

## FICHE DE CAPITALISATION ALLIANCES STRATÉGIQUES

### UNE APPROCHE MULTI ACTEURS POUR PROTÉGER LES SOLS ET RENFORCER LE CADRE INSTITUTIONNEL EN TUNISIE

#### LE CHOIX D'UNE APPROCHE MULTI-ACTEUR POUR RÉPONDRE EFFICACEMENT À LA DÉGRADATION DES SOLS

La protection et la réhabilitation des sols constituent une thématique nécessitant la mobilisation de multiples acteurs, compte tenu des besoins en expertises techniques, en financements et en stratégies, pour garantir des réalisations concrètes et réduire la dégradation des sols.



Signature de partenariat OEP-ProSol, Tunis, 2022

A l'instar des autres pays, **le ProSol en Tunisie, a opté pour un mode opérationnel basé sur les partenariats pour atteindre ses objectifs et s'inscrire dans la durabilité** à travers un portage institutionnel de la protection des sols. La stratégie d'Aménagement et de Conservation des Terres Agricoles (ACTA) guide les interventions de l'ensemble des acteurs et les résultats de chaque partenariat viendront alimenter les indicateurs de la stratégie.

Le ProSol a permis de fournir **l'appui technique, organisationnel, financier et stratégique aux différents acteurs pour contribuer à l'atteinte des orientations de la stratégie ACTA.**

L'approche multi acteur adoptée par le projet ProSol a permis de renforcer **l'ancrage territorial et le portage de la problématique par plusieurs acteurs y compris le secteur privé et les organisations professionnelles agricoles.**

Une équipe pluridisciplinaire de la GIZ et de la Direction Générale de l'Aménagement et de Conservation des Terres Agricoles (DGACTA) est dédiée à la mise en œuvre du projet. Les effectifs sont organisés entre coordination nationale (Tunis) et coordinations régionales (Kairouan et Béja). Certaines personnes de l'équipe du projet ProSol sont affectées au champ d'action transversal.

L'idée d'un fonctionnement en partenariats a mûri avec l'avancement du projet et est devenue effective grâce à l'implication des partenaires et l'expérience du personnel du projet. L'esprit adopté est d'être dans un partenariat gagnant - gagnant entre les acteurs pour servir un objectif commun.

Le programme Protection et Réhabilitation des Sols dégradés en Tunisie (ProSol) s'inscrit dans le cadre du programme global « Protection et réhabilitation des sols pour la sécurité alimentaire ». Il a pour objectif de promouvoir des approches agroécologiques et climato-intelligentes pour la protection et la réhabilitation des sols dégradés dans le Centre-ouest et le Nord-ouest de la Tunisie.

Même s'il s'agit d'une approche collective et horizontale, la mobilisation de compétences individuelles s'avèrent indispensables pour la réussite du projet :

- des compétences en gestion de projet à savoir la planification et l'organisation optimale, la mobilisation de l'expertise de qualité et le suivi-évaluation,
- des compétences en communication et un bon relationnel (leadership participatif),
- de l'expertise technique et une approche orientée résultats.

#### DES PARTENAIRES DE DIFFÉRENTS HORIZONS POUR UNE MISSION COMMUNE

Le programme ProSol a sollicité une panoplie d'acteurs pour assurer la mise en œuvre des contrats et l'ancrage institutionnel. Ils œuvrent ensemble dans la contribution à plusieurs orientations stratégiques (**OS**) de la stratégie ACTA (à titre d'exemple) :

- OS.1. Protection et régénération physique et chimique des sols sur les zones de potentiel agronomique et amélioration de leur fertilité,
- OS.3. Valorisation agricole et pastorale des aménagements et soutien à l'agriculture pluviale,
- OS.5. Adaptation au changement climatique, gestion des ressources naturelles.

Parmi les partenaires mobilisés, il y a : l'Agence de vulgarisation et de la formation agricole (AVFA), l'Agence de promotion de l'investissement agricole (APIA), l'Observatoire national de l'agriculture (ONAGRI), l'Institut de la Recherche et de l'Enseignement Supérieur Agricoles (IRESA), l'Institut national agronomique de Tunisie (INAT), l'Ecole Supérieure d'Agriculture de Moghrane (ESAM), le secteur privé à travers le Comptoir Multiservices Agricole (CMA), les Grands Silos de Béja (GSB), et la Collecte Céréalière du Nord (COCEORD).

L'identification et le choix des partenaires est une étape importante du processus de réponse à la dégradation des sols et il est fait sur la base de plusieurs critères comme le lien avec la thématique, la capacité de mise en œuvre (technique, juridique, ressources humaines, logistique, etc.), la capacité de la mise à l'échelle hors zone du projet et la capacité de plaidoyer (poids institutionnel). La mobilisation des hauts responsables et des directeurs généraux présente une garantie de simplification du processus de signature.

Les contrats de financement et les contrats de subvention locale présentent les deux types de contrats qui régissent les partenariats. Parmi les partenaires il y a les institutions publiques, les institutions de recherche, les établissements d'enseignement supérieur, le secteur privé, les organisations professionnelles agricoles et les petites et moyennes entreprises. Le schéma ci dessous résume l'ensemble de ces partenariats.

La promotion des semences autochtones, du semis direct et de l'amendement organique  
Durée : **34 mois**

ORIENTATION 1



La promotion des BPA pour la protection et la réhabilitation des sols dans les **systèmes céréaliers**  
Durée : **46 mois**

ORIENTATION 5&7



La promotion et l'adoption des bonnes pratiques de **l'agriculture biologique et de l'agroécologie**  
Durée : **22 mois**

ORIENTATION 1&5



Instauration d'un système de production durable basé sur **l'intégration culture/élevage**.  
Durée : **34 mois**

ORIENTATION 3&6



L'amélioration de la gestion de la **fertilisation** au niveau des exploitations **oléicoles**  
Durée : **16 mois**

ORIENTATION 1



L'amélioration des méthodes culturales agricoles **aux fermes pénitentiaires**  
Durée : **24 mois**

ORIENTATION 1&5



La mise à l'échelle efficace des technologies de **conservation des sols et de l'eau** dans **différents agroécosystèmes**  
Durée : **42 mois**

ORIENTATION 4&7



ORIENTATION 6



**La diffusion** des bonnes pratiques de P/R des sols à l'échelle **locale, régionale et nationale**  
Durée : **46 mois**

ORIENTATION 3&9



L'aménagement et réorganisation **foncière** et conjugaison avec les bonnes pratiques  
Durée : **46 mois**

ORIENTATION 5

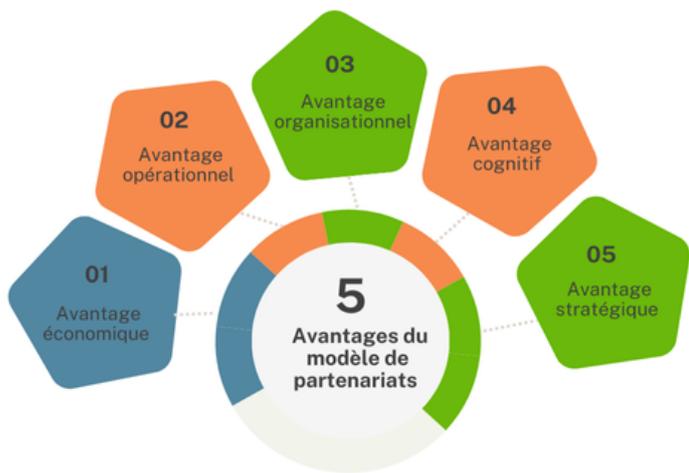


La contribution des mesures de gestion durable des terres dans l'adaptation et/ou d'atténuation des effets du **changement climatique**  
Durée : **30 mois**



## LES AVANTAGES DU MODÈLE PARTENARIAL AU SERVICE DE LA PROTECTION DES SOLS

Les avantages sont réciproques, que ce soit pour le projet (à travers la mise en œuvre des contrats, l'ancrage institutionnel et la contribution à la limitation de la dégradation des sols) ou pour les partenaires. Le modèle partenarial favorise plusieurs retombées positives, elles sont classées en cinq catégories :



### Un avantage économique

Cet avantage est important pour les partenaires et apporte une grande ampleur aux activités ainsi qu'une possibilité de mise à l'échelle : l'appui financier du projet a permis i) le recrutement et la mobilisation d'expertise de qualité que les budgets des institutions partenaires seules ne permettait pas (exemple de l'institut de l'olivier qui a financé une étude pour le suivi de la fertilité en application de compostage au niveau des oliviers), ii) l'acquisition de matériels et d'équipements, et iii) l'aménagement de locaux entre autres.

### Un avantage opérationnel

Une mise en œuvre plus efficace des activités grâce à la mobilisation concertée du réseau des partenaires et au meilleur ciblage des bénéficiaires permise par les connaissances locales des partenaires.

A souligner que les partenaires ont bénéficié, dans le cadre de leur projet, d'un management horizontal (co-construction des projets et décisions concertées entre projet et les partenaires), d'une équipe opérationnelle disponible et de la mobilisation de l'expertise technique de qualité.

L'harmonisation des activités des différents partenaires a permis de contribuer aux réalisations globales du projet. L'harmonisation a concerné également les indicateurs du projet qui sont approchés ou même dépassés comme le détaille le tableau suivant :

Indicateur du projet Prosoil	Taux de réalisation
12.500 ha de sols utilisés par des petit(e)s exploitant(e)s agricoles sont réhabilités ou protégés	12018 Ha soit 96% de l'objectif
15 % de femmes qui ont participé à des mesures de protection ou de réhabilitation des terres confirment que leur situation socio-économique ou juridique s'est améliorée	12% soit 80% de l'objectif
Les rendements par hectare des sols protégés ou réhabilités sont en moyenne 35 % supérieurs à ceux des surfaces de référence non traitées	36% soit 103% de l'objectif
6 incitations à l'amélioration de la protection ou de la réhabilitation des sols sont mises en œuvre à l'échelle nationale ou sous-nationale. [2]	7 incitations mises en œuvre, soit 117% de l'objectif
Les effets d'adaptation produits par des mesures agroécologiques sont établis pour 1 étude de cas.	1 cas d'étude soit 100% de l'objectif

Cette approche partenariale a permis de résoudre une contrainte de contractualisation liée au statut de certains partenaires via des conventions bilatérales (cas du Centre Technique d'Agriculture Biologique (CTAB)-Institut de l'Olivier (IO) et CTAB-Office de l'Elevage et du Pâturage (OEP)) et sert également à la préparation des partenariats et à leur renforcement sur les aspects procéduraux pour les futurs projets portés par la GIZ.

## Un avantage organisationnel

A travers le renforcement des capacités organisationnelles, la maîtrise des procédures administratives et financières, le suivi de proximité assuré par l'équipe projet, l'identification des besoins et la meilleure connaissance mutuelle entre partenaires. L'approche partenariale a favorisé également la complémentarité entre les partenaires sur les zones d'intervention et sur les thématiques.

## Un avantage cognitif

Beaucoup d'apprentissages de différentes natures ont eu lieu grâce à l'approche partenariale. Parmi ces apprentissages il y a la formulation des projets, le renforcement des capacités techniques, la concertation et l'information, le changement de comportements, la production de savoir et sa capitalisation, la valorisation des expériences des partenaires dans le projet (cas des pôles de connaissances initiés par l'ICARDA et autres).

## Un avantage stratégique

Le ProSol est une opportunité de visibilité pour les partenaires (pour l'IO il s'agit d'une première collaboration avec l'OEP et l'ICARDA et la participation aux activités de l'INGC, et pour le CTAB une facilité de diffusion de ses acquis via le projet KHNA).

Réussir son projet, démontrer sa capacité à gérer des fonds importants, ou encore atteindre ses objectifs sont autant de facteurs qui augmentent l'attractivité du partenaire et permettent de bénéficier d'appuis financiers externes.

L'approche partenariale a renforcé le lien entre agriculteurs, recherche, enseignement et acteurs de développement.

### Cas de réussites :

Exemple des différentes collaborations de l'OEP :

- Avec l'Institut National de la Recherche Agronomique de Tunisie (INRAT) pour le développement de l'inoculum,
- Avec le CTAB sur le suivi de l'utilisation de composte
- Et avec l'IO sur un projet de recherche pour le développement de cultures intercalaires avec l'utilisation des eaux usées.

Cette dynamique crée une base solide pour de futures collaborations, la durabilité et l'ancrage institutionnel. L'approche a permis enfin une meilleure inclusion et prise en compte du genre ainsi que le renforcement de la synergie et du réseautage.



## LES PRÉREQUIS ET LES PRÉCAUTIONS À PRENDRE POUR GARANTIR DES PARTENARIATS RÉUSSIS

La dynamique partenariale nécessite de l'animation et de l'appui pour que les partenaires collaborent ensemble et adoptent ce mode de fonctionnement stratégique. Une assistance technique est nécessaire pour réaliser ce travail.

Pour chacune des trois phases du partenariat, ces éléments clés sont à prendre en compte afin de garantir la réussite des différentes collaborations :

### 1. PHASE DE LANCEMENT

Pour cette phase, il est indispensable de **prendre le temps** nécessaire afin de clarifier et de considérer les points suivants :

#### Un dispositif de suivi-évaluation clair

basé sur l'harmonisation, la définition détaillée des indicateurs et la validation de leur méthode de renseignement, dès le début du projet, entre les différents partenaires et le projet.

#### Des règles de gestion partagées

- Associer les responsables administratifs et financiers (RAF) dans la signature de la convention pour anticiper les blocages potentiels et s'assurer que le statut de l'institution ne constitue pas d'obstacle.
- Clarifier les règles de gestion financière et de contrôle des dépenses dès le début (passation de marchés, achats, etc.),
- Renforcer les partenaires sur la gestion administrative et financière selon les exigences et procédures du bailleur.

#### Une co-conception du projet partenarial :

Une formulation de sous-projets claires, réalistes et en harmonie avec les attentes du projet : une durée de projet suffisante (la nature de la tâche et la capacité de mise en œuvre), des indicateurs clairs et bien définis ainsi que des modalités de calculs et de recueil validées, des ressources humaines suffisantes et un budget réaliste, etc.

Des ressources humaines suffisantes et bien accompagnées pour la mise en œuvre du ProSol,

Un système de coordination opérationnel basé, entre autres, sur la mobilisation du comité de pilotage décisionnel au besoin (non systématique pour une meilleure efficacité) en plus des comités techniques qui ont joué un rôle important, Un interlocuteur au niveau de chaque partenaire : un binôme coordinateur de projet et coordinateur de partenaire opérationnel.



## 2. TOUT AU LONG DE LA COLLABORATION

L'approche partenariale nécessite une animation et un suivi après son lancement. Cela passe par :

- Asseoir la confiance et l'engagement des deux parties
- Développer une communication (interne et externe) de qualité et à temps (manuel de procédures et un standard de communication, une maquette de communication à l'externe, etc.)
- Identifier les faiblesses des partenaires et mettre en place les mesures de leur atténuation.
- Dédier le personnel suffisant et qualifié pour la concertation et l'animation des partenariats.

### Attention à la charge de travail :

l'interlocuteur au niveau de l'institution partenaire doit être disponible sur la durée du contrat pour mener à bien les activités dans les délais prévus, de même pour le personnel du projet.

## 3. PHASE DE CLÔTURE

La phase de clôture est une étape clé qu'il faut bien préparer. L'approche partenariale peut renforcer la durabilité des acquis et favoriser l'ancrage institutionnel.

Dans le cadre du ProSol plusieurs actions sont entreprises :

- L'analyse des coûts bénéfiques des innovations
- La capitalisation des innovations et des processus
- L'évaluation des impacts et des effets du projet
- La mise en place d'une stratégie de sortie (atelier de capitalisation mi-parcours et de sensibilisation sur la pérennisation des acquis, échanges continus pour une réflexion stratégique portée par les partenaires, le scaling scan animé par l'ICARDA, etc.)

Quelques recommandations pour cette phase :

### Pour les partenaires du projet

- Organisation d'ateliers intégrant la réflexion sur la durabilité (orientations stratégiques, collaborations et recommandations pratiques)
- Optique d'autonomisation des partenaires, la gestion des équipements acquis et l'élargissement de leur utilisation par les partenaires et les perspectives d'après projet.

### Publié par :

Deutsche Gesellschaft für, Internationale Zusammenarbeit (GIZ)  
GmbH  
Sièges sociaux :  
Bonn et Eschborn, Allemagne  
Adresse :  
Dag-Hammarskjöld-Weg 1-5 D-65760 Eschborn, Allemagne T +49 61  
96 79-1175  
F +49 61 96 79-1115  
E info@giz.de | www.giz.de

**Contact DGAFTA :** Slaheddine DGAFTA, Directeur de l'aménagement et de la valorisation des ouvrages  
ghedhoui.slaheddine@gmail.com  
Faouzi Harrouchi , Sous Directeur des ouvrages hydrauliques  
harrouchi.fawzi@gmail.com

- Valorisation des réalisations (indicateurs) dans les stratégies nationales ou sectorielles et plans quinquennaux pour plaidoyer et recherche de fonds.



Atelier de clôture de partenariat CTAB ProSol ,Décembre 2024

### Pour la GIZ en Tunisie :

- Passation ciblée entre projets de la GIZ et partage des acquis (la capitalisation est actée dès le début du projet), des difficultés et des enseignements tirés pour le lancement d'autres projets.
- Mise à l'échelle au-delà de la zone d'intervention
- Renforcement du lien avec d'autres projets qui se sont inspirés du programme ProSol, comme le projet IDLO (Aménagement des terres agricoles et accès au financement agricole avec l'AFA) et le projet SoilFER de la FAO.

### RÉFÉRENCES ET SOURCES

[1] [https://qcat.wocat.net/en/wocat/filter?type=technologies&filter\\_qg\\_location\\_country=country\\_TUN&filter\\_qg\\_funding\\_project\\_funding\\_project=1068](https://qcat.wocat.net/en/wocat/filter?type=technologies&filter_qg_location_country=country_TUN&filter_qg_funding_project_funding_project=1068)

Scannez les QR codes pour accéder aux études et documents sur la gestion durable des terres développés par le projet ProSol.



WOCAT



ONAGRI

**Auteurs :** Sabra Jamoussi et Taha Labbaci, ACK International  
jamm.sabra@gmail.com ;  
labbaci@ackinternational.com

**Relecture :** Nadhem Rachdi, Stéphanie Katsir et Heythem Dely, GIZ

**Conception :** Aude Mathieu, ACK International

**Liens URL :** La responsabilité du contenu des sites externes énumérés relève toujours de leurs éditeurs respectifs. La GIZ décline expressément toute responsabilité de ces contenus. La GIZ assume la responsabilité du contenu de cette publication.

**Date de la publication :** Février 2025