

Série évaluation de programme par pays

Évaluation du programme pays de la FAO en Tunisie

2016–2020

Réponse de la Direction

Réponse de la Direction à l'évaluation du programme pays de la FAO en Tunisie 2016–2020					05/2021
Recommandation de l'évaluation	Réponse de la Direction Acceptée, partiellement acceptée ou rejetée et commentaire sur la Recommandation	Plan de la Direction			
		Mesures à prendre, et/ou commentaires sur l'acceptation partielle ou le rejet	Unité responsable	Calendrier	Financement additionnel requis (Oui ou Non)
<p>Recommandation 1.</p> <p>La vision que la FAO pourrait adopter pour orienter son action au cours du prochain CPP est celle d'une transformation agricole durable et créatrice d'emploi. Loin de se contenter d'appuyer les politiques existantes, la FAO s'engagerait de manière proactive à les faire évoluer et à améliorer leur cohérence, en collaboration avec les partenaires de développement.</p> <p>À la veille de la préparation d'un nouveau plan quinquennal et malgré les efforts consentis, la réduction de la pauvreté reste insuffisante et de nouvelles approches et outils sont nécessaires pour favoriser une meilleure cohérence des politiques et programmes et promouvoir une inclusion socioéconomique durable des populations les plus directement concernées. La Tunisie connaît une croissance lente (2 pour cent environ) tirée par l'agriculture. Le secteur joue non seulement un rôle d'amortisseur des cycles économiques et des crises mais recèle également un potentiel important de création d'emplois dans les services à l'agriculture, le tourisme rural et la transformation des produits. Au moment où ce rapport est écrit, les grandes lignes du nouveau plan quinquennal sur lequel le nouveau CPP sera aligné ne sont pas encore connues, mais dans un pays où le taux de chômage reste élevé (19,4 pour cent pour les hommes et 40,4 pour cent</p>	Acceptée	<p>Le UNSDCF Tunisie 2021-2025 a été signé par toutes les parties prenantes fin décembre 2020. Le UNSDCF prévoit 4 "effets" dont l'effet 1: "les institutions, menant des politiques publiques performantes et tenant compte des risques en partenariat avec les acteurs économiques et sociaux, mettent les ressources du pays au service d'un développement socio-économique inclusif, durable, résilient et générateur d'emplois décents, particulièrement pour les plus vulnérables". Le nouveau CPP FAO Tunisie 2021-2025 sera défini de manière à contribuer à cet effet. en orientant le développement de son programme vers un soutien au développement de politiques et stratégies nationales et locales (décentralisation) visant au développement des zones rurales qui soient plus efficaces en termes de durabilité environnementale, inclusivité et compétitivité du secteur agricole (exportations).</p>	FAO-TUN	<p>La vision adoptée par la FAO en Tunisie sera reflétée dans le CPP Tunisie 2021-2025. Les étapes 1 à 5 de la préparation du CPP Tunisie 2021-2025 sont finalisées. Le processus va redémarrer en avril 2021 en partant de l'étape 6. Avec un temps nécessaire estimé à 12 semaines de l'étape 6 à la complétion de l'étape 9 (Endorsement</p>	Oui

Réponse de la Direction à l'évaluation du programme pays de la FAO en Tunisie 2016–2020					05/2021
Recommandation de l'évaluation	Réponse de la Direction Acceptée, partiellement acceptée ou rejetée et commentaire sur la Recommandation	Plan de la Direction			Financement additionnel requis (Oui ou Non)
		Mesures à prendre, et/ou commentaires sur l'acceptation partielle ou le rejet	Unité responsable	Calendrier	
<p>pour les femmes en 2019), la transformation agricole devrait être un levier de croissance et une source d'emplois pour les jeunes ruraux. La transformation du secteur est freinée par le degré d'organisation encore insuffisant des producteurs et des filières agroalimentaires, l'accès limité des petits producteurs aux services de conseil agricole et aux services financiers et l'impact croissant du changement climatique. Le développement limité du secteur agricole et agroalimentaire et l'accès insuffisant à la protection sociale des populations rurales pour répondre à ces défis, font partie des premières causes de la pauvreté rurale et des inégalités dans le pays, touché par des flux importants d'émigration de jeunes tunisiens depuis 2011. À ces défis bien connus, s'est ajouté très récemment celui représenté par la pandémie mondiale du Coronavirus (COVID 19) dont il n'est pas encore possible de cerner complètement ni le déroulement ni l'impact. Ce travail d'adaptation restera donc à faire quelles que soient les orientations qui seront données au nouveau CPP. À ce stade, tout ne semble toutefois pas nécessairement négatif de ce point de vue. Le contexte de transition et ses incertitudes politiques pèsent sur la dynamique de transformation agricole et des réformes. S'il existe bien des politiques et stratégies sous-sectorielles, leur cohérence n'est pas suffisamment développée. La politique effectivement suivie est cadrée par deux</p>				<p>t of CPF by ADG/RR)e CPP devrait être approuvé début Juillet au plus tard.</p>	

Réponse de la Direction à l'évaluation du programme pays de la FAO en Tunisie 2016–2020					05/2021
Recommandation de l'évaluation	Réponse de la Direction Acceptée, partiellement acceptée ou rejetée et commentaire sur la Recommandation	Plan de la Direction			Financement additionnel requis (Oui ou Non)
		Mesures à prendre, et/ou commentaires sur l'acceptation partielle ou le rejet	Unité responsable	Calendrier	
<p>préoccupations majeures: la gestion des crises de toutes sortes et l'affirmation des priorités constantes du pays que sont la sécurité alimentaire, notamment céréalière, l'oléiculture et la gouvernance de l'eau. Il y manque notamment une dimension importante de politique des revenus, aspect fondamental du point de vue des producteurs. En somme, la FAO couvre un secteur économique porteur avec un bon potentiel de création d'emplois mais manque d'une vision claire pour réaliser ce potentiel et adapter les outils institutionnels en conséquence. La crise du COVID 19 a déjà démontré, par exemple, qu'organiser un séminaire ou un atelier sur un sujet donné (webinaire) est devenu très facile et peu coûteux. Ce type d'adaptation change les données de la programmation de manière significative et démultiplie la portée de certaines actions.</p>					
<p>Recommandation 2. Les composantes du futur CPP devraient s'organiser autour d'un objectif unique fédérateur pour éviter l'éparpillement et favoriser les synergies entre les interventions de la FAO.</p> <p>La FAO devrait se positionner de manière à aider les partenaires de développement en Tunisie à apprécier à sa juste valeur le potentiel du secteur agricole et contribuer à canaliser les investissements publics et privés vers un développement agricole et rural durable, inclusif et créateur d'emploi.</p>	<p>Partiellement acceptée</p> <p>Les programmes actuels et à venir de la FAO dans le pays visent aussi l'atteinte des ODDs 6, 14,15 (La FAO est en effet l'unique acteur UN impliqué sur la gestion des ressources marines, et est très</p>	<p>Les petits agriculteurs sont effectivement les "clients" principaux des programmes de la FAO en Tunisie avec en mire l'atteinte des ODDs 1,2,5,8,10 ("Better life"). Plusieurs projets sont en cours de préparation qui vont aller dans le sens de la recommandation et renforcer les actions sur le terrain qui contribuent directement à accroître l'emploi et les revenus du monde rural. Le nouveau CPP va refléter ces nouveaux projets (Références projets: FMM-GLO-127-MUL;</p>	<p>FAO-TUN avec appui FAO-SNE</p>	<p>Voir calendrier préparation CPP ci-dessus.</p>	<p>Oui</p>

Réponse de la Direction à l'évaluation du programme pays de la FAO en Tunisie 2016–2020					05/2021
Recommandation de l'évaluation	Réponse de la Direction Acceptée, partiellement acceptée ou rejetée et commentaire sur la Recommandation	Plan de la Direction			
		Mesures à prendre, et/ou commentaires sur l'acceptation partielle ou le rejet	Unité responsable	Calendrier	Financement additionnel requis (Oui ou Non)
<p>À titre de proposition initiale pour aider à cadrer la formulation du nouveau CPP, cet objectif unique fédérateur pourrait être de «Promouvoir les revenus et conditions de vie des populations rurales tout en réduisant les disparités régionales». Un tel objectif cible donc les petits agriculteurs qui constituent la majorité des producteurs agricoles et les place au centre de l'action de la FAO. Rétrospectivement, la carence principale du CPP précédent concerne les actions sur le terrain qui contribuent directement à accroître l'emploi et les revenus du monde rural. D'autres formulations équivalentes sont évidemment envisageables à condition qu'elles traduisent ces mêmes orientations. Le Cadre de programmation commun aux agences du Système des Nations Unies, en cours d'élaboration, offre de multiples opportunités à la FAO pour diversifier ses partenariats tout en améliorant son positionnement parmi les partenaires techniques et financiers. Soutenue par une vision de réduction des inégalités et de prévention des risques, la distribution des rôles entre les agences onusiennes est établie sur la base d'une analyse des risques. Dans ce cadre général, la FAO a un rôle à jouer en ce qui concerne la gestion des ressources naturelles et des écosystèmes, la promotion d'un modèle économique inclusif, résilient et générateur d'emplois décents, particulièrement pour les plus vulnérables, comprenant les questions de sécurité</p>	<p>attendue pour tout ce qui touche à la gestion du secteur pêche par exemple). UN gros appui est également demandé sur la gestion de la Biodiversité (Forets). Et avec le Food Systems Summit en vue, le programme de la FAO en Tunisie se doit d'avoir une dimension visant le consommateur/ les habitudes de consommation et les systèmes alimentaires urbains. Avoir pour unique objectif le "soutien" aux petits agriculteurs dans une économie ou la voie pour beaucoup de petits agriculteurs est de développer leur employabilité et trouver de l'emploi dans d'autres domaines, serait trop</p>	<p>TCP/TUN/3802; Projet GCF: FVC SUD Tunisie; Projet SPUDAT sous financement danois).</p>			

Réponse de la Direction à l'évaluation du programme pays de la FAO en Tunisie 2016–2020					05/2021
Recommandation de l'évaluation	Réponse de la Direction Acceptée, partiellement acceptée ou rejetée et commentaire sur la Recommandation	Plan de la Direction			
		Mesures à prendre, et/ou commentaires sur l'acceptation partielle ou le rejet	Unité responsable	Calendrier	Financement additionnel requis (Oui ou Non)
alimentaire et de protection sociale des salariés agricoles et petits agriculteurs.	limitatif. Notre Cadre de Programmation doit aller au delà de cela pour remplir notre mandat. Si ensuite la FAO ne se donne pas les moyens de faire le travail attendu d'elle, elle ne pourra s'en prendre qu'à elle même. (voir aussi réponse à la recommandation suivante à propos de la structure d'un nouveau CPP).				
<p>Recommandation 3. Il est proposé de ne retenir pour le CPP que trois axes stratégiques dans lesquels la FAO a un rôle leader à jouer, à savoir: i) une meilleure gestion de la pénurie des ressources naturelles; ii) la réduction des inégalités en milieu rural y compris entre les genres; iii) le développement territorial.</p> <p>Le nouveau CPP se construirait d'abord et naturellement dans la continuité des actions les plus réussies du CPP actuel, pour en consolider et valoriser les résultats. C'est le cas du travail accompli dans le secteur des ressources en eau, de la pêche et des actions de protection de la santé animale et</p>	<p>Partiellement acceptée</p> <p>Elle n'est que partiellement acceptée dans le sens que le langage utilisé dans le CPP Tunisie devra s'aligner sur celui de l'UNSDCF, de notre Cadre Stratégique FAO et des Priorités ressorties de la NERC-</p>	<p>La recommandation est bienvenue et parfaitement valable.</p> <p>Le CPP FAO Tunisie 2021-2025 sera construit sur l'UNSDCF 2021-2025 signé en Décembre 2020. Les directives concernant l'élaboration des CPPs précise que les effets du « UNSDCF » auxquels la FAO va contribuer seront repris verbatim dans le CPP. Il a été convenu avec le SNU en Tunisie que le programme de la FAO en Tunisie contribuerait à trois des quatre effets attendus: En priorité celui visant à un développement socio-économique qui soit inclusif et durable (Effet 1), mais aussi celui</p>	FAO-TUN avec l'appui de FAO-SNE	Voir calendrier préparation CPP ci-dessus.	Oui

Réponse de la Direction à l'évaluation du programme pays de la FAO en Tunisie 2016–2020					05/2021
Recommandation de l'évaluation	Réponse de la Direction Acceptée, partiellement acceptée ou rejetée et commentaire sur la Recommandation	Plan de la Direction			Financement additionnel requis (Oui ou Non)
		Mesures à prendre, et/ou commentaires sur l'acceptation partielle ou le rejet	Unité responsable	Calendrier	
végétale. L'axe «gestion de la pénurie des ressources naturelles» répond plus particulièrement à l'une des grandes priorités des politiques nationales tout en mettant la FAO en situation de jouer le rôle attendu d'elle par les agences du SNU et autres partenaires techniques et financiers dans ce domaine. La FAO dispose d'un avantage comparatif très net dans le domaine de la pêche. Il faudrait pour en exploiter le potentiel une meilleure intégration du travail de la Commission générale des pêches pour la Méditerranée, du département des Pêches du Siège et des projets du RNE, du SNE et de FAO TUN soutenus par une approche plus holistique de développement économique des zones côtières, qui est une forme de développement territorial (voir également le paragraphe 176). De même, la FAO est un acteur incontournable et de référence sur les questions liées à la santé animale, protection des végétaux et sécurité des aliments. Le projet ASCO, actuellement mis en œuvre par FAO TUN, est un exemple qui illustre la reconnaissance de l'expertise FAO dans ces domaines, par les partenaires nationaux et bailleurs de fonds. L'axe de la réduction des inégalités rurales et entre les genres s'impose aussi à plusieurs titres. Il participe d'abord à un repositionnement de la FAO vers les préoccupations de terrain et l'importance à donner à l'emploi. Il compense ensuite un décalage relevé par cette mission entre les priorités de la FAO et des ODD en matière d'égalité des genres et celles du	35. Il peut donc en ressortir une formulation et organisation des actions différentes de ce qui est proposé ici. En outre, FAO-TUN pourrait se voir obligé de laisser tomber/laisser à d'autres agences une contribution à l'Effet 3 par manque de ressources humaines expertes en la matière (Protection Sociale).	visant à une gestion durable des ressources naturelles (Effet 4) et dans une moindre mesure celui visant un accès équitable aux services (protection sociale en l'occurrence) (Effet 3). Le concept de se concentrer sur le développement territorial en y intégrant la notion de création d'emplois décent et de réduction des inégalités apparaîtra sous l'effet 1 attendu. Le travail de la FAO sur la gestion des ressources naturelles apparaîtra sous l'effet 4 de l'UNSDCF.			

Réponse de la Direction à l'évaluation du programme pays de la FAO en Tunisie 2016–2020					05/2021
Recommandation de l'évaluation	Réponse de la Direction Acceptée, partiellement acceptée ou rejetée et commentaire sur la Recommandation	Plan de la Direction			
		Mesures à prendre, et/ou commentaires sur l'acceptation partielle ou le rejet	Unité responsable	Calendrier	Financement additionnel requis (Oui ou Non)
<p>CPP en cours. Enfin et surtout, il vise à toucher spécifiquement une population particulièrement vulnérable et défavorisée en garantissant qu'une partie des ressources du CPP lui sera effectivement allouée. L'axe du développement territorial regroupe un certain nombre d'interventions entrant dans le cadre de l'autonomisation des régions et de la réduction des disparités géographiques, tel que le développement des chaînes de valeur courtes, la gestion durable des ressources naturelles, le développement des organisations professionnelles dans toute leur diversité et la nutrition dans une certaine mesure. Ce cadre se prête bien également à la mise en œuvre d'approches intersectorielles d'amélioration de la cohérence entre les politiques et à la résolution de problèmes complexes de développement. Enfin, le développement territorial offre un cadre utile pour attirer les investissements de l'agro-industrie à proximité des bassins de production et pour la création d'emploi et d'entreprises, notamment en faisant levier sur les systèmes de protection sociale et les stratégies de graduation des ménages pauvres. Cet axe serait susceptible également de contribuer à accélérer la mise en place de la politique de décentralisation. Tout en s'appuyant sur son expérience en matière d'appui à la création d'entreprise, la FAO devrait cependant sortir des sentiers battus et se spécialiser dans l'accompagnement de projet à forte valeur ajoutée</p>					

Réponse de la Direction à l'évaluation du programme pays de la FAO en Tunisie 2016–2020					05/2021
Recommandation de l'évaluation	Réponse de la Direction Acceptée, partiellement acceptée ou rejetée et commentaire sur la Recommandation	Plan de la Direction			
		Mesures à prendre, et/ou commentaires sur l'acceptation partielle ou le rejet	Unité responsable	Calendrier	Financement additionnel requis (Oui ou Non)
dans l'agriculture où le potentiel des diplômés du supérieur peut s'exprimer. Les investissements à réaliser par le jeune entrepreneur ne sont pas nécessairement très importants mais une assistance afin de structurer son projet en termes d'orientation stratégique, de positionnement marketing et le doter d'un fonds de roulement adéquat serait en revanche nécessaire. Un accompagnement post-création d'entreprise dévolu aux entrepreneurs déjà sur le marché sur une période de deux à trois ans serait aussi très pertinent, car il permettrait d'améliorer de manière très importante leurs chances de survie, le maintien des emplois et la création de nouveaux emplois.					
<p>Recommandation 4. Concernant les approches opérationnelles, la FAO doit se donner les moyens d'assurer la maîtrise de sa programmation et la qualité de ses interventions. Il s'agit de la condition principale afin qu'elle puisse jouer son rôle de leader dans le secteur et influencer sur l'avancement des réformes tout en apportant une valeur ajoutée effective.</p> <p>Tout comme le CPP doit soutenir le nouveau plan quinquennal sans pour autant le calquer, le CPP ne doit pas reproduire le Cadre commun de programmation des Nations Unies mais y contribuer. Le processus de formulation du CPP est donc à revoir en ce sens afin de faire place</p>	<p>Partiellement acceptée</p> <p>L'évaluation propose que « Le travail du Centre d'Investissement de la FAO notamment sera mieux intégré au CPP et soutenu par le Bureau de pays dans la valorisation de ses produits » : cette proposition est essentiellement à voie unique. Autant le</p>	<p>"L'approche prévue par la FAO pour la préparation des CPPs que "The CPF flows from the UNSD Cooperation Framework Outcomes and Outputs with relevant Outcomes copied verbatim into the CPF".</p> <p>Le bureau de la FAO-Tunisie, avec l'appui du bureau FAO-SNE a été fortement impliqué dans la formulation du CCA puis UNSDCF. Le UNSDCF a été signé et approuvé par la FAO comme par toutes les autres agences UN dans le pays.</p> <p>La préparation d'un plan de travail commun a toutes les agences UN dans le pays va donc favoriser (voire rendre nécessaire) une</p>	FAO-TUN Centre d'investissement	Tout au long du prochain cycle du CPP, soit 2021 à 2025	Non

Réponse de la Direction à l'évaluation du programme pays de la FAO en Tunisie 2016–2020					05/2021
Recommandation de l'évaluation	Réponse de la Direction Acceptée, partiellement acceptée ou rejetée et commentaire sur la Recommandation	Plan de la Direction			Financement additionnel requis (Oui ou Non)
		Mesures à prendre, et/ou commentaires sur l'acceptation partielle ou le rejet	Unité responsable	Calendrier	
<p>également à un partenariat élargi, qui comprenne la société civile, le secteur privé, les partenaires techniques et financiers et les organisations du SNU.</p> <p>En effectuant un choix d'engagement unique (objectif fédérateur), la FAO devra nécessairement choisir un domaine hautement prioritaire pour le pays. Ceci est déjà en soi un gage d'efficacité et de durabilité. Mais la focalisation sur un champ d'action – ici la transformation agricole génératrice d'emploi – donnerait en outre à la FAO la possibilité d'améliorer la continuité et la teneur stratégique de son action. Pour réaliser pleinement son avantage comparatif et tirer tout le bénéfice d'une focalisation stratégique, la FAO devra toutefois faire levier sur plusieurs instruments et modalités à sa disposition, notamment: -L'instrument du PCT a été régulièrement utilisé comme levier pour la mobilisation des ressources et la formulation de projets structurants (UTF ou programmes de coopération FAO-Gouvernement [GCP] par exemple). À l'avenir, cette pratique devrait être plus systématique afin de minimiser les actions d'assistance ponctuelle.</p> <p>En outre, les critères de choix des projets du PCT devraient être explicités et pondérés pour soutenir les objectifs du CPP, favoriser les collaborations intra et intersectorielles et être communiqués aux partenaires.</p>	<p>soutien du travail du Centre</p> <p>d'Investissement par le bureau pays est important, autant le soutien au Bureau pays, par le Centre d'Investissement est nécessaire pour la réalisation des actions convenues dans le cadre du CPP et, au-delà de ça, de l'UNSDCF. L'UNSDCF et le CPP, développés conjointement par le SNU, la FAO et le Gouvernement reflètent tout ce que les parties se sont accordées à réaliser ensemble dans le pays. La représentation FAO dans le pays en est garante. Il est donc important que le travail fait par le Centre d'Investissement,</p>	<p>collaboration inter agences plus étroite comme préconisé ici.</p> <p>Une intensification de la collaboration avec le secteur privé est déjà en cours (Partnariat et négociations en cours avec l'UTAP, nouveaux projets visant au renforcement des Sociétés Mutuelles de Services Agricoles, etc...)</p> <p>FAO a pris un rôle actif dans la gestion du Groupe des Partenaires Techniques et Financiers «Agriculture». La FAO en assure maintenant le « lead », en collaboraiton avec l'UE et la Banque Mondiale. La FAO est aussi un acteur très actif dans le Groupe des Partenaires et Financiers « Eau » pour le pays.</p> <p>A noter, tous les projets FAO gérés par FAO-TUN ont une "Project Task Force" en place et un point focal au niveau du MAPRH. Le projets de plus grande envergure (ASCO et RGA/IFPON) ont des Comités de Pilotage ad hoc</p> <p>La proposition de mise en place d'un système de sélection pour les projets PCT est bienvenue et retenue. Mécanisme a développer.</p>			

Réponse de la Direction à l'évaluation du programme pays de la FAO en Tunisie 2016–2020					05/2021
Recommandation de l'évaluation	Réponse de la Direction Acceptée, partiellement acceptée ou rejetée et commentaire sur la Recommandation	Plan de la Direction			
		Mesures à prendre, et/ou commentaires sur l'acceptation partielle ou le rejet	Unité responsable	Calendrier	Financement additionnel requis (Oui ou Non)
<p>Les initiatives sous-régionales, régionales et mondiales de la FAO ont un rôle de premier plan à jouer dans la gestion des savoirs et la mise au point d'outils méthodologiques et d'aide à la décision. Elles devront avoir des liens directs avec les objectifs du CPP pour être appuyées par le Bureau de pays;- Les partenariats seront principalement mobilisés en appui à l'investissement, pour promouvoir les collaborations intersectorielles ou encore garantir une qualité technique supérieure.</p> <p>Le travail du Centre d'Investissement de la FAO notamment sera mieux intégré au CPP et soutenu par le Bureau de pays dans la valorisation de ses produits.</p> <p>Un cadre de résultat et de suivi plus opérationnel sera établi et un comité de pilotage nominatif sera instauré par décision ministérielle pour tous les projets d'une certaine envergure.</p> <p>La communication avec le MARHP et les autres ministères pouvant intervenir dans les projets de la FAO (industrie, commerce, environnement, affaires sociales, emploi et formation professionnelle, femme et famille, etc.) devrait être améliorée afin notamment de mieux faire connaître les produits de la FAO à des responsables ayant une connaissance limitée de la FAO.</p> <p>Sur le plan des modalités de conception et de mise en œuvre des projets, un certain nombre de</p>	<p>partie intégrante de la FAO, contribue ou en tout cas n'y soit pas en opposition (...et ce malgré le « Business Model » en place...).</p> <p>Cela nécessite une approche collaborative proactive des deux parties avec processus de consultation adéquat. C'est d'autant plus important dans le cadre de la réforme UN ou le Centre d'Investissement est amené à appuyer d'autres institutions faisant partie de la grande famille UN et contribuant elles aussi à la réalisation du UNSDCF.</p>				

Réponse de la Direction à l'évaluation du programme pays de la FAO en Tunisie 2016–2020					05/2021
Recommandation de l'évaluation	Réponse de la Direction Acceptée, partiellement acceptée ou rejetée et commentaire sur la Recommandation	Plan de la Direction			
		Mesures à prendre, et/ou commentaires sur l'acceptation partielle ou le rejet	Unité responsable	Calendrier	Financement additionnel requis (Oui ou Non)
mesures sont soumises à l'appréciation des responsables tant du côté tunisien que de la FAO:- Procéder par périodes successives – pré-annoncées – de programmation et d'exécution (cycle d'appels à proposition de deux ans environ). Cette mesure permettrait d'examiner les mérites comparés d'un groupe de requêtes ou d'idées de projet avant d'allouer les ressources de manière transparente;- Privilégier les projets qui donnent l'occasion à la FAO de rassembler des acteurs qui n'ont pas l'occasion de travailler ensemble et de se connaître;- Favoriser les requêtes conjointes par exemple au niveau des critères de choix des PCT et leur pondération;Intégrer les stratégies de sortie dans la conception des interventions:-Commencer systématiquement par une phase pilote relativement modeste et, en cas d'action initiale réussie, allouer les ressources nécessaires lors de l'étape suivante pour la formulation de la phase ultérieure sur financements extrabudgétaires;-Élargir le cercle des sujets éligibles pour présenter des requêtes en consultation avec le Gouvernement et affiner les critères de priorité en fonction des objectifs stratégiques retenus;-Faire appel pour la mise en œuvre des projets à des expertises de la plus haute qualité non seulement pour les expertises conceptuelles qui impliquent généralement la FAO mais aussi pour des expertises de terrain permettant des réalisations concrètes. Y					

Réponse de la Direction à l'évaluation du programme pays de la FAO en Tunisie 2016–2020					05/2021
Recommandation de l'évaluation	Réponse de la Direction Acceptée, partiellement acceptée ou rejetée et commentaire sur la Recommandation	Plan de la Direction			
		Mesures à prendre, et/ou commentaires sur l'acceptation partielle ou le rejet	Unité responsable	Calendrier	Financement additionnel requis (Oui ou Non)
compris les organisations professionnelles créées après 2011.					
<p>Recommandation 5. En vue d'un changement radical des perspectives de durabilité et d'impact de l'action de la FAO, il conviendrait de redéfinir les indicateurs de la matrice des résultats attendus du nouveau CPP.</p> <p>Au niveau des effets attendus du programme, les indicateurs devraient être formulés en termes de changement de comportements spécifiques associés à des acteurs institutionnels, collectifs ou individuels bien ciblés et, le cas échéant, en termes de performance agrégée au niveau du secteur dans le domaine d'intervention concerné. Les directives actuelles recommandent l'utilisation des indicateurs du CCNUDD (effets) ainsi que des indicateurs FAO pour les produits, mais rien n'empêche en principe de privilégier parmi ces indicateurs ceux qui touchent le plus directement aux comportements à modifier. Sans la transformation des pratiques des agriculteurs qui doivent être concrètement identifiées, il est difficile d'opérer les transformations de tout un système agricole, d'en assurer la pérennité, etc. Pour la définition des produits de ces interventions, la FAO devrait s'appuyer, au moins en partie, sur le système tunisien de gestion des finances publiques pour ses indicateurs de performance. Le système de gestion des finances publiques a fait l'objet d'un processus</p>	Acceptée	Seront identifiées lors de l'élaboration du CPP 2021-2025.	FAO-TUN		Non

Réponse de la Direction à l'évaluation du programme pays de la FAO en Tunisie 2016–2020					05/2021
Recommandation de l'évaluation	Réponse de la Direction Acceptée, partiellement acceptée ou rejetée et commentaire sur la Recommandation	Plan de la Direction			Financement additionnel requis (Oui ou Non)
		Mesures à prendre, et/ou commentaires sur l'acceptation partielle ou le rejet	Unité responsable	Calendrier	
de réforme de grande envergure depuis plusieurs années. Ces réformes devraient apporter des effets bénéfiques à terme sur l'efficacité et l'efficience des dépenses des services publics. L'adoption de la nouvelle loi organique du budget, en février 2019, marque un point culminant dans ce processus de réforme, bien qu'il reste un long chemin à parcourir pour réaliser pleinement les résultats attendus. L'une des réformes les plus importantes concerne la mise en place de la gestion budgétaire par objectifs, qui vise à axer la gestion budgétaire sur la performance, en mettant en relation les moyens et les résultats. Cette réforme profonde de la méthodologie de la formulation et de l'exécution budgétaire a déjà fait des progrès importants. Elle a été accompagnée par l'introduction de nouveaux instruments de planification budgétaire pour encadrer le budget annuel dans une perspective à moyen terme: le Cadre budgétaire à moyen terme au niveau d'ensemble et les Cadres des dépenses à moyen terme dans chacun des secteurs. Cet instrument est utile pour aider la FAO et les autres partenaires techniques et financiers à améliorer le positionnement de leurs interventions par rapport aux priorités du pays et à mieux mesurer leur contribution aux objectifs de développement tout en harmonisant leur action avec celles des autres partenaires.					