gestion du projet selon les différentes fonctions sont les suivantes :

- Une Unité de Gestion du Projet (UGP) y compris la Cellule de Suivi Environnemental & Social dédiée
- Un Comité de Sélection des projets et de suivi

1.1.1. Rôle de l'équipe chargée de l'exécution du Projet

Microfinanza Srl doit veiller à ce que les membres clés chargés de l'exécution du Projet au sein de l'Unité de Gestion du Projet (UGP) soient disponibles pour mener à bien toute action nécessaire pour la mise en œuvre dudit Projet. Le chef de file veille à maintenir le personnel en qualité et nombre requis pour sa bonne mise en œuvre. Les responsabilités (et fonctions) au sein de l'équipe en charge de la gestion du projet sont développées dans la suite de ce document, et les termes de référence standard annexés. Il convient de préciser que le Projet fait intervenir deux organes de gouvernance :

- Une Unité de Gestion de Projet (UGP) composée par les membres de l'équipe du siège Microfinanza (Chef de projet), Coordonnateur opérationnel, l'experte responsable des actions de terrain, les experts de l'unité financière, les experts locaux, la Cellule de Suivi Environnemental & Social ;
- Un comité de sélection des projets et de suivi ayant le rôle de sélection des sous-projets d'investissement.

Les rôles spécifiques et la composition de chacun de ces organes de gouvernance seront développés dans les sections ci-après.

1. Qualifications du personnel : indépendamment de la taille et de la complexité du projet à entreprendre, les équipes en charge de la gestion du Projet doivent disposer de qualifications et de compétences professionnelles suffisantes pour cette responsabilité.

1.1.2. Rôle de la Banque Mondiale

La Banque Mondiale assure l'appui à la mise en œuvre du Projet à travers les actions suivantes :

- Superviser le bon déroulement du Projet ;
- Suggérer ou apporter des solutions aux problèmes d'exécution ;
- Apporter son appui en termes de passation de marché, de gestion financière, décaissements et de sauvegarde environnement et social ;
- Effectuer des décaissements demandés ;
- Coordonner l'évaluation d'étude d'impact ;
- Proposer et gérer la revue à mi-parcours du Projet ;
- Promouvoir la communication et la visibilité du Projet en collaboration et synergie avec le Consortium ;
- Réaliser des missions de suivi 2 fois par an ; et
- Évaluer le Projet à sa clôture.

1.2. Cadre Institutionnel et Organisationnel

Le Projet est exécuté par Microfinanza Srl et ses partenaires conformément aux dispositions :

- a) de l'article II des Conditions Générales ;
- b) des « Lignes directrices sur la prévention et la lutte contre la fraude et la corruption dans les projets financés la BIRD et des crédits et subventions de l'IDA », datées du 15 octobre 2006 et révisées en janvier 2011 et au 1er juillet 2016 (« Lignes directrices anti-corruption ») ; et
- c) de l'accord de financement.

La gouvernance du Projet est assurée à deux niveaux : (i) une Unité de Gestion du Projet au niveau central, et (iv) un Comité de Sélection des sous-projets d'investissement.

1.2.1. Unité de Gestion du Projet (UGP)

Composition et mission de l'UGP. le Consortium met en place une Unité de Gestion du Projet. Cette structure a pour mission de veiller à protéger les orientations stratégiques du Projet pour atteindre les résultats souhaités. Cette unité veille à mobiliser tous les moyens (humains et matériels) nécessaires et

les forces de pouvoir internes et externes pour le bon déroulement du Projet. Cette structure est composée au niveau central comme suit⁶ :

- 01 Chef de Projet
- 01 Coordinateur opérationnel, chargé du suivi et évaluation
- 01 Coordinateur opérationnel adjoint
- 01 Gestionnaire financier
- 01 Spécialiste passation de marché
- 01 Chargé de communication
- 01 Point focal de Suivi environnement et social
- 01 Chargé des opérations terrain – profil technique
- 01 Chargé suivi et base des données
- 01 responsable antenne Béja
- 01 responsable antenne Jendouba
- 02 experts internationaux

Activités de l'UGP. Plus précisément, le rôle de l'Unité de Gestion du Projet est d'assurer les tâches suivantes :

Coordination générale du Projet : au niveau central (avec les équipes de la Banque Mondiale et les centres décisionnels de Microfinanza Srl) et au niveau régional (avec les partenaires régionaux et les équipes de terrain). Une programmation technique est faite au niveau du Consortium et UGP et une planification financière est faite par Microfinanza sur la base de la planification des activités. Au niveau de la coordination les outils de gestion sont développés. Coordination administrative entre le niveau central, régional et local, la tenue des dossiers administratifs et le contrôle des procédures et démarches administratives. Coordination en matière de communication et la mise en place de la stratégie de communication du Projet à différents niveaux. Coordination régionale des actions de terrain (relations avec les structures techniques régionales, avec les parties prenantes, avec les bénéficiaires du Projet). Élaboration de rapports techniques et financiers. Élaboration de rapports de suivi

Animation des journées de sensibilisation et d'information sur le plan local : rencontres d'information des partenaires locaux, porteurs de projets potentiels, structures techniques sur le projet et sur des thèmes spécifiques (accès aux financements, transition écologique, durabilité des investissements)

Sélection et appui aux sous projets : accompagnement des porteurs d'idées de projet dans l'élaboration des plans d'affaires et montage financier. Support à l'identification des institutions financières et consolidation de relations de partenariat pour favoriser l'inclusion financière des porteurs de projets et l'obtention d'un crédit

Suivi, évaluation et capitalisation : suivi global du Projet par le moyen de visites fréquentes de terrain, de conception d'outils technique de suivi des indicateurs d'avancement et d'évaluation des résultats atteints en comparaison avec ceux programmés

⁶ Le niveau de qualification du personnel ainsi que les principales tâches spécifiques et fiches de postes sont présentées dans le Volume 2 du présent manuel.

Une Cellule de Suivi Environnemental & Social au niveau de l'UGP

Cette unité est en charge du suivi des aspects environnementaux et sociaux du projet Trace et des sous-projets. Elle s'occupe du suivi des aspects environnementaux tout au long de la mise en œuvre des projets accordés selon les procédures définies et les outils de Microfinanza qui seront élaborés pour la vérification (*ex-ante*), le suivi (*ex-post*) et le rapportage.

En particulier, sous la supervision du Chef de Projet et la coordination du Coordonnateur Opérationnel, la Cellule de Suivi Environnement & Social est chargée de la bonne application des mesures environnementales et sociales détaillées dans le CGES.

Un Comité de sélection des projets et de suivi (CS) des sous-projets à appuyer

Un Comité de sélection des projets et de suivi est mis en place, il s'agit d'un comité d'évaluation et de sélection finale des sous-projets qui seront appuyés techniquement et financièrement par le Projet (étape L2, suite à la soumission de la requête de financement par le Pdp). Le Comité contribuera aussi à son orientation stratégique sera composé par :

- Le Chef de projet
- Deux experts internationaux, conseillers techniques
- Un conseiller financier

Ce comité est en charge aussi de la réception, discussion et validation des idées de projets (étape L1 identification) – selon les modalités d'évaluation établie et les critères adoptés pour l'analyse technico-économique des dossiers. La sélection est effectuée sur la base d'un ensemble de critères d'éligibilité d'ordres : technique, social, économique et environnemental.

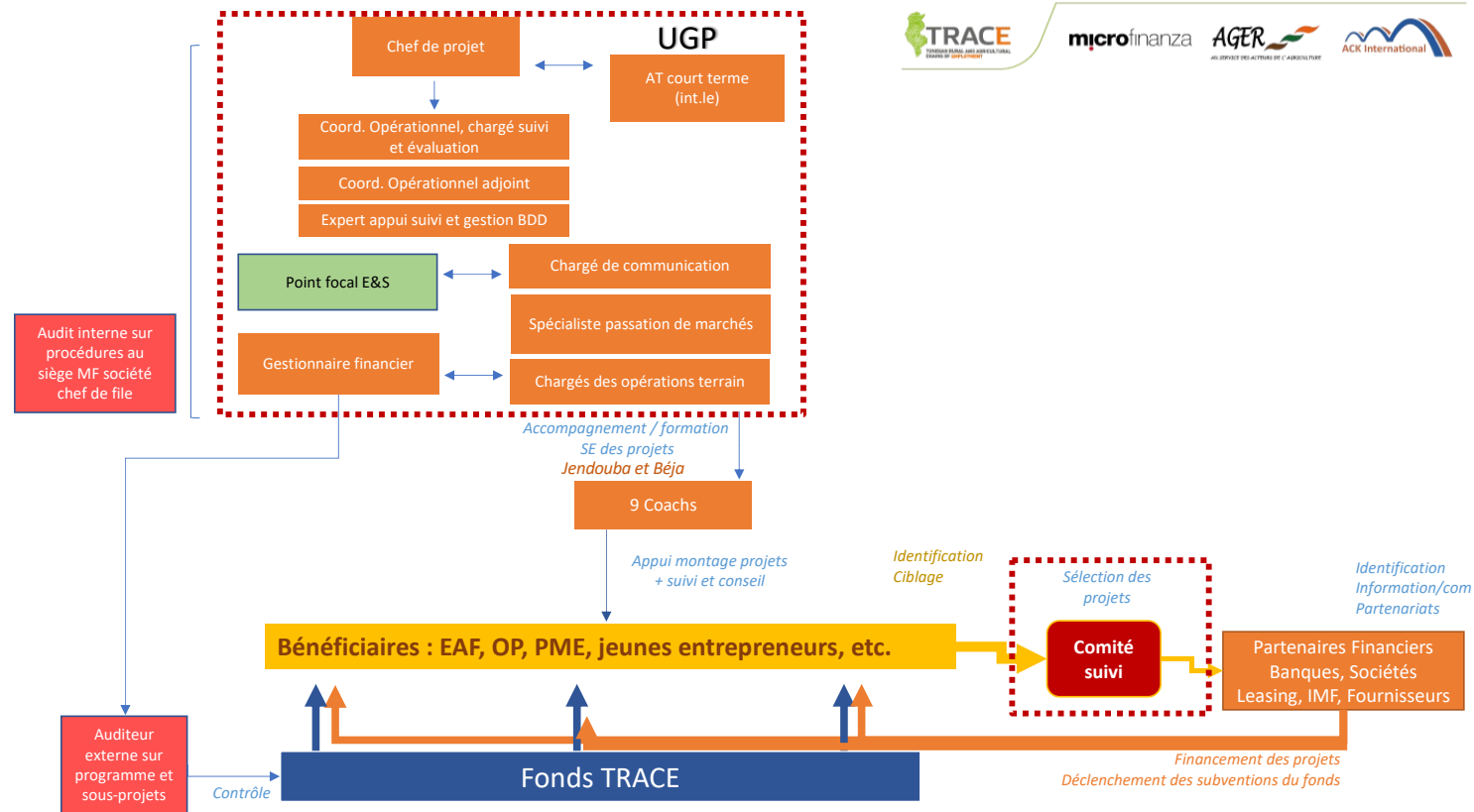
Les projets retenus doivent répondre aux objectifs de valorisation et de développement des ressources naturelles, de la diversification des investissements en milieu rural et de la stimulation du processus de création d'emplois et de la résilience des petits producteurs dans le secteur agroalimentaire, tout en améliorant les conditions de vie des populations locales.

Les résultats de chaque approbation de sous-projet font l'objet d'un PV. Réunion du comité pour la sélection de microentreprises seront publiés sur la plateforme ; leur publication permettra à la communauté d'avoir une visibilité sur le déroulement du procès et à l'équipe de recevoir toute question proposée dans l'optique d'apporter des améliorations et promouvoir des synergies parmi les différents actions et acteurs.

1.4. Organigramme du montage institutionnel du Projet

1. L'organigramme du Projet peut être schématisé comme suit :

ORGANIGRAMME PROJET



Planning d'exécution des activités

Compte tenu de la date de clôture du Projet prévue conformément à la section 3.03 de l'accord de financement, l'ensemble des activités devra être complété avant le mois de décembre 2024. Six mois avant la fin du contrat, les parties évalueront une éventuelle prolongation du contrat sans contrepartie.

III. Modalités et procédures de Suivi & Évaluation

Objectifs du Système de S&E

L'objectif du système de suivi & évaluation (S&E) est d'aider les différents acteurs du Projet, notamment les structures de gestion, d'exécution et de coordination aux niveaux régional et national à mieux gérer et piloter leurs actions vers l'atteinte des résultats et objectifs visés.

Le système de S&E reposera sur un cadre axé sur les résultats et sera conçu comme un outil de gestion qui mettra l'accent sur les impacts et les résultats du Projet et assurera un suivi régulier des intrants et des extrants du Projet. Au niveau national, l'UGP dirigera tous les aspects du S&E et fournira des outils et des instruments opérationnels pour la collecte de données au niveau régional. Un point focal E&S sera opérationnel pour accompagner toutes les procédures E&S envisagées pour les Porteurs de Projets. Le point focal se coordonnera avec l'expert principal qui œuvre de façon transversale sur tous les projets TRACE promus par les trois opérateurs afin de

Le Système de S&E est défini comme un ensemble intégré qui englobe les processus de planification, de collecte systématique de données, d'analyse, d'exploitation, de synthèse, et de circulation de l'information. Il concerne les moyens et les compétences nécessaires pour mettre en œuvre le système en vue d'améliorer la base de prise de décisions dans le cadre de la gestion et la mise en œuvre du Projet ou de la capitalisation de ses expériences.

Responsabilités

L'UGP sera chargée du suivi et évaluation (S&E) du Projet. Un système de S&E sera mis en place dès le démarrage du Projet. Ce système inclura le suivi de la mise en œuvre des projets éligibles et financés selon les procédures adoptées. Le système de S&E facilitera l'exécution de diverses activités du Projet et leur coordination au niveau régional et national afin d'assurer une meilleure gestion et l'atteinte des objectifs désirés.

La plupart des données nécessaires pour le S&E du Projet proviendront du coordonnateur opérationnel (expert résident) qui devrait suivre les indicateurs de résultats et d'impacts requis et évaluer la mise en œuvre des différentes mesures décrites dans ce cadre fonctionnel. Ces indicateurs seront incorporés dans le système S&E. Les dispositions précises pour la collecte des données seront mises en place au départ du Projet (voir cadre de résultats du Projet en annexe 3.1.). Les indicateurs du programme seront suivis aussi grâce à l'outil de gestion des informations à utiliser par les experts au sein de l'UGP et les coaches et à la plateforme numérique à utiliser pour la gestion et suivi des sous-projets.

- Le système de S&E à concevoir doit être un outil d'aide à la décision qui requiert trois principaux instruments, à savoir un cadre conceptuel identifiant les indicateurs et informations utiles et

nécessaires à la décision, des outils de collecte adaptés aux moyens humains et matériels des structures du Projet et des outils de synthèse et de restitution des données. Le système doit fournir une information en temps réel utile pour préparer la décision.

- Au sein de l'UGP, le responsable de la Cellule de Suivi Environnemental & Social assistera le coordinateur opérationnel et sera responsable de la mise en œuvre du système de S&E du Projet. Il/elle développera les outils de suivi sous forme de fiches de collecte, base de données et canevas de rapports qui seront mis à la disposition des acteurs en fonction de leurs rôles respectifs.
- L'équipe de la Banque Mondiale fournira l'appui technique nécessaire pour la mise en œuvre du système de S&E du Projet.

Procédures de Suivi & Évaluation

- Des procédures de Suivi et Évaluation seront élaborées pour le traitement, l'analyse et transmission de toutes les données relatives à la mise en œuvre du Projet. Une place particulière revient aux procédures, par lesquelles les données sont collectées à la base, traitées, analysées, consolidées et communiquées à tous les niveaux. En produisant des informations pertinentes et en temps réel, l'ensemble du dispositif constitue un outil incontournable de gestion du Projet, aidant la prise des décisions éclairées au sujet de son avancement. La base des données mise en place par le Consortium représente la base de référence des données quantitatives sur la réalisation du projet.
- Des rapports périodiques seront élaborés et mis à la disposition du système de suivi-évaluation du Projet.
- Les procédures adoptées par la BM prévoient des missions régulières de supervision du Projet et des missions d'établissement de la situation de référence, de l'évaluation à mi-parcours et à la fin du Projet. Il présente, enfin, les articulations nécessaires du dispositif de S&E du Projet avec différents dispositifs nationaux d'information sur les pratiques et les actions de développement.

IV. Gestion Financière

La gestion financière du Projet est assurée au niveau central par Microfinanza Srl au niveau de l'Unité de Gestion du Projet (UGP) avec le support spécifique du responsable financier du Projet et de la consolidation du programme de travail et du budget annuel (PTBA – Plan de Travail Budget Annuel) et de tout le processus de gestion financière. Il/elle est responsable de tous les documents relatifs au suivi et à l'exécution des commandes, et dépenses pour l'ensemble des activités et de la consolidation des informations financières notamment les rapports financiers périodiques. Plus précisément il est chargé des tâches suivantes :

- Préparer la version finale du PTBA du Projet
- Élaborer et mettre à jour du budget global, annuel et semestriel du Projet
- Obtenir l'attestation de suspension de la TVA auprès du bureau de contrôle des impôts pour les acquisitions au niveau central et coordonner avec les représentations régionales pour l'obtention des attestations équivalentes au niveau local ou régional
- Coordonner des aspects de gestion financière avec les responsables techniques d'exécution du Projet et les représentations régionales de Microfinanza Srl pour faciliter la transmission de l'information dans des délais raisonnables et sous un format acceptable
- Donner de l'assistance nécessaire aux auditeurs du Projet pour leurs permettre de mener à bien leurs tâches et préparer leurs rapports dans les meilleurs délais
- Collecter et conserver tous les documents, relatifs au suivi et à l'exécution des transactions financières pour l'ensemble des activités et de la consolidation des informations financières notamment les rapports financiers périodiques
- Préparer des tableaux de suivi des opérations financières (engagements, retraits, etc.)
- Préparer des demandes de paiement
- Tenir la comptabilité du Projet, préparer des tableaux de suivi des opérations financières (budgétisation, engagements, réalisations, paiements...) et élaborer des rapports financiers intérimaires périodiques
- Arrêter les états de rapprochement bancaires mensuels du compte désigné
- Rapprocher périodiquement les mouvements du compte principal du don et les encaissements reçus sur le compte désigné
- Préparer les Rapports Financiers Intermédiaire (RFI) et les Etat Financiers Annuel (EFA) ainsi que les rapports d'activité du Projet.

Élaboration des PTBA

- Annuellement l'UGP avec le support spécifique du responsable financier au sein de Microfinanza doit préparer un PTBA et le soumettre à la non-objection de la Banque avant le début de chaque année calendaire, conformément aux délais établis dans l'accord de financement.
- Un PTBA comporte les éléments suivants :
 - a) Une présentation résumée du Programme
 - b) Une description détaillée des activités programmées pour l'année à venir
 - c) L'origine et l'utilisation des fonds
 - d) Un plan de passation des marchés pour l'année à venir
 - e) Les procédures suivies pour la passation des marchés, selon les dispositions de la réglementation convenue, et celles mentionnées dans l'accord de financement et les procédures d'examen applicables à la BM
- En cas de besoin dû à des difficultés de réalisation de certaines actions, le PTBA peut être ajusté ou amendé après avis de la Banque Mondiale.

Règles de gestion financière et flux des fonds

L'Unité de gestion financière est mise en œuvre au sein de l'UGP en se basant sur les compétences existantes et les ressources humaines au sein de Microfinanza Srl.

Microfinanza Srl doit veiller à ce qu'un système de gestion financière conforme aux dispositions (Section II, B : Financial Management ; Financial Reports ; Audits) de l'Accord de financement soit maintenu.

Microfinanza Srl doit veiller à ce que des rapports financiers intermédiaires non audités (RFI) du Projet soient préparés et remis à la Banque Mondiale au plus tard quarante-cinq (45) jours après la fin de chaque semestre civil, couvrant le semestre, sous une forme et avec un contenu jugés satisfaisants par la Banque Mondiale elle-même.

Microfinanza Srl adopte des procédures d'audit interne dont les rapports sont soumis chaque semestre (14 février – 14 août).

IV.1.1. Dépenses éligibles au niveau de l'agence d'exécution

1. Le Bénéficiaire peut retirer les fonds du don conformément aux dispositions de : a) l'Article III des Conditions standard de l'Accord de financement, b) cette Section et c) toutes les instructions supplémentaires que la Banque mondiale peut spécifier par voie de notification au Bénéficiaire.
2. Dans le cadre du Projet, les dépenses éligibles désignent des équipements de bureau et du matériel informatique, de matériel de climatisation ou de chauffage acquis dans le but de contribuer aux objectifs de développement du Projet.

IV.1.2. Dépenses non-éligibles au niveau des sous-projets

Les activités qui seront considérées comme non éligibles au titre du Projet sont celles qui :

- Ont un impact négatif direct significatif, sans précédent et irréversible avec des risques néfastes pour la santé et la sécurité des communautés affectées (par exemple, en déclenchant des changements d'utilisation des terres, des inondations et des glissements de terrain, entraînant l'exposition des communautés à l'eau contaminée ou pouvant constituer un vecteur de transmission vectorielle maladies) ;
- Ont des impacts négatifs importants, sans précédent et irréversibles sur les habitats naturels (assemblages viables de plantes et / ou d'espèces animales d'origine indigène) et sur les habitats critiques (affectant les espèces en danger critique d'extinction, telles que répertoriées dans la liste rouge de l'UICN des espèces menacées ou concentrations d'oiseaux migrants) ;
- Ont un score de risque substantiel, à la suite du processus de sélection des sous-projets - tel que présenté dans le CGES.

En plus de cette définition d'ordre général, les dépenses inéligibles au financement du Projet intègrent principalement: les résidences privées et les infrastructures, les coûts d'achat et de fonctionnement des voitures, la construction et l'entretien des édifices religieux, les salaires des fonctionnaires, l'achat / la location ou la location à bail de terrains et de bâtiments existants, les amendes et les sanctions, les équipements d'occasion, amortissement, dettes et services de la dette, prêts / crédits à des tiers.

Si la Banque Mondiale détermine qu'une dépense inéligible a été financée par les fonds du don, la Banque peut demander à Microfinanza Srl de rembourser le montant sur le compte désigné ou, dans des circonstances exceptionnelles, comme prévu dans les politiques de décaissement de la Banque, de fournir des dépenses de remplacement.

IV.1.3. Conditions et mécanisme de retrait de fonds de don

Ouverture d'un compte désigné (CD)

Microfinanza ouvre un compte désigné (CD) en USD en Italie auprès d'une banque acceptable pour la Banque Mondiale (Banca Popolare Etica). Ce compte recevra l'avance sur le compte désigné, conformément aux modalités prévues dans la lettre de décaissement et d'information financières. Le CD sert au financement des activités du Projet conformément au schéma de financement arrêté au niveau de la lettre de décaissement et l'Accord de Don. Les demandes de paiement sur le don qui portent sur les activités du Projet, seront signées par le représentant légal de Microfinanza.

Le compte désigné est soumis au mécanisme de fonctionnement suivant :

- Versement de l'avance initiale : Les paiements sont effectués par la Banque Mondiale suite à l'approbation de la demande de retrait de fonds (DRF), en utilisant le formulaire électronique de *Client Connection* de la BM.
- La Banque Mondiale effectue les paiements en USD sur le compte désigné de Microfinanza.
- Réalimentation du CD : La réalimentation du CD se fait après consommation d'un minimum de 80 % de l'avance, en concertation avec l'UGP au sein de Microfinanza Srl.
- L'UGP au sein de Microfinanza Srl doit s'assurer de la traçabilité de ses opérations financières et avoir un accès systématique aux avis de crédit et de débit résumant toutes les opérations réalisées sur le compte couvrant la période écoulée, et ce, en indiquant, pour chaque décompte, la valeur des paiements effectués en US Dollars ainsi que leur montant équivalent dans la monnaie du compte.
- L'UGP demande à la Banque mondiale de lui donner l'accès au système *Client Connection* pour qu'elle puisse assurer le suivi. Les demandes de retrait de fonds seront créées par le (s) signataire(s) autorisé(s) au sein de Microfinanza Srl (ayant soumis son(leurs) spécimen(s) de signature à la Banque mondiale à l'aide du formulaire ASL et transférées à la Banque Mondiale) via *Client Connection*. Ainsi les demandes de décaissements seront soumises électroniquement

Toutes les demandes de retrait de fonds seront entièrement documentées et devront être accompagnées par toutes les pièces justificatives selon les seuils de passation des marchés définis dans la lettre d'information financière et de décaissement. Les demandes de retrait de fonds seront soumises à la Banque Mondiale au moins sur base mensuelle, et à chaque fois que nécessaire.

Les pièces justificatives appuyant les dépenses reportées dans les demandes de retrait de fonds seront conservées par Microfinanza Srl siège qui les met à la disposition des missions de supervision de la Banque Mondiale pour examen et des auditeurs du Projet.

Tous les décaissements seront soumis aux conditions de l'Accord de financement et aux procédures définies dans la lettre de décaissement.

Paiements directs

A côté du Compte désigné, l'UGP à travers son responsable financier peut adresser directement aux services de décaissement de la BM, des demandes de paiement direct à honorer sur la base d'états de dépenses et des pièces justificatives relatives à ces dépenses. Dans ce cas, l'UGP envoie après vérification, aux services de la BM pour paiement direct au fournisseur concerné.

Le montant minimum pour les demandes de paiement direct a été fixé conformément à la lettre de décaissement à 20 % de l'avance initiale, soit 20.000 USD.

Il convient de préciser que le mécanisme privilégié est l'utilisation du compte désigné, et qu'uniquement dans certains cas exceptionnels, le Projet peut recourir au paiement direct.

Dans les deux cas, paiement directe ou paiement sur compte désigné, Microfinanza Srl est seul signataire des décaissements et paiements à partir du compte principal à la BM et du CD.

IV.1.4. Paiement des dépenses courantes et opérationnelles

Paiement direct au fournisseur :

Ce cas intervient pour les achats effectués au niveau central par Microfinanza Srl. Pour le règlement des dépenses, l'UGP à travers son responsable financier et l'expert passation des marchés, vérifie l'éligibilité des dépenses. Pour les dépenses éligibles au financement de la BM et après prise en compte de ces paiements, les demandes de paiement signées par Microfinanza Srl selon les procédures comptables adoptées (avec toutes les pièces justificatives demandée par la Banque Centrale) seront transmises à la BM et vérifiées lors de l'audit interne et l'audit externe.

Le Responsable en Gestion Financière du Projet, au sein de Microfinanza Srl siège appose son visa sur les factures présentées par les fournisseurs, et les transmet au Coordinateur du Projet pour une dernière vérification avant de préparer les demandes de paiements.

Les principales étapes du système de paiement sont les suivantes :

- Vérifier que la dépense envisagée rentre dans le cadre du Projet et est incluse au niveau du PTBA et du PPM non objecté par la Banque ;
- Établir une autorisation d'engagement de la dépense par les services habilités ;
- Exécuter des procédures de passation de marché convenues par le Spécialiste Passations de Marchés ;
- Réaliser l'action conformément à l'autorisation d'engagement. Les produits/le services sont livrés conformément au bon de commande des biens et travaux. Une fois l'action réalisée, le fournisseur présente une demande de paiement du montant dû ;
- L'UGP au sein de Microfinanza Srl réceptionne le produit/service et analyse l'ensemble des documents de la demande et en vérifie la recevabilité. Dans le cas où le bien/service est destiné à une autre administration centrale, la preuve de réception par cette autre administration centrale est exigée. Dans un délai n'excédant pas 5 jours ouvrés, la demande de paiement est envoyée à la BCT qui procède au paiement de la facture ;
- L'UGP au sein de Microfinanza Srl enregistre les produits/services livrés dans son système de suivi et évaluation. Dans le cas où le bien/service est destiné à une autre administration centrale, l'affectation est enregistrée dans le système de suivi de cet autre organisme, et seront suivi sur un tableau Excel au niveau de Microfinanza Srl ;
- Une fois le paiement effectué, l'UGP au sein de Microfinanza Srl en fait part au fournisseur et enregistre les pièces justificatives dans ses livres comptables.

IV.1.5. Paiement des subventions aux porteurs de sous-projets (OP ou PME)

Ce cas intervient pour le déblocage des subventions vers les OP et les PME au titre de la mise en œuvre des plans d'affaires approuvés par le Comité de Sélection. Sur la base de l'accord de subvention signé entre Microfinanza Srl et l'OP ou la PME concernée, Microfinanza Srl procède au virement du montant convenu sur le compte du bénéficiaire. L'OP ou la PME réalise les activités convenues qu'elle finance à partir des fonds reçus.

Les principales étapes du système de paiement sont les suivantes :

- Approbation du financement par le comité de sélection des projets et de suivi ;
- Signature de la convention entre l'OP ou la PME et Microfinanza Srl ;
- Transmission d'une demande de paiement de la part de l'unité financière ;
- Déblocage du montant de la subvention en faveur de l'opérateur économique ;
- Exécution des procédures de passation de marché au niveau de l'OP, conformément au Plan d'affaires approuvé ;

- La réalisation de l'action conformément à l'accord de subvention. Les produits sont livrés conformément au bon de commande directement à l'OP ou la PME. Une fois l'action réalisée, le fournisseur présente une demande de paiement directement à l'OP ou la PME ;
- L'OP ou la PME débloque le paiement en faveur du fournisseur ;
- L'unité financière reçoit les documents transmis par l'opérateur économique (bon de commande, facture, bon de livraison, PV de réception, preuve de paiement...);
- L'unité financière analyse l'ensemble des documents justifiant l'utilisation des fonds et en vérifie la recevabilité et la conformité avec l'accord de subvention et le programme approuvé par le comité technique ;
- Au niveau central, Microfinanza Srl enregistre les produits livrés dans son système de suivi et évaluation en indiquant l'avancement par OP ou PME.

Système comptable

Le système comptable retenu pour le Projet est un système de comptabilité de caisse. Le projet utilise une session spécifique à ouvrir au niveau du logiciel comptable de Microfinanza Srl.

Un système de sauvegarde périodique et numérique sur support externe est mis en place, afin de permettre d'assurer la sauvegarde convenable de l'ensemble des documents et états du Projet.

Un logiciel de gestion est adopté par Microfinanza Srl siège pour assurer la traçabilité des opérations de tous les sous projets et le classement des dossiers (contrats, L2, L3, L4 et preuves de paiements) ainsi que de toutes les autres opérations pertinentes à la gestion du projet (Active Doc).

Plan d'audit interne à Microfinanza

Conformément aux instructions données par la Banque mondiale lors de la mission de suivi, Microfinanza a renforcé ses procédures d'audit interne afin de répondre également aux exigences de TRACE en matière de gestion. Les procédures adoptées sont les suivantes :

La tâche du plan d'audit interne est de contrôler et d'évaluer l'adéquation des processus mis en œuvre par rapport aux procédures établies par les manuels/lignes directrices de Microfinanza.

L'objectif de l'audit est de fournir un avis sur l'efficacité et l'efficience du système de gestion de l'entreprise et de fournir des informations utiles pour pouvoir mettre en œuvre des actions visant à améliorer ce même système. Les procédures internes à Microfinanza pour l'audit interne seront appliquées aussi pour un contrôle interne des procédures du Programme TRACE.

Le processus d'évaluation et de vérification comprend les phases suivantes :

- a) Programmation ;
- b) Mise à disposition d'une documentation préalable afin de pouvoir analyser la faisabilité de l'audit ;
- c) Planification ;
- d) Réalisation ;
- e) Rédaction du rapport d'audit ; et
- f) Les activités consécutives à la conclusion de l'audit (suivi).

a) Programmation

Le programme d'audit est normalement réalisé sur une base annuelle. La personne responsable du programme d'audit est le Dr Fantinato Filippo, inscrit à l'Ordre des experts-comptables et des comptables agréés sous le numéro A/1645 ainsi qu'au Registre des commissaires aux comptes sous le numéro 163664 par le décret ministériel du 14.07.2011 publié au Journal officiel n° 57 du 19.07.2011.

Le programme d'audit dans le cadre du plan de contrôle intégré comprend :

- La définition des objectifs du programme d'audit ;
- La définition des rôles et des responsabilités en matière d'audit ;
- La portée et les critères de l'audit.

b) Mise à disposition d'une documentation préalable afin de pouvoir analyser la faisabilité de l'audit ;

La documentation préalable est fournie par Microfinanza Srl et vise à communiquer l'intention de réaliser l'audit et à vérifier sa faisabilité pour la planification et la réalisation de l'audit.

c) Planification

L'auditeur établit le plan d'audit (ci-joint) qui doit être envoyé au moins 30 jours avant la date de début de l'audit par courriel électronique à Microfinanza Srl.

L'objectif de l'envoi du plan d'audit est de faire connaître à l'entreprise

- L'intention de réaliser l'audit ;
- L'objectif de l'audit ;
- Les critères ;
- La portée et l'étendue de l'audit et permettre à Microfinanza Srl de préparer ce qui est nécessaire à la réalisation de l'audit.

L'objectif de l'audit définit le but dans lequel l'audit est réalisé, par exemple évaluer l'adéquation du système de gestion de l'entreprise par rapport aux critères fixés.

Les critères d'audit sont les normes et procédures de référence pour la réalisation de l'audit.

La portée et l'étendue définissent le lieu physique, l'activité, les processus ainsi que le temps nécessaire à la réalisation de l'audit (par exemple, le nombre d'heures estimé pour la réalisation de l'audit).

d) Réalisation

L'audit de routine commence par une réunion d'ouverture au cours de laquelle l'auditeur

- Expose les objectifs de l'audit ;
- Précise la portée et l'étendue de l'audit ;
- Fournit des informations sur la manière dont l'audit doit être mené (activités à réaliser, activités ou processus dont l'exécution est demandée, calendrier envisagé et documentation utilisée) ;
- Garantit le respect de la confidentialité des preuves, des résultats et des conclusions de l'audit.

L'étape suivante est la collecte d'éléments probants, qui consistent en toutes sortes d'informations vérifiables en rapport avec l'objet et les critères de l'audit et qui peuvent être recueillies par le biais d'une série d'outils :

- a) L'observation directe des activités et du personnel ;
- b) Des entretiens avec les opérateurs pour vérifier la connaissance des procédures ;
- c) L'examen de documents et de registres.

Une fois les éléments probants recueillis, ils doivent être évalués à la lumière des critères d'audit afin de formuler les constatations :

- Conforme (C)
- Conforme avec proposition d'amélioration (CPM)
- Non conforme (NC)

Les résultats et les conclusions de l'audit doivent être cohérents avec les preuves analysées et sont discutés avec les représentants de l'entreprise.

e) Rédaction du rapport d'audit et f) Suivi

L'auditeur rédige le rapport final, qui est envoyé dans les 30 jours suivant la fin de l'audit. Si les conclusions de l'audit révèlent des non-conformités et/ou des propositions d'amélioration, l'entreprise communique le calendrier et les actions identifiées pour la résolution. L'auditeur vérifie ce qui a été communiqué (suivi).

Annexe : Modèle de grille d'évaluation programme TRACE

Section A : Activités à vérifier	Résultat
1. Un système de gestion financière clair et adapté au projet a été mis en place, qui prend en compte les spécificités de chaque composante et qui est appliqué de manière cohérente et homogène :	
- Mise à jour hebdomadaire/mensuelle des rapports dans le système de gestion documentaire et comptable sur la base des dépenses encourues	
- Cohérence des dépenses encourues et rapprochement avec le relevé de compte spécifique	
- Archivage correct, sur papier et sous forme numérique, des pièces justificatives des dépenses	
2. Le processus d'autorisation des dépenses garantit le respect des conditions de l'accord de financement.	
- Flux de travail utilisé correctement et conformément à un flux établi	
3. Le processus de contrôle, y compris la séparation des tâches et les règles de rapprochement et de contrôle ex post des dépenses	
- Traitement des DRF mensuels pour le suivi et la réconciliation du compte courant dédié	
- Flux de travail utilisé pour certifier la séparation des tâches par zone de travail	
4. Procédures de protection des fonds reçus, acquis dans le cadre du projet, et de suivi des dépenses effectuées avec ces fonds :	
- Vérification et cohérence des contrats de sous-projet : documentation prouvant les conditions de financement	
5. Le système de prévision et de budgétisation, ainsi que le suivi des résultats, la mesure des performances et l'analyse des écarts ;	
- La préparation des rapports semestriels et annuels conformément aux modèles présentés lors des sessions de formation de la Banque mondiale et en cohérence avec le budget présenté	

Réporting

Il convient de distinguer entre les Rapports Financiers Intérimaires (RFI) et les États Financiers Annuels du Projet (EFAP). Ces rapports, devront être signés par le Chef de Projet au sein de Microfinanza Srl et l'Unité Financière.

- Rapports Financiers Intérimaires (RFI)
- Les états financiers annuels

Les rapports financiers intérimaires non audités seront produits semestriellement par l'UGP au sein de Microfinanza Srl. Ces rapports doivent inclure : (i) un état des sources et des utilisations des fonds pour la période considérée et en valeur cumulée, y compris un état des soldes du compte désigné du Projet ; (ii) un état de l'utilisation des fonds par composante et par catégorie de dépenses ; et (iii) un état d'analyse budgétaire indiquant les prévisions, les utilisations et les écarts sur exécution. Les RFI doivent être adressés à la Banque Mondiale dans les 45 jours qui suivent la fin du semestre (soit au plus tard le 14 février et le 14 août de chaque année)⁷, selon la forme et la substance satisfaisantes à la Banque mondiale.

- États Financiers Annuels du Projet (EFAP)

⁷ Dates indiquées sur Client Connexion

Ces états seront produits annuellement par l'UGP au sein de Microfinanza Srl. Les EFAP doivent inclure (i) un tableau de financement, (ii) une situation financière de clôture, (iii) un état des engagements en cours d'exécution, et (iv) une analyse des paiements et des retraits sur le compte désigné ainsi qu'une réconciliation des soldes de clôture. Les EFAP seront soumis à l'auditeur afin de permettre un déroulement de la mission d'audit à temps.

Audit

- Microfinanza Srl doit faire auditer les états financiers du Projet par un commissaire aux comptes qui a la qualité d'expert-comptable membre de l'Ordre des Experts comptables conformément aux termes de références approuvés par la Banque Mondiale. Un exemple de TdR de l'auditeur sont annexés au présent Manuel (voir annexe 4.1.1.). Microfinanza Srl les envoie à la BM avant le 1^{er} juillet de chaque année, et au plus tard 6 mois après la date de clôture des états financiers.
- Microfinanza Srl transmet ses états financiers à l'expert-comptable membre de l'Ordre des Experts comptables pour audit le 31 mars de chaque année. Les états financiers, accompagnés des rapports des différents organes et des procès-verbaux d'approbation (ou des décisions des actionnaires), sont déposés - par l'organe administratif en fonction au moment du dépôt - au Registre des Sociétés (article 2435 du code civil italien).
- Le Projet est autorisé à réaliser un audit combiné couvrant une période supérieure à 12 mois mais inférieure à 18 mois, après obtention de l'accord de la Banque Mondiale.
- Microfinanza Srl adopte des procédures internes d'audit. La nomination de l'auditeur, effectué le 15 mars 2023, a été transmise à la Banque mondiale. Le niveau d'audit interne assure le contrôle des flux et le respect des procédures.

Système de contrôle interne

1. Le système de contrôle interne est conforme aux procédures financières de Microfinanza Srl en assurant une gestion indépendante et spécifique du financement extérieur. Il inclut les éléments suivants :
 - Le système d'élaboration des prévisions et des budgets ainsi que le suivi des réalisations, la mesure des performances et l'analyse des écarts ;
 - La mise en place d'un système de gestion financière clair et adapté au Projet tenant compte des spécificités de sa composante unique, et appliqué de manière cohérente et homogène ;
 - Le processus d'autorisation des dépenses en veillant au respect des stipulations de la convention de financement ;
 - Le processus de contrôle y compris les séparations de tâches ainsi que les règles de réconciliation et de contrôle à posteriori des dépenses ;
 - Les procédures de sauvegarde des actifs acquis dans le cadre du Projet et de contrôle de leur existence.

V. Cadre de Gestion Environnementale et Sociale (CGES)

Conformément aux normes environnementales et sociales (NES) de la Banque Mondiale⁸, un Cadre de Gestion Environnementale et Sociale (CGES) a été préparé pour anticiper, prévenir et atténuer les risques environnementaux et sociaux du Projet. Le cadre CGES concerne le niveau opérateur chargé de la mise en œuvre du Programme et qui offre une prestation d'appui conseil ainsi que la mobilisation de prestataires

⁸<http://pubdocs.worldbank.org/en/936531525368193913/Environmental-Social-Framework-French2.pdf>
MOP – Microfinanza, Consortium Microfinanza, ACK International, AGER – avril 2024

des services et le niveau "sous projet » à promouvoir par les porteurs des projets (chaque sous projet étant particulier en termes d'investissement et de services).

Le CGES constitue le troisième volume du MOP et décrit les procédures d'identification, de gestion et d'atténuation des risques environnementaux et sociaux des sous-projets financés au travers du fonds de soutien à la création d'emplois agricoles et agro-alimentaires en milieu rural. Il comprend également un plan de gestion des pesticides et des produits vétérinaires, les procédures de gestion de la main d'œuvre et un plan de mobilisation des parties prenantes, notamment dans le contexte lié à la pandémie de COVID-19. Il décrit le mécanisme de gestion des doléances et des plaintes. À cet égard, un nouveau formulaire de traitement des plaintes a été élaboré en décembre 2023, en version française et arabe. Les formulaires de plaintes sont disponibles soit en version papier dans les deux guichets, soit en version numérique en ligne. Le CGES énonce enfin les responsabilités de Microfinanza Srl en matière d'évaluation, de gestion et de suivi des risques et effets environnementaux et sociaux associés au Projet, pendant toute sa durée d'exécution, conformément aux lois et réglementations nationales et aux NES de la Banque Mondiale.

Suivant la procédure détaillée les sous-projets soumis au fonds de soutien à la création d'emplois feront l'objet d'une analyse simplifiée pour décider de leur éligibilité et de la documentation à préparer en fonction de l'envergure des risques environnementaux et sociaux qu'ils présentent. **L'analyse une description** détaillée des risques potentiels pré-identifiés par catégories de sous-projets. Les détails sont au Volume 3 – CGES. Sont de facto inéligibles : (i) les sous-projets pouvant induire des impacts négatifs directs, significatifs et irréversibles pour la santé et la sécurité des communautés concernées ou sur les habitats naturels ou critiques ; (ii) les sous-projets incluant le recours à des produits agro-pharmaceutiques (pesticides et produits vétérinaires) non-homologués ou à de l'amiante ; (iii) les sous-projets de tannerie, de traitement de lait dépassant une capacité journalière de 30 000 litres, et de distillerie de parfums et huiles essentielles des plantes aromatiques dont les vases d'extraction dépassent 5 mètres-cube ; (iv) les sous-projets dont la réalisation nécessite l'acquisition de terrain.

Les sous-projets déclarés éligibles devront se conformer aux dispositions nationales en matière d'évaluation environnementale (annexes du Décret n° 2005-1991). La responsabilité de la mise en conformité relève du PdP. La responsabilité du Consortium consiste dans l'information et sensibilisation du PdP et dans le suivi-

Triage des sous-projets par rapport aux normes environnementales de la Banque mondiale

Au plan des NES de la Banque Mondiale, les sous-projets éligibles présentant un risque environnemental et social modéré devront faire l'objet d'un Plan de Gestion Environnementale et Sociale (PGES), même si l'ANPE n'exige pas d'étude d'impact (cas des projets impliquant le recours à des pesticides et qui devront suivre les recommandations de plan de gestion des pesticides présenté dans le volume 3). Les PGES sont à la disposition de l'équipe et du PdP. Les sous-projets présentant des risques environnementaux et sociaux minimales ou négligeables nécessiteront l'intégration et validation de la FIDS.

Pour l'exécution des sous-projets, le dossier d'investissement devra contenir tous les éléments qui relèvent de la dimension sociale & environnementale à l'attention des soumissionnaires pour prise en compte des mesures d'atténuation des risques préconisées dans les PGES. De même, les contrats avec des entrepreneurs de travaux devront contenir dans les cahiers des charges les mesures d'atténuation des risques préconisées dans les PGES.

Le consortium avec l'expertise dédiée appuiera les porteurs de sous-projets dans leur mise en conformité avec ces principes et, le cas échéant, dans la mise en œuvre des mesures d'atténuation recommandées par le PGES. Elle suivra l'application effective de ces principes et mesures et devra si nécessaire signaler tout manquement aux porteurs de projets, puis suspendre le financement et alerter les autorités compétentes et la Banque Mondiale en cas de manquement répété.

VI. Passation de Marchés

VI.1.1. Passation de marchés par les bénéficiaires de financement (exploitations agricoles ou de pêche ; PME/PMI ; SMSA/P)

- La passation des marchés par les bénéficiaires de financement dans le cadre du Projet concerne essentiellement des acquisitions de fournitures et services par les porteurs de projet pour réaliser un sous projet. Ce sous projet se décompose en i) un investissement matériel avec le support de TRACE (14% de contribution sous forme de don adossée à un crédit bancaire, leasing ou fournisseur) et ii) des prestations de services immatériels avec le support de TRACE (budget de 16% de l'investissement). Dans les deux cas, la méthode de consultation de fournisseurs/prestataires et l'entente directe, lorsque les conditions le justifient, seront utilisées.
- Il est important de considérer que chaque sous projet financé est particulier, avec des fournitures et services très divers, qui seront réalisés selon un calendrier propre à chaque sous projet. Il s'agit donc pour le Consortium d'accompagner les porteurs de projet (bénéficiaires) à mobiliser ces fournisseurs et prestataires en s'assurant de la conformité technique par rapport à leur besoin, de l'obtention de prix compétitifs et de services de qualité, dans un contexte habituellement dominé par l'informel. Les procédures PPM détaillées ci-après permettent cet accompagnement et leur respect conditionne l'accès à la contribution TRACE.

VI.1.2. Consultation de Fournisseurs / Prestataires de services sous-projets

Dans le cadre de TRACE le Consortium adopte une procédure de simple consultation de fournisseurs et prestataires et d'un choix justifié par le porteur de projet.

- La consultation de fournisseurs et prestataires est toujours recommandée. Elle est obligatoire dans le cas d'achats sur fonds propres et non couverts par un crédit. En revanche elle est facultative dans le cas d'achats couverts par un crédit (l'institution financière ou le fournisseur octroyant le crédit a déjà validé les achats, et le fonds TRACE s'adosse à cette procédure).
- La consultation de fournisseurs consiste à comparer les offres de prix (cotations) obtenues auprès au moins de trois (3) fournisseurs/ prestataires de services. Elle a pour objectif de garantir l'obtention de prix compétitifs et faire jouer le marché. Cette méthode convient pour des fournitures en quantité limitée généralement disponibles dans le commerce, des produits ou services standard de faible valeur, lorsque les considérations de coût et d'efficacité ne justifient pas l'utilisation de méthodes plus concurrentielles. Si l'acheteur (le bénéficiaire) n'a pas pu obtenir au moins trois cotations, il devra fournir au Consortium les raisons et les justifications expliquant pourquoi aucune autre méthode concurrentielle ne pourrait être envisagée et obtenir l'accord de celle-ci, avant de poursuivre la procédure avec les seules réponses jusqu'alors reçues. Les demandes de cotations doivent décrire les fournitures ou services recherchées, en indiquant la quantité requise ou les spécifications ainsi que la date et le lieu de livraison (ou d'achèvement). Les cotations peuvent être envoyées par lettre, télécopie ou moyens électroniques et l'acheteur devra les évaluer. Les conditions de l'offre retenue sont indiquées dans le bon de commande (ou lettre de commande). Les cotations sont analysées selon la méthodologie adoptée par le Consortium et toutes les informations sont indiquées dans les outils utilisés pour la finalisation du dossier d'investissement. Également au niveau interne, lorsque le consortium a besoin de faire un achat ou de recourir à une prestation de service, il applique la procédure de demande de trois devis.
- En complément des devis demandés aux PdP, le consortium a créé une base de données dans laquelle sont ajoutés les fournisseurs auxquels les PdP se sont adressés jusqu'à présent, afin de créer une liste de fournisseurs fiables. Cette liste permet également de suivre la volatilité des prix

de certains produits (si tel est le cas) et peut être proposée aux futurs porteurs de projet qui souhaitent solliciter un fournisseur. La liste des fournisseurs et le mercuriale de prix de référence est mise à jour progressivement lorsque les nouveau PdP nous présente les devis qu'il a sollicités auprès des fournisseurs.

VI.1.3. Étapes de la procédure

Les différentes étapes de la passation de marchés par consultation de fournisseurs/ prestataires sont détaillées ci-dessous.

Au stade Livrable 2 - constitution d'un dossier d'investissement (L2) :

- Identification du projet et des besoins d'investissement
- Consultation de fournisseur (collecte de devis comparable ; éventuellement demande de cotation, mais la plupart des PdP ne le font pas).
- Justification du choix des fournisseurs (dans la L1 onglet 5 et dans la L2)
- La consultation de plusieurs fournisseurs obligatoire seulement si achat non couvert par crédit

Au stade Livrable 3 – suivi de l'investissement avant déblocage deuxième tranche contribution (L3) :

- Suivi investissement : récupération factures, bon de livraison et constatation réalisation. En cas de modification, justification ; une modification de l'accord de crédit et/ou de la nature de l'investissement peut entraîner la non-éligibilité et le non-versement des 16%
- Identification des services nécessaires et choix du PdP
- Consultation de prestataires de services et justification du choix, entente directe possible si justifiée. Sur certains services les TDR peuvent être faits avec appui TRACE (ex : EIE ; PGES).
- Engagement des prestations par le PdP et justification avec facture / preuve paiement partiel ou total (si paiement partiel, nécessité d'une convention avec prestataire et/ou d'une facture indiquant l'avance versée et le solde)
- Le rapport de suivi L3 intègre les services engagés et justifiés par le PdP ; le versement des 16% est conditionné à la bonne réalisation de l'investissement conformément à ce qui était prévu dans L2, à la vérification des justificatifs des services et à la bonne réalisation sur le volet emploi et mesures E&S

Spécifications pour la recherche de cotations et outils – aide à la Demande de

- Un dossier modèle de la Demande de cotation est fourni aux coachs et PdP. Des formulaires standardisés sont fournis à l'équipe par le Consortium.
- Spécifier le délai accordé pour la soumission des cotations
- Spécifier la période de validité requise des cotations, généralement 15 jours pour les fournitures en magasin
- Spécifier les termes clés du marché : prix fixe, taxe comprise ou non, lieu de livraison ou produit à enlever
- Prévoir une adresse sécurisée pour le dépôt de propositions (jamais une Boîte postale)
- Il est préférable (mais non obligatoire) de préciser un lieu et une heure prévus pour un dépouillement public des propositions
- Les dispositions de paiement recommandées sont de 100%, 10 jours après la livraison
- Spécifier que toutes les correspondances doivent être consignées par écrit

Spécifications techniques

- Elles doivent être suffisamment détaillées pour permettre la comparaison des cotations sur le même niveau technique.
- Normalement il ne faut pas spécifier les noms de marque. Si les noms de marque sont essentiels (par exemple pour les pièces de rechange), ajouter "ou équivalent". Si un entretien doit être fourni par le fournisseur, il peut être inscrit dans la Demande de Cotation demandant ainsi la disponibilité d'un service après-vente et de pièces de rechange, que le fournisseur a déjà en place.

Préparation d'une liste de fournisseurs – à partir de l'extension Béja

- Il est recommandé de consulter un bon nombre des fournisseurs au but de recevoir au moins trois cotations à évaluer – une liste des fournisseurs de la zone d'intervention sera dressée par le Consortium
- Les fournisseurs doivent être indépendants les uns des autres, enregistrés dans le pays de leur origine, et capables de fournir les biens attendus
- Pour les fournisseurs qui ont un conflit d'intérêts avec un membre du personnel de l'entité en charge de la passation de marché, d'un PdP, d'un coach, l'UGP devra exprimer son avis
- Liste des fournisseurs créée à partir de notre base de données

Évaluation des cotations

- Comparer les prix des cotations qui sont substantiellement conformes
- Si l'acheteur a moins de 3 cotations, il faut soumettre des justifications par rapport au choix
- L'UGP valide le choix du fournisseur sur la base des devis et justifications fournies.
- Observer un délai d'attente de 10 jours calendaires pour permettre aux prestataires s'ils le souhaitent ou de déposer une réclamation, le cas échéant ;

« A ne pas faire » pour la Consultation de Fournisseurs

- ⇒ Ne pas solliciter des cotations par téléphone ou par contact personnel avec le fournisseur à condition de formaliser la procédure par écrit par la suite ;
- ⇒ Passer de commandes supplémentaires en dépassant 20 % du marché pour ne pas déjouer la concurrence.
- ⇒ Ne pas inclure des critères autres que le prix dans l'évaluation des cotations conformes et ne pas utiliser un système de notation ;
- ⇒ Ne pas déclarer qu'une cotation est non-conforme et donc irrecevable pour des déviations relativement mineures par rapport à la demande de cotation ;
- ⇒ Ne pas spécifier dans une demande de cotations les noms de tous les fournisseurs auxquels la demande est adressée ; si non, ça risque la collusion entre les fournisseurs ciblés.

VI.1.4. Entente Directe pour les fournitures / Prestataires de services

Les bénéficiaires de financement peuvent se procurer des biens et services par entente directe lorsque :

- Les fournitures ou les prestations sont de nature exclusive ;
- Il s'agit d'un prolongement d'une prestation par le même fournisseur/prestataire

Les différentes étapes de la procédure de sélection de fournisseur/ prestataire de services) par entente directe sont détaillées ci-dessous. Une fois l'Entente Directe a été approuvée par l'agence d'exécution :

- Préparer les spécifications techniques et un projet de contrat en cas de besoin, préciser le délai de livraison, le lieu de livraison, et autres informations requises ;
- Demander un devis de la part du fournisseur ou du prestataire identifié ;
- Vérifier si les prix facturés par le fournisseur ou le prestataire sont compatibles avec l'estimation de coût et avec les coûts pratiqués sur le marché,
- Négocier et signer le contrat par le porteur de projet ;
- Le dossier d'investissement d'un porteur de projet intègre la fiche de validation de la procédure de passation des marchés, signée par le responsable PPM.

VI.1.5. Passation de marchés au niveau du Consortium

Microfinanza Srl aura en charge de préparer et de soumettre à la Banque une stratégie de passation des marchés dans le cadre du PPSD du Projet. Les conclusions du PPSD permettront d'élaborer le plan de passation des marchés (PPM) du Projet, à soumettre à la Banque via la plateforme STEP. La passation des marchés se fera selon les stipulations du PPM, après non-objection de la Banque. Le PPM sera mis à jour, chaque fois que de besoin.

VI.1.6. Responsabilités

Au sein de l'UGP, le Responsable Passation des marchés assiste l'équipe. Microfinanza – siège est responsable de la préparation et le lancement des marchés conformément aux procédures indiquées dans le présent manuel. Sa position porte sur les responsabilités principales suivantes :

- Préparation, et mise à jour périodique, d'un plan de passation des marchés (qui fera l'objet d'un examen préalable et d'une non-objection de la part de la Banque mondiale sur la plateforme STEP) ;
- Préparation des avis spécifiques, de consultations, des dossiers d'appel d'offres et des demandes de propositions, et prestation d'assistance et conseil dans le processus de passation des marchés ;
- Coordination de toutes les phases de passation des marchés de la préparation des cahiers des charges, lancement de l'appel d'offres à la réception, ouverture et dépouillement des offres. En particulier, le responsable Passation de Marchés est chargé de l'assistance à la fonction de secrétariat aux seins des différentes commissions (d'ouverture des plis, de dépouillement des offres, etc.) intervenants dans la procédure de PM, y compris la rédaction des PV d'ouverture des plis et les projets de rapports d'évaluation des offres en conformité avec les rapports types de la Banque ;
- Insertion de toutes les données nécessaires sur la plateforme STEP afin de refléter l'avancement de chaque activité de passation des marchés et jusqu'à la signature du contrat ;

VI.1.7. Stratégie de Passation de Marchés du Projet pour le Développement (PPSD)

Afin de déterminer l'approche optimale en matière de passation des marchés, une Stratégie de Passation de marchés du Projet pour le Développement (PPSD) sera élaborée par l'UGP afin d'examiner, entre autres, la situation du marché, le contexte opérationnel, les expériences antérieures et les risques. Le PPSD sera préparé en utilisant le modèle conçu par la Banque à cet effet (forme courte). Il servira de base à la préparation du plan de passation de marchés du Projet, y compris les mises à jour.

VI.1.8. Plan de Passation de Marchés (PPM)

L'UGP, à travers le Chef de Projet, Responsable Financier en consultation avec l'expert PPM, préparera un Plan de Passation de Marchés (PPM) pour le Projet, à travers la plateforme STEP. Ce PPM comprendra les informations suivantes :

- La description de l'activité
- Le coût estimé exprimé en USD
- La catégorie de passation de marchés
- La méthode de passation de marché
- L'approche de marché (nationale ou internationale)
- Les modalités de revue (a priori/ a posteriori)
- La date prévue de préparation des documents
- La date prévue de lancement du processus de passation de marchés
- La date prévue d'évaluation / sélection

- La date prévue de révision par la Banque, le cas échéant
- La date prévue de signature du contrat
- La date d'achèvement prévue du marché

Dans le cadre de la mise en œuvre du Projet, la plateforme STEP sera utilisée pour la gestion des transactions et pour les échanges entre Microfinanza Srl et la Banque, notamment pour les non-objections, quand c'est requis. A cet effet, la feuille de route des différents marchés sera renseignée au fur et à mesure de l'avancement de la passation et de l'exécution du marché. Ces renseignements incluent les dates réelles aux différentes étapes, le téléchargement des documents (avis, DAO, PV d'ouverture de plis, rapports d'évaluation, projet de contrat et contrats, PV de réception, rapport d'achèvement, etc.).

Le plan de passation de marchés sera mis à jour périodiquement et soumis à la non-objection de la Banque.

Toute activité qui n'est pas incluse dans le PPM ne pourra pas être lancée et donc ne pourra pas être financée dans le cadre du Projet sauf les cas d'urgence justifiées.

Les coûts opérationnels ne font pas l'objet de la PPM.

VI.1.9. Procédures générales de passation de marchés

Tout contrat à financer par la Banque devra être détaillé dans le plan d'approvisionnement de passation des marchés qui sera mis à jour régulièrement et approuvé par la Banque.

Pour tout contrat à signer, la passation de marché se fera conformément au plan de passation de marché approuvé (méthode, modalité de revue, budget estimé, calendrier, etc.). En général, les procédures concurrentielles seront utilisées, sauf exception dûment justifiée, avec l'approbation de la Banque.

Les marchés prévus pour Microfinanza Srl concernent principalement la sélection des coachs, des services de consultants individuels ou firme et des coûts de communication.

L'annexe 5.3 détaille les différentes méthodes de sélection notamment :

- Sélection des consultants :
 - Sélection de cabinet de consultant (firme)
 - Sélection au moindre coût (SMC)
 - Sélection de consultant individuel
 - Sélection fondée sur les qualifications du consultant (SQC)
 - Sélection par Entente directe (ED)
- Passation des marchés de fournitures et services autres que les services de consultants :
 - Consultation de Fournisseurs / Prestataires de services
 - Entente Directe pour les fournitures / Prestataires de services

VII. Annexes (Volume 2 du Manuel Opérationnel)

Annexes 1 - Personnel clé du Projet

- Annexe 1.1. Termes de références du Chef de projet
- Annexe 1.2. Termes de références du Coordinateur opérationnel et SE
- Annexe 1.3. Termes de références du Coordinateur opérationnel adjoint
- Annexe 1.4. Termes de référence du responsable de l'unité financière
- Annexe 1.5. Termes de référence du responsable chargé de la Passation de Marchés
- Annexe 1.6. Termes de référence chargé opérations terrain
- Annexe 1.7. Termes de référence du responsable de communication
- Annexe 1.8. Termes de référence du point focal E&S

Annexes 2 – Suivi &Évaluation

- Annexe 2.1. Cadre de résultats du Projet

Annexes 3 – Gestion financière

- Annexe 3.1. Documents types pour la Gestion Financière
 - Annexe 3.1.1. Termes de référence standard pour mission d'audit
 - Annexe 3.1.2. Modèle de rapports financiers

Annexes 4 – Passation des marchés

- Annexe 4.1. Procédures générales de la passation des marchés
- Annexe 4.2. Gouvernance de la passation des marchés
- Annexe 4.3. Documents types de la passation des marchés
 - Annexe 4.3.1. Demande de manifestation d'intérêt ;
 - Annexe 4.3.2 Demande de proposition type pour sélection de consultant (Sélection au Moindre Cout - SMC) ;
 - Annexe 4.3.3 Formulaires de propositions techniques et financières (Sélection basée sur les qualifications du consultant – SQC) ;
 - Annexe 4.3.4 CV type pour sélection de consultant individuel
 - Annexe 4.3.5 Modèle de contrat de consultant au forfait
 - Annexe 4.3.6 Modèle de contrat de contrat de consultant au temps passé
- Fraude et Corruption
 - Annexe 4.3.7 Rapport d'évaluation type pour sélection de consultant ;
 - Annexe 4.3.8 Dossier demande de cotations pour consultation fournisseur/ prestataire

VIII. Annexes (Volume 3 du Manuel Opérationnel) – Cadre de Gestion environnementale et sociale (CGES)