

**Document de la
Banque Mondiale**

Rapport n. 82586-TN

UNIQUEMENT DESTINE A UN USAGE NON-OFFICIEL

**DOCUMENT D’EVALUATION DU PROJET
RELATIF A
L’OCTROI D’UN DONS
DU FONDS POUR LA TRANSITION DANS LA REGION MENA**

D’UN MONTANT DE 4.70 MILLIONS USD

AU PROFIT DE

LA REPUBLIQUE TUNISIENNE

POUR LE

PROJET D’APPUI AUX REFORMES DE LA PROTECTION SOCIALE

5 Novembre 2013

Le présent document fait l'objet d'une distribution restreinte et ne peut être utilisé par les destinataires que dans l'exercice de leurs fonctions officielles. Son contenu ne peut être divulgué sans l'obtention de l'autorisation préalable de la Banque Mondiale.

EQUIVALENCES MONETAIRES
(Taux de change en vigueur le 9 octobre 2013)

1 USD = 1.65 DTN
1 DTN = 0.61 USD

EXERCICE BUDGÉTAIRE DU GOUVERNEMENT
1 Janvier – 31 Décembre

ABREVIATIONS ET ACRONYMES

AAA	Activités d'Analyse et de Conseil
AfDB	Banque Africaine de Développement
CFAA	Evaluation de la Responsabilité Financière du Pays
CNSS	Caisse Nationale de Sécurité Sociale
CNAM	Caisse Nationale d'Assurance Maladie
CNRPS	Caisse Nationale de Retraite et de Prévoyance Sociale
CRES	Centre de Recherche et d'Etudes Sociales
CPAR	Rapport analytique sur la passation des marchés du pays
SCOs	Organisations de la Société Civile
DPL	Prêt à l'Appui des Politique de Développement
FMS	Spécialiste en Gestion Financière
FSAP	Programme d'Evaluation du Secteur Financier
FHC	Cartes de Soins Gratuits
GBO	Gestion du Budget par Objectif
GDP	Produit Intérieur Brut
GOJ DPL	Prêt à l'Appui des Politiques de Développement pour la Gouvernance, les Opportunités et l'Emploi
IBRD	Banque Internationale pour la Reconstruction et le Développement
IFIs	Institutions Financières Internationales
IFRS	Normes Internationales en Matière d'Etablissement de Rapports Financiers
ILO	Organisation Internationale du Travail
INS	Note de Stratégie Intérimaire
IMF	Fonds Monétaire International
INS	Institut National de la Statistique
ISN	Note de Stratégie Intérimaire
M&E	Suivi et Evaluation
MDGs	Objectifs du Millénaire pour le Développement
MENA	Afrique du Nord et Moyen Orient
MIC	Pays à Revenu Intermédiaire
MICI	Ministère de l'Investissement et la Coopération Internationale
MOF	Ministère des Finances
MOH	Ministère de la Santé

MOSA	Ministère des Affaires Sociales
MPDR	Ministère du Plan et du Développement Régional
MTEF	Cadre de Dépenses à Moyen Terme
MTEFF	Cadre Financier à Moyen Terme
NEF	Fonds National pour l'Emploi
PIM	Manuel d'exécution du Projet
PAYG	A la Carte
PNAFN	Programme National d'Aide aux Familles Nécessiteuses
PROST	Outil de Simulation des Options de Réforme des Retraites
SHC	Cartes de Soins Subventionnés
UCT	Allocations Monétaires Inconditionnelles
TND	Dinars Tunisiens

<p>Vice-Président : Inger Andersen Directeur Pays : Simon Gray Directeur Secteur : Steen Lau Jorgensen Responsable Secteur : Yasser El-Gammal Chef du Projet : Heba Elgazzar</p>
--

REPUBLIQUE TUNISIENNE
PROJET D'APPUI AUX REFORMES DE LA PROTECTION SOCIALE

TABLES DES MATIRES

- I. INTRODUCTION ET CONTEXTE**
 - A. Contexte Pays
 - B. Contexte sectoriel et Institutionnel
 - C. Les objectifs de haut niveau auxquels contribue le présent projet
- II. OBJECTIFS DE DEVELOPPEMENT DU PROJET**
 - A. Objectif(s) de Développement Proposé(s)
 - B. Principaux Résultats
- III. DESCRIPTION DU PROJET**
 - A. Les composantes du projet
 - B. Le financement du projet
 - L'instrument de financement
 - Coût et financement du projet
 - C. Enseignement tirés et intégrés dans la conception du projet
- VI. LA MISE EN OEUVRE DU PROJET**
 - A. Arrangements institutionnels et de mise en œuvre
 - B. Supervision et suivi des résultats
 - C. Viabilité
- V. PRINCIPAUX RISQUES ET MESURES D'ATTENUATION**
 - A. Analyses financières et économiques
 - B. R. techniques
 - C. R. inhérents à la gestion financière
 - D. R. inhérents aux achats
 - E. R. sociaux (garanties)
 - F. R. environnementaux (garanties)

Annexe 1 : Cadre de résultats

Annexe 2 : Description détaillée du projet

Annexe 3 : Accords de mise en œuvre

Annexe 4 : Cadre d'évaluation des risques opérationnels (ORAF)

Annexe 5 : Plan d'appui à la mise en œuvre

FICHE DE DONNEES PAD
REPUBLIQUE TUNISIENNE
PROJET D'APPUI AUX REFORMES DE LA PROTECTION SOCIALE
DOCUMENT D'EVALUATION DU PROJET
AFRIQUE DU NORD ET MOYEN ORIENT
Département de Développement Humain

Informations Générales	
Date : 3 octobre 2013 Directeur-Pays : Simon Gray Manager-Secteur/ Directeur : Yasser El-Gammal / Steen Lau Jorgensen ID Projet : P144674 Instrument de prêt : SIL Directrice du Projet : Heba Elgazzar	Secteurs : Sécurité Sociale (50%), Finances Publiques (50%) Thèmes : Développement Humain et Sécurité Sociale, Gouvernance du Secteur Public, Développement Economique Catégorie EA : C
Attaché IFC :	
Emprunteur : République Tunisienne	
Agence Responsable : Ministère des Finances	
Contact : M. Kais Rzigua Fonction : Directeur Téléphone : (+216) 71 241 767 e-mail : krziga@finances.tn	
Durée du projet : Date de démarrage de la mise en œuvre du projet : 1 ^{er} Novembre 2013	
Date d'achèvement de la mise en œuvre du projet : 30 Décembre 2016	
Date d'entrée en vigueur prévue : 15 Octobre 2013	
Date de clôture prévue : 30 Juin 2017	
Données de Financement du Projet (M USD)	
<input type="checkbox"/> Prêt	<input checked="" type="checkbox"/> Subvention
<input type="checkbox"/> Crédit	<input type="checkbox"/> Garantie
<input type="checkbox"/> Autre	
Pour Prêt/Crédit/Autre	
Coût Total du Projet : 5.7	
Total Financement Bancaire : 4.7	
Total Cofinancement : 1.0 (Contribution du Gouvernement Tunisien)	
Déficit de Financement :	
Sources de Financement (M USD)	
CLIENT (Contribution du Gouvernement Tunisien)	1.0
BIRD :	
IDA :	
Autres (Fonds pour la Transition dans la Région MENA)	4.7

Déficit de Financement :									
Total					5.7				
Prévisions de remboursement (en millions USD) relatives au financement via le fonds pour la transition									
Exercice	2014	2015	2016	2017					
Annuel	1.2	2.0	1.0	0.5					
Cumulatif	1.2	3.2	4.2	4.7					
Objectif(s) de Développement du Projet									
Les objectifs de développement du projet (PDO) se proposent de renforcer les capacités institutionnelles en vue de faciliter l'introduction de réformes au niveau des systèmes de sécurité sociale et d'améliorer le ciblage des programmes de protection.									
Composantes									
Intitulé de la Composante					Coût (En millions USD)				
Appui aux réformes des subventions et des systèmes de sécurité sociale					3.78				
Renforcement des capacités de planification et d'analyse des systèmes de sécurité sociale					0.4				
Gestion et suivi du projet					0.4				
Réserves (divers)					0.12				
Conformité									
Politique									
Le projet s'écarte-t-il de la stratégie d'aide-pays, au niveau de son contenu ou de quelques autres de ses aspects significatifs ?					Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/>				
Le projet nécessite-t-il des dérogations des politiques bancaires ?									
Ces dérogations ont-elles fait l'objet d'approbation de la part du management de la banque ?									
Est-il nécessaire d'obtenir l'approbation du conseil en cas de dérogation ?									
Le projet est-il conforme au critère régional de promptitude pour la mise en œuvre ?									
Politiques de Sauvegarde à Activer à dans le Cadre du Projet					Oui		Non		
Evaluation Environnementale OP/BP 4.01									
Habitat Naturel OP/BP 4.04									
Forêts OP/BP 4.36									
Gestion des Pestes OP 4.09									
Ressources Culturelles Physiques OP/BP 4.11									
Populations autochtones OP/BP 4.12									

Sécurité des Barrages OP/BP 4.37			
Projets Relatifs aux Voies d'Eau Internationales OP/BP 7.50			
Projets dans les Zones en Litige OP/BP 7.60			
Instruments juridiques			
Désignation	Récurrance	Date d'Echéance	Fréquence
Description de l'instrument			
Composition de l'Equipe			
Personnel de la Banque			
Nom	Titre	Spécialité	Unité UPI
Heba Elgazzar	Economiste senior	Développement humain	MNSHD
Hala Ballout	Adjointe au programme	Développement humain	MNSHD
Christina Wright	Chargée des opérations	Développement humain	MNSHD
Gustavo Demarco	Economiste principal	Développement humain	MNSHD
Diego Angel-Urdinola	Economiste senior	Développement humain	MNSHD
Fanny Missfield-Ringus	Economiste senior	Développement durable	MNSHD
Isabelle Huynh	Spécialiste senior des opérations	TIC et développement	TWICT
Besma Saadi Refai	Assistante de l'équipe	Opérations	MNCOI
Abdoul-Wahab Seyni	Spécialiste sénior en développement social	Politiques de sauvegarde	MNSSD
Paolo Verne	Specialiste sénior en pauvreté	Lutte contre la pauvreté	MNSD
Antonio Nucifora	Economiste principal	Economiste pays	MNSD
Jean-Charles de Daruvar	Conseil Senior	Avocat	LEGEM
Hassine Hedda	Spécialiste Financier	Operations des prêts	CTRLA

Personnel non bancaire

Nom	Titre	Téléphone Bureau	Ville
Adresses			
Pays	Première Division Administrative	Adresse	Planifié Réel Commentaires

REPUBLIQUE TUNISIENNE
PROJET D'APPUI AUX REFORMES DE LA PROTECTION SOCIALE

I. INTRODUCTION ET CONTEXTE

A. Contexte Général du Pays

1. **Au lendemain de la Révolution populaire de Janvier 2011, la Tunisie s'est retrouvée face à un ensemble de défis qu'elle se doit de relever. Le taux de chômage élevé et les disparités régionales ont mis le pays devant la nécessité de concevoir une nouvelle vision de la croissance économique et du contrat social.** L'efficacité et l'efficience des dépenses du secteur social en Tunisie revêtent un caractère urgent dans un contexte de récession économique et de contraintes budgétaires importantes.

2. **Avec l'élection, en Octobre 2011, d'une Assemblée Constituante et la formation d'un nouveau gouvernement de transition (Le gouvernement), la Tunisie a réussi à achever la première phase de sa transition politique vers une démocratie plurielle.** La nouvelle Constitution prévoit la tenue d'élections nationales d'ici fin 2013.

3. **Le défi le plus urgent auquel le pays doit faire face consiste à assurer une certaine stabilité économique et sociale, dans un contexte où les perspectives économiques, même sur le court terme, demeurent incertaines.** Il est vrai que la croissance économique a commencé à remonter la pente en 2012, mais les perspectives économiques restent incertaines et les besoins en financement extérieur demeurent considérables, sur le court terme. Il est prévu que la croissance du Produit Intérieur Brut (PIB) atteigne 3,5% en 2013,¹ mais le rythme de la reprise dépendra de la capacité du gouvernement à gérer les tensions sociales et politiques dans le pays. Il dépendra également de l'application des mesures de relance budgétaire à grande échelle, des effets de l'impact de la hausse des prix internationaux des produits alimentaires et des carburants, des répercussions de la récession Européenne et de ses retombées sur le tourisme, les exportations et les investissements étrangers directs (IED).

4. **La pression budgétaire de plus en plus forte, associée au faible niveau des revenus, souligne l'urgence de rationaliser les dépenses publiques, notamment au niveau de leur principale composante, à savoir les dépenses sociales.** Les dépenses sociales comptent pour près de 60% du total des dépenses publiques, soit près de 20% du Produit Intérieur Brut (PIB). En Tunisie, et pareillement à d'autres pays du Moyen Orient et de l'Afrique du Nord (Région MENA), les dépenses relatives aux filets de sécurité -composante du total des dépenses sociales- sont dominées par des subventions qui profitent davantage aux ménages les plus aisés.

5. **Compte tenu des contraintes de plus en plus accrues exercées sur les politiques monétaire et budgétaire, les autorités envisagent d'observer désormais davantage de prudence au niveau macroéconomique. Ils ont ainsi engagé des réformes au niveau des systèmes de sécurité sociale et que le présent projet se propose d'appuyer.** Le Ministère des Finances (MOF) a préparé son cadre budgétaire à moyen terme (MTFF), en se fondant sur approche plutôt prudente quant aux dépenses publiques d'investissement. Ce cadre reflète

¹ Estimation des experts de la Banque Mondiale. L'objectif de croissance du PIB prévu par le Gouvernement pour l'année 2013 table sur 4,0%.

la nécessité de maîtriser la masse salariale et de rationaliser les subventions aux carburants et aux produits alimentaires. La mise en œuvre de telles réformes, sur fond de pressions sociales incessantes et à l'approche des élections de 2013, nécessitera des efforts significatifs de la part des autorités. Le présent projet se propose de soutenir les domaines à réformer en priorité, compte tenu du contexte économique et social du pays.

B. Contexte Institutionnel et Sectoriel

6. **Le gouvernement de transition a amorcé un ensemble de réformes économiques et sociales qui visent à préparer la voie pour une croissance économique plus solide et davantage de création d'emplois, particulièrement dans les régions défavorisées.** Un des piliers importants de cette stratégie consiste en le renforcement des capacités du capital humain via des programmes de promotion de la qualité de l'éducation et des services de santé, de consolidation et d'amélioration des programmes actifs en faveur du marché du travail, d'amélioration de la couverture des filets de sécurité sociale au profit des ménages les plus vulnérables et d'amélioration de la viabilité des fonds de retraite et d'assurance maladie. Le gouvernement œuvre également à soutenir la participation au marché de l'emploi et à réduire les disparités sociales en améliorant la responsabilisation et la qualité des secteurs sociaux et en les modernisant. Les politiques et programmes destinés à améliorer le ciblage des dépenses publiques et de transferts sociaux entendent accroître les opportunités de participation économique et par là-même, atténuer les effets de la pauvreté.

7. **Compte tenu du ralentissement de la croissance économique, de l'émergence d'un secteur informel relativement développé et de la pression budgétaire de plus en plus importante, les subventions à la consommation et aux systèmes de sécurité sociale ne sont plus considérées comme viables, à moyen terme.** En 2010, la Tunisie ne s'écartait pas trop de la moyenne des pays MENA en termes de revenus, de dépenses et de dettes publiques, exprimés en pourcentage du PIB. Depuis, une certaine baisse des revenus et une accentuation des pressions dues à l'endettement commencent à se faire remarquer. Les projections du PIB et des revenus sont moins optimistes et il est attendu que ce déséquilibre mette le gouvernement tunisien devant la nécessité d'améliorer l'efficacité de ses dépenses. Le ratio 'Total Revenus sur Total Dépenses' de la Tunisie et de la région MENA a été d'environ 1.0 en moyenne, en 2010. Cependant, il est attendu que les dépenses dépassent les revenus en Tunisie, au moins jusqu'en 2017. Dans le même temps et en moyenne, tous les autres pays de la région MENA auront un ratio revenus/dépenses supérieur ou égal à 1.0. La pression budgétaire est donc moins importante dans les autres pays MENA, comparativement à la Tunisie.

8. **Les dépenses en subventions, à la fois élevées et régressives, pourraient être réallouées à d'autres catégories de dépenses dont l'impact social direct est plus important et la charge budgétaire moindre.** Les dépenses sociales en Tunisie montrent que l'éducation accapare la part du lion (20% du total des dépenses publiques). Elle est suivie par les subventions à la consommation et la santé (12,9 et 8,3%, respectivement), l'aide sociale en nature et les transferts monétaires (1,3%, où les transferts monétaires directs représentent 0,5%) et les programmes actifs en faveur du marché du travail (3,9%). Près de 3000 millions de dinars tunisiens (TND) ont été dépensés en subventions aux carburants, produits alimentaires et transports, soit 4% du PIB en 2012. Les estimations pour 2013 tablent sur 8%. Dans ces dépenses, les subventions aux carburants comptent pour près de 1500 millions de dinars et 1200 millions de dinars ont été alloués aux subventions aux

produits alimentaires et autres produits de base. Les subventions universelles, notamment pour les carburants, sont régressives : 70% de ces subventions profitent aux 20% qui constituent la frange aisée de la population. A ce titre, les dépenses en subventions sont considérées comme prioritaires en matière de réforme, et ce en termes de viabilité budgétaire et d'équité sociale.

9. **La Tunisie a mis en place un programme de transfert monétaire assurant un filet de sécurité sociale aux ménages les plus vulnérables baptisé le "Programme National d'Aide aux Familles Nécessiteuses" (PNAFN).** Le PNAFN a été lancé en 1986 et est géré par le Ministère des Affaires Sociales (MOSA). Il s'agit d'un programme non-contributif qui accorde des allocations monétaires inconditionnelles à près de 9% de la population considérée comme "nécessiteuse", soit à 235.000 ménages, fin 2012². L'éligibilité se base sur la combinaison de critères catégoriels et de ciblage communautaire, déterminés au moyen d'entretiens menés par des assistants sociaux et les comités locaux du MOSA, avec l'implication de représentants de la Ligue Nationale des Droits de l'Homme. Les critères d'éligibilité comprennent le revenu déclaré (Priorité est donnée à ceux en-deçà du seuil national de pauvreté), la taille du ménage, l'incapacité à travailler et la présence d'un handicap. Les ménages bénéficiaires reçoivent une allocation monétaire de 100 TND par mois et des suppléments de l'ordre de 10 TND par enfant, jusqu'à trois enfants. Dans le cadre de ce programme, 27% de la population a pu bénéficier de cartes de soins ou de services gratuits ou subventionnés. Cependant, le ciblage, les informations inhérentes au PNAFN et le suivi qui lui est réservé sont considérés relativement défectueux. Près de 60% des bénéficiaires ne sont pas considérés pauvres³, en référence à la définition standard de la pauvreté et aux données provenant de l'enquête menée en 2005⁴ par l'Institut National de la Statistique. Ce niveau de défaillance laisse suggérer que le programme est relativement inefficace et que le ciblage des populations pauvres est inadéquat. D'où la nécessité d'engager des réformes au niveau du ciblage et du suivi, afin d'améliorer la couverture de ces programmes.

10. **Concernant le volet sécurité sociale, le Gouvernement Tunisien a commencé à procéder à l'analyse des différents scénarios de réforme des fonds de retraite et d'assurance maladie à gestion publique, en vue d'évaluer les possibilités d'amélioration de leur viabilité sur le moyen terme.** Les régimes de retraite publique et privée, à gestion publique, sont considérés comme financièrement non viables. Les déficits sont observés davantage au niveau du régime du secteur public, la Caisse de la Retraite et de Prévoyance Sociale (CNRPS) qu'à celui du régime du secteur privé, la Caisse Nationale de Sécurité Sociale (CNSS). Pour l'une comme pour l'autre des deux caisses, les flux de revenus prévus ne sont pas suffisants pour couvrir les dépenses à venir. En l'absence de toute réforme, il est attendu que le déficit combiné atteigne les 2% du PIB, d'ici 2018. Les dépenses actuelles en matière de retraite en Tunisie représentent près de 5% du PIB. Le taux de contribution de la population en âge de travailler est de 37%.

² Selon MOSA (Office des Tunisiens à l'Étranger). Depuis Février 2011, MOSA a également élargi son assistance sociale au profit des tunisiens fuyants la Libye. L'assistance comprend une allocation monétaire de l'ordre de 400 DT par bénéficiaire individuel et de 600 DT par foyer. Les bénéficiaires sont appelés à prouver qu'ils traversent des difficultés et d'avoir résidé en Libye pour une période d'au moins 6 mois avant leur rapatriement. Plus de 50.000 tunisiens ont fui la Libye entre Février 2011 et Août 2011, la plupart sont restés au chômage.

³ Plusieurs bénéficiaires sont encore considérés comme vulnérables : que 42% sont considérés pauvres (en-deçà du seuil de pauvreté de 2 USD par jour) et 29% sont considérés vulnérables (à peine au-dessus du seuil de pauvreté).

⁴ L'analyse sera mise à jour dès que l'Institut National de la Statistique publie les données de l'enquête nationale sur la consommation et le budget des ménages de 2010.

11. **Le régime de retraite du secteur privé (CNSS) est confronté à moins de déficits, certes, mais il est attendu que des pressions budgétaires commencent à émerger dès 2014.** La CNSS n'a pas encore commencé à puiser dans ses réserves et ses régimes sont encore à l'abri des déficits. Cependant, il est prévu que la caisse commence à faire face à des difficultés à l'horizon 2014, date à laquelle ses comptes seraient à découvert. Les sources à même de combler ce genre de déficits ne sont pas encore clairement définies. Le Ministère des Finances ne prévoit pas encore de devoir venir en aide aux besoins en financement de la CNSS.

12. **La Caisse Nationale de Sécurité Sociale est également confrontée à un risque de déficit latent en raison de l'augmentation de ses dépenses, devant atteindre les 50 millions de TND, à l'horizon 2015.** Depuis la fusion en 2007 des différents régimes, l'assurance maladie des travailleurs actifs est gérée par une seule caisse : la *Caisse Nationale d'Assurance Maladie (CNAM)*. La CNAM est financée par les contributions obligatoires des employés et employeurs des secteurs public et privé. Le taux de contribution est de 6.75% pour les employés et de près de 15% pour les employeurs. La CNAM couvre l'assurance maladie via les contributions à la sécurité sociale. En 2011, elle a couvert près de 3,3 millions d'employés des secteurs public et privé, ainsi que les personnes qui sont à leur charge, soit 80% de la population. En 2011, 13% de la population était non assurée.

13. **En dépit des déficits précédemment mentionnés, le niveau des contributions sociales est considéré comme élevé, ce qui affecte négativement la croissance de l'emploi formel.** Du point de vue du marché du travail, il est primordial de se pencher de plus près sur deux aspects inhérents aux systèmes de sécurité sociale. Le premier se rapporte au niveau élevé des cotisations et contributions sociales qui ont augmenté le coin fiscal à près de 39%, ce qui est considéré comme très élevé et dissuasif pour la création d'emplois formels. Le second aspect concerne la forte fragmentation des systèmes de sécurité sociale, avec différents régimes destinés à couvrir différents groupes d'employés. Cela affecte la mobilité de l'emploi et, en raison de la générosité du régime de la fonction publique, incite les demandeurs d'emplois à préférer attendre jusqu'à être recrutés dans le secteur public. Près de 55% de la main d'œuvre est informelle et donc non couverte par la sécurité sociale. Les travailleurs qui perdent leur emploi ne sont pas non plus protégés⁵.

14. **Le gouvernement accorde une priorité absolue à la réforme des systèmes de sécurité sociale. En témoigne le dialogue social engagé et son recours au présent projet pour paver la voie à l'établissement d'un consensus autour de ces réformes.** Au mois de Mai 2012, le gouvernement a lancé un processus de dialogue social, lequel processus est arrivé à une étape significative en Janvier 2013 avec la signature du nouveau "Pacte Social". Le pacte social précise les principes inhérents au lancement d'un dialogue portant sur les principaux domaines de la réforme, à savoir la sécurité sociale, le développement régional, l'emploi et les compétences ainsi que la gouvernance du dialogue social, et ce entre le gouvernement, les syndicats [représentés par l'Union Générale des Travailleurs Tunisiens (UGTT) et autres instances] et le secteur privé [représenté par l'Union Tunisienne de l'Industrie, du Commerce et de l'Artisanat (UTICA)] et autres instances].

⁵ Seuls les travailleurs permanents licenciés pour des raisons économiques peuvent prétendre à l'allocation chômage. En 2009, 5,6% des travailleurs licenciés ont pu bénéficier de cet avantage. La durée potentielle de cette prestation est de 12 mois et le montant de cette allocation est égal au salaire minimal. Les travailleurs sont mal protégés contre le risque de perdre leur emploi : (i) les indemnités de licenciement sont faibles comparativement aux normes internationales (un jour de salaire par mois de service et un plafond de trois mois de salaire), (ii) les délais de préavis sont courts, comparés aux normes internationales (30 jours) et (iii) le système d'aide aux chômeurs actuellement en vigueur en Tunisie ne couvre d'une part minime de la main-d'œuvre.

C. Les Objectifs de Haut Niveau Auxquels Contribue le Présent Projet

Conformité avec les objectifs du fonds pour la transition dans la région MENA

15. L'objectif du fonds pour la transition consiste à améliorer la qualité de vie des citoyens dans les pays en transition et d'appuyer les transformations qui y ont lieu ("Les Pays en Transition"). A ce titre, il accorde des subventions de coopération technique en vue de renforcer la gouvernance et les capacités des institutions publiques et de favoriser une certaine croissance économique inclusive et viable, et ce par la mise en place de politiques nationales et de réformes institutionnelles.

16. Le projet proposé cadre parfaitement avec les objectifs du fonds pour la transition dans la région MENA en termes (i) d'amélioration de la gouvernance économique et (ii) de développement inclusif. La Révolution du 14 Janvier 2011 a révélé une croissance économique qui dissimulait de nombreuses disparités au niveau du développement régional et de la distribution des richesses sur les différents segments de la société. Elle a également révélé un déficit au niveau de la cohésion sociale et dévoilé l'étendue de la pauvreté et de la marginalisation. Aujourd'hui, la société civile tunisienne et le gouvernement font de la justice sociale une priorité nationale dans le souci d'instaurer plus d'équité et un meilleur développement inclusif. Dans le contexte de transition démocratique que connaît la Tunisie, d'importantes réformes sont nécessaires à la réalisation de ces objectifs, notamment la révision du système de subventions, pour assurer qu'elles bénéficient à ceux qui en ont vraiment besoin, réduisant ainsi la pression exercée sur le budget national et permettant de libérer des fonds en vue de les allouer à d'autres programmes socialement plus pertinents. L'amélioration du ciblage des subventions aux prix et de la couverture des programmes de sécurité sociale et le renforcement des capacités en vue d'atteindre un certain consensus autour des réformes de ces systèmes sont autant de points essentiels à la consolidation de l'équité, de la transparence et de la bonne gouvernance des revenus publics.

Conformité avec la Stratégie d'Aide-Pays

17. **L'opération se propose d'appuyer, de façon directe, la stratégie intérimaire de la Banque dans le pays, durant la période de transition, tel que mentionné dans la Note de Stratégie Intérimaire pour la Tunisie (ISN)⁶ de la Banque 2013-2014, approuvée en Juillet 2012.** Cette Note de Stratégie Intérimaire se propose d'apporter des réponses aux défis auxquels le pays est confronté et aux priorités du gouvernement. Elle est conçue de façon à appuyer la phase de transition jusqu'à ce qu'un nouveau gouvernement soit élu, conformément à la nouvelle Constitution. L'ISN met l'accent sur trois principales thématiques : (i) Jeter les bases pour une croissance renouvelée et durable et la création d'emplois, (ii) promouvoir l'inclusion économique et sociale et (iii) renforcer la gouvernance. En veillant à améliorer l'efficacité des dépenses publiques et de la couverture des systèmes de sécurité sociale, l'opération proposée appuie directement les piliers (i) et (ii) de l'ISN pour la Tunisie. L'opération proposée est également directement liée à la ligne de prêt à l'appui des politiques de développement (DPL) pour la gouvernance, les opportunités et l'emploi (GOJ) (2011-2014) et au Programme d'Assistance Technique pour la Gouvernance dans les Secteurs Sociaux (2011-2014). Le projet cadre parfaitement avec le DPL, dans le sens où il appuie les

⁶ Banque Mondiale (2012). Note de Stratégie Intérimaire pour la Tunisie. Rapport n° 67692-TN. Washington DC : Banque Mondiale.

mesures de mise en œuvre d'un cadre budgétaire prudent, tout en remédiant aux disparités sociales et en œuvrant à améliorer l'efficacité des dépenses publiques. Les activités soutenues par ce projet, de par leur cohérence avec le DPL, faciliteront la conception et la mise en œuvre des réformes engagées par le gouvernement, en coordination avec les principaux partenaires de développement, en particulier la Banque Africaine de Développement et l'Union Européenne.

II. OBJECTIFS DE DEVELOPPEMENT DU PROJET

A. Objectif(s) de Développement Proposé(s)

18. L'objectif de développement proposé de ce projet (PDO) consiste à renforcer les capacités institutionnelles en vue de permettre d'élaborer des réformes inhérentes aux systèmes de sécurité sociale et d'améliorer le ciblage des programmes des filets de sécurité. Les principaux bénéficiaires seraient les ménages pauvres et proches-pauvres, y compris les chefs femelles de ménages qui constituent 51 pour cent des bénéficiaires, qui sont vulnérables à la hausse des prix alimentaires et des carburants ; en outre, les ménages à revenu intermédiaire qui sont confrontés à des risques semblables y compris les pensions incidentes et prestations d'assurance maladie en raison des déficits croissants. Il est prévu que le projet bénéficiera à environ 7 millions de ménages bénéficiaires, ainsi que jusqu'à 3 millions de bénéficiaires, qui recevront un nouveau numéro d'identification afin d'améliorer la précision du ciblage et de renforcement de la gouvernance des programmes de filets de sécurité sociale et de sécurité. En outre, les bénéficiaires figurent des représentants gouvernementaux dont les capacités techniques et opérationnelles pour concevoir et gérer les réformes des systèmes de protection sociale seront renforcées.

B. Principaux Résultats

19. Au niveau du PDO, il est attendu que le projet renforce les capacités institutionnelles afin de permettre la mise au point de réformes au niveau des systèmes de sécurité sociale, compte tenu des indicateurs suivants :

- a. Indicateur 1 : bénéficiaires directs du projet (nombre), en précisant la proportion de femmes (pourcentage), soit l'ensemble des bénéficiaires du renforcement des capacités des institutions et de l'inscription au niveau de la base de données unifiée (principal indicateur sectoriel)
- b. Indicateur 2 : citoyens inscrits au niveau de la nouvelle base de données unifiée (nombre), en précisant la proportion de femmes (pourcentage)
- c. Indicateur 3 : nombre de bénéficiaires des filets de sécurité sociale (principal indicateur sectoriel)
- d. Indicateur 4 : plan de réforme des filets de sécurité sociale et des subventions, élaboré et communiqué
- e. Indicateur 5 : plan de réforme intégrée des filets de sécurité sociale, élaboré et communiqué

III. DESCRIPTION DU PROJET

A. Les Composantes du Projet

20. Le projet admet trois composantes : (1) L'appui aux réformes des subventions et des systèmes de sécurité sociale, (2) le renforcement des capacités de planification et d'analyse des systèmes de sécurité sociale et 3) la gestion et le suivi du projet.

Composante 1 : Appui aux réformes des subventions et des systèmes de sécurité sociale (3,78 millions US \$)

21. Cette composante se propose de financer les services de consulting, l'organisation d'ateliers et l'acquisition de fournitures destinés à soutenir le processus de réforme. Elle englobe les sous-composantes et activités suivantes :

Sous-composante 1.1 : Assistance technique au groupe de travail interministériel (0,82 millions USD)

22. Cette sous-composante se propose de financer les services de consulting et l'organisation d'ateliers en vue de fournir l'assistance technique au groupe de travail interministériel et de renforcer ses capacités. Ce groupe a été constitué en 2012, au lendemain de l'étude portant sur la distribution des subventions à l'énergie et l'impact potentiel des réformes qui leur sont inhérentes. Cette composante se propose donc de mettre l'accent sur l'assistance technique nécessaire à la conception d'un plan de mise en œuvre des réformes des subventions aux produits alimentaires et aux carburants et d'un programme de compensation en faveur des ménages, prévoyant : (i) évaluation de l'impact social et économique des réformes potentielles des subventions énergétiques et des produits de base ; (ii) évaluation des diverses options de réformes pour des mécanismes automatiques d'ajustement des prix des carburants ; et (iii) développement d'un plan de la mise en œuvre et un guide opérationnel pour un programme d'accompagnement destiné aux ménages lié à la réforme des subventions. Soucieux de garantir une certaine stabilité sociale pendant la conception et la mise en œuvre des réformes, le gouvernement maintiendra le programme de transfert monétaire (PNAFN) déjà en place. Les actions de communication et les mécanismes de recours que prévoit le projet devront aider à tenir informés les ménages vulnérables concernés par les réformes et à les impliquer dans l'élaboration des programmes de compensation, et ce préalablement à la mise en œuvre des mesures de réforme.

Sous-composante 1.2 : Elaboration d'une base de données unifiée et d'un système de ciblage (2.12 millions de USD)

23. Cette sous-composante se propose de financer les services de consulting et l'organisation d'ateliers en vue de fournir l'assistance technique nécessaire à la création d'une base de données unifiée de la population qui permettra l'identification des ménages au moyen d'un identifiant unique (UIN) valable pour l'ensemble des programmes de transfert, y compris : (i) développement d'une formule de ciblage sur la base de scoring multidimensionnel de niveau de vie et d'un questionnaire pour cibler la compensation ; (ii) évaluation des différentes options de paiement des transferts monétaires aux ménages dans le cadre du programme de compensation des subventions ; (iii) évaluation des options de mises en œuvre de l'identifiant unique, sur la base d'une évaluation des systèmes actuels

d'identification employés par d'autres programmes ; (iv) appui en technologie de l'information pour la création d'un système d'information national avec la mise en place d'une base de données unifiée ; (v) renforcement du system d'information du Ministère des Affaires sociales dans la gestion des programmes de protection sociale. La base de données unifiée sera créée au moyen de la consolidation de bases déjà existantes (y compris celles hébergées par le MOSA) se rapportant à la perception des taxes, aux numéros d'identification nationale utilisés par le Ministère de l'Intérieur (MOI), à la base de données administrée par la Société Tunisienne d'Electricité et de Gaz (STEG) et à divers autres numéros d'identification utilisés dans le cadre de programmes sociaux administrés par le MOSA. Des consultants experts assureront l'observation des meilleures pratiques internationales et contribueront à la conception d'un système d'identification et de coordination avec d'autres bases de données nationales, telles que le système de sécurité sociale et les numéros des cartes d'identité nationale.

24. Cette activité sera financée par une contribution de l'ordre de 1.0 million USD provenant du budget gouvernemental alloué au MOSA. Elle vise à consolider et à développer un système de "cartes intelligentes" pour les registres de bénéficiaires des systèmes de sécurité sociale qui sera lié à la base de données unifiée du MOF. Ceci devrait réduire la fragmentation parmi les registres de la CNSS, de la CNRPS, de la CNAM et du PNAFN, d'une part et le registre du programme de cartes de santés subventionnées, d'autre part. En 2012, le MOSA a mené une étude de faisabilité pour le développement d'un nouveau MIS et le gouvernement a alloué un fonds à cet effet.

Sous-composante 1.3 : L'établissement d'un consensus et les actions de communication (0,84 million USD)

25. Cette sous-composante se propose de financer les services de consulting, l'organisation d'ateliers et l'acquisition de fournitures pour apporter l'assistance technique nécessaire à l'établissement d'un consensus et aux actions de communication, comportant : (i) l'évaluation des implications économiques et sociales des différentes parties prenantes concernées ; (ii) l'amélioration de l'accès à l'information sur des analyses des dépenses des subventions et de la protection sociale ; (iii) le développement d'un mécanisme de consultation publique portant sur les options de réforme, et ce préalablement à ces réformes ; (iv) le renforcement des mécanismes de recours pour des bénéficiaires de la protection sociale.

26. Cette sous-composante table sur la consolidation de la responsabilisation sociale via la divulgation publique d'informations administratives pertinentes et l'instauration de nouveaux types de mécanismes de consultation, améliorant ainsi les procédures de recours pour que les franges pauvres et vulnérables puissent avoir accès à l'aide sociale pendant toute la période des réformes. Les tâches décrites plus haut devront aider à informer le public et à l'impliquer dans l'évaluation, la planification et la conception des réformes, et ce tout au long du processus. Pendant cette activité, la PIU du MOF se chargera de suivre, d'évaluer et d'aider à l'édition de rapports portant sur le dialogue et la communication inhérents au programme. Il s'agit de financer des bureaux de consulting et des consultants en vue de pourvoir des informations pertinentes et de les divulguer, de développer les mécanismes de participation publique, de tisser des relations avec les radios, la presse écrite et les réseaux sociaux pour la mise en œuvre d'une stratégie de communication, préalablement et tout au long du processus de réformes.

Composante 2 : La consolidation des capacités de planification et d'analyse des systèmes de sécurité sociale (0,4 million USD)

27. Cette composante se propose de financer les services de consulting, l'organisation d'ateliers et l'acquisition de fournitures afin pourvoir toute l'assistance technique nécessaire au renforcement des capacités institutionnelles en matière d'analyse et atteindre un consensus autour d'un un plan intégré de réformes des systèmes de retraite et d'assurance maladie. Cette composante comprend les activités suivantes : (i) une formation au profit du staff du Bénéficiaire portant sur l'analyse des options de réformes de politiques de la retraite et de l'assurance maladie, (ii) une formation sur l'analyse de l'impact économique et social des divers scénarios des contributions sociales et de la protection des travailleurs pour perte d'emploi, (iii) une formation pour l'analyse de la législation du travail en relation avec la sécurité sociale ; et (iv) la préparation, coordination et dissémination des informations sur les options de reformes aux différents partenaires impliqués dans le dialogue social.

Composante 3 : La gestion et le suivi du projet (0,4 millions USD)

28. Cette composante se propose de financer les services de consulting et l'acquisition de fournitures en vue d'appuyer la PIU dans la gestion du projet et le suivi des résultats et autres activités qui lui sont inhérentes. Cela implique l'exécution de toutes les activités et tâches en rapport avec le projet et la coordination entre les différents secteurs concernés par sa mise en œuvre. Elle veille également à la supervision et au contrôle des achats, obligations fiduciaires et audits et procède à l'évaluation des résultats et résultats intermédiaires du projet.

B. Le Financement du Projet

L'instrument de financement

29. L'instrument de financement consiste en une subvention d'assistance technique d'une valeur de 4,7 millions USD, financée par fonds fiduciaire. Le projet sera soumis par le Ministère de l'Investissement et de la Coopération Internationale (MICI) pour être financé par le Fonds pour la transition dans la région MENA. En cas d'approbation, le projet sera financé par une convention de subvention exécutée par le bénéficiaire, d'une valeur de 4,7 millions USD.

Coût et Financement du Projet

30. Le budget total du projet est estimé à 5,7 millions USD, sur une période de trois ans. 4,7 millions USD sont sollicités auprès du fonds pour la transition dans la région MENA. Le Gouvernement Tunisien contribuera à hauteur de 1.0 million USD, à partir de ses fonds propres.

Composante du projet	Fonds de Transition (USD)	Cofinancement Pays (USD)	Autres cofinancements (USD)	Total (USD)
Composante 1. Appui aux réformes des subventions et des systèmes de sécurité sociale	3.78	1.0	0	4.78
Composante 2. Renforcement des capacités de planification et d'analyse des systèmes de sécurité sociale	0.4	0	0	0.4
Composante 3. Gestion et suivi projet	0.4	0	0	0.4
Réserves (dépenses diverses)	0.119	0	0	0.119
Total	4.7	1.0	0	5.7

C. Enseignements tirés et intégrés dans la conception du projet

31. Depuis 2011, la Banque a apporté son appui à la transition en Tunisie au moyen d'une assistance technique portant sur les réformes des systèmes de sécurité sociale menées par le gouvernement et appuyées par le DPL Gouvernance et Opportunité (GO) (P126094) en 2011 et le DPL Gouvernance, Opportunité et Emploi (GOJ) (P128251) en 2012. La Banque se propose actuellement d'appuyer deux projets pilotes en Tunisie : (a) le Projet de Prestation Participative de Services (P127212) d'une valeur de 5 millions USD, financé par le fonds pour la paix et la reconstruction de l'Etat (SPF), dans deux gouvernorats du sud et (b) le Projet de Travaux Communautaires (P128427) d'une valeur de 3 millions USD, financé via le fonds japonais pour le développement social (JSDF), dans un gouvernorat du nord. Par le biais de ces opérations, la Banque apporte tout l'appui nécessaire à l'analyse des différentes options de réformes, telles que la responsabilisation des services sociaux et le ciblage des programmes de sécurité sociale pour une meilleure couverture qui profitera aux populations les plus nécessiteuses. Toutefois, il est à noter que la mise en œuvre a été lente en raison du manque de capacités techniques permettant d'évaluer l'impact des différents scénarios de réformes et de sonder l'intérêt des parties prenantes. Il a également été difficile d'estimer les obstacles politico-économiques, d'impliquer le public dans le processus de prise de décision et de recherche de consensus et de rendre disponibles les ressources nécessaires à l'exécution de ces réformes.

32. L'expérience internationale démontre qu'il est également important de tenir compte des considérations d'ordre technique, politique et économique lors de la mise en œuvre de réformes touchant aux systèmes de sécurité sociale. D'antérieurs projets d'assistance technique et d'octroi de prêts appuyés par la Banque, dans la région MENA et partout ailleurs, ont démontré l'importance qu'il y a à prêter attention aussi bien aux dimensions techniques et politiques lors de la conception et de la mise en œuvre de réformes inhérentes aux systèmes de sécurité sociale. Les trois dernières évaluations provenant du Groupe d'Evaluation Indépendant de la Banque (IEG)⁷⁸⁹ proposent des évaluations approfondies de la performance

⁷ Banque Mondiale (2012). "Chapitre 6 : Appui aux systèmes de sécurité sociale lors de la crise financière mondiale", in Réponse de la Banque à la crise économique mondiale : Phase II. Washington DC : Banque Mondiale.

⁸ Banque Mondiale (2006). Réforme et développement des systèmes de retraite. Evaluation de l'assistance de la Banque Mondiale. Washington DC : Banque Mondiale.

⁹ Banque Mondiale (2009). Améliorer l'efficacité et les résultats en matière de santé et de nutrition pour les populations vulnérables. Evaluation de l'appui de la Banque Mondiale depuis 1997. Washington DC : Banque Mondiale.

d'anciennes opérations d'assistance technique et d'octroi de prêts. Elles mettent l'accent sur l'importance de ces enseignements pour la mise en place de réformes portant sur les subventions, les filets de sécurité, l'assurance maladie et les retraites, ainsi que sur les programmes de protection sociale à prévoir pendant les périodes de crise économique, telle que celle que traverse actuellement la Tunisie.

33. Le présent projet a été conçu de façon à pouvoir intégrer les enseignements tirés d'anciens projets, et ce comme suit :

a. **Des capacités gouvernementales solides sont nécessaires à la planification et à l'analyse précise des options de réformes des systèmes de sécurité sociale, en partenariat avec les acteurs de la société civile.** En 2011, la Banque a proposé une assistance technique pour évaluer le ciblage des systèmes de sécurité sociale via l'analyse de l'efficacité du ciblage du PNAFN, comparativement aux références internationales. Compte tenu de la complexité des réformes des subventions, le projet, de par sa conception, mettra davantage l'accent sur le renforcement des capacités pour permettre de conduire des simulations et des analyses multidimensionnelles pour estimer l'impact économique et social des réformes aux produits alimentaires et aux carburants.

b. **Le dialogue social à grande échelle entre gouvernement et société civile est nécessaire à l'introduction et à la mise en œuvre des réformes des systèmes de sécurité sociale.** Des réformes des subventions et des systèmes de sécurité sociale, mises en œuvre avec succès dans des pays déjà mentionnés, ont été accompagnées par des mécanismes de recours et des actions de communication qui ont aidé à rehausser la confiance et la crédibilité des programmes gouvernementaux inhérents à ces réformes. Le projet intervient alors en dédiant les ressources nécessaires et en apportant l'assistance technique pour appuyer le processus de dialogue social et les actions de communication, à la lumière de données probantes.

c. **Un degré élevé de transparence est primordial pour assurer la crédibilité des programmes de sécurité sociale et gagner la confiance des bénéficiaires potentiels durant les réformes.** Le présent projet a été conçu pour pourvoir les ressources nécessaires à l'amélioration de la transparence du ciblage, préalablement à l'instauration de réformes au niveau des subventions et des systèmes de sécurité sociale. A cet effet, il prévoit de créer une base de données unifiée et de garantir l'accès à l'information afin que le public soit au courant et impliqué dans le processus de réforme.

d. **En ce qui concerne des pays comme la Tunisie, vouloir engager des réformes des subventions et de ses systèmes de sécurité sociale, au beau milieu d'une transition économique et politique, nécessite une bonne supervision et une évaluation de la pauvreté et de ses impacts économiques.** Le projet propose une assistance technique en vue d'instaurer une supervision et un cadre d'évaluation appropriés à l'estimation de la pauvreté et de l'impact économique et social des réformes, tout au long du processus de leur mise en place. Ce cadre devra aider à identifier et à atténuer l'impact de ces réformes sur les franges les plus vulnérables, telles que les segments pauvres, les travailleurs à faible revenu ainsi que sur les principaux secteurs d'activité, tels que l'agriculture et le transport.

IV. LA MISE EN ŒUVRE

A. Conventions institutionnelles et les modalités de mise en œuvre

34. C'est au MOF qu'il incombe de superviser la mise en œuvre du présent projet via une unité de mise en œuvre (PIU). La PIU a déjà été créée et comprend un directeur de projet, un expert technique, un expert achats et un expert en gestion financière.

35. **Les responsabilités de mise en œuvre et de coordination :** Le PIU mettra en œuvre des activités du projet, sous la surveillance par le Comité de pilotage technique (TSC). Le TSC sera supervisé par le Premier Ministre et est organisé en deux groupes thématiques, y compris la réforme des subventions (coordonné par MOF) et l'assistance sociale et de la réforme de la sécurité sociale (coordonné par MOSA, notamment CRES). Le TSC a été formé en 2012 et fournira des directives de mise en œuvre et le suivi des progrès à travers des réunions régulières et des rapports de suivi mensuels. Le TSC comprend des représentants du Chef du Gouvernement, Ministère des Finances, Ministère des Affaires sociales, Centre de recherche et d'études sociales (ministère des Affaires sociales), Ministère du Commerce et le ministère de l'Industrie. Le projet financera les services consultants, des ateliers et des biens à fournir une assistance technique et de renforcement des capacités pour le Groupe de travail interministériel, un groupe formé en 2012 dont le rôle est de concevoir des plans de réforme de la sécurité sociale et les subventions par consensus. Le groupe de travail interministériel comprend des représentants du Chef du Gouvernement et des ministères du Développement et de la Coopération internationale, des affaires sociales, le Centre de recherche et d'études sociales (ministère des Affaires sociales), des Finances, du Commerce, de l'Industrie, de la Santé, du Transport, de la Formation Professionnelle et de l'Emploi, et l'Agriculture.

36. **Evaluation des parties prenantes du projet :** Les principaux intervenants gouvernementaux sont: MOSA, MOF, ministère du Commerce (MOC) et le ministère de l'Industrie (MOI), ainsi que les ministères du Transport, de l'agriculture, de la santé, et de l'Emploi et de la Formation professionnelle. Le groupe de travail interministériel a été déterminant dans la préparation de l'opération proposée à travers de consultations extensives soutenues par une assistance technique de la Banque au cours de l'année 2012.

37. **Rôle de la société civile et des intervenants non-gouvernementaux :** Les principaux intervenants de la société civile sont le grand public, les actuels bénéficiaires des systèmes de sécurité sociale, les syndicats, le patronat ainsi que les associations qui œuvrent à appuyer le développement économique et social. Le rôle de ces parties prenantes consiste : (i) à s'engager dans des consultations actives avec le gouvernement durant les phases d'analyse et de préparation des plans de réformes, par l'organisation de réunions, tables rondes et forums avec le groupe de travail interministériel, (ii) à appuyer la divulgation et la communication présentant les options de réforme, la mise en œuvre des programmes de compensation des subventions et la supervision et l'évaluation de l'impact de ces réformes.

38. **L'appui à la mise en œuvre proposé par la Banque Mondiale :** l'appui à la mise en œuvre sera assuré par la Banque Mondiale, notamment par le staff-pays. La Banque continuera ainsi à pourvoir ses conseils en matière de politique et son assistance technique au gouvernement et à la société civile tout au long de la mise en œuvre du projet. Elle maintiendra le dialogue engagé avec les vis-à-vis gouvernementaux concernés et les associations de la société civile et examinera, régulièrement, l'avancement du processus afin

d'identifier, en temps opportun, les solutions aux éventuelles contraintes techniques et administratives que risque de connaître le projet.

B. Suivi et Evaluation des Résultats

39. Le suivi et l'évaluation du programme et des résultats escomptés se font à la lumière des activités régulières tenues par le gouvernement pour le suivi et l'évaluation (M&E) et leur conformité avec le cadre des résultats du présent projet (Annexe 1). C'est à la PIU qu'il incombe d'assurer la fonction suivi et évaluation. Elle est appelée à produire, trimestriellement, des tableaux de suivi et des rapports sur les états d'avancement que la Banque recevra tout au long de ses missions d'appui à la mise en œuvre. Les indicateurs de suivi et d'évaluation sont minutieusement étudiés par le comité de pilotage technique et l'équipe de la Banque Mondiale. Laquelle équipe se charge également de suivre de très près l'état d'avancement et d'identifier les stratégies à même de faire progresser le processus, notamment au niveau des composantes peu performantes.

40. Un examen à moyen-terme sera entrepris en vue d'évaluer le projet et d'en tirer les enseignements nécessaires. Cela permettra d'entreprendre les mesures correctives appropriées pour que le projet puisse s'aligner avec les objectifs de développement prévus. Un rapport de fin d'exécution est élaboré au terme du projet.

C. La viabilité

41. Le projet se propose d'appuyer l'amélioration ou la réforme des systèmes de sécurité sociale que le gouvernement a identifié comme priorité majeure de ses programmes de réformes socio-économiques transitionnels et il est attendu que ces activités se prolongent même au-delà du terme du projet. Le premier ministre a d'ores et déjà annoncé publiquement, et préalablement au projet, son intention de cibler les subventions. Le gouvernement a récemment augmenté les prix du pétrole (En septembre 2012) et annoncé la possibilité d'ultérieures augmentations. En Octobre 2012, le MOSA a publié une circulaire dans laquelle il annonce l'entrée en vigueur de la consolidation de l'identification des bénéficiaires de programmes sociaux gérés par le MOSA. Plusieurs des bénéficiaires des deux fonds publics de retraite ont ainsi été enrôlés au sein du niveau système d'identification du MOSA. Grâce au programme national de transferts monétaires qui, indépendamment du financement de la Banque, est fonctionnel depuis 1986, la Tunisie jouit de bonnes références en matière de prestation d'avantages sociaux. Il est attendu qu'elle continue sur cette lancée, voire qu'elle se perfectionne à la lumière des conclusions du projet. Même si des incertitudes politiques pourraient retarder les révisions à la baisse prévues au niveau des subventions aux produits alimentaires et aux carburants, l'investissement dans les capacités techniques et communicationnelles au sein du gouvernement et de la société civile, envisagé par le projet, va aider à appuyer les capacités du gouvernement à instaurer des réformes transparentes et fondées sur des éléments probants.

V. LES PRINCIPAUX RISQUES ET LES MESURES D'ATTENUATION

Récapitulatif des cotes de risque

Catégorie de risque	Cote
Risques inhérents aux parties prenantes du projet	Elevée
Risques inhérents à l'agence de mise en œuvre	
- Risques inhérents à la capacité	Elevée
- Risques inhérents à la gouvernance	Modérée
Risques inhérents au projet	
- Risques inhérents à la conception	Modérée
- Risques sociaux et environnementaux	Faible
- Risques inhérents au programme et aux donateurs	Faible
- Risques inhérents au suivi et à la viabilité	Modérée
Risques inhérents à la mise en œuvre générale	Elevée

Explication du Risque Général

42. **De grands risques menacent la réussite du projet. Ils sont surtout inhérents à la nature des réformes et nécessitent de faire l'objet d'un large consensus et d'actions de communication.** D'abord, parce qu'il est nécessaire de mettre en œuvre des réformes de subventions tout en veillant à améliorer l'équité et l'efficacité des programmes de transferts monétaires. En ce qui a trait aux retraites, les risques se rapportent à la prudence dans la communication de détails portant sur les réformes et l'impact réel que cela peut avoir sur les travailleurs et employeurs. Les réformes inhérentes à l'assurance maladie se trouvent être confrontées à d'autres types de défis qui résultent de la nécessité d'améliorer la gestion et les systèmes d'assurance maladie. Il est important de séquencer les réformes de manière appropriée et d'instaurer un dialogue avec l'ensemble des bénéficiaires.

43. La période de transition politique en cours peut jouer sur le timing et la mise en œuvre des réformes et le soutien d'ordre financier et politique provenant de la communauté internationale peut aider à atténuer ces risques.

44. **D'importants risques sont liés à l'incertitude des perspectives économiques.** Outre les tensions sociales qui règnent dans le pays, l'incertitude provient des perspectives économiques associées à la crise que traverse la zone euro et au processus de stabilisation en Libye. Le tout est combiné aux pressions qui pèsent sur le déficit budgétaire et la balance des paiements (BOP), résultant de la récente flambée des prix internationaux des produits alimentaires et des carburants et menaçant substantiellement le développement économique et social en Tunisie. Une croissance économique lente et une plus grande pression sur le marché du travail peuvent raviver les tensions sociales et accentuer le sentiment d'absence de perspectives économiques. Une récurrence d'instabilité peut résulter en une nouvelle perte de confiance de la part des investisseurs étrangers, ce qui en retour, affectera la production industrielle et les exportations, bouleversera la consommation intérieure et ralentira la reprise économique, plaçant ainsi la Tunisie dans une spirale négative. En vue d'atténuer ces risques, les autorités ont alloué un budget complémentaire en vue d'accélérer les investissements publics, notamment dans les régions défavorisées, pour accroître les interventions sociales et appuyer les entreprises tout au long de cette période de transition. Les mesures soutenues par

cette opération visent également à faciliter les investissements publics et privés (par la simplification des procédures d'achat et la débureaucratization), à introduire des réformes en vue d'améliorer, progressivement, la qualité et la prestation des services sociaux particulièrement dans les régions mal desservies et à aider à rétablir une certaine stabilité sociale en conférant un plus grand pouvoir de parole à la population et en la responsabilisant.

45. **De grands risques sont liés à la mise en œuvre des opérations proposées, compte tenu de la transition politique.** Même si l'Assemblée Nationale Constituante a été élue par voie d'élections générales et qu'elle revêt une certaine légitimité populaire, certaines parties la considèrent incapable de faire face aux questions politiques les plus sensibles, en attendant l'élection d'un nouveau gouvernement en vertu de la nouvelle Constitution. Par ailleurs, il est possible que le prochain gouvernement conteste l'agenda des réformes et/ou adopte des politiques qui pourraient entraver la croissance sur le long terme. Pour atténuer l'ensemble de ces risques, il est nécessaire d'arriver à établir un consensus aussi bien à l'intérieur de l'actuel gouvernement qu'avec les acteurs externes. L'assistance technique que la Banque propose au gouvernement en matière de consultation avec la société civile et les principales parties prenantes tout au long de la préparation et de la mise en œuvre de l'opération devrait aider à atténuer ce genre de risques. La Banque œuvre avec le gouvernement pour appuyer un dialogue fondé sur des éléments probants en rapport avec les différentes réformes et veille à l'établissement d'un consensus élargi autour de ces réformes.

46. **Les risques inhérents aux parties prenantes :** Les risques inhérents aux parties prenantes sont relativement élevés, compte tenu de l'incertitude qui caractérise la perception des réformes par le grand public, lesquelles perceptions pourraient avoir un impact sur la croissance et le bien-être économique. L'opinion populaire peut aller à l'encontre de la réforme des subventions et des retraites. Des réformes similaires entamées dans d'autres pays ont donné lieu à des manifestations et différents gouvernements ont dû, dans certains cas, reporter les réformes. En vue d'atténuer ce genre de risque, le projet met particulièrement l'accent sur la gestion du dialogue et de la communication au sein du gouvernement, avec les principales parties prenantes et avec la société civile.

V. EVALUATION SYNTHETIQUE

A. LES ANALYSES ECONOMIQUES ET FINANCIERES

47. Les avantages d'ordre économique et financier attendus du projet sont élevés. En termes de répercussions budgétaires des réformes des subventions et des systèmes de sécurité sociale, l'amélioration du ciblage des dépenses publiques devra se traduire par une amélioration de l'équité et donner lieu à une marge budgétaire combien nécessaire aux investissements publics d'envergure. Le coût des subventions universelles aux produits alimentaires et aux carburants, actuellement en application, s'est élevé à près de 4000 millions TND en 2012, soit 8% du PIB. 50% au moins de ces dépenses, soit au moins 2000 millions, bénéficient aux 20% qui constituent la frange aisée de la population. En instaurant un ciblage plus efficace, il devient possible d'améliorer l'équité et l'efficacité des dépenses publiques et des 50% de dépenses en subventions bénéficiant aux ménages à faible revenu, lesquels sont plus vulnérables aux chocs économiques.

48. **En ce qui concerne l'impact social du ciblage des subventions, y compris les effets en rapport avec le genre, il est attendu que le programme de compensation des subventions améliore le bien-être des ménages les plus défavorisés en rehaussant leur pouvoir d'achat et en les protégeant contre les augmentations des prix des produits alimentaires et des carburants.** L'impact sur la pauvreté peut être important, vu que les franges pauvres profiteront de manière disproportionnellement plus importante d'une redistribution des dépenses de subventions des ménages aisés vers les ménages vulnérables. Les constats provenant de réformes des subventions dans d'autres pays, tels que l'Indonésie, le Brésil, la République Dominicaine montrent qu'une redistribution des dépenses de subventions aux carburants en faveur des franges défavorisées peut réduire la pauvreté, que ce soit en termes d'intensité et/ou de nombre de personnes touchées. En prenant l'exemple des avantages que les ménages ont tirés des subventions du GPL introduites en Tunisie en 2005, la redistribution des dépenses de subventions fera de sorte que le quintile inférieur recevant un transfert monétaire en guise de compensation à la subvention de près de 45 TND par personne et par an, soit près de 3,6% des dépenses du ménage. Cette valeur est supérieure à celle qui reçoivent actuellement les populations pauvres, soit 32 TND par personne et par an, c'est-à-dire 2,6% des dépenses du ménage. Etant donné qu'en 2012, 51% de la population pauvre bénéficiant des programmes de transferts monétaires dans le cadre du PNAFN sont des femmes, la redistribution va également bénéficier, de manière disproportionnelle, aux femmes pauvres. Des études ont démontré l'existence d'effets externes positifs associés à l'octroi des transferts monétaires aux femmes chefs de familles parce qu'elles sont plus à même d'investir ces montants dans le capital humain. En outre, la création d'une base de données unifiée devra aider à améliorer l'équité du programme de transferts monétaires déjà en place, à savoir le PNAFN. Actuellement, le programme souffre de bon nombre de lacunes et plusieurs personnes, dans la pauvreté, ne peuvent pas en bénéficier. Près de 40% des avantages vont à des segments qui ne sont pas pauvres et en 2005, seuls 12% des pauvres étaient inscrits au PNAFN. Ainsi, les réformes des subventions, accompagnées par un programme de compensation de ces subventions et d'un meilleur ciblage, devraient aider à réduire la pauvreté et à améliorer le bien-être des pauvres, notamment des femmes.

49. **L'amélioration de la viabilité et de la solvabilité des fonds des régimes de retraite et de l'assurance maladie aura, sur le moyen et le long terme, un impact de taille sur la couverture et la lutte contre la pauvreté parmi les retraités et à aidera atteindre une couverture universelle en matière d'assurance maladie.** La projection sur les cinq années à venir du déficit actuel des fonds de retraite est équivalente à 2% du PIB et il est attendu que le déficit de la caisse d'assurance maladie augmente rapidement en raison d'un taux de dépendance de plus en plus élevé, ce qui représente une menace au bien-être des retraités. Près de 57% des bénéficiaires du PNAFN sont âgés de plus de 60 ans et reçoivent 100 TND par mois. Ce montant est supérieur à la retraite moyenne de près de 30% des bénéficiaires du fond en 2012. Un système d'assurance maladie défaillant peut être appauvrissant et 14% de la population tunisienne doit prendre en charge des dépenses médicales extrêmement élevées. D'autres déficits au niveau des caisses de retraite et de l'assurance maladie peuvent résulter en un accroissement de la pauvreté. Le présent projet préconise l'établissement d'un consensus autour des options de réforme, lesquelles réformes sont nécessaires pour réduire les déficits des caisses de sécurité sociale et améliorer la couverture en vue de maintenir un certain bien-être, sur le long terme.

50. **Les investissements du projet n'auraient d'autres résultats que de donner lieu à des retours relativement élevés en termes d'équité et de viabilité.** Le rythme et la profondeur des réformes envisagées, aussi bien que la qualité de l'assistance technique

proposée dans le cadre de cette opération, détermineront les avantages économiques et financiers ultimes du présent projet.

B. Technique

51. Le projet est techniquement bien fondé, cadre parfaitement avec le contexte économique et politique du pays et appuie directement les activités menées par le gouvernement. Les activités de renforcement des capacités introduites en rapport avec les réformes des subventions fondées sur des données factuelles, la base de données unifiée, le système de ciblage, la communication participative et l'accès à l'information, que ce soit avant ou pendant les réformes, sont considérées par un certain nombre de pays ayant déjà réformé leurs dépenses en subvention et en systèmes de sécurité sociale comme des meilleures pratiques. Le groupe de travail interministériel est constitué, déjà fonctionnel et a commencé à préparer le calendrier de réformes, jetant ainsi les bases sur lesquelles reposera l'assistance technique ciblée proposée dans le cadre du présent projet. La base de données unifiée a été examinée par le gouvernement et le MOSA a déjà commencé à grouper ses propres bases de données relatives aux programmes sociaux pour préparer à la création d'un système intégré reliant entre elles les différentes bases de données provenant des différents ministères concernés. Ce système sera coordonné au moyen d'un dispositif central installé au MOF, et ce pour une meilleure gouvernance et plus de transparence. Les activités du projet ont été adéquatement adaptées pour être cohérente avec le contexte économique, social et politique local et aider les programmes à financement public à améliorer leurs MIS.

C. La Gestion Financière

52. Une évaluation de la capacité de gestion financière de la PIU a été menée le 30 Janvier 2013. Elle a confirmé les capacités de la PIU et sa compétence à mettre en œuvre du projet, à condition de prévoir des actions additionnelles de renforcement de ses capacités techniques, notamment en ce qui concerne les procédures spécifiques à la Banque. De nombreuses réunions ont été tenues en vue d'évaluer les capacités de gestion financière au sein du ministère des finances. Ces réunions ont rassemblé le directeur du comité général d'administration du budget de l'Etat, le directeur de la direction générale des ressources et de l'équilibre, le chef de la direction des affaires financières, des équipements et du matériel, ainsi que les directeurs des unités en charge de la gestion du budget et des achats, dont la sous-direction de l'ordonnancement, la sous-direction du budget et la sous-direction des achats.

53. La gestion financière sera mise en œuvre par la PIU au sein du CGABE. Elle exploitera les compétences existantes et les ressources humaines du département et coordonnera avec le DAFEM. Les dépenses inhérentes au projet seront gérées dans le cadre du budget opérationnel du CGABE.

54. La comptabilité du projet couvrira toutes les sources et tous les fonds du projet, y compris les paiements et les dépenses. L'évaluation des dispositions financières -notamment le système de comptabilité, les politiques et procédures comptables, le système de budgétisation, l'édition de rapports, les recrutements, les politiques et procédures de contrôle interne et les audits externes du projet sous tutelle du ministère des finances- montre que ces dispositions sont satisfaisantes et conformes aux exigences minimales de la Banque (Se référer à l'Annexe 3).

55. L'évaluation a identifié les risques et mesures d'atténuation suivants : (i) les capacités du personnel de la PIU : la PIU a été créée et un expert en gestion financière (FMS) sera affecté et dédié au projet. Un autre expert sera recruté pour secondar les activités du projet et apporter plus d'efficacité. (ii) Les capacités de gestion fiduciaire de la PIU : la PIU tiendra des registres comptables analytiques, intégrés dans la comptabilité générale, permettant l'identification des dépenses selon les catégories et composantes du projet. De plus, la PIU devra avoir recours à un manuel d'opérations qui récapitule les procédures financières et administratives à suivre. Ce manuel insistera sur la nécessité de documenter toutes les procédures et de veiller à ce qu'elles soient respectées par toutes les parties. Pour ce, le risque général inhérent à la gestion financière est considéré élevé compte tenu du manque de familiarisation avec les procédures de la Banque. Le manuel des opérations et le support de mise en œuvre devront servir à garantir la gestion systématique du projet, en ce qui a trait aux finances et aux achats.

56. La PIU est appelée à atténuer les risques soulignés afin de permettre d'établir des accords de gestion financières acceptables. Les principales mesures d'atténuation consistent à : (i) veiller à l'élaboration d'un manuel des opérations qui détaille les procédures administratives et financières et qui doit être prêt à la date des négociations, (ii) nommer au moins un FMS dédié au projet au sein de la PIU et (iii) maintenir les informations financières dans un tableau Excel, pouvant être contrôlé et validé par le directeur de la PIU.

D. Les achats

57. Le 30 janvier 2012, les capacités du ministère des finances ont été évaluées en rapport avec les objectifs du présent projet. Dans ce contexte, la nature et montants des biens et services à acquérir dans le cadre de cette subvention se sont avérés adéquats. Le risque général lié aux achats a été qualifié de modéré et un ensemble de mesures d'atténuation sera mise en place en vue de le minimiser (Se référer à l'Annexe 3). Les achats seront effectués conformément (i) aux directives de la Banque Mondiale pour la prévention et la lutte contre la fraude et la corruption dans les projets financés par les prêts BIRD et les crédits et dotations IDA, datant du 15 octobre 2006 et révisées en janvier 2011, (ii) aux directives : Sélection et emploi de consultants pour les marchés financés par les prêts BIRD et les crédits et dons IDA par les emprunteurs de la Banque Mondiale, datant de janvier 2011 et (iii) aux directives : passation de marchés de fournitures, travaux et services autres que des services de consulting pour les marchés financés par les prêts BIRD et les crédits et dons IDA par les emprunteurs de la Banque Mondiale, datant de janvier 2011.98

58. Une évaluation des achats, proposant des mesures d'atténuation et précisant les dispositions de contrôle approprié a été mise au point en vue d'aider à réduire le risque lié aux acquisitions. Dans la mesure du possible, un appel d'offres sera lancé préalablement à l'approbation des contrats dont la valeur est supérieure à 200.000 USD, et ce par le biais du système d'appel d'offres basé sur la qualité et le coût (QCSBS), notamment en ce qui concerne l'entreprise qui se chargera de la préparation technique des réformes et celle qui se chargera de gérer les stratégies de communication.

59. La phase d'évaluation du projet a porté sur l'élaboration d'un plan d'acquisition et des termes de références ont été élaborés. Ils sont destinés aux consultants sollicités durant les 18 premiers mois de la mise en œuvre du projet. Le plan d'achat sera mis à jour trimestriellement ou chaque fois que la situation l'exige, afin de mieux traduire les besoins réels en mise en œuvre du projet.

E. Le volet social (y compris les garanties)

60. Il est attendu que les impacts sociaux du présent projet soient positifs, à partir du moment où il vise à améliorer l'équité en améliorant le ciblage des filets de sécurité sociale et la viabilité de ses régimes. Le principal objectif du projet consiste à instaurer des réformes économiques en renforçant les capacités du gouvernement. Le projet met propose des ressources financières destinées à assister techniquement des activités bien déterminées et définies dans le temps, notamment l'amélioration en continu des capacités institutionnelles de l'emprunteur et de son cadre de travail. Ces changements devraient se traduire en des impacts significativement positifs sur la gouvernance économique et la population, notamment les groupes les plus vulnérables et les femmes, qui représentent un pourcentage élevé des bénéficiaires des filets de sécurité, des fonds de retraite et des systèmes d'assurance maladie. Le projet se propose de contrôler, spécifiquement, l'identification des populations les plus vulnérables et les femmes concernées par la mise en œuvre du projet et leur implication. Des consultations avec les populations sont prévues tout au long de la mise en œuvre. Il s'agit, plus particulièrement, de sonder leurs réactions à mesure que de nouvelles méthodes sont proposées pour cibler divers niveaux de vulnérabilité (telle que la méthode PMT, utilisée pour cibler les programmes de sécurité sociale).

F. Le volet environnemental

61. Il est attendu que le projet aient des impacts minimes sur l'environnement. Dans ce sens, il est classé projet de catégorie C, conformément à la politique opérationnelle 4.01 de la Banque Mondiale relative à l'évaluation environnementale. Le projet financera essentiellement l'assistance technique, le travail analytique et le renforcement des capacités institutionnelles. Aucun investissement matériel direct ou indirect n'est envisagé à cet effet.

Annexe 1 : Cadre de Résultats

TUNISIE : Projet d'Appui aux Réformes des systèmes de Sécurité Sociale Etape : Evaluation

Indicateurs par composante	Unité	Référence	Valeurs cibles Cumulatives				Fréquence	Source de données / Méthodologie	Responsabilité de la collecte des données	Description (Définition de l'indicateur, etc.)
			2014	2015	2016	2017				
Indicateurs de résultats PDO :										
L'objectif de développement du projet proposé (PDO) consiste à renforcer les capacités institutionnelles pour concevoir des réformes inhérentes aux systèmes de sécurité sociale et améliorer le ciblage des programmes sociaux.										
Indicateur 1 :							Mensuelle	Evaluation et suivi du projet Base de données	PIU	Nombre total de bénéficiaires de toutes les composantes du projet combinées
Bénéficiaires directs du projet (Principal indicateur du secteur)										
(a) Du renforcement des capacités institutionnelles	Nombre	0	50	100	300					
(b) De l'inscription dans la base de données unifiée	Nombre	0	0	7 millions	10 millions					
(c) Total		0	50	0	7.3 millions					
(d) La proportion de femmes	Nombre %	0	50	50	50					
Indicateur 2 :							Mensuelle	Evaluation et suivi du projet Base de données	PIU	Citoyens qui ont reçu un identifiant unique (UI)
Citoyens inscrits dans la nouvelle base de données unifiée										
(a) Total	Nombre	0	0	7 millions	10 millions	10 millions				

Indicateurs par composante	Unité	Référence	Valeurs cibles Cumulatives				Fréquence	Source de données / Méthodologie	Responsabilité de la collecte des données	Description (Définition de l'indicateur, etc.)
			2014	2015	2016	2017				
(b) Proportion de femmes	%	0	50		50	50				
(c) Proportion de personnes vulnérables	%	0	50		50	50				
Indicateur 3 : Bénéficiaires des programmes de sécurité sociale (parmi les citoyens inscrits au niveau de la base de données nationale) (principal indicateur du secteur)	Quali.	Non	Non	Oui	Oui	Oui	Bi-annuelle	Evaluation et suivi du projet Base de données	PIU	Chefs de familles inscrits au programme de compensation des subventions, sur la base de 235.000 ménages pauvres et vulnérables actuellement inscrits au PNAFN et une augmentation d'au moins 10% dans le cadre des compensations des subventions
(a) Total	Nombre	235.000	235.000	235.000	258.500	258.500				
(b) Proportion de personnes pauvres	%	60	60	60	80	80				
(c) Proportion de femmes	%	51	50	50	50	50				
Indicateur 4 : Les plans de réformes des subventions et des systèmes de sécurité sociale, tels qu'ils sont préparés et communiqués	Quali.	Non	Oui	N/D	N/D	N/D	Une seule fois	Rapports sur la mise en œuvre des projets	PIU	Rapports communiqués
Indicateur 5 : Les plans de réformes des subventions et	Quali.	Non	Oui	N/D	N/D	N/D	Une seule fois	Rapports sur la mise en œuvre	PIU	Rapports communiqués

Indicateurs par composante	Unité	Référence	Valeurs cibles Cumulatives				Fréquence	Source de données / Méthodologie	Responsabilité de la collecte des données	Description (Définition de l'indicateur, etc.)
			2014	2015	2016	2017				
des systèmes de sécurité sociale intégrés, tels qu'ils sont préparés et communiqués								des projets		
Résultats intermédiaires :										
Composante I : Appui aux réformes des subventions et des systèmes de sécurité sociale										
Participants impliqués dans les activités de consultation durant la mise en œuvre du projet			200	1.000	5.000	10.000	Tri-mestrielle	Rapports sur la mise en œuvre des projets	PIU	Citoyens ayant été informés ou ayant rendu un feedback, sous diverses formes
Personnel gouvernemental et représentants de la société civile formés pour évaluer les dépenses en subventions et en systèmes de sécurité sociale	Nombre	0	50	100	300	500	Annuelle	Evaluation et suivi du projet Base de données	PIU	Formation assurée
Elaboration du manuel des opérations dédié à la base de données unifiée	Quali.	Non	Non	Oui	N/D	N/D	Une seule fois	Rapports de mise en œuvre du projet	PIU	Manuel portant sur l'accès au système d'identification unique et son utilisation
Elaboration du manuel des opérations dédié au ciblage des programmes de compensation aux subventions	Quali.	Non	Non	Oui	N/D	N/D		Rapports de mise en œuvre du projet	PIU	Manuel portant sur les mécanismes de ciblage des programmes de compensation des subventions

Indicateurs par composante	Unité	Référence	Valeurs cibles Cumulatives				Fréquence	Source de données / Méthodologie	Responsabilité de la collecte des données	Description (Définition de l'indicateur, etc.)
			2014	2015	2016	2017				
Composante II : Renforcement des capacités de planification et d'analyse des systèmes de sécurité sociale										
Evaluation conjointe du code de la sécurité sociale et du code de travail, menée en partenariat avec les parties prenantes impliquées dans le processus de dialogue social	Quali.	Non	Oui	N/D	N/D	N/D	Une seule fois	Rapports de mise en œuvre du projet	PIU	Rapports préparés en relation avec le dialogue social engagé avec le gouvernement et la société civile
Analyse de l'impact social et sur la pauvreté des options de réforme des systèmes de sécurité sociale, achevée et communiquée	Quali.	Non	Oui	N/D	N/D	N/D	Une seule fois	Rapports de mise en œuvre du projet	PIU	Rapports publiés
Etude de faisabilité pour explorer les options de financement de l'allocation chômage, achevée et communiquée	Quali.	Non	Non	Oui	N/D	N/D	Une seule fois	Rapports de mise en œuvre du projet	PIU	Rapports publiés
Rapports annuels portant sur les mises à jour des analyses actuarielles des systèmes de retraite et de sécurité sociale, achevés et communiqués	Quali.	Non	Oui	Oui	Oui	Oui	Annuelle	Rapports et documents de mise en œuvre du projet	PIU	Rapports publiés portant sur les simulations et évaluation des options

Annexe 2 : Description détaillée du projet
TUNISIE : Projet d'Appui aux Réformes de la Protection Sociale
Etape : Evaluation

Contexte du projet

1. Les défis qui se sont posés à la Tunisie au lendemain de la révolte populaire de janvier 2011 en termes de chômage élevé et de disparités régionales appellent à une nouvelle vision de la croissance économique et à un nouveau contrat social. L'efficacité et l'efficience des dépenses inhérentes au secteur social sont d'une urgence extrême dans le contexte de récession économique et d'accentuation des contraintes budgétaires. L'objectif de développement du projet proposé (PDO) consiste à renforcer les capacités institutionnelles en vue de concevoir des réformes au niveau des systèmes de sécurité sociale et d'améliorer le ciblage des filets de sécurité.

Estimation détaillée du projet

2. Le tableau ci-dessous souligne les principales activités, ressources et budget estimé. Dans la mesure du possible, des bureaux de consulting et des consultants indépendants seront sollicités pour appuyer une tâche et/ou composante en vue d'améliorer la coordination et de réduire la fragmentation.

ESTIMATION DETAILLEE DU PROJET PAR COMPOSANTE ET ACTIVITE

COUTS ESTIMES				
COMPOSANTE		FONDS POUR LA TRANSITION	COFINANCEMENT PAYS	TOTAL
COMPOSANTE 1. Appui aux réformes des subventions et des systèmes de sécurité sociale				
(a) Sous-composante 1.1				820,000
Support analytique	2 experts (un sénior et un junior)	250,000		250,000
Assistance technique et organisations d'ateliers pour appuyer le dialogue et la coordination au sein du gouvernement tunisien et des comités de pilotage de la réforme	Entreprise	500,000		500,000
Assistance technique destinée à appuyer la préparation d'une nouvelle législation	1 consultant	70,000		70,000
(b) Sous-composante 1.2				
Gestion des systèmes d'information et élaboration d'une nouvelle base de données	1 entreprise IT/ICT	2,120,000	1,000,000	3,120,000
(c) Sous-composante 1.3				

Conception et mise en œuvre d'une stratégie d'information et de communication	Agence de communication, médias	400,000		400,000
Support technique	3 consultants	150,000		150,000
Ateliers		100,000		100,000
Travaux d'évaluation	Enquêtes	80,000		80,000
Formation et renforcement des capacités		110,000		110,000
S-total composante 1		3,780,000		4,780,000
COMPOSANTE 2. Renforcement des capacités de planification et d'analyse des systèmes de sécurité sociale				
Appui analytique et formation	2 experts (un sénior et un junior)	200,000		200,000
Conception et mise en œuvre d'une stratégie d'information et de communication	Agence de communication / Médias	200,000		200,000
S-total composante 2		400,000		400,000
COMPOSANTE 3. Gestion et suivi du projet				
Appui à l'unité de réforme économique	4 consultants	270,000		270,000
Formation et renforcement des capacités	2 consultants	100,000		100,000
Audits financiers et vérification des acquisitions	1 consultant	30,000		30,000
S-total composante 3		400,000		400,000
Sous-total toutes les composantes		4,580,000		5,580,000
Réserves (dépenses diverses)		120,000		120,000
TOTAL		4,700,000	1,000,000	5,700,000

Composante 1 : Appui à la réforme des subventions et des systèmes de sécurité sociale (4.78 millions USD)

3. Cette composante se propose de financer les services de consulting, l'organisation d'ateliers et l'acquisition de fournitures au vue d'appuyer le processus de réformes. Elle comprend les sous-composantes suivantes :

Sous-composante 1 : Assistance technique au groupe de travail interministériel (0.82 million USD) :

4. Cette sous-composante se propose de financer les services de consulting et l'organisation d'ateliers en vue de fournir l'assistance technique au groupe de travail interministériel et de renforcer ses capacités. Ce groupe a été constitué en 2012, au lendemain de l'étude portant sur la distribution des subventions à l'énergie et l'impact potentiel des réformes qui leur sont inhérentes. Cette composante se propose donc de mettre l'accent sur l'assistance technique nécessaire à la conception d'un plan de mise en œuvre des réformes des subventions aux produits alimentaires et aux carburants et d'un programme de compensation en faveur des ménages, prévoyant : (i) évaluation de l'impact social et économique des réformes potentielles des subventions énergétiques et des produits de base ; (ii) évaluation des diverses options de réformes pour des mécanismes automatiques d'ajustement des prix des carburants ; et (iii) développement d'un plan de la mise en œuvre et un guide opérationnel pour un programme d'accompagnement destiné aux ménages lié à la réforme des subventions. Soucieux de garantir une certaine stabilité sociale pendant la conception et la mise en œuvre des réformes, le gouvernement maintiendra le programme de transfert monétaire (PNAFN)

déjà en place. Les actions de communication et les mécanismes de recours que prévoit le projet devront aider à tenir informés les ménages vulnérables concernés par les réformes et à les impliquer dans l'élaboration des programmes de compensation, et ce préalablement à la mise en œuvre des mesures de réforme.

Sous-composante 1.2 : Elaboration d'une base de données unifiée et d'un système de ciblage (2.12 millions USD)

5. Cette sous-composante se propose de financer les services de consulting et l'organisation d'ateliers en vue de fournir l'assistance technique nécessaire à la création d'une base de données unifiée de la population qui permettra l'identification des ménages au moyen d'un identifiant unique (UIN) valable pour l'ensemble des programmes de transfert et : (i) développement d'une formule de ciblage sur la base de scoring multidimensionnel de niveau de vie et d'un questionnaire pour cibler la compensation ; (ii) évaluation des différentes options de paiement des transferts monétaires aux ménages dans le cadre du programme de compensation des subventions ; (iii) évaluation des options de mises en œuvre de l'identifiant unique, sur la base d'une évaluation des systèmes actuels d'identification employés par d'autres programmes ; (iv) appui en technologie de l'information pour la création d'un système d'information national avec la mise en place d'une base de données unifiée ; (v) renforcement du système d'information du Ministère des Affaires sociales dans la gestion des programmes de protection sociale. La base de données unifiée sera créée au moyen de la consolidation de bases déjà existantes (y compris celles hébergées par le MOSA) se rapportant à la perception des taxes, aux numéros d'identification nationale utilisés par le Ministère de l'Intérieur (MOI), à la base de données administrée par la Société Tunisienne d'Electricité et de Gaz (STEG) et à divers autres numéros d'identification utilisés dans le cadre de programmes sociaux administrés par le MOSA. Des consultants experts assureront l'observation des meilleures pratiques internationales et contribueront à la conception d'un système d'identification et de coordination avec d'autres bases de données nationales, telles que le système de sécurité sociale et les numéros des cartes d'identité nationale.

6. Cette activité sera cofinancée par le gouvernement à hauteur de 1.0 million USD provenant du budget gouvernemental alloué au MOSA. Elle vise à consolider et à développer un système de "cartes intelligentes" pour les registres de bénéficiaires des systèmes de sécurité sociale qui sera lié à la base de données unifiée du MOF. Ceci devrait réduire la fragmentation parmi les registres de la CNSS, de la CNRPS, de la CNAM et du PNAFN, d'une part et le registre du programme de cartes de santés subventionnées, d'autre part. En 2012, le MOSA a mené une étude de faisabilité pour le développement d'un nouveau MIS et le gouvernement a alloué un fonds à cet effet.

7. Cette sous-composante se propose de mettre en place un nouveau système de gestion de l'information (MIS) au sein du MOF et d'élaborer une base de données unifiée. Dans une première étape, les consultants procéderont à lister, de manière exhaustive, les programmes SSN déjà en place et qui sont gérés par différents ministères tunisiens. Ils s'intéresseront à définir leur nature (subventions aux prix/cartes de rationnement, transferts monétaires conditionnels, dispenses de frais, etc), l'agence en charge de les exécuter, la méthode de ciblage adoptée, le nombre de bénéficiaires et les dépenses qui en découlent. Les consultants procéderont à la description des principales composantes MIS des programmes les plus importants (gouvernance et structure organisationnelle, gestion de l'information, gestion de

l'application, infrastructure)¹⁰. A la lumière de cette illustration exhaustive, les consultants travailleront à consolider les registres des bénéficiaires en un registre unifié, hébergé par le MOF et qui repose sur l'intégration des systèmes et leur interopérabilité. Pour chaque composante du MIS, le programme visera à évaluer la meilleure approche appropriée aux fonctions sous-jacentes suivantes :

- Identification des bénéficiaires : ciblage, inscription et graduation
- Registres : base de données, validation, mises à jour, cartes intelligentes
- Conditions : collecte, vérification, pénalisation
- Paiements : éligibilité, paiements, impact
- Contrôle : recours, processus, impact

Sous-composante 1.3 : L'établissement d'un consensus et les actions de communication (0,84 million USD)

8. Cette sous-composante se propose de financer les services de consulting, l'organisation d'ateliers et l'acquisition de fournitures pour apporter l'assistance technique nécessaire à l'établissement d'un consensus et aux actions de communication, comportant : (i) l'évaluation des implications économiques et sociales des différentes parties prenantes concernées ; (ii) l'amélioration de l'accès à l'information sur des analyses des dépenses des subventions et de la protection sociale ; (iii) le développement d'un mécanisme de consultation publique portant sur les options de réforme, et ce préalablement à ces réformes ; (iv) le renforcement des mécanismes de recours pour des bénéficiaires de la protection sociale.

9. Cette sous-composante table sur la consolidation de la responsabilisation sociale via la divulgation publique d'informations administratives pertinentes et l'instauration de nouveaux types de mécanismes de consultation, améliorant ainsi les procédures de recours pour que les franges pauvres et vulnérables puissent avoir accès à l'aide sociale pendant toute la période des réformes. Les tâches décrites plus haut devront aider à informer le public et à l'impliquer dans l'évaluation, la planification et la conception des réformes, et ce tout au long du processus. Pendant cette activité, la PIU du MOF se chargera de suivre, d'évaluer et d'aider à l'édition de rapports portant sur le dialogue et la communication inhérents au programme. Il s'agit de financer des bureaux de consulting et des consultants en vue de pourvoir des informations pertinentes et de les divulguer, de développer les mécanismes de participation publique, de tisser des relations avec les radios, la presse écrite et les réseaux sociaux pour la mise en œuvre d'une stratégie de communication, préalablement et tout au long du processus de réformes

10. Cette sous-composante se propose d'appuyer une meilleure responsabilisation sociale via la divulgation publique d'informations administratives pertinentes inhérentes aux dépenses publiques et aux options de réforme et l'introduction de mécanismes de recours pour que les franges pauvres et vulnérables puissent avoir accès à l'aide sociale pendant toute la période des réformes.

11. Cette composante se propose de venir en aide au gouvernement dans la coordination avec les parties prenantes internes et externes et le grand public en informant, communiquant et

¹⁰ MIS et systèmes de sécurité sociale : aperçu sur les mécanismes de contrôle et de responsabilisation – C. Baldeon, M.D. Arribas-Banos, 2008, Document de discussion SP n° 0819, Banque Mondiale.

plaidant en faveur du processus de réformes. Cela devra faciliter la mise en œuvre de ces réformes en identifiant les éventuels obstacles, en gérant les attentes et en minimisant la résistance au changement, et ce en interceptant les préoccupations du grand public, en temps opportun, et en les faisant parvenir aux autorités concernées.

Composante 2 : La consolidation des capacités de planification et d'analyse des systèmes de sécurité sociale (0,4 million USD)

12. Cette composante se propose de financer les services de consulting, l'organisation d'ateliers et l'acquisition de fournitures afin de fournir toute l'assistance technique nécessaire au renforcement des capacités institutionnelles en matière d'analyse et d'atteindre un consensus autour d'un plan intégré de réformes des systèmes de retraite et d'assurance maladie. Cette composante comprend les activités suivantes : (i) une formation au profit du staff du Bénéficiaire portant sur l'analyse des options de réformes de politiques de la retraite et de l'assurance maladie, (ii) une formation sur l'analyse de l'impact économique et social des divers scénarios des contributions sociales et de la protection des travailleurs pour perte d'emploi, (iii) une formation pour l'analyse de la législation du travail en relation avec la sécurité sociale ; et (iv) la préparation, coordination et dissémination des informations sur les options de réformes aux différents partenaires impliqués dans le dialogue social.

13. Cette activité veillera à évaluer la pauvreté et de l'impact social afin de quantifier l'impact des réformes des systèmes de sécurité sociale (notamment les changements à introduire au niveau des contributions) sur les résultats du marché du travail et explorer les options en vue : (i) d'assurer la viabilité budgétaire des systèmes de sécurité sociale à la lumière de différents scénarios de contributions sociales et (ii) d'évaluer la faisabilité budgétaire et opérationnelle de l'introduction de régimes d'allocations chômage.

14. Cette sous-composante se propose d'aider à introduire des mises à jour annuelles au niveau des analyses actuarielles des systèmes de retraite et de sécurité sociale, compte tenu des évolutions survenues dans le contexte macroéconomique. Elle veille également à la supervision des flux de dépenses publiques et à l'institutionnalisation d'un cadre de travail pour assurer un flux d'informations régulières et actualisées, publiquement communiquées, afin de promouvoir la responsabilisation sociale.

Composante 3 : La gestion et le suivi du projet (0,4 millions USD)

15. Cette composante se propose de financer les services de consulting et l'acquisition de fournitures en vue d'appuyer la PIU dans la gestion du projet et le suivi des résultats et autres activités qui lui sont inhérentes. Cela implique l'exécution de toutes les activités et tâches en rapport avec le projet et la coordination entre les différents secteurs concernés par sa mise en œuvre. Elle veille également à la supervision et au contrôle des achats, obligations fiduciaires et audits et procède à l'évaluation des résultats et résultats intermédiaires du projet.

16. Les principales activités que se propose d'appuyer cette composante sont illustrées dans le tableau ci-dessous.

Composante 3 : Principales activités de gestion et de supervision du projet

Activité	Produit	Fréquence
Elaboration d'un manuel des opérations et d'un programme d'acquisitions	Manuel des opérations	Une seule fois, avec des mises à jour mensuelles
Elaboration et gestion du programme d'acquisitions	Programme d'acquisitions	Une seule fois, avec des mises à jour mensuelles
Gestion le jour au jour du plan de travail : recrutements, gestion des fournitures et suivi des consultants, y compris la préparation des termes de référence et le suivi de la réalisation des objectifs et étapes du projet	Plan de travail	Une seule fois, avec des mises à jour mensuelles
Elaboration d'une base de données suivi et évaluation et d'un plan de collecte des données	Base de données	Une seule fois, avec des mises à jour mensuelles
Audits intérimaires et rapports achevés	Rapports	Trimestrielle
Evaluation à moyen terme et évaluation finale	Rapports	Annuelle

ANNEXE 3 : DISPOSITIONS DE MISE EN OEUVRE
TUNISIE : Projet d'appui aux réformes de la Protection Sociale
Etape : Evaluation

Accords institutionnels relatifs à la mise en œuvre du projet

1. C'est au MOF qu'il incombe de superviser la mise en œuvre du présent projet via une unité de mise en œuvre (PIU). La PIU a déjà été créée et comprend un directeur de projet, un expert technique, un expert achats et un expert en gestion financière.

2. **Les responsabilités de mise en œuvre et de coordination :** Le PIU mettra en œuvre des activités du projet, sous la surveillance par le Comité de pilotage technique (TSC). Le TSC sera supervisé par le Premier Ministre et est organisé en deux groupes thématiques, y compris la réforme des subventions (coordonné par MOF) et l'assistance sociale et de la réforme de la sécurité sociale (coordonné par MOSA, notamment CRES). Le TSC a été formé en 2012 et fournira des directives de mise en œuvre et le suivi des progrès à travers des réunions régulières et des rapports de suivi mensuels. Le TSC comprend des représentants du Chef du Gouvernement, Ministère des Finances, Ministère des Affaires sociales, Centre de recherche et d'études sociales (ministère des Affaires sociales), Ministère du Commerce et le ministère de l'Industrie. Le projet financera les services consultants, des ateliers et des biens à fournir une assistance technique et de renforcement des capacités pour le Groupe de travail interministériel, un groupe formé en 2012 dont le rôle est de concevoir des plans de réforme de la sécurité sociale et les subventions par consensus. Le groupe de travail interministériel comprend des représentants du Chef du Gouvernement des ministères du Développement et de la Coopération internationale, des affaires sociales, le Centre de recherche et d'études sociales (ministère des Affaires sociales), des Finances, du Commerce, de l'Industrie, de la Santé, du Transport, de la Formation Professionnelle et de l'Emploi, et l'Agriculture.

3. **Le Manuel des opérations (OM) décrit les directives de mise en œuvre des composantes du projet.** Le manuel doit spécifier les directives qui se rapportent (i) aux rôles et responsabilités de la PIU et du TSC, y compris la supervision et les accords d'édition de rapports, (ii) aux achats, (iii) à la gestion financière et (iv) au suivi et à l'évaluation du projet.

4. **Le manuel des opérations comporte une liste noire de dépenses que le projet ne doit, en aucun cas, engager.** Il peut s'agir, par exemple, d'activités et de fournitures pouvant nuire à l'environnement, provoquer des réinstallations forcées, recourir au travail des enfants ou attiser des conflits. Un processus de sélection qui se réfère à des critères développés par la Banque sera appliqué, afin de vérifier si les activités financées dans le cadre du projet respectent les dispositifs de protection sociale et environnementale de la Banque Mondiale. Les activités pouvant avoir des impacts environnementaux ou sociaux ne seront pas retenues dans le cadre du présent projet.

5. **Les modalités de la convention de subvention :** la convention de subvention sera établie directement entre la Banque Mondiale et le MOF. Elle sera accompagnée d'une lettre d'approbation délivrée par le gouvernement au MOF, le désignant comme bénéficiaire et exécutant de la subvention.

6. **Il incombe à la PIU de gérer, le jour au jour, le projet et suivre de sa performance.** La structure institutionnelle de la PIU et les principaux rôles et responsabilités de chacun des acteurs sont décrits dans le manuel des opérations.

7. La PIU veillera à :

- Gérer tous les fonds et achats nécessaires aux activités
- Ouvrir un compte désigné où seront déposés les fonds provenant de la Banque Mondiale
- Organiser régulièrement des réunions avec le comité de pilotage technique pour pourvoir des orientations opérationnelles
- Désigner le personnel et engager des consultants, chaque fois que cela s'avère nécessaire à la mise en œuvre du projet (PIU)
- Maintenir et mettre à jour le manuel des opérations chaque fois que cela s'avère nécessaire
- Superviser la mise en œuvre
- Assurer la gestion financière appropriée des fonds et la conformité avec les procédures de la Banque Mondiale
- Assurer des procédures d'achats appropriées
- Soumettre régulièrement des rapports et communiquer les résultats

Gestion financière, décaissement et achats

Gestion financière

8. Le système de gestion des finances publiques (PFM) en Tunisie est gouverné par un cadre réglementaire et légal comportant des garanties qui visent à rehausser la responsabilisation. Ce système repose sur le principe de séparation entre les fonctions des fondés de pouvoir et celles des administrateurs financiers, sur des mécanismes de contrôle afférents aux dépenses ex-ante et sur des mécanismes d'audit interne et externe. Le système PFM compte également sur des structures administratives de qualité, des ressources humaines compétentes et un soutien financier. En général, le système des dépenses publiques en Tunisie représente des risques financiers et budgétaires faibles, sur le plan de la réglementation.

9. Les contrôles du PFM sont effectués en vertu d'un cadre réglementaire, en coordination avec les ministères concernés et les instances d'audit et de contrôle. Une panoplie de modalités d'audit est mise en place (audits internes et externes, ex-ante et post-ante) pour assurer la conduite d'audits efficaces au niveau du PFM.

10. Dans le cadre du projet proposé, le Ministère des Finances (MOF) supervisera la mise en œuvre du projet par la mise en place d'une unité de mise en œuvre (PIU) qui fait partie du Comité Général d'Administration du Budget de l'Etat (CGABE). La Banque a déjà eu affaire au MOF dans le cadre d'opérations financées par la Banque, comme le Projet de Développement des Exportations I et II, dont une des composantes a été mise en œuvre par la Direction Générale des douanes (DGC), sous tutelle du MOF. Le projet d'appui aux réformes des systèmes de sécurité sociale (SRPR) ici proposé est la première opération à être gérée par le CGABE.

11. La PIU est en charge de la planification, de l'exécution, de la supervision et de l'évaluation des activités du projet. Le FMS de la PIU et l'expert achats se chargent de coordonner avec le personnel des principaux départements responsables des procédures financières et d'achats au sein du MOF, à savoir la Direction des Affaires Financières, des Equipements et du Matériel (DAFEM).

12. La PIU veillera à tenir une comptabilité dédiée au projet et à produire des états financiers annuels (PFS) et des rapports financiers intermédiaires non vérifiés (IFR) dans les 45 jours qui suivent la fin de chaque semestre. La PIU sera en charge de maintenir des arrangements de gestion financière, d'une manière acceptable pour la Banque.

13. L'évaluation a identifié les risques et mesures d'atténuation suivants : (i) les capacités du personnel de la PIU : la PIU a été créée et un expert en gestion financière (FMS) sera affecté et dédié au projet. Un autre expert sera recruté pour seconder les activités du projet et apporter plus d'efficacité. (ii) Les capacités de gestion fiduciaire de la PIU : la PIU tiendra des registres comptables analytiques, intégrés dans la comptabilité générale, permettant l'identification des dépenses selon les catégories et composantes du projet. De plus, la PIU devra avoir recours à un manuel d'opérations qui récapitule les procédures financières et administratives à suivre. Ce manuel insistera sur la nécessité de documenter toutes les procédures et de veiller à ce qu'elles soient respectées par toutes les parties. Pour ce, le risque général inhérent à la gestion financière est considéré élevé compte tenu du manque de familiarisation avec les procédures de la Banque. Le manuel des opérations et le support de mise en œuvre devront servir à garantir la gestion systématique du projet, en ce qui a trait aux finances et aux achats.

14. La PIU est appelée à atténuer les risques soulignés afin de permettre d'établir des accords de gestion financières acceptables. Les principales mesures d'atténuation consistent à : (i) veiller à l'élaboration d'un manuel des opérations qui détaille les procédures administratives et financières et qui doit être prêt à la date des négociations, (ii) nommer au moins un FMS dédié au projet au sein de la PIU et (iii) maintenir les informations financières dans un tableau Excel, pouvant être contrôlé et validé par le directeur de la PIU.

Risques Inhérents

Risque		Risque après atténuation	
Niveau Pays			
Le système de gestion des finances publiques (PFM) est gouverné par un cadre juridique et réglementaire global comportant des garanties en matière de transparence et de fiabilité. Le système de gestion des dépenses publiques présente un facteur risque budgétaire et financier faible.	Faible	N/D	Faible
Niveau Projet			
Manque d'expérience de la PIU dans la gestion de projets financés	Substantiel	Recruter un deuxième FMS dédié au projet et renforcer les	Modéré

par la Banque Mondiale		<p>capacités du personnel du DAFEM en charge de la gestion financière du projet, en faisant appel à des experts qualifiés et en organisant des formations personnalisées portant sur les procédures de gestion financière prévues par le projet (FM).</p> <p>Mission d'appui assurée par les responsables de gestion financière de la Banque en vue de conseiller le projet.</p> <p>Un manuel de procédures administratives et financières dédié au projet, qui décrit clairement les termes de référence de chaque acteur et le flux d'informations et de fonds.</p>	
Risque préalable aux mesures d'atténuation	Substantiel	Risque après atténuation	Modéré

Risques inhérents au contrôle

Risque préalable aux mesures d'atténuation		Risque après atténuation	
Budgétisation			
Le MOF présente un budget annuel portant sur les engagements financiers. Le budget doit être approuvé par le Parlement/Assemblée Nationale Constituante, le 31 décembre de chaque année. Le contrôle budgétaire est effectué au moyen d'un Système d'Aide à la Décision Budgétaire (ADEB).	Faible	N/D	Faible
Comptabilité			
La comptabilité du MOF, basée sur la comptabilité publique, est maintenue au niveau central de l'ADEB.	Faible	N/D	Faible
Le système de comptabilité publique du MOF ne permet pas la génération automatique des rapports financiers nécessaires à la gestion du projet.	Substantiel	Au niveau de la PIU, maintenir un système de comptabilité parallèle basé sur un logiciel de comptabilité indépendant ou des tableaux Excel pour produire des IFRs et des PFS, qui seront révisés et validés par le directeur de la PIU.	Modéré

Edition de rapports financiers			
Le système comptable ne permet pas de produire des IFRs et des PFSs.	Substantiel	Les IFRs et PFSs seront produits sur des systèmes comptables distincts et seront validés par le directeur de la PIU avant leur soumission	Modéré
Flux de fonds			
Les fonds seront gérés par la Banque Centrale de Tunisie (BCT), grâce à un système de gestion financière étranger, le SIADE	Faible	Les fonds seront décaissés conformément aux directives de la Banque Mondiale. Un compte dédié sera ouvert à la BCT afin de faciliter la gestion des fonds et les procédures de décaissement des dépenses éligibles.	Faible
Contrôle interne			
Séparations des fonctions. Les postes achats, réception, comptabilité et paiements sont convenablement séparés. Les procédures de vérification des paiements sont défaillantes. Le contrôle budgétaire est mis en œuvre par l'ADEB. La gestion des fonds est faite via le SIADE. Le manuel de procédures financières et administratives du MOF est encore en cours d'élaboration.	Modéré	Un manuel des opérations (OM) du projet doit être élaboré. Il doit décrire clairement les termes de référence de chaque acteur et les flux de fonds et d'informations.	Faible
Audit			
Le MOF est sujet à l'audit de la Cour des Comptes et à celui du Contrôle Général des Finances (CGF)	Faible	Des audits externes seront menés par le CGF conformément aux normes internationales d'audit. Les termes de référence de l'audit externe doivent être acceptables en ex-ante pour la Banque.	Faible
Risque préalable aux mesures d'atténuation	Substantiel	Risque après atténuation	Modéré

15. Le système de budgétisation. Le MOF élabore un budget annuel. En ce qui concerne les sources de financement, il faut savoir que le budget dans sa globalité repose sur les contributions des gouvernements centraux et des fonds provenant des divers donateurs, engagés pour la réalisation de projets spécifiques. Le budget doit être approuvé par le Parlement/Assemblée Nationale Constituante, le 31 Décembre de chaque année, comme

projet de loi de crédits généraux. Le contrôle budgétaire est assuré par le système IFMIS (ADEB).

16. Le système d'information. Le système d'information se réfère aux comptes publics et est alimenté du retraçage des dépenses publiques. Il ne permet pas la production des rapports intermédiaires non vérifiés (IFRs) exigés par la Banque. Il sera fait usage d'un journal comptable séparé, produit sur une feuille Excel, qui sera révisé et validé par le directeur de la PIU avant d'être soumis à la Banque.

17. L'expert en gestion financière de le PIU procède à l'inscription des transactions dans le système comptable. Il procédera également à l'élaboration des IFRs avant de les soumettre à l'approbation du directeur de la PIU et assura tous les rapprochements périodiques nécessaires entre les états comptables et les IFRs.

18. Les principes généraux régissant la comptabilité générale du projet sont : (i) la comptabilité du projet couvre toutes les sources et fonds alloués au projet, y compris les paiements effectués et les dépenses engagées. Toutes les transactions en relation avec le projet seront saisies au niveau du système comptable des dépenses et mentionnées dans les rapports appropriés. Les décaissements effectués à partir des comptes dédiés au projet (DA) seront également saisis au niveau du système comptable du projet, (ii) Les transactions et activités associées au projet seront distinguées des autres activités. Des IFRs résumant les engagements, réceptions et dépenses engagées dans le cadre du projet doivent être produits chaque semestre, conformément aux modèles établis à cet effet et communiqués à la PIU. (iii) Le plan comptable du projet doit être conforme avec la classification des dépenses et sources des fonds mentionnée par les documents du projet (document d'évaluation du projet, COSTAB) et la ventilation du budget. Le plan comptable doit permettre la saisie de données afin de faciliter la supervision financière des dépenses du projet par composante et sous-composante, par dépense, par catégorie de décaissement et par source de fonds.

19. Le contrôle interne. Le système de contrôle interne mis en place au sein du MOF est considéré satisfaisant par la Banque Mondiale. En effet, le MOF veille à la séparation des fonctions, par l'instauration de divers types de contrôle. Le SPRSP sera mis en œuvre par une PIU qui sera créée au sein du CGADE, au MOF. La PIU ne dispose d'aucune expérience en matière de gestion des donateurs et ne compte aucun expert financier parmi son personnel.

20. Afin de renforcer les capacités en matière de gestion financière, un manuel des opérations dédié au projet sera élaboré. Ce manuel définit clairement les rôles, fonctions et responsabilités de chaque responsable, spécifie les flux de fonds et d'informations, le plan comptable et la forme des tableaux à utiliser. Ce manuel de procédures sera par la suite soumis à l'approbation de la Banque. La PIU doit être équipée d'un logiciel comptable pour assurer la comptabilité du projet, la gestion des actifs et l'édition de rapports financiers. Les engagements du projet seront gérés via le système d'information ADEB et l'exploitation des fonds sera gérée via le système d'information SIADE.

21. L'édition de rapports. L'édition de rapports financiers dans le cadre du présent projet comporte l'édition de rapports financiers intermédiaires non vérifiés (IFRs) et les états financiers annuels du projet.

(i) Les IFRs récapitulent les données portant sur la situation financière du projet. Ils englobent : (a) un état portant sur les fonds de financement et la manière dont ils ont été

alloués tout au long de la période en question, avec chiffres cumulatifs et état des soldes des comptes du projet, (b) un état des utilisations des fonds par composante et catégorie de dépenses, (c) un état de rapprochement du DA et (d) une analyse budgétaire proposant des prévisions et soulignant les écarts par rapport au budget réel. La PIU est appelée à produire des IFRs chaque semestre et à les envoyer à la Banque Mondiale dans les 45 jours qui suivent la fin de chaque semestre.

(ii) Un PFS doit être produit annuellement et doit comprendre (a) un état des flux de trésorerie, (b) un bilan de clôture, (c) un état des engagements en cours et (d) une analyse des paiements et retraits effectués à partir du compte du projet.

(iii) Un PFS doit être produit sur un tableau Excel, validé par le directeur de la PIU et soumis à l'audit par le CGF.

22. L'audit externe. Les états financiers du projet, dont le rapprochement des comptes dédiés (DA), seront annuellement audités par un auditeur, approuvé par la Banque, conformément aux normes internationales d'audit. L'audit concernera tous les aspects du projet, toutes les opérations mises en œuvre à cet effet ainsi que toutes les sources et tous les fonds utilisés. Il portera également sur les opérations financières et au contrôle interne et au système de gestion financière.

23. Il incombe à l'auditeur de produire : (a) un rapport d'audit annuel dans le lequel il fait part de son point de vue sur les états financiers annuels du projet et (ii) un rapport portant sur les points faibles qu'il a relevés au niveau du contrôle interne, tout au long de sa mission. Ces rapports sont communiqués à la Banque dans un délai de six mois à compter de la date de clôture de chaque exercice ayant fait l'objet d'un audit. Les termes de référence relatifs à l'auditeur sont préparés par le CGABE et doivent être approuvés par la Banque avant de procéder à l'engagement de l'auditeur. Ces termes de référence se rapportent aussi bien à l'audit des transactions financières qu'à l'évaluation du contrôle interne.

Décaissements

24. Le montant de la subvention sera décaissé conformément aux directives de la Banque Mondiale. Il sera alloué au financement des activités prévues dans la cadre du projet, conformément aux procédures de décaissement en vigueur : demande de retrait pour les paiements directs et/ou les remboursements accompagnés d'un document justifiant et d'un état des dépenses pour les montants inférieurs à des certains seuils bien définis pour chaque catégorie de dépense, et ce conformément aux procédures décrites dans le lettre de décaissement et dans le manuel de décaissement de la Banque Mondiale. Selon les procédures de décaissement de la Banque Mondiale, les décaissements expireront dans les cinq mois qui suivent la date de clôture du projet.

25. Le compte dédié (DA). Pour faciliter l'accessibilité aux fonds dédiés à la mise en œuvre du projet, le CGABE procédera à l'ouverture d'un compte dédié (DA) auprès de la Banque Centrale de Tunisie (CBT), dont il assurera également le maintien et le fonctionnement. Ce compte se charge de financer l'ensemble des activités prévues dans le cadre du présent projet.

26. Le DA admet un plafond, fixé de façon à couvrir quatre mois de dépenses éligibles. Chaque mois, la Banque Centrale est tenue de soumettre électroniquement les demandes de réalimentation, accompagnées des documents justificatifs des dépenses engagées et des rapprochements des comptes bancaires.

27. Les états des dépenses. Les demandes de retrait à partir des fonds de la subvention doivent être justifiées, à l'exception : (i) des dépenses engagées aux termes de contrats et qui sont inférieures à une certaine valeur établie pour l'acquisition de fournitures, (ii) des entreprises de consulting et (iii) des consultants indépendants ou programmes de formation, remboursables sur la base des états des dépenses. Les documents justificatifs des dépenses, ci-dessus énumérés, doivent être conservés et mis à disposition des missions de révision de la Banque et des auditeurs.

28. Des fonds de contrepartie sont réservés à partir du budget de l'Etat ou de celui d'autres agences d'exécution autonomes. Les paiements à effectuer à partir du budget relèvent de la responsabilité du CGABE et doivent être accomplis en temps opportun afin d'assurer la bonne exécution du projet.

Le plan de supervision : La fréquence et la portée des missions de supervision de la Banque doivent être adaptées en fonctions des exigences du projet. Les missions de supervision auront lieu tous les six mois. Cette fréquence peut être révisée à la hausse, si besoin est.

Allocation des produits de la subvention

Catégorie	Montant de la subvention allouée (en millions USD)	% des dépenses à financer (taxes comprises)
Services de consulting, Formation, biens et équipement et couts opérationnels additionnels	4.7	100%
Montant total	4.7	

Récapitulatif des actions à mettre en œuvre : Les actions d'appui à la mise en œuvre du projet sont récapitulées ci-dessous :

Actions	Echéance
Recrutement d'un deuxième FMS dédié au projet	Négociations
Manuel des opérations du projet	Négociations

Achats

29. Le projet apporte l'assistance technique nécessaire au renforcement des capacités du gouvernement afin de pouvoir identifier, mettre au point et formuler de nouvelles réglementations en coordination avec bon nombre de partenaires appartenant à différents ministères et à la société civile. Le projet se propose donc de financer les services de consulting pour pourvoir l'assistance technique nécessaire à la mise en place d'une unité économique au sein du MOF qui se chargera des réformes et de leur médiatisation et qui impliquera divers intervenants. Cette unité sera supervisée par le premier ministre.

30. Une évaluation des capacités du MOF à procéder aux achats inhérents à la mise en œuvre du projet a été menée le 30 janvier 2013 et les conclusions ont été satisfaisantes. L'évaluation a été conduite en partenariat avec le Directeur Général des Ressources, de l'Equilibre, le président du CGABE, la Direction Administrative et Financière, y compris le Directeur Général des Affaires Financières et de l'Equipement (DAF), le Président de la Commission Départementale des Marchés au sein du MOF, le sous-directeur des Achats, le sous-directeur du Budget, de l'Ordonnancement et le Directeur de la DAF. L'évaluation a tenu compte de la nature des dépenses et de la valeur des contrats.

31. L'évaluation des capacités. Le CGABE, appuyé par la DAF, est l'unité qui sera chargée d'administrer toutes les transactions inhérentes aux achats devant être financées dans le cadre du présent projet. L'évaluation des capacités d'achat a démontré que dans le contexte actuel du pays et étant donné que les capacités du MOF doivent être développées dans le cadre des nouvelles activités du projet, la PIU serait encline à respecter les procédures d'achats en vigueur. L'évaluation a conclu que les unités impliquées disposent de suffisamment d'expérience en budgétisation et qu'elles sont à même d'appliquer les procédures d'achat prévues dans le cadre du projet. Cette même évaluation a révélé que le risque inhérent aux achats était considéré comme modéré (Se référer au tableau ci-dessous 'Evaluation du risque inhérent aux achats au niveau de l'agence de mise en œuvre').

Les volets social et environnemental (garanties)

1. Le projet ne pose aucun risque environnemental et est classé dans la catégorie 'C'. Il se rapporte au renforcement des principales capacités institutionnelles et offre de l'assistance technique pour l'introduction de réformes au niveau de certains secteurs. Aucun investissement matériel direct ou indirect n'est envisagé à cet effet. Le projet proposé est sans impact sur l'environnement. Les étapes d'avant-projet PID et ISDS ont été communiquées le 4 Mars 2013.

2. Il est attendu que les impacts sociaux du présent projet soient positifs, à partir du moment où il vise à améliorer l'équité en améliorant le ciblage des filets de sécurité sociale et la viabilité de ses régimes. Le principal objectif du projet consiste à instaurer des réformes économiques en renforçant les capacités du gouvernement. Le projet met propose des ressources financières destinées à assister techniquement des activités bien déterminées et définies dans le temps, notamment l'amélioration en continu des capacités institutionnelles de l'emprunteur et de son cadre de travail. Ces changements devraient se traduire en des impacts significativement positifs sur la gouvernance économique et la population.

Suivi et Evaluation

3. La PIU est appelée à communiquer à la Banque des rapports sur l'état d'avancement du projet, trimestriellement et lors de chaque mission routinière de supervision, et ce conformément aux directives décrites dans le manuel des opérations. Les rapports portant sur le projet décrivent l'état de mise en œuvre et l'avancement des réalisations et résultats intermédiaires. Les principales composantes du projet sur lesquelles doivent porter les rapports sont : (i) L'information financière, (ii) Les informations relatives aux achats et (iii) Les réalisations et résultats intermédiaires, et ce tel que le préconise la matrice des résultats.

ANNEXEE 4 : CADRE D’EVALUATION DU RISQUE OPERATIONNEL (ORAF)

TUNISIE : Projet d’appui aux réformes de la protection sociale

Risques inhérents aux parties prenantes au projet	Cote	Elevée		
<p>Description : (i) Instabilité politique : un nouveau remaniement ministériel pourrait entraver l’établissement du consensus par les principales parties prenantes (MOF, MOSA, MOI, MOC)</p> <p>(ii) Syndicats : il peut y avoir des tensions avec les syndicats et avec le patronat, ce qui pourrait se traduire par des reports de la mise en œuvre du projet.</p> <p>(iii) Le grand public : le plus grand risque soulevé concerne la promptitude du grand public et les perceptions qu’il a du processus de réformes et des décisions prises. En raison de l’incertitude politique qui règne, il est possible de penser que l’appui aux réformes gouvernementales ne suffit pas que ces dernières puissent avoir des effets sur le bien-être.</p>	<p>Gestion du risque : Le gouvernement examinera de très près le contexte pays et s’engagera aux côtés des parties prenantes et des différents secteurs de la société civile. La Banque se propose d’appuyer le gouvernement en proposant son assistance technique et des supports de communication. L’accent sera mis sur : (i) l’amélioration de l’équité au niveau des dépenses en subventions et (ii) l’amélioration de la viabilité des retraites de l’assurance maladie.</p>			
	Resp. : Gouvernement	Etape : Prép/M. en oeuvre	Date d’échéance :	Etat : en cours
	Resp. : Gouvernement / Banque	Etape : Prép/M. en oeuvre	Date d’échéance :	Etat : en cours
Risques inhérents à l’agence de mise en œuvre (y compris les risques fiduciaires)				
Capacité	Cote	Elevée		
<p>Description: L’expérience de la PIU en ce qui a trait aux normes et procédures financières et d’achat adoptées par la Banque est limitée.</p>	<p>Gestion du risque : Gestion financière : Les principales mesures d’atténuation consistent à : (i) exécution du projet suivant le manuel des opérations qui détaille les procédures administratives et financières (ii) appui à l’exécution au FMS dédié au projet au sein de la PIU et (iii) maintenir les informations financières sur un tableau Excel, pouvant être collectées et validées par le directeur de la PIU.</p> <p>Il est recommandé que la PIU désigne un coordinateur de projet et établisse des accords de mise en œuvre clairs, définis au niveau d’une convention juridique et dans le manuel des opérations.</p> <p>La Banque organisera des sessions de formation pour briefer le personnel impliqué dans la mise en œuvre du projet sur les principales procédures d’achat de la Banque – devant être respectées dans le cadre du projet – et ce avant son démarrage. Le projet prévoit une assistance technique externe assurée par un expert en achats afin d’aider à préparer les documents d’achat et de sélection des consultants.</p> <p>La Banque Veillera à ce que des instructions soient données et que des sessions de formation soient assurées pour que les dossiers spécifiques au projet soient consignés suite à toutes les</p>			

	<p>transactions d'achat et classés, contrat par contrat.</p> <p>La PIU est appelée à : (i) finaliser le plan d'actions détaillé du projet (PIP), en en spécifiant les coûts et en préparant et (ii) mettre à jour, périodiquement, ce plan d'achat.</p> <p>La PIU doit confirmer que le coordinateur du projet est responsable de l'édition de rapports et qu'il veille à ce que le manuel des opérations définisse clairement le contenu du rapport et que la contribution des autres unités impliquées dans le projet.</p>			
	Resp : Gouvernement/Banque	Etape : Prép/M. en oeuvre	Date d'échéance :	Etat : en cours
Gouvernance	Rating:	Moderate		
Description : La PIU sera basée au MOF et travaillera en étroite collaboration avec les représentants du comité de pilotage technique de chaque ministère concerné et des syndicats. Une défaillance reste à signaler au niveau de l'accès aux informations et des mesures de responsabilisation sociale.	Gestion du risque : L'équipe de supervision de la Banque continuera à fournir ses conseils en matière de transparence et de participation publique via des outils de communication améliorés, et ce tout au long de la mise en œuvre du projet. La PIU assurera l'accès aux informations les plus pertinentes portant sur les dépenses et avantages proposés.			
	Resp : Banque	Etape : Prép/M. en oeuvre	Date d'échéance :	Etat : en cours
Conception	Cote :	Modérée		
Description : La mise en œuvre des composantes du projet peut s'avérer difficile en raison des retards associés au recrutement des consultants et à la coordination entre les principaux ministères concernés (Finances, Coopération, Affaires sociale, Commerce, Industrie et Premier Ministère)	Gestion du risque : La PIU et le Comité de Pilotage Technique ont veillé à la préparation des rôles et responsabilités tout au long de la préparation du projet, même si quelques risques résiduels demeurant vu que c'est le premier projet en son genre en Tunisie. Des ateliers ont été organisés tout au long de la préparation, en partenariat avec les différentes parties prenantes afin d'arriver à établir un consensus et de se mettre d'accord sur les étapes nécessaires à la mise en œuvre du projet. La Banque se chargera également de la supervision régulière sur terrain via le Bureau Pays et le personnel du siège, et ce tout au long de la mise en œuvre du projet.			
	Resp : Gouvernement/Banque	Etape : Prép/M. en oeuvre	Date d'échéance :	Etat : en cours
Social & Environnemental	Cote :	Faible		
Description : Les activités entreprises dans le cadre du présent projet sont sans impacts sociaux et environnementaux préjudiciables.	Gestion du risque : Non applicable. Pas d'impacts préjudiciables associés au projet.			
	Resp:	Etape :	Date d'échéance :	Etat :

Programme & Donateurs	Cote :	Faible		
Description : Plusieurs donateurs sont engagés dans les analyses et dans l'appui aux réformes inhérentes aux systèmes de sécurité sociale (notamment la Banque Africaine de Développement et l'Union Européenne), ce qui renseigne sur une certaine coordination entre donateurs et de l'appui.	Gestion du risque : La Banque et la communauté des donateurs à Tunis a mis en place une coordination bien ficelée entre donateurs, rehaussée par les réunions de coordination régulièrement tenues tout au long de la mise en œuvre du projet. La Banque consulte régulièrement les donateurs, le secteur privé et la société civile et coordonne avec le FMI dans le domaine des subventions et du dialogue portant sur les réformes inhérentes aux systèmes de sécurité sociale.			
	Resp. :	Banque	Etape : Prép/M. en œuvre	Date d'échéance :
Suivi de l'exécution & Durabilité	Cote :	Modérée		
Description : La conception des programmes de compensation des subventions et les plans de réforme des subventions et des systèmes de sécurité sociale doivent être institutionnalisés afin que leur viabilité soit garantie.	Gestion du risque : Les composantes du projet sont convenablement intégrées au niveau du plan du gouvernement qui vise à réduire le déficit public et améliorer le fonctionnement des régimes de sécurité sociale. En témoigne la signature du nouveau contrat social en janvier 2013 et la circulaire relative à l'amélioration du ciblage et des systèmes d'information relatifs aux filets de sécurité en Octobre 2012. Le gouvernement a alloué un financement en vue de contribuer au coût du projet et la Banque propose son assistance technique, dans le cadre de la supervision.			
	Resp :	Gouvernement/Banque	Etape : Prép/M. en œuvre	Date d'échéance :
Risques inhérents à la mise en œuvre générale	Elevée			

ANNEXE 5 : PLAN D'APPUI A LA MISE EN OEUVRE
TUNISIE : Projet d'appui aux réformes de la protection sociale
Etape : Evaluation

Appui à la mise en œuvre : Stratégie et approche

L'appui à la mise en œuvre que propose la Banque Mondiale comprend une assistance technique, fiduciaire et en matière d'évaluation, et ce comme suit :

1. **Les directives politiques** : L'assistance technique de la Banque a été indispensable à la préparation d'analyses préalables. Elle l'est également pour l'opération proposée. Tout au long du processus de mise en œuvre, la Banque continuera de recourir à des experts, à l'échelle nationale et internationale, en vue de proposer l'assistance technique à toutes les composantes afin que le projet puisse atteindre ses objectifs.

2. **L'assistance technique à la mise en œuvre** : L'équipe de la Banque travaillera en étroite collaboration avec les agences de mise en œuvre en ce qui concerne la mise au point et l'exécution des activités.

a. **Composante 1** : L'équipe de la Banque proposera des orientations politiques et stratégiques et apportera sa contribution pour la préparation des termes de référence. Elle encadrera les sessions de formation et l'assistance technique relative à l'analyse bénéfices-incidence (BIA) en ce qui concerne les carburants et autres produits alimentaires, au biais d'enquêtes auprès des ménages et en recourant aux bases de données administratives. Elle assurera le suivi et l'évaluation des dépenses inhérentes aux subventions des produits alimentaires et carburants dans tous les secteurs de l'économie ainsi que la modélisation des effets macroéconomiques, budgétaires et sociaux des ajustements différentiels des prix. Elle permettra l'accès à l'information relative aux dépenses sociales et l'élaboration des options des réformes des prix. Elle appuiera la rédaction et/ou la révision de la législation régissant les politiques tarifaires spécifiques aux carburants et aux produits alimentaires et facilitera le débat entre les différents intervenants sur les questions les plus importantes qui touchent les secteurs de la consommation d'énergie, tels que le secteur des transports, de l'industrie, de l'agriculture/agro-alimentaire, en vue de mettre au point mesures d'atténuation, si besoin est, et des stratégies de communication efficaces et de créer une base de données unifiée dans l'objectif d'améliorer le ciblage des dépenses sociales et sur le court terme, prévoir des compensations aux filets de sécurité en réponse aux réformes des subventions.

Composante 2 : L'équipe de la Banque assurera l'assistance technique et la supervision et contribuera à l'élaboration des termes de référence en rapport avec l'analyse actuarielle des systèmes de retraite et d'assurance maladie et les options de réforme. Elle veillera à la coordination entre les trois fonds (le fonds de retraite pour les travailleurs du secteur privé, le fonds de retraite pour les travailleurs du secteur public et l'assurance maladie), compte tenu des évolutions survenues dans le contexte macroéconomique. Elle veille également à la supervision des flux de dépenses publiques et à l'institutionnalisation d'un cadre de travail pour assurer un flux d'informations régulières et actualisées, publiquement communiquées, afin de promouvoir la responsabilisation sociale.

Composante 3 : L'équipe de la Banque proposera des sessions de formation à la PIU et lui fournira des directives portant sur la gestion fiduciaire et le suivi du projet, et ce tel que mentionné ci-dessous.

3. **Appui à la gestion fiduciaire :** L'équipe de la Banque Mondiale comprend des experts en gestion fiduciaire en charge d'assurer la supervision routinière des activités d'achat et de gestion financière. Il leur incombe particulièrement d'examiner et de valider les termes de référence relatifs aux achats locaux, à la désignation de experts en gestion financière, à l'élaboration du manuel des opérations, à l'édition de rapports financiers intermédiaires, à la soumissions des demandes de retrait et à d'autres activités d'achats. Le personnel de gestion fiduciaire de la Banque propose également des directives aux experts en achats locaux et en gestion financière, portant sur des questions qui concernent les achats, la préparation des premiers IFRs et la conformité avec les directives de la Banque et à toute autre question pouvant surgir tout au long du processus de mise en œuvre.

4. **Appui à la supervision et à l'évaluation de l'impact :** Outre le système d'évaluation et de suivi intégré au projet, la Banque propose des actions de supervision et d'expertise le jour au jour portant sur la conception générale du système de suivi et d'évaluation, les stratégies de collecte des données, y compris la conception du système de collecte nécessaire au suivi le jour au jour, les termes de référence nécessaires à l'identification rapide des bénéficiaires, les rapports portant sur le suivi de la qualité du projet que les agences de mise en œuvre doivent préparer et surtout, proposer l'assistance technique pour mettre au point un système d'évaluation, ce qui déterminera la nature et la portée des données qui doivent être collectées.

Calendrier	Support	Equipe Responsable
An 1	Appuyer la formation, analyser les subventions et les systèmes de sécurité sociale et le dialogue politique, établir une base de données pour la supervision du projet	- TTL - Economistes - Experts en sécurité sociale - Experts en évaluation et en suivi
	Superviser l'élaboration/mise en œuvre d'une base de données unifiée	- Experts en évaluation et en suivi - Experts ICT - Directeur des opérations
	Superviser le renforcement des capacités en formation actuarielle	- Experts en sécurité sociale
	Superviser l'élaboration et la mise en œuvre des actions de communication publique, l'accès aux informations et aux mécanismes de recours	- Experts en sécurité sociale - Experts en communication - Experts en gouvernance - Directeur des opérations
	Assurer des sessions de formation en achats et en gestion financière	- Experts en gestion financière - Experts achats
An 2	Appui à la gestion financière, aux décaissements, aux achats, à la vérification et à l'édition de rapports	- Experts en gestion financière et en achats
	Produits techniques	- TTL - Economistes

		<ul style="list-style-type: none"> - Experts ICT - Experts en sécurité sociale - Directeur des opérations
	Suivi et évaluation (Evaluations intermédiaires)	<ul style="list-style-type: none"> - TTL - Suivi et évaluation
	Etat d'avancement de la mise en œuvre du projet	<ul style="list-style-type: none"> - TTL - Directeur des opérations
An 3	Gestion financière, décaissements et édition de rapports	<ul style="list-style-type: none"> - Experts en gestion financière
	Examen des achats	<ul style="list-style-type: none"> - Experts en achats
	Produits techniques	<ul style="list-style-type: none"> - TTL - Economistes - Experts ICT - Experts en sécurité sociale - Directeur des opérations
	Suivi et évaluation (Evaluation finale)	<ul style="list-style-type: none"> - TTL - Suivi et évaluation
	Etat d'avancement de la mise en œuvre du projet	<ul style="list-style-type: none"> - TTL - Directeur des opérations