

**Agence Nationale pour la Maîtrise de
l'énergie**



AGENCE NATIONALE POUR
LA MAÎTRISE DE L'ÉNERGIE
A N M E

Un engagement durable et renouvelable

**Programme des Nations Unies pour le
Développement**



**Projet n° 00070821 : « Appui à la mise en œuvre du programme quadriennal de
maîtrise de l'énergie (2008-2011) »**

Evaluation finale, Documentation et valorisation des résultats du projet

**Livrable 3: Rapport Final d'évaluation du projet
Janvier 2016**

Abdeladhim ENNAIFER

REMERCIEMENTS

Abdeladhim ENNAIFER, chargé de l'évaluation du Projet, remercie chaleureusement l'ensemble des personnes rencontrées sur le terrain, le Directeur Général de l'ANME, les responsables du Projet au PNUD, le Directeur du Projet, les Responsables dans les différents départements de l'ANME intervenants au projet, les consultants et les bénéficiaires du projet, pour l'aide accordée dans le cadre de ce mandat d'évaluation. L'apport, la disponibilité et la confiance de tous les intervenants rencontrés ont largement enrichi la réalisation du mandat confié à l'évaluateur.

ACRONYMES ET ABREVIATIONS

ACL	Analyse du cadre logique
ADEME	Agence Française de l'Environnement et de la Maîtrise de l'Énergie
AEP	Audit énergétique sur plan
AFD	Agence Française pour le Développement
ANME	Agence Nationale pour la Maîtrise de l'Énergie
BE	Bureau d'études
BM	Banque Mondiale
BP	Bureau de pays du PNUD
CCNUCC	Convention Cadre des NU sur les Changements Climatiques
CDR	Combined Delivery Report
CES	Chauffe-Eau Solaire
CETIME	Centre Technique des Industries Mécaniques et Electriques
CEA	Centre (Français) à l'Énergie Atomique
CNFCPP	Centre National de Formation Continue et de Promotion Professionnelle
CNUDB	Convention des Nations Unies sur la Diversité Biologique (Biodiversité)
COFIL	Comité de Pilotage du Projet
CP	Contrat-Programme
CPAP	Country Programme Action Plan (PAPP)
CTC	Comité Technique Consultatif
CTMCCV	Centre Technique des Matériaux de Construction de la Céramique et du Verre
DG	Direction Générale de l'ANME
DCI	Direction de la Coopération Internationale
DER	Direction des Energies Renouvelables
DEP	Direction des Etudes et de la Planification
DNP	Directeur national du projet
DP	Document de Projet
DSIRP	Direction de la Sensibilisation, Information et Relations Publiques
DURE	Direction de l'Utilisation Rationnelle de l'Énergie
EE	Efficacité Énergétique
EEB	Efficacité Énergétique dans le Bâtiment
ENAU	Ecole Nationale d'Architecture et d'Urbanisme
ENIT	Ecole Nationale d'Ingénieurs de Tunis
ER	Energies Renouvelables
FACE	Funding Authorization and Certificate of Expenditures
FNME	Fonds National de Maîtrise de l'Énergie
FTI	Fonds de Transition Énergétique
GBR	Gestion Basée sur les Résultats (RBM : Result-Based Management)
GES	Gaz à effet de serre
GIZ	Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH
IAA	Industries Agro-alimentaires
IC	Industries chimiques
ID	Industries diverses
IEC	Information, Education, Communication
IGCE	Industries grandes consommatrices d'énergie
IMCCV	Industries des matériaux de construction de la céramique et du verre
IME	Industries mécaniques et électriques
INS	Institut National de la Statistique
ITHC	Industries du textile de l'habillement et du cuir
INSTN	Institut National (Français) des Sciences et Techniques Nucléaires
MC	Ministère du Commerce
ME	Maîtrise de l'Énergie
MEN	Ministère de l'Éducation Nationale
MFFE	Ministère de la Femme, de la Famille et de l'Enfance
MIEM	Ministère de l'Industrie des Mines & de l'Énergie

Mio	Million
MT	Ministère de Transport
MTND	Million de Dinars Tunisiens
NU	Nations Unies
ODD	Objectifs de Développement Durable
OMD	Objectifs du Millénaire pour le Développement
ONE	Observatoire National de l'Énergie
ONG	Organisation Non gouvernementale
OTEF	Organisation Tunisienne de l'Éducation et de la Famille
PAPP	Plan d'Action du Programme Pays
PEEI	Projet d'Efficacité Énergétique dans l'Industrie
PNUD	Programme des Nations Unies pour le Développement
PROSOL	Programme Solaire
PST	Plan Solaire Tunisien
R&D	Recherche et Développement
S&E	Suivi et Évaluation
SI	Système d'information
SWOT	SWOT Analysis: Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats
STEG	Société Tunisienne d'Électricité et de Gaz
TE	Transition énergétique
TEP	Tonne Equivalent Pétrole
TdR	Termes de référence
TND	Dinars Tunisien
TT	Transport terrestre
UEEI	Unité d'Efficacité Énergétique dans le secteur Industriel
UNDAF	United Nations Development Assistance Framework (Plan cadre d'aide au développement)
URE	Utilisation Rationnelle de l'Énergie

TABLE DES MATIÈRES

1.	RESUME	6
1.1.	TABLEAU RESUME DU PROJET	6
1.2.	DESCRIPTION BREVE DU PROJET	6
1.3.	SUIVI ET EVALUATION: LORS DE LA CONCEPTION ET MISE EN ŒUVRE	7
1.4.	COORDINATION AU NIVEAU DE LA MISE EN ŒUVRE ET DE L'EXECUTION AVEC LE PNUD ET LE PARTENAIRE DE MISE EN ŒUVRE	7
1.5.	TABLEAU DE NOTATIONS D'EVALUATION DE LA REALISATION DES RESULTATS	8
1.6.	LA REALISATION DU PLAN D'ACTION 2014	27
1.7.	REALISATION FINANCIERE DU PROJET	29
1.8.	RESUME DES CONCLUSIONS, DES RECOMMANDATIONS ET DES ENSEIGNEMENTS	30
2.	INTRODUCTION.....	31
2.1.	OBJECTIFS DE L'EVALUATION	31
2.2.	CHAMP D'APPLICATION ET METHODOLOGIE	31
2.3.	STRUCTURE DU RAPPORT D'EVALUATION	Erreur ! Signet non défini.
3.	DESCRIPTION ET CONTEXTE DE DEVELOPPEMENT DU PROJET	34
3.2.	DEMARRAGE ET DUREE DU PROJET	34
3.3.	PROBLEMES QUE LE PROJET VISAIT A REGLER.....	35
3.4.	INDICATEURS DE BASE MIS EN PLACE.....	35
3.5.	PRINCIPALES PARTIES PRENANTES.....	35
3.6.	RESULTATS ESCOMPTES.....	36
3.7.	LE BUDGET INITIAL DU PROJET	36
4.	CONCLUSIONS.....	38
4.1.	CONCEPTION & FORMULATION DU PROJET	38
4.2.	MISE EN ŒUVRE DU PROJET	39
4.3.	RESULTATS DES PROJETS.....	41
5.	CONCLUSIONS, RECOMMANDATIONS ET ENSEIGNEMENTS	76
5.1.	RECOMMANDATIONS POUR L'ATTEINTE DES OBJECTIFS DU PROJET	76
5.2.	MESURES CORRECTIVES POUR LA CONCEPTION, LA MISE EN ŒUVRE, LE SUIVI ET L'EVALUATION DU PROJET	77
5.3.	PROPOSITIONS RELATIVES AUX ORIENTATIONS DE LA COOPERATION FUTURE AVEC LE PNUD & FAVORISANT LES PRINCIPAUX OBJECTIFS DU PROJET	78
6.	ANNEXES	82
6.1.	REPARTITION DES DEPENSES PAR OPERATEUR	82
6.2.	TERMES DE REFERENCES TDR	87
6.3.	Liste des personnes interrogées	90
6.4.	Liste des documents examinés.....	91

1. RESUME EXECUTIF DES RESULTATS DE L'ÉVALUATION

1.1. TABLEAU RESUME DU PROJET

Titre du projet : Appui à la mise en œuvre du Programme Quadriennal de Maîtrise de l'Énergie 2008-2011				
ID de projet:	00070821	A l'approbation (US \$)	A l'achèvement (US \$)	
UNDAF Outcome 4	D'ici 2011, les pouvoirs publics seront en mesure de mieux répondre à l'évolution des besoins de l'ensemble des citoyens et du secteur privé généré par le contexte international			
Pays :	Tunisie	Financement du PNUD:	850 000 \$	734 731 \$
		Financement de l'agence d'exécution / agence de réalisation : PNUD Tunis	850 000 \$	734 731 \$
Région :	Gouvernement Tunisien:	750 000 \$	500 629 \$	
Programme opérationnel :	Cofinancement total :	750 000 \$	500 629 \$	
Institution d'exécution : ANME	Coût total du projet (Selon les CDR):		1 600 000 \$	1 235 360 \$
	Coût total du projet (Y compris ce qui reste à payer par le PNUD & l'ANME):			1 279 990 \$
Partenaire de réalisation	ANME	Signature du DP (Date de début du projet):		10/07/2009
Date de clôture (opérationnelle) :	Proposé : 31/12/2011	Réel : 30/09/2014	Durée : 63 Mois	

1.2. DESCRIPTION BREVE DU PROJET

- L'objectif du Projet, N° 00070821 : « Appui à la mise en œuvre du programme quadriennal de maîtrise de l'énergie (2008-2011) », consistait à apporter un appui aux programmes majeurs mis en œuvre par l'ANME dans le cadre du programme quadriennal 2008-2011. L'intervention du projet sera donc transversale, et veillera à impliquer dans la mise en œuvre des divers programmes de ME les parties prenantes clefs, et ce dès la conception des outputs.
- Le budget global, tel que consigné dans le « Document de projet » daté du 10 Juillet 2009, est estimé à \$ 1 600 000 en numéraire et \$ 100 000 comme un apport en nature de la partie tunisienne. Le budget en numéraire se ventile entre 750 000 \$ (46,9%) comme apport de l'ANME et 850 000 \$ (53,1) pour le PNUD.
- Le Projet était signé le 10 juillet 2009 et les actions étaient programmées pour la période allant de 2008 à 2011. Suite à une requête, le PNUD a répondu favorablement pour une prolongation du délai d'exécution dudit projet au 31/12/2013.
- Suite à la 3^{ème} réunion du COPIL du projet du 21 Juin 2012, l'ANME, en date du 11 juillet 2012, avait fait une requête au PNUD pour une prolongation du délai d'exécution du projet. Le PNUD a répondu favorablement en date du 30 Juillet 2012, quant à la prolongation du délai d'exécution dudit projet au 31/12/2013. A cette date certaines composantes des activités n'étaient pas réalisées, sachant que le pays passait par une conjoncture assez particulière de sortie d'une révolution, qui avait mis le projet en difficulté de mise en œuvre.
- A cet effet, l'évaluation à mi-parcours, réalisée en 2013, avait recommandé la nécessité d'une reprogrammation pour les années 2013 et 2014 avec une reconsidération du cadre logique et des résultats escomptés.

1.3. SUIVI ET EVALUATION : LORS DE LA CONCEPTION ET MISE EN ŒUVRE

Suivi et évaluation : Très satisfaisant (TS=6), Satisfaisant (S=5), Moyennement satisfaisant (MS=4), Moyennement, insatisfaisant (MI=3), Insatisfaisant (I=2), Très insatisfaisant (TI=1)		
Qualité globale du suivi et de l'évaluation	5	Il existe des documents de suivi et d'évaluation mais qui gagneraient à être améliorés pour un nouveau projet
Mise en place du suivi et de l'évaluation au démarrage du projet	6	Mise en place d'un COPIL (avec une composition harmonieuse & 2 réunions par an prévus) Recrutement d'un coordinateur prévu Coordination avec les parties prenantes mentionnée dans le DP
Mise en œuvre du plan de suivi et d'évaluation	5	Le coordinateur prévu n'est resté que 2 mois 3 réunions du COPIL sur la période 2009 à 2014

1.4. COORDINATION AU NIVEAU DE LA MISE EN ŒUVRE ET DE L'EXECUTION AVEC LE PNUD ET LE PARTENAIRE DE MISE EN ŒUVRE

Exécution par l'organisme d'exécution et l'organisme de mise en œuvre : Très satisfaisant (TS=6), Satisfaisant (S=5), Moyennement satisfaisant (MS=4), Moyennement, insatisfaisant (MI=3), Insatisfaisant (I=2), Très insatisfaisant (TI=1)		
Qualité globale de la mise en œuvre / l'exécution du projet	5	L'accent a toujours été mis sur les résultats Il y a une clarté et un réalisme dans tous les documents du projet : AWP - Rapports annuels ; Une bonne qualité de la gestion des risques ; Une relative réactivité des parties responsables de la gestion aux problèmes importants de mise en œuvre (cas de la programmation du FTE est le plus significatif) ; L'extension du projet pour une durée supplémentaire de 2 années avait permis d'influer sur les résultats pour qu'ils s'accommodent avec les nouvelles priorités et ainsi garantir la durabilité du projet.
Exécution par l'agence de réalisation	5	L'accent a bien été mis sur les résultats puisqu'ils correspondent aux priorités du pays en termes de ME Une rigueur lors de la gestion des risques Les rapports sont élaborés en parfaite coordination avec le PNUD. Ils témoignent donc une franchise et un réalisme, nécessaires pour atteindre les objectifs dans les délais requis L'ANME va prendre en charges certaines activités nécessaires pour l'obtention des résultats.
Exécution par le PNUD	5	La qualité de l'exécution du projet, de la part du PNUD, est à confirmer et à saluer. La DG de l'ANME est très satisfaite des résultats du projet, et pense que la collaboration avec le PNUD est exemplaire. La majorité des responsables pensent que le PNUD est toujours à leur écoute pour s'accommoder aux priorités de la ME. Il y a un soutien continu du PNUD à l'ANME et à l'équipe chargée du projet

1.5. TABLEAU DE NOTATIONS D'ÉVALUATION DE LA RÉALISATION DES RESULTATS

<p align="center">Tableau pour l'évaluation de la réalisation des résultats</p> <p align="center">Objectif du Projet : Appui à la mise en œuvre du programme quadriennal de maîtrise de l'énergie (2008-2011)</p> <p align="center">Notation: Très satisfaisant (TS=6), Satisfaisant (S=5), Moyennement satisfaisant (MS=4), Moyennement Insatisfaisant (MI =3), Insatisfaisant (I=2), Très insatisfaisant (TI=1)</p>							
Output/ Réalisation	Indicateur de performance	Objectifs à l'Horizon 2011	Ligne de base 2006	Cible atteinte à l'achèvement du projet	État du projet à son achèvement (Actions réalisées)	Commentaires sur l'évaluation finale	Notation
Output 01	Les parties prenantes (entreprises isolation, installateurs, architectes...) sont informées et qualifiées pour la mise en œuvre des mesures d'isolation	Le nombre de bâtiments résidentiels et tertiaires ayant installé l'isolation thermique des terrasses: Min 20 000 logements individuels (3 Millions de m ² de toitures) et 1500 bâtiments tertiaires en 2011.	1166 logements individuels (125 386 m ² de toitures) et 7 bâtiments tertiaires (soit 39 046 m ² de toitures) en 2008	Sachant que ce projet est un soutien pour le projet PROMO-ISOL, nous pouvons dire que l'objectif d'atteindre des économies d'énergie, d'au moins 43 000 TEP, réalisées suite aux mesures d'EE dans le secteur du bâtiment pourrait être approché dès la finition des dernières retouches pour le projet PROMO-ISOL Le premier impact immédiat du projet est la mise en application de l'Arrêté du ministre de l'industrie, de l'énergie et des petites et moyennes entreprises du 11 juin 2007, portant approbation du cahier des charges relatif à l'AEP dans les secteurs résidentiel et tertiaire.	Plusieurs actions dont notamment la réalisation de tests pour les produits d'isolation thermique des bâtiments, la publication du guide sur la nouvelle réglementation en matière d'EE dans le bâtiment, ainsi que la formation des installateurs et applicateurs d'isolation thermique de l'enveloppe notamment les terrasses, avec une implication du CNFCPP pour pérenniser cette formation.	Les actions non réalisées sont : la réalisation d'une action sur chantier pour 6 types de produits et 10 opérateurs, l'éligibilité des matériaux d'isolation thermique, et enfin l'octroi d'agrément aux contrôleurs. Les causes du retard sont dues essentiellement au lancement de l'appel à candidature, à trois reprises, pour manque de candidats, et ce selon les responsables du projet à la DURE. Fin du contrat CTMCCV prévu pour la fin de 2015. Le paiement devrait se faire après la validation des derniers livrables. L'extension à 2014 n'a pas été suffisante pour achever les actions programmées.	5 (S)
Output 02	Le système d'étiquetage énergétique des climatiseurs est introduit et contribue à l'augmentation du nombre de climatiseurs de classes supérieures sur le marché.	Système d'étiquetage énergétique des climatiseurs introduit en application de l'Arrêté relatif à l'étiquetage énergétique des climatiseurs du 21 avril 2009 Climatiseurs de classe 7 et 8 ne sont plus commercialisés	Les classes F et G représentent environ 5% de part de marché en 2006 (selon directive européenne 2002/31/EC). Les climatiseurs commercialisés ne sont pas classés / étiquetés selon leur performance énergétique.	L'Arrêté du Ministre de l'industrie, de l'énergie et des petites et moyennes entreprises et du Ministre du commerce et de l'artisanat du 21 avril 2009, Selon les résultats des tests effectués par le CETIME Actuellement les climatiseurs de classe énergétique supérieure à 3 ne sont plus commercialisés dans les circuits commerciaux organisés. Sauf peut-être pour ceux qui sont importés et commercialisés dans le circuit parallèle. Les réalisations dépassent donc les objectifs assignés pour l'Output 1.2. Le	Une action a été menée en 2009. Elle a porté sur l'étiquetage énergétique européen des climatiseurs et son influence pour l'amélioration des performances énergétiques ainsi que les tendances à court terme. Une autre action a été entreprise entre 2013 et 2014, il s'agit de réaliser des essais de classification énergétique d'un lot de 15 climatiseurs et de 15 réfrigérateurs, ainsi que	résultat atteint et dépassés	6 (TS)

Tableau pour l'évaluation de la réalisation des résultats

Objectif du Projet : Appui à la mise en œuvre du programme quadriennal de maîtrise de l'énergie (2008-2011)

Notation: Très satisfaisant (TS=6), Satisfaisant (S=5), Moyennement satisfaisant (MS=4), Moyennement Insatisfaisant (MI =3), Insatisfaisant (I=2), Très insatisfaisant (TI=1)

Output/ Réalisation	Indicateur de performance	Objectifs à l'Horizon 2011	Ligne de base 2006	Cible atteinte à l'achèvement du projet	État du projet à son achèvement (Actions réalisées)	Commentaires sur l'évaluation finale	Notation
				retrait, des climatiseurs des classes supérieures à 3, devrait avoir généré des économies d'énergies assez importantes. Sachant que le projet visait à éliminer les climatiseurs des classes 7 et 8.	l'organisation de 05 sessions de formation et de sensibilisation de 100 agents de contrôle de la qualité relevant du MC et de l'Artisanat, sur le thème de la classification énergétique des réfrigérateurs, des congélateurs et des climatiseurs individuels.		
Output 03	Un programme d'IEC (Information, Education, Communication) est élaboré et mis en œuvre dans le milieu scolaire et parascolaire et son impact est évalué.	Nombre d'institutions scolaires ayant bénéficié de programmes d'information / sensibilisation en matière de ME atteint 600 à la fin du projet.	100 institutions scolaires (estimées) durant l'année 2007-08	L'objectif d'avoir 600 institutions scolaires ayant bénéficié du programmes d'information / sensibilisation en matière de n'est peut-être pas atteint. L'ANME a réussi, néanmoins, à organiser de 2 cycles de formation sur les années 2010 et 2011, en vue de former 128 enseignants et animateurs de clubs de jeunes. L'organisation des festivals de Gafsa, Gabès, Nabeul et Bizerte ont également permis d'étendre le champ d'action dans le milieu scolaire.	La conception et le montage d'une unité mobile de sensibilisation à ME en milieu scolaire Conception des supports pédagogiques Création d'un réseau d'enseignants-formateurs dans le domaine de ME Organisation de 2 ateliers de travail pour la planification des activités IEC Visite d'échange sur la sensibilisation en matière de ME	résultat atteint partiellement. Les ateliers entamés pour faire l'état des lieux de la communication n'ont pas abouti à la production d'une stratégie et d'un plan de communication. Ceci-dit l'ANME a développé de nouveaux mécanismes pour toucher la jeunesse, et ce, à travers l'organisation du festival de la ME. Mais cette initiative devrait faire l'objet d'une évaluation pour mesurer le degré d'atteinte du message auprès de la jeunesse.	5 (S)
Output 04	Un système d'information et d'aide à la décision sur l'efficacité énergétique du secteur des transports en Tunisie élaboré.	Disponibilité d'informations stratégiques sur l'EE dans le secteur des transports pour le Grand Tunis et les villes côtières	Indicateurs EE dans le secteur du transport absents	L'objectif d'avoir un SI stratégiques sur l'EE dans le secteur des transports pour le Grand Tunis et les villes côtières, n'est pas atteint à l'achèvement du projet L'exploitation du SI et d'aide à la décision sur l'EE du secteur des transports en Tunisie, devrait	Développement d'un SI sur l'EE du secteur des transports conduite d'une enquête portant sur le taux d'occupation, le type et le taux d'utilisation du véhicule	Les actions qui ne sont pas réalisées sont : La dernière composante de la 3 ^{ème} phase du contrat relatif au développement d'un SI sur l'EE du secteur des transports, et qui porte sur le test du SI. Les tests pour le modèle développé ne peuvent se faire que lorsque	5 (S)

Tableau pour l'évaluation de la réalisation des résultats

Objectif du Projet : Appui à la mise en œuvre du programme quadriennal de maîtrise de l'énergie (2008-2011)

Notation: Très satisfaisant (TS=6), Satisfaisant (S=5), Moyennement satisfaisant (MS=4), Moyennement Insatisfaisant (MI =3), Insatisfaisant (I=2), Très insatisfaisant (TI=1)

Output/ Réalisation	Indicateur de performance	Objectifs à l'Horizon 2011	Ligne de base 2006	Cible atteinte à l'achèvement du projet	État du projet à son achèvement (Actions réalisées)	Commentaires sur l'évaluation finale	Notation
				avoir des retombées importantes par la mise à disposition de l'ANME et du Ministère des Transport, pour la 1ère fois en Tunisie, des instruments et mécanismes nécessaires pour la mise en place d'une stratégie d'EE dans le secteur des transports.		toutes les données seraient collectées. L'ANME avance le planning suivant pour finaliser: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Fin 4ème trimestre 2015 : remise du rapport d'enquête –Responsable INS ▪ Fin 1er trimestre 2016: Remise du rapport de collecte des données existantes (Responsable INS) ▪ Fin 2ème trimestre 2016 : Formation et fin des tests (Responsable ANME & BE REVERDY) ▪ Fin 3ème trimestre 2016: Outil d'aide à la décision opérationnel (Responsable ANME) 	
Output 05	Des mesures d'efficacité énergétique sont introduites dans le secteur industriel dans les PME nouvellement assujetties à l'audit énergétique (consommant 800 tep et plus / an) Indicateurs: Nombre de PME nouvellement assujetties à l'audit énergétique ayant signé un contrat-programme d'EE avec l'ANME	Au moins 50 PME signent des contrat-programmes d'efficacité énergétique avec l'ANME à l'horizon 2011	Aucune PME sur un potentiel de 100 PME identifiées n'est adhérente à un programme de maîtrise de l'énergie.	54 PME avaient signé un CP. Tout en signalant que pour le secteur des THC, seules 5 PME avaient signé un CP. Sachant que le secteur est sinistré pour des motifs divers et essentiellement à cause de la crise que traverse les pays européens. Le potentiel d'économie d'énergie est estimé à 5 000 TEP soit un gain de 8,1%. L'objectif d'EE dans l'industrie est quasiment atteint. 64 CP supplémentaires engagés depuis 2011.	L'ANME a engagé et terminé 5 contrats pour des missions d'assistance à l'identification et à l'accompagnement, et à la mise en place des actions d'EE dans les secteurs suivants: IMCCV, IAA, IME, ITHC, ID et IC	resultat atteint et dépassé	6 (TS)

Tableau pour l'évaluation de la réalisation des résultats

Objectif du Projet : Appui à la mise en œuvre du programme quadriennal de maîtrise de l'énergie (2008-2011)

Notation: Très satisfaisant (TS=6), Satisfaisant (S=5), Moyennement satisfaisant (MS=4), Moyennement Insatisfaisant (MI =3), Insatisfaisant (I=2), Très insatisfaisant (TI=1)

Output/ Réalisation	Indicateur de performance	Objectifs à l'Horizon 2011	Ligne de base 2006	Cible atteinte à l'achèvement du projet	État du projet à son achèvement (Actions réalisées)	Commentaires sur l'évaluation finale	Notation
Output 06	Capacités de Coopération Internationale et de gestion du personnel de l'ANME sont renforcées ;	Le nombre de MW électrique supplémentaire installé à travers des systèmes de cogénération et trigénération atteint 47,5 MWe pour atteindre 70 MWe à l'horizon 2011	22,5 MW installés en 2008 à travers des systèmes de cogénération	La puissance totale de cogénération & trigénération, installée ou en cours d'installation, est estimée à 81 MWe alors que l'objectif était d'atteindre 70 MWe, à travers des systèmes de cogénération et trigénération dans les secteurs industriel et tertiaire.	Etudes de préféabilité dans les secteurs industriel et tertiaire Etudes de faisabilité détaillées de projets de cogénération dans le secteur industriel Etudes de faisabilité détaillées de projets de trigénération dans le secteur tertiaire Formation des BE et des entreprises du secteur industriel et tertiaire dans le domaine de la cogénération/trigénération Mise à jour guide de la cogénération	resultat atteint et dépassé	6 (TS)
Output 07	Capacités de Coopération Internationale et de gestion du personnel de l'ANME sont renforcées ; Indicateurs: Nombre de cadres formés aux procédures des bailleurs de fonds et agences de la coopération internationale, désagrégé par sexe.	Formation de 15 cadres à la fin du projet aux procédures des bailleurs de fonds et agences de la coopération internationale	Baseline: 0 cadres formés	Le projet a permis la formation de 17 sur les 15 prévus comme objectif à la fin du projet. Il faut mettre en évidence le fait que ces formations aient touché quasiment tous les départements de l'ANME, soit un taux de réalisation de 100% par rapport aux objectif	L'organisation de formations pour les cadres de l'ANME La coordination de MED EREC et l'organisation de l'Atelier régional technique final du projet EE Indicateur du réseau MEDENER en 2014 en Tunisie. Le renforcement de la coopération Sud-Sud des agences de ME, notamment avec celle de Djibouti. La réalisation d'une étude d'une importance capitale pour la mise en œuvre de la stratégie nationale de ME à l'horizon 2030. Cette étude avait porté sur le mode de fonctionnement et de gestion du FTE	résultat atteint et dépassés	6 (TS)

Tableau des critères d'évaluation				
Critères d'évaluation	Questions	Indicateurs	Sources	Méthodologie
Pertinence : comment le projet se rapporte-t-il aux priorités en matière d'environnement et de développement au niveau local, régional et national en ce qui concerne la protection de la biodiversité et la réduction des gaz à effet de serre ?				
Le projet est-il pertinent par rapport aux objectifs de la CCNUCC	Dans quelle mesure le projet sert-il les objectifs de la CCNUCC Convention des Nations Unies sur la Biodiversité (Diversité Biologique)?	Les priorités et les domaines de travail de la CCNUCC sont intégrés dans le DP. Le projet reste en complète concordance avec les priorités nationales en matière d'optimisation de gestion des ressources énergétiques et aussi en matière de réduction de gaz à effet de serre.	Le Website du PNUD mentionne que dans le domaine de l'énergie, le PNUD appuie les autorités tunisiennes en matière d'atténuation des GES, notamment par le soutien de la mise en œuvre du Programme Quatriennal de ME 2008-2011.	Analyses des documents & Entretiens avec l'équipe chargée du projet, le PNUD et d'autres partenaires
Le projet est-il pertinent par rapport au mandat du PNUD ainsi qu'aux priorités et aux besoins de développement durable de la Tunisie?	Dans quelle mesure le projet soutient-il les objectifs environnementaux et de développement durable de la Tunisie? Le projet est-il piloté par le pays? Quel était le niveau de participation des parties prenantes dans la conception du projet ? Quel était le niveau d'appropriation par les parties prenantes dans la mise en œuvre? Le projet tient-il suffisamment compte des réalités	La pertinence du projet découle de sa conception qui est basée sur les 4 volets qui déterminent les priorités nationales en matière de ME, à savoir, l'EE dans le secteur des bâtiments, l'EE dans les transports, l'EE dans l'industrie, et enfin la sensibilisation dans tous les milieux, et le milieu scolaire est un milieu qui est faiblement couvert. Toutes les activités définies dans le DP, et qui ont été exécutées, répondent parfaitement aux priorités en matière de stratégie nationale de ME, à travers le plan quadriennal 2008-2011, ainsi qu'aux exigences locales et nationales en terme de développement économique. De même les résultats du projet en servi de base pour définir stratégie nationale de ME. Aussi, et lors de l'évaluation à mi-parcours, le projet a subi des changements, à travers la programmation de l'étude sur le FTE. Le PNUD confirme bien que les résultats obtenus ont répondu parfaitement à un besoin national en termes de ME. L'impact socio-économique et environnemental nécessitera du temps pour être prouvé car les résultats obtenus appuient un cadre plus général et c'est pour cela que la question de durabilité et le partenariat sont importantes	Descriptifs de projet Les stratégies et politiques Nationales Principaux partenaires du projet	Analyses des documents & Entretiens avec l'équipe chargée du projet, le PNUD et d'autres partenaires

Tableau des critères d'évaluation				
Critères d'évaluation	Questions	Indicateurs	Sources	Méthodologie
	nationales, tant en termes de cadre institutionnel que politique, par rapport à sa conception et sa mise en œuvre ?	<p>La mise en œuvre de la composante Output 01, agrément produits et entreprise isolation thermique des terrasses, est en parfaite harmonie avec la politique nationale en matière de maîtrise de l'énergie. Le projet porte sur la mise en œuvre de l'agrément des produits et entreprise pour l'isolation thermique des terrasses, dans les secteurs résidentiel et tertiaire dont la consommation pourrait passer à la première place en termes de consommation énergétique, en 2030 avec 37%, contre seulement 24% en 1992, en l'absence de programme efficace et pertinent pour le secteur. L'Output 01 avait mis les jalons pour cette initiative. Elle n'a pas encore abouti. Mais elle devrait l'être dès la finalisation du contrat avec le CTMCCV et surtout la parution du décret portant le FTE qui est un résultat de l'Output 07. Aussi, on peut dire que l'élaboration du DP s'est basée sur une approche fortement participative impliquant l'ensemble des acteurs concernés, à savoir ANME - PNUD – CTMCCV – ENAU – CNFCPP - Conseil des Architectes, Bureaux d'Etudes, fabricants et importateurs de produits d'EE dans les bâtiments, installateurs, Salon MEDIBAT, etc., ce qui a permis un niveau élevé d'appropriation et de compréhension des objectifs du projet par les principaux acteurs associés au processus de mise en œuvre.</p> <p>La mise en œuvre de la composante Output 04, intitulé « mise en place d'un SI et d'aide à la décision sur l'EE du secteur des transports en Tunisie, est en parfaite harmonie avec la politique nationale en matière de ME. C'est une première en Tunisie. Sachant que l'ANME et le Ministère des Transports ne disposent toujours pas d'outils qui permettent de suivre l'impact des mesures et actions entreprises. Le secteur des transports occuperait la première place en termes de consommation finale d'énergie. Les activités de l'Output 04 ont permis d'intégrer l'INS en tant que partie prenante du projet. L'INS ne disposait pas d'informations ou encore de démarche claire pour la collecte des données sur le secteur des transports. Le projet avait permis de donner à l'INS l'occasion pour cerner les besoins en matière d'informations sur le TT. L'INS pourrait inclure ces données dans sa gamme de publication de données et informations économiques et sociales. Le SI à mettre en place n'est pas encore opérationnel. Sachant que le modèle développé n'est toujours pas testé. Il devrait l'être, selon les responsables du projet à l'ANME, vers la fin du premier semestre 2016.</p> <p>La caravane de la ME devrait permettre de mettre en place des ateliers thématiques sur la ME et les ER, de voir des films documentaires, d'utiliser des outils interactifs, de faire des démonstrations dans le</p>		

Tableau des critères d'évaluation				
Critères d'évaluation	Questions	Indicateurs	Sources	Méthodologie
		<p>domaine de l'EE et des énergies renouvelables, apprendre et jouer, découvrir l'exposition itinérante. L'idée est d'aller vers les Jeunes avec une caravane équipée de matériels pédagogiques pour développer le thème de la ME. C'est le cas avec la finalisation de l'aménagement intérieur en 2013.</p> <p>Le projet a également permis d'instituer une démarche facilitant la mise en œuvre du programme d'actions générique, dont la mobilisation est rapide, les investissements pas très importants et avec un temps de retour court. Cette action est une des recommandations de la Conférence Nationale sur la Maîtrise de l'Energie, organisée en avril 2005. En effet, il a permis de transposer les activités engagées par la Taskforce IGCE, et de toucher les entreprises nouvellement assujetties par le Décret n° 2009-2269 du 31 juillet 2009. La pertinence du projet découle de sa conception même qui vise l'identification et la mise en œuvre d'un programme d'EE auprès des entreprises du secteur industriel dont la consommation d'énergie dépasse les 800 Tep/an. L'ultime objectif étant de dynamiser les activités d'EE dans le secteur industriel, à créer les conditions de pérennité de ces activités.</p> <p>L'étude, portant sur le mode de fonctionnement et de gestion du FTE, qui représente un des atouts de l'Output 07 et du projet, n'était pas programmé dans le DP initial. Elle a été introduite dans l'Amendement pour l'année 2014. Ce qui témoigne de la pertinence du projet pour répondre aux priorités du pays. En effet, la stratégie de la transition énergétique sur la voie de laquelle plusieurs pays se sont déjà résolument engagés, ne porte pas seulement sur des aspects techniques et économiques, voire de comportement, mais plus profondément sur la conception même des systèmes énergétiques. Les résultats de cette étude ont servi pour alimenter le contenu du Décret fixant les règles d'organisation, de fonctionnement ainsi que les modalités d'intervention du fonds de la transition énergétique</p>		
Le projet répond-il aux besoins des bénéficiaires ciblés aux niveaux local et régional ?	<p>Dans quelle mesure le projet répond-il aux besoins des parties prenantes concernées ?</p> <p>La mise en œuvre du projet a-t-elle vu la participation de</p>	Le projet a ainsi réussi à insuffler une dynamique certaine entre les différents acteurs clés dans les secteurs visés, à savoir : Résidentiel, tertiaire, industriel, et des transports. Les parties prenantes du projet ; dans chacun des secteurs, ont témoigné d'une implication proactive et participative dans les décisions et dans la mise en œuvre de toutes les activités du projet.	Partenaires du projet et parties concernées Évaluation des besoins Descriptifs de projet	Analyses des documents & Entretiens avec l'équipe chargée du projet, le PNUD et d'autres partenaires

Tableau des critères d'évaluation				
Critères d'évaluation	Questions	Indicateurs	Sources	Méthodologie
	<p>toutes les parties prenantes concernées?</p> <p>Les bénéficiaires et les parties prenantes locaux ont-ils été suffisamment impliqués dans la conception et la mise en œuvre du projet ?</p>	<p>Le niveau de participation et d'inclusion des parties prenantes dans la conception et la mise en œuvre du projet est à souligner. Ce témoignage nous l'avons prélevé auprès de toutes les personnes interviewées, aussi bien industriel bénéficiaire qu'institutionnel partenaire de l'ANME.</p> <p>L'exécution de l'Output 01 a été renforcée par un travail de proximité, par les services bénéficiaires de l'ANME, auprès des promoteurs immobiliers, auprès des importateurs de produits d'isolation thermique, auprès des fabricants et distributeurs organisés de climatiseurs, auprès des industriels concernés par les actions génériques, auprès des industriels et hôteliers concernés par la mise en place de systèmes de cogénération et de trigénération, auprès des utilisateurs de véhicules de transports, et auprès des éducateurs et formateurs dans le milieu scolaire.</p> <p>Exemple de témoignage :</p> <p>Le Directeur Technique, Vitalait, entreprise bénéficiaire d'une étude de faisabilité détaillée pour une installation de cogénération, est intéressé par l'installation d'un 2ème moteur. Sachant que la 1ère installation ne répond plus aux besoins de la société. Estimation de 2 MW par le BE mais avec l'évolution de l'activité, les besoins ont augmenté. Le rendement est de 62% ce qui est très acceptable. En 2016 ils ont un projet d'eau chaude par absorption pour la climatisation, pour un investissement de 2,8MTND. Il est bien satisfait des services et des rendus du BE.</p>		
<p>Le projet présente-t-il une cohérence interne au niveau de sa conception ?</p>	<p>Existe-t-il des liens logiques entre les résultats attendus du projet (cadre logique) et la conception du projet (en termes de composantes du projet, de choix de partenaires, de structure, de mécanisme de livraison, de champ d'application, de budget, d'utilisation des ressources, etc.)?</p>	<p>La conception du projet était en parfaite harmonie avec les objectifs du « Programme Quadriennal de ME 2008-2011 ». Les résultats attendus ne faisaient que renforcer et appuyer la mise en œuvre du programme. Ces résultats ont même servi de base pour dresser la stratégie de ME pour la période 2016 – 2020.</p> <p>Le cadre logique défini par le DP a bien servi comme fondement pendant la mise en œuvre et en tant qu'outil de gestion et outil de suivi et d'évaluation. Ce cadre logique a été revu lors de l'évaluation à mi-parcours afin de répondre aux nouvelles priorités qui ont émergé après la révolution.</p> <p>La conception du projet s'est, entre autres, basée sur les leçons tirées des projets qui ont précédé, dont notamment le projet « Taskforce IGCE</p>	<p>Programme descriptifs du Projet et Principales parties prenantes du projet</p>	<p>Analyse du document et Principaux entretiens</p>

Tableau des critères d'évaluation				
Critères d'évaluation	Questions	Indicateurs	Sources	Méthodologie
	La durée du projet est-elle suffisante pour atteindre les résultats du projet ?	<p>», pour les 2 activités liées au secteur industriel. La reprogrammation pour les années 2013 & 2014 a également tiré les leçons apprises des 4 premières années du projet, et ce dans le cadre de l'évaluation à mi-parcours.</p> <p>Les hypothèses et les risques liés au projet ont été clairement exposés dans le DP. Ces risques étaient évalués à leur juste valeur mais ne pouvaient nullement prévoir une situation extrême, telle qu'une révolution.</p>		
	L'expérience du projet a-t-elle engendré des enseignements pertinents pour d'autres projets futurs visant à atteindre des objectifs similaires?	Tous les Outputs du projet ont dégagé des enseignements assez pertinents pour les projets futurs. Sachant que le projet est en parfaite harmonie avec les stratégies nationales de ME. La réussite de cette stratégie, et donc de tout projet futur de ME, reposait sur une bonne revue du cadre réglementaire de ME, et de la mise en place d'un FTE appelé à jouer un rôle déterminant dans la mise en œuvre du plan d'action prévu sur la période 2014-2020. La restructuration du FTE à travers l'augmentation des ressources, l'élargissement de l'éligibilité aux actions prioritaires et le changement du mode d'intervention, était consigné dans les livrables de l'étude sur le mode de fonctionnement et de gestion du FTE. Cette étude faisant partie des activités reprogrammées pour 2014.	Données recueillies au cours de l'évaluation	Analyse des données
Efficacité : dans quelle mesure les résultats escomptés et les objectifs du projet ont été/seront atteints ?				
Les objectifs du projet ont-ils été atteints ou s'attendons-nous à ce qu'ils soient atteints de façon efficace ?	<p>Les résultats escomptés du projet ont-ils été atteints de façon efficace ?</p> <p>1. La capacité institutionnelle en place d'évaluer, planifier et mettre en œuvre la stratégie de ME</p> <p>2. La capacité et motivation des bénéficiaires à participer aux projets d'EE et de cogénération s'est améliorée</p> <p>3. Le programme de suivi et d'évaluation des projets de ME est mis en place</p>	<p>Objectif à atteindre de Indicateur1:: Au moins deux (2) mécanismes / programmes de promotion de l'EE fonctionnels à l'horizon 2011</p> <p>Résultats obtenus</p> <p>La stratégie nationale de ME à l'horizon 2030</p> <p>Le Plan de ME 2016-2020</p> <p>Article 67 de la Loi n° 2013-54 du 30 décembre 2013 (portant Loi de Finances pour l'année 2014), portant création du FTE et affectation de ressources à son profit.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Décret Gouvernemental fixant les règles d'organisation, de fonctionnement ainsi que les modalités d'intervention du FTE, ▪ Le nouveau Décret n° 2009-2269 du 31 juillet 2009, portant modification du décret n° 2004-2144 du 2 septembre 2004, fixant les conditions d'assujettissement des établissements consommateurs d'énergie à l'audit énergétique obligatoire et périodique. 	<p>Descriptifs de projet</p> <p>PNUD, équipe chargée du projet et parties prenantes concernées</p> <p>Données figurant dans les rapports de projet annuels et trimestriels</p>	<p>Analyse des documents</p> <p>Entretiens avec l'équipe chargée du projet</p> <p>Entretiens avec les parties prenantes concernées</p>

Tableau des critères d'évaluation				
Critères d'évaluation	Questions	Indicateurs	Sources	Méthodologie
	4. La politique nationale en matière de ME intègre l'expérience du projet	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Décret n° 2009-3377 du 2 novembre 2009, modifiant et complétant le décret n° 2002-3232 du 3 décembre 2002 relatif à la cogénération ▪ L'Arrêté du Ministre de l'industrie, de l'énergie et des PME et du Ministre du commerce et de l'artisanat du 21 avril 2009, relatif à l'étiquetage des appareils de climatisation individuelle, <p>Objectif à atteindre pour l'Indicateur2: Les économies d'énergie réalisées suite aux mesures d'EE dans le secteur du bâtiment (enveloppe et équipements) totalisent au moins 43 000 tep en 2011 (non cumulées).</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ La mise en œuvre du projet PROMO-ISOL accuse un retard dû à la non-publication du décret qui régleme le projet. ▪ On peut conclure que l'objectif d'atteindre des économies d'énergie réalisées suite aux mesures d'EE dans le secteur du bâtiment (au moins 43000 TEP) pourrait être approché dans les prochaines années. <p>Objectif à atteindre pour l'Indicateur3: La part du transport collectif (8,25 TEP/Mio voyageurs au km contre 31 TEP / Mio voyageurs au km pour le transport individuel) passe de 36% en 2007 à 40% en 2011.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Cet objectif ne peut être validé que lorsque on met en place un SI fiable et rigoureux qui permet de suivre les indicateurs d'EE dans le secteur des transports ; ▪ L'ANME pourrait terminer la mise en place du SI sur les transports, probablement, à la fin du 3ème trimestre 2016. <p>Objectif à atteindre pour l'indicateur4 : Les programmes d'EE dans le secteur industriel permet des économies de 34 000 tep / an en fin 2011.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ On peut dire que l'objectif de 34 000 TEP / an pourrait être dépassé. Sachant que les économies d'énergie primaire identifiées totalisent, environ, 65 000 TEP/An pour le secteur industriel, dont 60 000 TEP/An pour les projets de Cogénération et de Trigénération (Output 1.6) et 5 000 TEP/An pour les actions Génériques. <p>Objectif à atteindre pour l'Indicateur 5: Nombre de club d'énergie et d'environnement actifs et rayonnants dans les gouvernorats</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Il est difficile d'établir un chiffre exact du nombre de clubs d'énergie et d'environnement actifs et rayonnants dans les 24 gouvernorats du pays. 		

Tableau des critères d'évaluation				
Critères d'évaluation	Questions	Indicateurs	Sources	Méthodologie
		<ul style="list-style-type: none"> ▪ La formation d'un groupe de 128 enseignants, animateurs et formateurs aux thèmes de la ME avait couvert au moins 11 gouvernorats avec la distribution d'un guide l'énergie, ▪ L'organisation des 3 festivals de la ME, entre 2013 et 2015, ont certainement contribué à toucher et sensibiliser les jeunes aux concepts de ME. <p>Objectif à atteindre pour l'Indicateur6: le nombre de cadre formés en gestion de projets de coopération passe de 0 cadre en 2008 à environ 15 en 2011.</p> <p>Résultats obtenus : Formation de 17 cadres aux procédures des bailleurs de fonds et agences de la coopération internationale, soit un taux de réalisation de 100% par rapport aux objectifs Il faut mettre en évidence le fait que ces formations aient touché quasiment tous les départements de l'ANME.</p>		
Comment les risques et l'atténuation des risques sont-ils gérés ?	<p>Dans quelle mesure les risques, les hypothèses et les facteurs d'impact sont-ils gérés ?</p> <p>Quelle a été la qualité des stratégies d'atténuation des risques élaborées ? Ont-elles été suffisantes ?</p> <p>Existe-t-il des stratégies d'atténuation des risques claires associées à la durabilité à long terme du projet ?</p>	<p>Les risques énoncés se rapportaient au retard de paiement du « Cost-Sharing » de l'ANME, à une éventuelle fluctuation du taux de change, à une lenteur des décaissements au démarrage du projet, et enfin à une Indisponibilité ou une insuffisance des fonds pour la dernière année arrêtée pour le projet, c'est-à-dire 2011. Ces hypothèses sont bien fondées notamment pour les 3 premières. L'ANME avait bien respecté ses engagements mais avait accusé un retard d'une année. Le 1er versement n'avait eu lieu qu'en 2010.</p> <p>Promo-Isol dépend directement de la parution du texte pour le FTE. Un lien entre l'Output 1.7 et l'Output 1.1. La programmation de l'étude concernant le FTE visait à atténuer le risque d'un démarrage encore reporté de Promo-Isol. Le texte du FTE est à la Présidence du gouvernement. Selon les prévisions début janvier 2016 le FTE deviendrait opérationnel. Le FTE concerne aussi bien l'EE que les ER. Il va remplacer le FNME avec un élargissement de son champ d'intervention et de ses moyens d'intervention. Les ressources vont augmenter d'une manière substantielle. L'étude faisant partie de l'Output07 avait servi pour préparer le Décret relatif au FTE.</p>	<p>Descriptifs de projet</p> <p>PNUD, équipe chargée du projet et parties prenantes concernées</p>	<p>Analyse du document</p> <p>Principaux entretiens</p>
Quels enseignements peut-on tirer en ce qui concerne l'efficacité pour d'autres projets semblables à l'avenir?	<p>Quelles leçons ont été tirées du projet en ce qui concerne l'atteinte des résultats ?</p> <p>Quelles modifications auraient pu être apportées (le cas échéant) à l'élaboration</p>	<p>En ce qui concerne l'Output 1.4, le projet aurait pu être mieux géré sur le plan de l'efficacité et terminer la mise en place du SI et d'aide à la décision sur l'EE du secteur des transports en Tunisie. La qualité de la communication entre les différentes parties était bonne mais quelques insuffisances devraient être dissipées dans le futur, notamment dans la phase de collecte de données auprès de certaines instances (Services</p>	<p>Données recueillies au cours de l'évaluation</p>	<p>Analyse des données</p>

Tableau des critères d'évaluation				
Critères d'évaluation	Questions	Indicateurs	Sources	Méthodologie
	du projet afin d'améliorer l'atteinte des résultats escomptés du projet ?	des mines, assurances, etc..) et de test du SI par le bureau chargé de mettre en place ce système d'aide à la décision sur l'EE du secteur des transports en Tunisie. Les tests, nécessaires pour valider la pertinence de l'application, n'ont pas été réalisés à ce jour, alors que le contrat avec le consultant est clôturé depuis le 22/12/2011. Et ce, sans prendre les mesures de garantie nécessaires. Les résultats de l'enquête ne sont pas encore finalisés, et la phase 2 de la collecte des données n'a pas encore été menée. Ce qui a empêché l'exécution des tests de validation du SI. Il y a eu un blocage au niveau de la collecte des données. L'ANME espère les terminer au cours du premier semestre 2016. On pourrait accroître l'efficacité du projet pour favoriser l'atteinte des résultats attendus, en terminant cette phase de collecte des données dans les meilleurs délais.		
Efficienc e : le projet a-t-il été mis en œuvre de façon efficiente, conformément aux normes et standards nationaux et internationaux ?				
Le soutien au projet a-t-il été fourni de manière efficace ?	La gestion adaptative a-t-elle été utilisée ou s'est-elle avérée nécessaire pour assurer une utilisation efficace des ressources ? Le cadre logique du projet, les plans de travail et les modifications éventuelles qui leur ont été apportées ont-ils été utilisés comme outils de gestion durant la mise en œuvre? Les rapports sur l'état d'avancement ont-ils été produits avec précision, en temps opportun et ont-ils satisfait aux exigences de déclaration, notamment aux changements de gestion adaptative ? La mise en œuvre du projet a-t-elle été rentable conformément à la proposition initiale (prévue en	Les modalités d'exécution et de réalisation des actions ont fonctionné adéquatement, avec un appui institutionnel significatif, une équipe de projet très performante et des bénéficiaires très réceptifs. Le projet a bénéficié d'une qualité managériale de très bon niveau. La Direction du projet a joué pleinement son rôle de concertation, de coordination, de planification et de suivi des activités du projet, avec les différentes parties prenantes, le PNUD, les départements bénéficiaires, les organismes d'appui, les consultants, les fournisseurs de biens et services, les entreprises bénéficiaires, et l'évaluateur. Le Directeur du projet a consacré une bonne partie de son temps à la coordination et à la supervision de la gestion opérationnelle du projet. L'évaluation révèle un bon niveau de suivi de la mise en œuvre du projet. Le choix de la composition du COPIL s'est avéré judicieux. L'implication proactive de ses partenaires a été un facteur clé de la réussite de la mise en œuvre du projet et de l'atteinte des objectifs. L'évaluation révèle un bon niveau de suivi de la mise en œuvre du projet, mais qui mériterait à être amélioré pour les projets futurs. Les documents de suivi et d'évaluation qui ont été produits sont : les PV du COPIL (N°1 : 29/09/2009, N°2 :02/03/2011, N°3 : 21/06/2012), les AWP pour toutes les années du projet, les CDR par année, des rapports périodiques de suivi annuel (2011 et 2012), semestriel (1er semestre 2012), des rapports des réunions de suivi effectuées avec les unités concernées, notamment avec la DSIRP à cause d'un différend avec un	Descriptifs et du projet PNUD L'équipe de projet	Analyse du document Principaux entretiens

Tableau des critères d'évaluation				
Critères d'évaluation	Questions	Indicateurs	Sources	Méthodologie
	<p>2009 et reprogrammée en 2013) ?</p> <p>La Cost-Sharing s'est-elle déroulée comme prévu ?</p> <p>Les ressources financières ont-elles été utilisées efficacement ? Les ressources financières auraient-elles pu être utilisées plus efficacement?</p> <p>Les achats ont-ils été effectués de façon à utiliser efficacement les ressources du projet ?</p> <p>Comment la gestion basée sur les résultats a-t-elle été utilisée lors de la mise en œuvre du projet ?</p>	<p>BE, et enfin des tableaux financiers semestriels et annuels de suivi. Tous ces documents ont constitué le référentiel pour le suivi du projet.</p> <p>La décision de faire appel à un Coordinateur pour appuyer le DNP du projet dans la planification et la coordination des activités du projet s'est avérée fortement pertinente. Cette mission n'était assurée que pendant 2 mois seulement..</p> <p>Il faut, néanmoins, mentionner que le DNP s'est appuyé sur une équipe d'intervenants auprès des différents départements, d'une qualité professionnelle de haut niveau, comme en témoigne la qualité de la majorité des livrables.</p> <p>D'autres recommandations, mentionnées dans l'évaluation à mi-parcours, et qui auraient pu améliorer le système de suivi et d'évaluation du projet, dont notamment, l'augmentation de la périodicité des réunions du COPIL, à ramener à 2 réunions par an comme mentionné dans le DP, l'amélioration du système de suivi du projet, en place, avec des tableaux de bord d'avancement mieux structurés et un format préétabli qui permet de suivre les évolutions positives ou négatives, la mise en place d'une fiche suiveuse de programmation pour chaque action entamée.</p> <p>Les versements de la quote-part l'ANME étaient effectués en 2010, 2011 et 2014. En tenant compte du dernier montant, les versements de l'ANME se seraient rapprochés du « Government Cost Sharing ».</p> <p>Le projet a réussi à insuffler une dynamique certaine entre les différents acteurs clés dans les secteurs visés, à savoir : Résidentiel, tertiaire, industriel, et des transports. Les parties prenantes du projet, dans chacun des secteurs, ont témoigné d'une implication proactive et participative dans les décisions et la mise en œuvre de toutes les activités du projet.</p>		
<p>Quel est le niveau d'efficacité des accords de partenariat pour le projet ?</p>	<p>Dans quelle mesure les partenariats/ liens entre les institutions/ organismes ont été encouragés et soutenus ?</p> <p>Quels partenariats/liens ont été facilités ? Lesquels peuvent être considérés comme durables?</p>	<p>Depuis 2013, l'ANME, avec l'ADEME (France) assure la coordination du projet MEDENER, La contribution de l'Output 1.7 avait permis à l'ANME d'avoir la coordination de MEDEREC et l'organisation de l'Atelier régional technique final du projet EE Indicateur du réseau MEDENER en 2014 en Tunisie.</p> <p>Le renforcement de la coopération Sud-Sud des agences de ME, notamment avec celle de Djibouti.</p>	<p>Descriptifs et évaluations du projet</p> <p>Partenaires du projet et parties prenantes concernées</p>	<p>Analyse du document Principaux entretiens du</p>

Tableau des critères d'évaluation				
Critères d'évaluation	Questions	Indicateurs	Sources	Méthodologie
	<p>Quel a été le niveau d'efficacité des accords de coopération et de collaboration ?</p> <p>Quelles méthodes ont donné de bons ou de mauvais résultats et pourquoi ?</p>	<p>Le projet était l'occasion pour l'ANME d'engager des conventions de partenariat avec plusieurs institutions, tel que le MEN, le MC, le MFFE, le CNFCPP, le CETIME, le CTMCCV et l'INS.</p> <p>L'exécution de l'output 05 a été aussi renforcées par la mise en place d'un partenariat durable avec les industriels concernés qui a permis d'identifier leurs besoins réels, et de cerner les difficultés qui peuvent être rencontrées. Ce travail de proximité a été conduit par des consultants de qualité recrutés dans le cadre des activités du projet. Aussi, l'appel aux compétences locales à travers l'expertise nationale, pour la préparation et la rédaction des divers livrables du projet, et l'élaboration des plans d'actions et la mise en œuvre de leurs réalisations, la formation des industriels, et les autres activités était essentiel pour la réussite du projet.</p>		
<p>Les capacités locales ont-elles été utilisées efficacement lors de la mise en œuvre du projet ?</p>	<p>Un bon équilibre a-t-il été trouvé entre l'utilisation de l'expertise internationale et des capacités locales ?</p> <p>Les capacités locales ont-elles été prises en compte lors de l'élaboration et de la mise en œuvre du projet ?</p> <p>Y a-t-il eu une collaboration efficace entre les institutions chargées de la mise en œuvre du projet ?</p>	<p>Le projet a également permis de former les cadres de l'agence dans la gestion des projets de coopération, et de recherche de financement afin de contribuer dans la pérennisation des programmes engagés par l'Agence.</p> <p>Les ressources et les apports engagés pour soutenir les capacités de gestion de projets de coopération Internationale ne peut qu'améliorer l'efficacité des différentes composantes du projet et des intervenants des départements de gestion de ces composantes. L'unité chargée de la gestion du projet joue un rôle primordial dans la réussite d'un projet dans le cadre de la coopération internationale.</p> <p>Les modalités d'exécution et de réalisation des actions, relevant de l'output 1.5, ont fonctionné adéquatement, avec un appui institutionnel significatif, une équipe de projet très performante et des bénéficiaires très réceptifs. Le projet a ainsi réussi à insuffler une dynamique certaine entre les différents acteurs clés dans le secteur industriel, et à soulever toutes les questions relatives au développement des actions génériques d'EE.</p>	<p>Descriptifs et du projet PNUD Bénéficiaires</p>	<p>Analyse du document Principaux entretiens</p>
<p>Quels enseignements peut-on tirer en ce qui concerne l'efficacité pour d'autres projets semblables à l'avenir?</p>	<p>Quelles leçons peuvent être tirées du projet en matière d'efficacité ?</p> <p>Comment la mise en œuvre du projet aurait-elle pu être plus efficace (en termes de structures et procédures de</p>	<p>Il faut néanmoins remarquer que sur le plan suivi de réalisation des actions, notamment pour les Output 1.5 et 1.6, il n'existe pas de fiches suiveuses ou de rapports d'évaluation sur les économies d'énergie réellement engendrées par les activités engagées.</p> <p>L'efficacité et l'efficacité des activités menées dans le cadre de l'Output 06, se manifestent notamment :</p> <p>i. Sur le plan technique : Pour pouvoir développer, d'une façon durable, l'EE dans l'industrie, les experts ont identifié les projets</p>	<p>Données recueillies au cours de l'évaluation</p>	<p>Analyse des données</p>

Tableau des critères d'évaluation				
Critères d'évaluation	Questions	Indicateurs	Sources	Méthodologie
	<p>gestion, d'accords de partenariats, etc...)?</p> <p>Quelles modifications auraient pu être apportées (le cas échéant) au projet afin d'améliorer son efficacité ?</p>	<p>les plus rentables économiquement pour les industriels et les entreprises du tertiaire, et ce afin de renforcer leurs convictions quant à l'opportunité d'investir dans l'EE, notamment à travers la cogénération. Pour cela, les experts intervenants ont fourni une expertise de qualité qui a permis d'engranger le maximum d'économie d'énergie. Ils ont, aussi, joué le rôle de conseiller auprès des entreprises pour optimiser les investissements.</p> <p>ii. Sur le plan procédural : Les responsables au sein de l'UEEI n'ont pas ménagé les efforts pour accélérer les procédures en matière d'approbation des actions d'économie d'énergie et de délais pour l'octroi de la prime, soit la plus efficace possible et répond au mieux aux besoins des industriels.</p> <p>iii. Sur le plan financier, Le problème de financement se posait. L'ANME a essayé de mobiliser 2 lignes de crédit: une ligne AFD de 40M€ (dédiée pour l'environnement et la ME) et qui est actuellement épuisée, et la redynamisation de la ligne BM (55M\$ ramené à 40M\$) par la révision du taux d'intérêt qui n'était pas du tout attractif. L'AFD est même en train de mobiliser une 2ème ligne pour une enveloppe de 100M€. La BM pourrait également faire une extension de la ligne actuellement en vigueur.</p> <p>iv. Sur le plan de la sensibilisation, la réussite du programme d'EE passe par la mise en place d'un plan de communication ciblée et l'organisation de séminaires de sensibilisation. L'ANME avait organisé plusieurs séminaires de sensibilisation, sur toute la période du projet.</p>		
Résultats : quels sont les résultats réels actuels et potentiels à long terme visés par le projet ?				
<p>Dans quelle mesure le projet est-il efficace dans la réalisation de ses objectifs à long terme ?</p>	<p>Le projet atteindra-t-il son objectif global qui consiste à apporter un appui aux programmes majeurs mis en œuvre par l'ANME dans le cadre du programme quadriennal 2008-2011</p> <p>Les résultats imprévus obtenus, ou les facteurs qui y ont contribué sont-ils attribuables au projet ?</p>	<p>En concordance avec les exigences nationales en matière d'EE, la reprogrammation, suite à l'évaluation à mi-parcours, avait introduit la réalisation d'une étude d'une importante capitale pour la mise en œuvre de la stratégie nationale de ME à l'horizon 2030. Cette étude avait porté sur le mode de fonctionnement et de gestion du FTE.</p>	<p>Descriptifs de projet</p> <p>Principales parties prenantes</p> <p>Données de suivi</p>	<p>Analyse des documents</p> <p>Réunions avec le PNUD, l'équipe chargée du projet et les partenaires de projet</p> <p>Entretiens avec les</p>

Tableau des critères d'évaluation				
Critères d'évaluation	Questions	Indicateurs	Sources	Méthodologie
				Bénéficiaires et les autres parties prenantes
Dans quelle mesure le projet est-il efficace dans la réalisation des objectifs de la CNUDB	Quels sont les impacts ou les impacts probables du projet ? » Sur l'environnement local» Sur le bien-être économique» Sur les autres questions socio-économiques	Au niveau des retombées de l'Output 05 : Plus de 13 000 TE-CO2/an devraient être évitées par la mise en place des actions génériques dans l'industrie, en plus de 5000 TEP d'économie d'énergie, qui permettraient de réduire la facture énergétique du pays, et de rendre les entreprises plus performantes et plus compétitive. D'autant plus que beaucoup de ces entreprises sont exportatrices. Au niveau des retombées de l'Output 06 : Plus de 138 000 TE-CO2/an devraient être évitées par la mise en place des unités de cogénération dans l'industrie et le tertiaire, en plus de 38000 TEP d'économie d'énergie, qui permettraient de réduire la facture énergétique du pays, et de rendre les entreprises plus performantes et plus compétitive. D'autant plus que beaucoup de ces entreprises sont exportatrices.	Descriptifs de projet Documents du CNUDB Principales parties prenantes Données de suivi	Analyse des données avec les principales parties prenantes
Orientations futures des résultats	Dans quelle mesure le projet peut-il tabler sur ses réussites et tirer des leçons de ses faiblesses afin d'optimiser l'impact potentiel des initiatives actuelles et à venir ?	L'atelier « Etat des lieux et diagnostic des actions de communication sur la ME menées par l'ANME », était une bonne occasion pour se rendre-compte de l'efficacité des actions de communications entreprises par l'Agence. Cette initiative n'a pas été au bout pour dégager le résultat escompté, à savoir une stratégie et un plan média des actions de communication sur la ME. L'efficacité et l'efficacité de toute la stratégie arrêtée par l'ANME tient inévitablement à l'existence d'une communication pertinente. L'ANME gagnerait à mettre en place une stratégie de communication avec un plan d'actions clair. Le PNUD pourrait apporter un soutien à l'ANME pour mettre en place une stratégie et un plan d'actions pour accompagner la mise en œuvre de la stratégie de ME pour 2016-2020. L'efficacité du projet porterait à être améliorée par la mise en œuvre de la stratégie nationale de ME à l'horizon 2030 et la transition énergétique de la Tunisie qui repose sur deux composantes, l'utilisation rationnelle de l'énergie et le développement des énergies renouvelables. Cette stratégie s'impose pour relever les défis énergétiques, économiques et sociaux auxquels se trouve confronté le pays. Et l'ANME compte sur une continuation du partenariat avec le PNUD pour un appui sur la mise en œuvre du FTE. Un programme à 3 volets : un premier portant sur la stratégie de communication, un 2 ^{ème} sur l'appui à la mise en œuvre du FTE, et 3 ^{ème} pour un accompagnement pour l'application du PST ,	Données recueillies au cours de l'évaluation	Analyse des données

Tableau des critères d'évaluation				
Critères d'évaluation	Questions	Indicateurs	Sources	Méthodologie
Durabilité : Les conditions sont-elles réunies pour assurer la durabilité des avantages et des résultats relatifs au projet ?				
Les problèmes liés à la durabilité sont-ils suffisamment intégrés dans le cadre de la conception du projet ?	Les problèmes liés à la durabilité ont-ils été pris en compte dans la conception et la mise en œuvre du projet ?	La démarche pour ce projet, notamment pour les Output 05 & 06, est entamée bien avant à travers les Task-Force IGCE et Cogénération, et afin d'assurer une meilleure durabilité au projet. Cette démarche a permis de créer un marché de l'EE et surtout des compétences nationales et de services spécialisés en termes d'investigation et d'identification des actions d'EE dans les PME industrielles, et de recours à des solutions ayant un potentiel important d'économie d'énergie à travers la mise en place de système de cogénération dans les PME industrielles et du secteur tertiaire.	Descriptifs et évaluations du projet Le personnel du PNUD et du projet et les partenaires de projet Bénéficiaires	Analyse du document Entretiens
Viabilité financière	Le projet tient-il suffisamment compte des questions liées à la viabilité financière et économique ? Les dépenses renouvelables après l'achèvement du projet sont-elles viables ?	L'ANME dispose des moyens financiers qui lui permettent de boucler le projet et de terminer les 2 contrats à savoir l'Output01 et l'Output04 Le FTE devrait être le mécanisme financier qui pourrait garantir la viabilité financière de toutes les composantes du projet L'existence du FTE a été légiféré en 2014, avec la Loi n° 2013-54 du 30 décembre 2013, portant loi de finances pour l'année 2014.	Descriptifs et évaluations du projet Le personnel du PNUD et du projet et les partenaires de projet Bénéficiaires	Analyse du document Entretiens
Viabilité institutionnelle et de gouvernance	Les résultats des efforts déployés lors de la période de mise en œuvre du projet ont-ils été bien assimilés par les organisations et leurs systèmes et procédures internes ? Existe-t-il des preuves indiquant que les partenaires du projet poursuivront leurs activités au-delà du soutien au projet ? Quel est le niveau d'appropriation locale des initiatives et des résultats ?	Article 67, de la Loi n° 2013-54 du 30 décembre 2013, portant loi de finances pour l'année 2014, avait légiféré la création du FTE et affectation de ressources à son profit. Selon cette loi, le Gouvernement Tunisien avait ouvert dans les écritures du Trésorier Général de la Tunisie un fonds spécial de trésor intitulé « FTE » destiné à l'incitation à l'investissement dans le domaine de la maîtrise de l'énergie. Les interventions dudit fonds sont fixées par décret. Ce décret devrait être signé d'ici la fin de l'année. Il faut rappeler que le FTE son mode d'organisation, de fonctionnement ainsi que les modalités de son intervention, sont consignés dans l'un des résultats de l'Output 07 du projet.	Descriptifs et évaluations du projet Le personnel du PNUD et du projet et les partenaires de projet Bénéficiaires	Analyse du document Entretiens

Tableau des critères d'évaluation				
Critères d'évaluation	Questions	Indicateurs	Sources	Méthodologie
	<p>Les lois, les politiques et les cadres pertinents ont-ils été pris en compte dans le projet afin d'évaluer la viabilité des principales initiatives et réformes ?</p> <p>Quel est le niveau de l'engagement politique attribuable aux résultats du projet?</p> <p>Les politiques ou les pratiques en vigueur sont-elles à l'origine des incitations perverses qui affecteraient négativement les avantages à long terme ?</p>			
Viabilité socio-économique	<p>Le projet contribue-t-il aux éléments de construction clés de la viabilité socio-économique?</p> <p>Le projet contribue-t-il à l'acceptation des programmes de ME efficaces par les parties prenantes locales ?</p> <p>Existe-t-il des incitations commerciales adéquates pour assurer les avantages environnementaux et économiques durables réalisés dans le cadre du projet ?</p>	<p>Le projet avait permis à l'émergence de compétences supplémentaires au sein des différents partenaires, CTMCCV, CETIME, INS, MC et des BE.</p> <p>Toutes les parties prenantes ont adopté les programmes du projet puisqu'ils répondent aux priorités du pays, sur le plan de la ME et de développement durable</p> <p>Le Loi sur la ME et le FTE ont prévu toute une batterie d'incitations financières et fiscales pour les programmes développés dans le projet, ce qui permet d'assurer leur durabilité et garantir les objectifs définis</p>	<p>Descriptifs et évaluations du projet</p> <p>Le PNUD, le personnel et les partenaires du projet</p> <p>Bénéficiaires</p>	<p>Entretiens</p> <p>Examen des documents</p>
Réplication	<p>Les enseignements et les expériences tirés du projet ont-ils été reproduits ou transposés à plus grande échelle dans l'élaboration et la mise en œuvre d'autres projets.</p>	<p>La puissance totale de cogénération & trigénération, installée ou en cours d'installation, est estimée à 81MWe alors que l'objectif était d'atteindre 70MWe, et ce, par la mise place de 47,5MWe supplémentaire installés à travers des systèmes de cogénération et trigénération dans les secteurs industriel et tertiaire. Beaucoup de installations sont en dehors du projet. Les sociétés qui ont mis en place</p>	<p>Documents du programme des autres donateurs</p> <p>Bénéficiaires</p>	<p>Analyse du document</p> <p>Entretiens</p>

Tableau des critères d'évaluation				
Critères d'évaluation	Questions	Indicateurs	Sources	Méthodologie
	<p>La contribution du projet à la reproduction ou au renforcement a-t-elle été soumise à une promotion active ou passive ?</p> <p>Les activités et les résultats du projet ont-ils été reproduits ou renforcés dans d'autres pays ?</p>	<p>une installation de cogénération voudraient les dupliquer, de par les bénéfices et les avantages qu'ils ont pu en tirer.</p> <p>L'ANME a engagé et terminé des missions d'assistance à l'identification et à l'accompagnement, et à la mise en place des actions d'EE dans l'industrie. Suite à cette mission, 64 CP ont été engagé, entre 2011 et 2015, dans des entreprises non-assujetties et pour des actions génériques. Une réplique du projet et qui ne devrait pas s'arrêter.</p>	<p>Le PNUD, le personnel et les partenaires du projet</p>	
<p>Orientations futures pour la durabilité et le rôle de catalyseur</p>	<p>Quels sont les domaines/ententes relatifs au projet qui présentent le meilleur potentiel en termes de résultats durables à long terme ?</p> <p>Quels sont les principaux défis et obstacles affectant la durabilité des résultats des initiatives de projet qui doivent être directement et rapidement abordés ?</p> <p>Dans quelle mesure l'expérience et les bonnes pratiques de projet peuvent-elles influencer les stratégies de ME ?</p> <p>Les institutions nationales de prise de décisions sont-elles prêtes à continuer d'améliorer leur stratégie en vue d'une protection de biodiversité efficace à travers les programmes agroenvironnementaux ?</p>	<p>La durabilité du projet et la réussite de la stratégie de ME reposeraient, entre autres, sur une bonne revue du cadre réglementaire de ME, la mise en place d'un régulateur indépendant du secteur électrique, afin d'assurer la confiance des différents acteurs du nouveau marché de l'électricité renouvelable (les opérateurs privés d'énergie photovoltaïque, les générateurs et trigénérateurs, le gestionnaire du réseau), et enfin la mise en place d'un FTE appelé à jouer un rôle déterminant dans la mise en œuvre du plan d'action prévu sur la période 2014-2020. Cette restructuration du FNME et sa conversion en FTE à travers l'augmentation des ressources, l'élargissement de l'éligibilité aux actions prioritaires et le changement du mode d'intervention, était consigné dans les livrables de l'étude sur le mode de fonctionnement et de gestion du FTE. Cette étude faisant partie des activités reprogrammées pour 2014. L'efficacité de ce projet est consignée dans sa capacité de s'adapter et de s'accommoder avec les exigences du pays.</p>	<p>Données recueillies au cours de l'évaluation</p>	<p>Analyse des données</p>

1.6. LA REALISATION DU PLAN D'ACTION 2014

Projet d'appui à la mise en œuvre du Programme quadriennal (2008 – 2011) De Maîtrise de l'énergie en Tunisie:						
Plan d'action 2014 (Les activités réalisées)						
Titre des Produits	Partie Responsable	Activités Planifiées pour 2014	Activités Réalisées (Oui /Non)	Cible 2014	Cible Atteinte (Oui / Non)	
Output 1.1: Les parties prenantes (entreprises d'isolation, installateurs, architectes...) sont informées et qualifiées pour la mise en œuvre des mesures d'isolation thermique des terrasses dans les bâtiments résidentiels et tertiaires.	DURE	1. Appui aux actions d'EE dans le secteur des bâtiments (AEP) : Honoraires ingénieur	Oui	Former 60 personnes sur le système d'isolation thermique et mise en place d'un système de contrôle	Oui	
			Oui	5 dossiers d'AEP traités, 3 conventions d'AEP étudiées et approuvées 3 dossiers d'action d'économie d'énergie préparée dont 2 est déjà présentés à la CTC.	Oui	
		2. Contrat conclu entre l'ANME et le CTMCCV relatif à la "Mise en place d'un mécanisme de contrôle de la qualité de l'isolation thermique dans le cadre du projet Promo-Isol	Oui	2 contrat-programme ont été suivis	Oui	
			DURE	Oui	Formation des agents de contrôle économique sur la certification énergétique des équipements électroménagers (100 personnes)	Oui
				Oui	réalisation d'un programme de contrôle et de vérification de l'application de la réglementation relative à la certification énergétique des équipements électroménagers (Test de 15 Climatiseurs et 15 Réfrigérateurs)	Oui
Output 1.2 : Le système d'étiquetage énergétique des climatiseurs est introduit et contribue à l'augmentation du nombre de climatiseurs de classes supérieures sur le marché.	DURE	1. Contrat conclu entre l'ANME' et le CETIME pour la "Mise en place d'une opération de surveillance du marché des climatiseurs individuels et des réfrigérateurs"	Oui	Concevoir et produire / acquérir des supports pédagogiques destinés au milieu scolaire,	Oui	
			Oui	Inauguration officielle de la caravane le 04 mai 2014 a l'occasion du festival de la ME dans les établissements d'animation à Gafsa,	Oui	
Output 1.3 : Un programme d'IEC (Information, Education, Communication) est élaboré et mis en œuvre dans le milieu scolaire et parascolaire et son impact est évalué.	DSIRP	Expertise pour la conception et la réalisation des différents supports pédagogiques de communication sur support informatique (communication sur support numérique exploitable: Mascotte, CD interactif, valisette pédagogique	Oui	2 campagnes de sensibilisation planifiées et organisées dans les Gouvernorats de Tataouine et Tozeur	Oui	
			Oui			
Output 1.4 : Un système d'information et d'aide à la décision sur l'efficacité énergétique du secteur des transports en Tunisie élaboré.	DUREZ7	1. La réalisation d'une enquête sur les indicateurs d'efficacité énergétiques du secteur de transport routier afin d'alimenter le système d'information. Convention signée avec l'INS.	Oui (En partie: Rapport d'enquête non-disponibles & Collecte des données non-	Fournir les données utiles pour alimenter le système d'information	En cours	
				Editer un rapport sur l'EE dans le secteur de transport	Oui	
				Système d'information testé et fiable	Non	

<p>Output 1.5 : Des mesures d'efficacité énergétique sont introduites dans le secteur industriel dans les PME nouvellement assujetties à l'audit énergétique (consommant 800 tep et plus / an)</p>	<p>PEEI</p>	<p>Aucune activité (Finalisée en 2011)</p>			
<p>Output 1.6: Les systèmes de cogénération et trigénération sont promus dans les secteurs industriel et tertiaire</p>	<p>PEEI</p>	<p>1. Réalisation de 2 études de faisabilité détaillée pour l'introduction de mesures de cogénération et trigénération dans le secteur tertiaire (hôtel & hôpital)</p>	<p>Oui</p>	<p>2 études de faisabilités détaillées réalisées dans le secteur tertiaire (hôtels, hôpitaux, cliniques, etc.)</p>	<p>Oui</p>
		<p>2. Formation sur le renforcement des capacités et retour d'expériences, pour les secteurs industriel et tertiaire, et les Bureaux d'Etudes (4 sessions de 3 jours et Mise à jour du Guide)</p>	<p>Oui</p>	<p>Formation d'environ 80 personnes (acteurs clés du domaine)</p>	<p>Oui</p>
				<p>Guide mis à jours et près pour impression</p>	<p>Oui</p>
<p>Output 1.7 : Capacités de Coopération Internationale et de gestion du personnel de l'ANME sont renforcées</p>	<p>DCI</p>	<p>1. Recrutement d'un consultant national ou international pour la réalisation d'une étude sur la gestion et le fonctionnement du FTE</p>	<p>Oui</p>	<p>Etude FTE élaborée et disséminée</p>	<p>Oui</p>
		<p>2. Organisation de la deuxième « school of energy » sur la TE et le développement durable en Méditerranée, au profit des acteurs clés du secteur de l'énergie (STEG, ENIT, ANME, ect</p>	<p>Oui</p>	<p>Coopération avec les Associations Nationales de Maîtrise de l'Energie développée</p>	<p>Oui</p>
		<p>3. Mission de passation de la présidence de MEDENER à l'ANME et ce dans le cadre de la coopération internationale</p>	<p>Oui</p>	<p>Formation d'environ 20 personnes</p>	<p>Oui</p>
		<p>4. Appui à l'UGP du projet (meubles, matériel informatique et matériel vidéo conférence)</p>	<p>Oui</p>		

1.7. REALISATION FINANCIERE DU PROJET

Projet d'appui à la mise en œuvre du Programme quadriennal de Maîtrise de l'énergie en Tunisie: Réalisations Corrigées (en USD)													
OUTPUTS PREVUS	DEPARTEMENT RESPONSABLE	BUDGET INITIAL			PAIEMENTS EFFECTUES			PAIEMENTS A EFFECTUER		TOTAL DES PAIEMENTS			TAUX DE REALISATION CORRIGE
		ANME	PNUD	Total	ANME	PNUD	Total	ANME	Total	ANME	PNUD	Total	
Output 1.1	DURE	60 000	45 000	105 000	68 387	70 258	138 645	17 676	17 676	86 063	70 258	156 321	148,9%
Output 1.2	DURE	40 000	40 000	80 000	23 363	18 534	41 897			23 363	18 534	41 897	52,4%
Output 1.3	DSIRP	120 000	175 000	295 000	61 671	208 637	270 308	5 349	5 349	67 020	208 637	275 657	93,4%
Output 1.4	DURE	135 000	135 000	270 000	79 913	75 414	155 328	14 730	14 730	94 644	75 414	170 058	63,0%
Output 1.5	UEEI	100 000	80 000	180 000		150 927	150 927				150 927	150 927	83,8%
Output 1.6	UEEI	250 000	250 000	500 000	146 931	135 419	282 351			146 931	135 419	282 351	56,5%
Output 1.7	DCI		125 000	125 000	119 805	70 210	190 015	6 874	6 874	126 679	70 210	196 889	157,5%
Frais de Gestion		45 000		45 000	560	5 330	5 890			560	5 330	5 890	
TOTAL GENERAL		750 000	850 000	1 600 000	500 629	734 730	1 235 360	44 630	44 630	545 259	734 730	1 279 990	80,0%

ETATS DES VERSEMENTS DE L'ANME & DU PNUD ENTRE 2009 & 2015

		2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	Total	Part par Source
PNUD	Versements	183 144	219 172	168 681	94 147	69 586			734 730	57,9%
	Réalisations	183 144	219 172	168 681	94 147	69 586			734 730	59,5%
ANME	Versements		92 330	210 481			231 755		534 565	42,1%
	Réalisations		88 876	38 795	5 875	15 317	331 566	20 202	500 629	40,5%
	Solde Net		3 454	175 140	169 265	153 948	54 138	33 936	555 945	
Total	Versements	183 144	311 502	379 162	94 147	69 586	231 755		1 269 296	100,0%
	Réalisations	183 144	308 048	207 476	100 022	84 903	331 566	20 202	1 235 360	100,0%
	Solde Net		3 454	175 140	169 265	153 948	54 138	33 936		
Part Versement par Année		14,4%	24,5%	29,9%	7,4%	5,5%	18,3%		100,0%	

1.8. RESUME DES CONCLUSIONS, DES RECOMMANDATIONS ET DES ENSEIGNEMENTS

AXES	CONCLUSIONS - RECOMMANDATIONS - ENSEIGNEMENTS
<p>Bouclage du projet définitivement, atteinte et pérennité des objectifs assignés</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Activer la mise en vigueur du Décret Gouvernemental fixant les règles d'organisation, de fonctionnement ainsi que les modalités d'intervention du FTE. ▪ Terminer le contrat avec le CTMCCV. ▪ Matérialiser le partenariat avec le CTMCCV par une convention qui permet de continuer l'agrément des opérateurs et des contrôleurs, et l'éligibilité des nouveaux matériaux d'isolation thermique des terrasses. ▪ Matérialiser le partenariat avec le MT par une convention pour la mise en œuvre et l'exploitation du SI dans les TT. ▪ Activer la réalisation des tests nécessaires et la validation du Systeme d'information des infdicateurs de l'EE dans le transport. ▪ Matérialiser le partenariat avec le MC par une convention de prise en charge du contrôle de l'EE des réfrigérateurs et climatiseurs dans les circuits de distribution organisés et parallèles. ▪ Matérialiser le partenariat avec le CETIME par une convention de prise en charge technique des tests de consommation et de classe d'EE des réfrigérateurs et climatiseurs distribués dans les grandes surfaces et le marché parallèle. ▪ Matérialiser le partenariat avec l'INS par une convention de prise en charge technique par l'INS de l'organisation d'une enquête périodique pour actualiser les données nécessaires pour le Systeme d'information dans le secteur des TT. ▪ Préparer une programmation annuelle d'intervention. ▪ Faire des campagnes d'évaluation des opérations de sensibilisation et des actions de communications. ▪ Mise en place d'un « guichet unique » pour les producteurs potentiels d'électricité verte afin d'assurer et accélérer l'obtention de toutes les autorisations nécessaires applicables à ce type de projets. ▪ Vulgarisation du système de certification énergétique des équipements électroménagers. ▪ Accélérer la mise en place du programme de monitoring énergétique. ▪ Renforcer le travail sur terrain. ▪ Prévoir dans le budget de l'ANME des postes budgétaires pour assurer le suivi des activités du projet.
<p>Améliorations au niveau de la conception et la mise en œuvre de projets futurs</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La création d'une unité technique permanente pour chaque composante du projet. ▪ L'amélioration du système de suivi du projet, en place, avec des tableaux de bord d'avancement pour chacune des activités. ▪ Une meilleure implication du PNUD dans l'évaluation technique des livrables. ▪ L'amélioration du reporting. ▪ La mise en place d'une fiche de programmation pour chaque action entamée ▪ La mise en place d'une procédure de passation des marchés
<p>Orientations de la coopération future avec le PNUD & favorisant le renforcement des principaux objectifs du projet</p>	<p>Le PNUD pourrait apporter à l'ANME un support sur 3 axes d'ordre transversal:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ La stratégie de communication, ▪ La mise en œuvre du FTE , ▪ La promotion du PST (en complément au projet «NAMA d'appui au Plan Solaire Tunisien »)

2.1. OBJECTIFS DE L'ÉVALUATION**2.1.1. OBJECTIFS GÉNÉRAUX**

Le suivi et l'évaluation permettent d'améliorer la performance et d'obtenir des résultats. Plus précisément, le but général du suivi et de l'évaluation est de mesurer et d'évaluer la performance afin de mieux gérer les effets et produits appelés résultats du développement. La performance se définit comme la progression vers la réalisation

Le suivi et l'évaluation axés aujourd'hui sur les résultats ont essentiellement pour objectif :

- I. D'évaluer les leçons apprises du projet et leurs effets en termes de développement et protection de l'environnement ;
- II. De mesurer de la redevabilité vis à vis de la réalisation des priorités ;
- III. D'encourager un apprentissage organisationnel et de développement ;
- IV. De faciliter et aider des prises de décision basées sur l'information.

2.1.2. OBJECTIFS SPÉCIFIQUES

Conformément au DP signé entre le PNUD et l'ANME en date du 10 juillet 2009, une évaluation du projet devrait être menée sur l'ensemble des composantes, du projet, financées par le PNUD et l'ANME.

- L'objectif de la mission consiste à recruter un consultant pour l'évaluation finale, la documentation et la valorisation des résultats du projet, « Appui à la mise en œuvre du programme quadriennal de ME ».
- L'évaluation se devait de prendre en considération, la nouvelle reprogrammation du rapport d'évaluation à mi-parcours dudit projet,
- Cette évaluation devait également de tenir compte de la valorisation et la documentation des résultats, des expériences réussies et des leçons tirées dans un objectif de donner des orientations et des éléments de décision pour un éventuel nouveau projet sous une différente modalité de gestion.
- Il est à signaler que le projet se subdivise en 7 activités principales (conformément au document du projet) dont l'exécution technique est assurée par 4 unités au sein l'ANME.

2.1.3. LES RESULTATS ATTENDUS & TACHES A ACCOMPLIR

- Le taux d'exécution technique et financier par activité et unité concernées;
- Les progrès réalisés à ce jour en vue de l'atteinte des objectifs;
- Les résultats et les impacts réalisés et l'écart entre les résultats attendus et obtenus ;
- Les obstacles qui ont freiné la réalisation des actions inscrites au niveau des plans d'actions annuels;
- Les recommandations et les mesures nécessaires à entreprendre pour enrayer les obstacles rencontrés;
- L'élaboration d'une note de synthèse du rapport d'évaluation finale du projet.

2.2. CHAMP D'APPLICATION ET METHODOLOGIE

La démarche que nous avons préconisée pour l'évaluation finale du Projet N°00070821 « Appui à la mise en œuvre du programme quadriennal de ME (2008-2011)» est en parfaite concordance avec les procédures du PNUD pour la gestion des projets. Elle vise à identifier le niveau de succès enregistré par le projet en termes d'impacts, de durabilité et de renforcement de capacités ainsi qu'à identifier les principales leçons apprises pour la conception et la mise en œuvre éventuelle de projets de même type.

Les principales conclusions de cette évaluation ont été abordées selon les axes d'analyse suivants:

- La pertinence et l'utilité du projet,
- L'efficacité du projet
- L'efficacéité du projet et la pérennité de ses actions
- La pérennité du projet
- Et enfin son impact sur les plans économique, social et environnemental

La première phase sera intitulée « analytique et statistique » ou de recherche documentaire, avec un développement aussi détaillé que possible.

Cette phase avait consisté en la collecte de données statistiques et à la consultation de documents relatifs à tous les aspects de la mission. Les données ont été collectées pour répondre aux questions de l'évaluation. L'analyse utilisée pour traduire ces données en conclusions significatives pour répondre aux questions de l'évaluation, et formuler les hypothèses de travail, au vu des contraintes de temps et de ressources. La liste complète, des documents consultés, est donnée en annexe.

L'évaluation, conformément aux directives du PNUD, puise énormément dans les données, tel que les indicateurs de performance, générées à travers le suivi pendant le cycle de mise en œuvre du projet. Les indicateurs de performance sont des moyens simples et fiables de documenter les changements des conditions de développement réalisation des résultats, liés à une initiative de développement. Les indicateurs de performance sont utiles mais ont des limites. Ils ne répondront pas à l'ensemble des questions auxquelles l'évaluation cherche à répondre.

Au cours de la 2^{ème} phase, «Approche Terrain», nous avons fait des interviews et des entretiens en face-à-face avec les différents intervenants au projet au PNUD et à l'ANME. Des visites de terrain (3 visites) étaient programmées pour rencontrer des partenaires du projet (un industriel bénéficiaire, et 2 parties prenantes institutionnels). La liste complète des partenaires était arrêtée lors de la réunion de démarrage et elle est donnée en annexe.

Du point de vue méthodologique, l'évaluation avait porté sur 2 les grands volets suivants :

- Aspects programmatiques et stratégiques,
- Aspects opérationnel et de planification

Les aspects programmatiques et stratégiques de l'évaluation ont été élaborés en essayant de répondre aux questions suivantes :

- Quels sont les changements induits par le projet, à travers le progrès vis-à-vis des résultats prévus. Le cadre logique sera le document de base de travail sur le progrès.
- Comment et pourquoi les résultats (mentionnés dans le cadre logique et le document du projet) ont pu contribuer à l'accomplissement des résultats prévus. Il s'agit d'évaluer l'adéquation du cadre logique avec les priorités stratégiques du projet ;
- Dans quelle mesure les modalités d'exécution et de réalisation du projet ont fonctionné adéquatement ? Le projet avait-il été bien géré sur le plan de l'efficacité et de l'efficience ? Quelles ont été la nature et l'étendue de la participation au projet de l'ensemble des parties prenantes ? Quelle a été la qualité de la communication entre les différentes parties ? Quels sont les points forts et les faiblesses du projet ?
- Les ressources du projet sont-elles adéquates sur le plan de la qualité et de la quantité au vu des produits obtenus ? Dans quelle mesure a-t-on fait appel aux compétences locales et aux technologies et ressources nationales ?
- Dans quelle mesure les produits obtenus à ce jour dans le cadre du projet ont-ils répondu aux besoins des bénéficiaires directs ? Sont-ils appropriés et de qualité ?
- Les indicateurs de suivi et d'évaluation sont-ils adéquats ? Quel est l'impact du projet sur la politique nationale de ME de point de vue qualitatif et quantitatif ?
- Enseignements tirés : quelles sont les principales leçons qui peuvent être tirées du projet et seraient susceptibles d'être généralisées ?
- Quelles sont les forces et les faiblesses du projet, et les opportunités et menaces. Il s'agit de faire une analyse SWOT (Strengths – Weaknesses – Opportunities –Threats) qui combine l'étude des forces et des faiblesses du projet, avec celle des opportunités et des menaces de son environnement, afin d'aider à la définition d'une stratégie de développement
- Quelles sont les difficultés enregistrées durant la mise en œuvre du projet ? quelles sont les recommandations et solutions ?
- Quels sont les aspects du projet qui devraient être évités ou réalisés différemment à l'avenir dans un projet similaire ? Quelles sont les améliorations à apporter ? Comment accroître l'efficacité du projet pour favoriser l'atteinte des résultats attendus ? L'évaluation

comportera également les aspects liés aux facteurs clés de succès qui peuvent aider à la durabilité du projet (innovation, effet catalytique, etc.).

- A quel degré les résultats du projet pourront être durables et soutenables. Est-ce qu'il y a une stratégie de durabilité ou des mesures prises pour rendre les résultats soutenables ?
- Jusqu'à quel degré le projet intègre l'aspect genre

L'étude des aspects opérationnels et de planification avait permis d'établir :

- i. Un système de suivi : Evaluer les outils de suivi et voir s'ils ont permis d'inclure des indicateurs de performance, de fournir l'information nécessaire, d'impliquer les partenaires, et de garantir l'efficacité
- ii. Un système de gestion de risques et voir si le projet a pu identifier les risques potentiels et si ces risques ont été bien suivi et mis à jour ;
- iii. Une planification annuelle pour évaluer l'utilisation du cadre logique en tant qu'outil de gestion durant la mise en œuvre ainsi que tout changement ayant été apporté à ce document, et l'utilisation de plans de travail annuel et s'ils répondent à une approche basée sur les résultats, ainsi que l'efficacité et l'efficience de l'utilisation du budget du projet ;

Cette démarche méthodologique avait permis de cerner les indicateurs de réalisation du projet, à savoir, les taux d'exécution technique et financier par activité et unités concernées

1.

3. DESCRIPTION ET CONTEXTE DE DEVELOPPEMENT DU PROJET

3.1.1. CONTEXTE GENERAL DU PROJET

L'énergie est un domaine prioritaire de la stratégie 2008-2011 du PNUD. Ce secteur joue un rôle fondamental pour le développement des pays et notamment pour leur permettre d'atteindre les Objectifs de Développement du Millénaire qu'ils se sont assignés en 2000. Ce rôle a été rappelé lors du Sommet de Johannesburg sur le Développement Durable et lors de la Conférence internationale pour le financement du Développement à Monterrey. La mise en place de cadres et de stratégies appropriés constitue un des moyens d'appui du PNUD dans le domaine de l'énergie et de façon plus concrète de contribuer à atteindre l'objectif 7 du millénaire « Assurer un Environnement durable ». En effet, l'impact de la contribution de l'énergie dans la durabilité de l'environnement réside dans l'intégration des principes de développement durable dans les politiques et programmes du pays. A ce niveau la Tunisie est assez avancé et la collaboration entre PNUD et ANME a contribué à cette intégration avec des changements institutionnels tels que les réglementations dans le cadre de l'efficacité énergétique et de ME qui vont permettre une atténuation des effets des changements climatiques grâce à la réduction de l'émission du gaz à effet de serre à travers l'utilisation des ER et l'encouragement de l'EE.

La Tunisie est l'un des pays de la région MENA qui accorde le plus d'attention à la gestion durable de l'environnement. Elle a signé la CCNUCC en 1992, elle a ratifié la CNUDB en 1993, la Convention sur la Lutte contre la Désertification en 1995, et le Protocole de Kyoto en 2002.

Dans ce contexte, le PNUD Tunisie a apporté son appui dans le cadre d'un projet pour la mise en œuvre du programme quadriennal de ME (2008-2011), et ce, conformément aux priorités de la Tunisie en matière d'EE, afin de consolider la dynamique entamée depuis 2004 et devant permettre de mobiliser rapidement et au maximum le potentiel d'économies d'énergie dont dispose le pays.

À cet effet, l'ANME et le PNUD ont lancé un projet de partenariat sur trois ans en vue de contribuer à la mise en œuvre du Programme Quadriennal de ME en Tunisie. Le programme quadriennal comporte une multitude de mesures pour la ME à travers la promotion de l'EE, des énergies renouvelables et de la sensibilisation du public. Ces mesures viennent consolider les acquis du programme triennal lancé en 2005 et devraient permettre la réduction de la consommation d'énergie primaire de 20% à l'horizon de 2011.

3.2. DEMARRAGE ET DUREE DU PROJET

- Le Projet était signé le 10 juillet 2009. Les actions étaient programmées pour la période allant de 2009 à 2011.
- Suite à la 3^{ème} réunion du COPIL du projet du 21 Juin 2012, l'ANME, en date du 11 juillet 2012, avait fait une requête au PNUD pour une prolongation du délai d'exécution du projet. Le PNUD a répondu favorablement en date du 30 Juillet 2012, quant à la prolongation du délai d'exécution dudit projet au 31/12/2013. A cette date certaines composantes des activités n'étaient pas réalisées, sachant que le pays passait par une conjoncture assez particulière de sortie d'une révolution, qui avait mis le projet en difficulté de mise en œuvre.
- A cet effet, l'évaluation à mi-parcours, réalisée en 2013, avait recommandé la nécessité d'une reprogrammation pour les années 2013 et 2014 avec une reconsidération du cadre logique et des résultats escomptés.
- Le PNUD avait informé l'ANME par courrier le 08 janvier 2014, que la clôture du projet devait se faire le 30 Septembre 2014.
- Le PNUD avait confirmé, la clôture du projet le 30 Septembre 2014, et ce, par courrier le 07 janvier 2015.
- La durée totale du projet est de 63 mois environ.

3.2.1. MODE D'EXECUTION DU PROJET

- Conformément à l'annexe IV « Lettre d'accord type entre le PNUD et le Gouvernement pour la fourniture de services d'appui », le PNUD a permis d'assurer les services d'appui et

prendre ainsi en charge le processus de recrutement d'expert nationaux et internationaux (AO, dépouillement, identification, et établissement et signature de contrats de consultants).

- Ce mode d'exécution avait permis d'éviter les démarches administratives de passation de marché requises et qui auraient exigé des délais incompressibles de plus de 3 mois pour chaque appel d'offres.

3.3. PROBLEMES QUE LE PROJET VISAIT A REGLER

- Agréer les entreprises et les produits d'isolation thermique des toitures
- Elaborer et introduire des modules d'enseignement sur la ME dans les écoles d'architecture et d'ingénierie.
- Eliminer du marché les climatiseurs et réfrigérateurs des classes énergétiques 7 et 8
- Intégrer des thèmes sur la ME dans les manuels scolaires
- Mettre en place un SI stratégique des transports
- Engager des actions génériques d'EE dans les PME industrielles nouvellement assujetties à l'audit énergétique (consommant 800 tep et plus / an)
- Augmenter la pénétration de la cogénération et la trigénération dans les secteurs industriel et tertiaire ;
- Renforcer les capacités des cadres de l'ANME dans les domaines de la ME et de la gestion de projet de coopération.

3.4. INDICATEURS DE BASE MIS EN PLACE

- Indicateur 1 : Au moins deux (2) mécanismes / programmes de promotion de l'EE fonctionnels à l'horizon 2011.
- Indicateur 2 : Les économies d'énergie réalisées suite aux mesures d'EE dans le secteur du bâtiment (enveloppe et équipements) totalisent au moins 43000 tep en 2011 (non cumulées).
- Indicateur 3 : La part du transport collectif (8,25 TEP / Mio voyageurs au km contre 31 tep / Mio voyageurs au km pour le transport individuel) passe de 36% en 2007 à 40% en 2011
- Indicateur 4 : Les programmes d'EE dans le secteur industriel permet des économies de 34 000 tep / an en fin 2011.
- Indicateur 5 : Nombre de club d'environnement actifs et rayonnants dans les gouvernorats
- Indicateur 6 : Le nombre de cadres formés en gestion de projets de coopération passe de 0 cadre en 2008 à 15 cadres en 2011

3.5. PRINCIPALES PARTIES PRENANTES

- PNUD Tunis : en tant qu'agence d'exécution
- ANME : en tant que partenaire de réalisation
- Ministère de l'Équipement et de l'Habitat : Partenaire pour l'Activité 01 « Agrément Produits & Entreprise Isolation Thermique »
- MC : Partenaire pour l'Activité 02 « Etiquetage Énergétique des climatiseurs »
- Ministère du Transport : Partenaire pour l'Activité 03 : SI Secteur des Transports
- MFFE : Partenaire indirectement pour l'Activité 07 « Renforcement Capacités Etablissements Scolaires ».
- Ministère de l'Industrie de l'Énergie et des Mines :
- Ministère des Finances : Partenaire pour toutes les activités, et notamment l'activité 02.
- INS : Partenaire pour l'Activité 03 « SI du Secteur des Transports »
- ENAU : les enseignants de l'ENAU vont véhiculer l'introduction des modules d'enseignement sur la ME dans les écoles d'architecture et d'ingénierie.
- CTMCCV : c'est à la fois un prestataire de services et une partie prenante sachant que le CTMCCV contribue dans l'amélioration de l'EE des bâtiments, par l'agréments de nouveaux matériaux de construction.
- CETIME : c'est à la fois un prestataire de services et une partie prenante sachant que le CETIME est l'unique instance actuellement capable de certifier et de vérifier la consommation des produits électroménagers.
- Des PME industrielles : sont des bénéficiaires d'expertises techniques qui ont contribué à l'amélioration de l'EE dans ces entreprises, d'une formation dans le domaine de la

Cogénération/Trigénération, et d'expertises techniques pour des études de faisabilité d'une unité de cogénération

- Des hôtels : sont des bénéficiaires d'une formation dans le domaine de la Cogénération/Trigénération et d'expertises techniques pour une étude de faisabilité d'une unité de trigénération.
- Des hôpitaux : sont des bénéficiaires d'une formation dans le domaine de la Cogénération/Trigénération et d'expertises techniques pour une étude de faisabilité d'une unité de trigénération.
- Autres entreprises du secteur tertiaire : sont des bénéficiaires d'une formation dans le domaine de la Cogénération/Trigénération et d'expertises techniques pour une étude de faisabilité d'une unité de trigénération.

3.6. RESULTATS ESCOMPTEES

- 20 000 logements individuels (3 Millions de m² de toitures) et 1500 bâtiments tertiaires en 2011.
- Système d'étiquetage énergétique des climatiseurs introduit et climatiseurs de classe 7 et 8 ne sont plus commercialisés
- Indicateurs sur l'EE dans le secteur des transports disponibles pour le Grand Tunis et les villes côtières
- Au moins 50 PME signent des contrat-programmes d'EE avec l'ANME à l'horizon 2011
- 47,5 MW supplémentaires installés à travers des systèmes de cogénération et trigénération

3.7. LE BUDGET INITIAL DU PROJET

- Le budget global, tel que consigné dans le DP daté du 10 Juillet 2009, est estimé à \$ 1 600 000 en numéraire et \$ 100 000 comme un apport en nature de la partie tunisienne.
- Le budget en numéraire se ventile entre 750 000 \$ (46,9%) comme apport de l'ANME et 850 000 \$ (53,1) pour le PNUD.
- La répartition par département se fait comme suit : la DURE 28,5%, l'UEEI 42,6%, la DSIRP 18,4%, et la DCI 7,8%, auxquels ont ajoute 2,8% de frais de gestion.

Projet d'appui à la mise en œuvre du Programme quadriennal (2008 – 2011) de ME en Tunisie Plan d'action annuel : Répartition initiale du budget par outputs

OUTPUTS PREVUS	DEPARTEMENT RESPONSABLE	BUDGET (en USD)					
		ANME	PNUD	Budget Total par année			Total Général
		2009	2009	2009	2010	2011	
Output 1.1	DURE	\$60 000	\$45 000	\$45 000	\$35 000	\$25 000	\$105 000
Output 1.2	DURE	\$40 000	\$40 000	\$30 000	\$40 000	\$10 000	\$80 000
Output 1.3	DSIRP	\$120 000	\$175 000	\$94 000	\$120 000	\$81 000	\$295 000
Output 1.4	DURE	\$135 000	\$135 000	\$20 000	\$101 000	\$149 000	\$270 000
Output 1.5	UEEI	\$100 000	\$80 000	\$16 000	\$90 000	\$74 000	\$180 000
Output 1.6	UEEI	\$250 000	\$250 000	\$48 000	\$208 000	\$244 000	\$500 000
Output 1.7	DCI		\$125 000	\$23 000	\$28 000	\$74 000	\$125 000
Frais de Gestion		\$45 000		\$4 300	\$20 200	\$20 500	\$45 000
TOTAL GENERAL		\$750 000	\$850 000	\$280 300	\$642 200	\$677 500	\$1 600 000

OUTPUTS PREVUS	DEPARTEMENT RESPONSABLE	REPARTITION DU BUDGET					
		% ANME dans le Budget de chaque Output	% PNUD dans le Budget de chaque Output	Répartition du Budget par Output & par année			Répartition du budget par Output
				2009	2010	2011	
Output 1.1	DURE	57,1%	42,9%	42,9%	33,3%	23,8%	6,6%
Output 1.2	DURE	50,0%	50,0%	37,5%	50,0%	12,5%	5,0%
Output 1.3	DSIRP	40,7%	59,3%	31,9%	40,7%	27,5%	18,4%
Output 1.4	DURE	50,0%	50,0%	7,4%	37,4%	55,2%	16,9%
Output 1.5	UEEI	55,6%	44,4%	8,9%	50,0%	41,1%	11,3%
Output 1.6	UEEI	50,0%	50,0%	9,6%	41,6%	48,8%	31,3%

PROJET N° 00070821 : "APPUI A LA MISE EN ŒUVRE DU PROGRAMME QUADRIENNAL DE MAITRISE DE L'ENERGIE (2008-2011)

Output 1.7	DCI	0,0%	100,0%	18,4%	22,4%	59,2%	7,8%
Frais de Gestion		100,0%	0,0%	9,6%	44,9%	45,6%	2,8%
TOTAL GENERAL		46,9%	53,1%	17,5%	40,1%	42,3%	100,0%

Projet d'appui à la mise en œuvre du Programme quadriennal (2008 – 2011) De ME en Tunisie : Plan d'action annuel

OUTPUTS	ACTIVITES PROGRAMMEES	DEPARTEMENT RESPONSABLE	Budget		
			ANME	PNUD	TOTAL
Output 1.1	Activité 01: Agrément Produits & Entreprise Isolation Thermique	DURE	60 000	45 000	105 000
Sous Total 1.1:			60 000	45 000	105 000
Output 1.2	Activité 02: Etiquetage Energétique	DURE	40 000	40 000	80 000
Sous Total 1.2			40 000	40 000	80 000
Output 1.3	Activité 06: Intégration ME Manuels Scolaires	DSIRP	15 000	40 000	55 000
	Activité 07: Renforcement Capacités Etablissements Scolaires		90 000	95 000	185 000
	Activité 08: Renforcement Capacités OTEF		15 000	15 000	15 000
	Activité 09: Qualité campagne IEC (information, éducation et de communication) améliorée		15 000	25 000	40 000
Sous Total 1.3			120 000	175 000	295 000
Output 1.4	Activité 03: SI Secteur des Transports	DURE	135 000	135 000	270 000
Sous Total 1.4			135 000	135 000	270 000
Output 1.5	Activité 04: Efficacité Energétique dans les PME	UEEI	100 000	80 000	180 000
Sous Total 1.5			100 000	80 000	180 000
Output 1.6	Activité 05: Cogénération & Trigénération dans l'Industrie & Tertiaire	UEEI	250 000	250 000	500 000
Sous Total 1.6			250 000	250 000	500 000
Output 1.7	Activité 10: Renforcement des Capacités & Assistance Technique ANME	DCI		125 000	125 000
Sous Total 1.7				125 000	125 000
TOTAL			705 000	850 000	1 555 000
GMS & ISS			45 000		45 000
TOTAL GENERAL			750 000	850 000	1 600 000

4.1. CONCEPTION & FORMULATION DU PROJET

4.1.1. ACL DES RESULTATS

- Le cadre logique défini par le DP a bien servi comme fondement pendant la mise en œuvre et en tant qu'outil de gestion et outil de suivi et d'évaluation. Ce cadre logique a été revu lors de l'évaluation à mi-parcours afin de répondre aux nouvelles priorités qui ont émergé après la révolution.
- Les objectifs et les éléments du projet étaient clairs, possibles et réalisables dans les délais définis. Seulement avec les bouleversements enregistrés en Tunisie suite à la révolution de 2011, le projet avait rencontré des problèmes qui avaient nécessité une reprogrammation et une extension de 2 années supplémentaires.
- Les capacités de l'institution chargée de l'exécution, à savoir l'ANME, et des différentes étaient correctement prises en compte lors de la conception du projet, afin de garantir l'atteinte des résultats définis.
- La conception du projet s'est, entre autres, basée sur les leçons tirées des projets qui ont précédé, dont notamment le projet « Taskforce IGCE », pour les 2 activités liées au secteur industriel. La reprogrammation pour les années 2013 & 2014 a également tiré les leçons apprises des 4 premières années du projet, et ce dans le cadre de l'évaluation à mi-parcours.
- Les accords de partenariat nécessaires ont été effectivement identifiés lors de la conception. Les rôles et les responsabilités ont été négociés lors de l'exécution du projet. Ce qui a, en quelques sortes, engendré certains retards relatifs.
- Les hypothèses et les risques liés au projet ont été clairement exposés dans le DP. Ces risques étaient évalués à leur juste valeur mais ne pouvaient nullement prévoir une situation extrême, telle qu'une révolution.
- Lors de la formulation du projet, les résultats prévus avaient bien respecté le modèle «SMART». Sachant que les effets et les impacts étaient en parfaite harmonie avec les changements attendus dans le cadre du Plan Quadriennal de ME. Ils décrivent donc une situation Spécifique dans l'avenir de la Tunisie. Aussi, les résultats, qu'ils soient quantitatifs ou qualitatifs, disposaient d'indicateurs Mesurables, ce qui a rendu possible l'évaluation de leur degré de succès. De même, la majorité des résultats obtenus sont réalisables (Achievable) par les principaux partenaires, notamment l'ANME pour l'EE des bâtiments, le MC pour les tests et le suivi pour les performances énergétiques des réfrigérateurs et des climatiseurs, le MFFE pour la sensibilisation des jeunes, et l'INS pour la collecte et la publication des données sur le secteur du transport terrestre. Nous pouvons également confirmer que les résultats étaient pertinents (Relevant) et contribuaient aux priorités définies dans le cadre du développement national, notamment en matière de ME. Le délai de réalisation des résultats était bien défini dans le temps (Time-bound), et pouvait être considéré comme réaliste. Le dérapage enregistré résultait en grande partie de la conjoncture exceptionnelle rencontrée depuis 2011.

4.1.2. HYPOTHESES ET RISQUES

Les risques énoncés se rapportaient au retard de paiement du « Cost-Sharing » de l'ANME, à une éventuelle fluctuation du taux de change, à une lenteur des décaissements au démarrage du projet, et enfin à une Indisponibilité ou une insuffisance des fonds pour la dernière année arrêtée pour le projet, c'est-à-dire 2011. Ces hypothèses sont bien fondées notamment pour les 3 premières. L'ANME avait bien respecté ses engagements financiers mais avait accusé un retard d'une année. Le 1^{er} versement n'avait eu lieu qu'en 2010.

4.1.3. ENSEIGNEMENTS TIRES DES AUTRES PROJETS PERTINENTS

Le projet a bien tiré des enseignements des projets qui ont précédé, comme notamment pour le projet de la « Taskforce-IGCE ». Lors de l'évaluation à mi-parcours, de la revue du cadre logique et de la reprogrammation des actions du projet, nous avons enregistré certaines insuffisances et formulé des recommandations afin de pouvoir réaliser les résultats annoncés dans le DP.

4.1.4. AVANTAGE COMPARATIF DU PNUD

L'avantage comparatif que nous enregistrons c'est bien évidemment la souplesse au niveau des procédures de passation de marchés qui sont imposées à l'ANME. C'est une particularité que n'offre presque aucun bailleur de fonds. Le recours à l'assistance du PNUD pour le recrutement des consultants est un atout de taille et un point fort pour le programme. Sachant que les procédures tunisiennes de passation de marchés sont relativement contraignantes, longues et parfois non-adaptées pour des programmes pour la ME et d'EE, pour lesquels les facteurs temps et l'efficacité sont primordiaux pour les réussir.

4.1.5. MODALITES DE GESTION

Conformément au DP, le projet devait être géré par un DN et un coordinateur. Le DP avait prévu de constituer un COPIL au démarrage du projet composé des responsables des différentes unités de l'ANME impliquées dans la mise en œuvre des activités du projet, d'un représentant du bureau du PNUD à Tunis et du coordonnateur du projet. Le COPIL devait se réunir au moins 2 fois par an. Le DP avait prévu la désignation d'un DNP qui sera le vis-à-vis officiel du PNUD. Le projet devait recruter un coordinateur qui serait le point focal du projet au sein de l'ANME.

4.1.6. PARTICIPATION PREVUE DES PARTIES PRENANTES

Le DP avait également prévu d'impliquer toute autre partie prenante du projet quand il s'avère nécessaire. Les parties prenantes annoncées sont le MT, le MIEM, le MEN, le MFFE, les ONG, etc.

4.2. MISE EN ŒUVRE DU PROJET**4.2.1. FLEXIBILITE & GESTION ADAPTATIVE**

L'évaluation a mis parcouru avait engagé une revue du cadre logique et une reprogrammation des actions du projet pour la dernière année du projet, et afin de tenir compte des exigences qui répondaient aux besoins prioritaires du pays. C'est à ce titre que l'étude, portant sur le mode de fonctionnement et de gestion du FTE, a été ajoutée à l'Outpur07. Cette modification, inscrite dans l'amendement pour 2014, était capitale pour la mise en œuvre de la stratégie de ME à l'horizon 2030 et du Plan de ME 2016-2020.

4.2.2. ACCORDS DE PARTENARIAT AVEC LES PRINCIPALES PARTIES PRENANTES

Plusieurs accords étaient signés avec les principales parties prenantes, telle que le MC, le MFFE, afin de définir les bases d'une coopération dans le cadre du projet et pour pérenniser les actions entreprises avec ces parties prenantes. Certains prestataires de services publics se sont érigés en parties prenantes à la fin du projet, et de prendre en charges la pérennité de certaines composantes du projet. Comme le cas de l'INS qui avait donné un accord de principe pour procéder à une enquête dans le secteur des transports et à inclure la publication des données concernant l'EE dans le transport.

4.2.3. COMMENTAIRES DES ACTIVITES DE SUIVI DANS LE CADRE DE LA GESTION DU PROJET

Le choix de la composition du COPIL s'est avéré judicieux. L'implication proactive de ses partenaires a été un facteur clé de la réussite de la mise en œuvre du projet et de l'atteinte des objectifs.

Le projet a bénéficié d'une qualité managériale de très bon niveau. Le DNP a joué pleinement son rôle de concertation, de coordination, de planification et de suivi des activités du projet, avec le PNUD et avec les différentes parties prenantes, départements bénéficiaires, organismes d'appui, consultants, fournisseurs de biens et services, entreprises bénéficiaires, et évaluateur. Le DNP a consacré une partie importante de son temps à la coordination et à la supervision de la gestion opérationnelle du projet. Sachant qu'il a d'autres activités dans le cadre de la coopération internationale de l'ANME.

L'évaluation révèle un bon niveau de suivi de la mise en œuvre du projet, mais qui mériterait à être amélioré pour les projets futurs. Les documents de suivi et d'évaluation qui ont été produits sont : les PV du COPIL (N°1 : 29/09/2009, N°2 : 02/03/2011, N°3 : 21/06/2012), les AWP pour toutes les années du projet, les CDR par année, des rapports périodiques de suivi annuel

(2011 et 2012), semestriel (1^{er} semestre 2012), des rapports des réunions de suivi effectuées avec les unités concernées, notamment avec la DSIRP à cause d'un différend avec un BE, et enfin des tableaux financiers semestriels et annuels de suivi. Tous ces documents ont constitué le référentiel pour le suivi du projet.

La décision de faire appel à un Coordinateur pour appuyer le DNP dans la planification et la coordination des activités du projet s'est avérée fortement pertinente. Cette mission n'était assurée que pendant 2 mois seulement. Une présence continue d'un Coordinateur aurait permis au DNP de jouer pleinement son rôle de communication et de concertation entre les autres départements. Cette insuffisance était mentionnée dans le rapport de l'évaluation à mi-parcours, mais n'avait pas été surmontée. Il aurait certainement préparé tous les instruments de suivi et d'évaluation requis pour ce genre de projet.

Il faut, néanmoins, mentionner que le DNP s'est appuyé sur une équipe d'intervenants auprès des différents départements, d'une qualité professionnelle de haut niveau, comme en témoigne la qualité de la majorité des livrables.

L'intervention aurait pu être meilleure surtout que le projet a accusé un retard d'exécution important. Les unités techniques ont fait un planning de leur activité au début du projet mais tout au long du projet ce planning a subi un retard très important, ce qui a laissé certaines revoir leurs activités/priorités. L'intervention était faite d'une manière ad hoc parfois et une stratégie de durabilité n'était pas prévue pour garantir la continuité des résultats atteints.

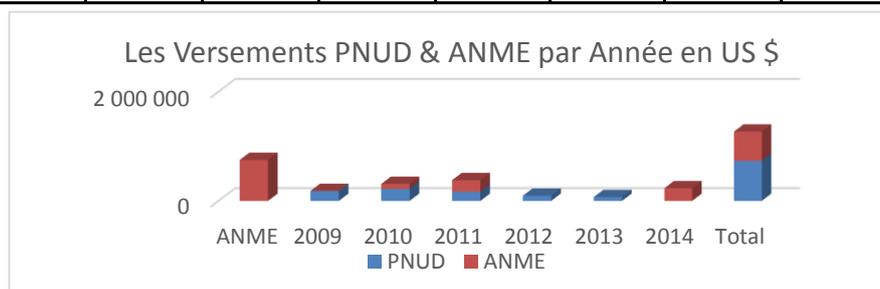
D'autres recommandations, mentionnées dans l'évaluation à mi-parcours, et qui auraient pu améliorer le système de suivi et d'évaluation du projet, dont notamment, l'augmentation de la périodicité des réunions du COPIL, à ramener à 2 réunions par an comme mentionné dans le DP, l'amélioration du système de suivi du projet, en place, avec des tableaux de bord d'avancement mieux structurés et un format préétabli qui permet de suivre les évolutions positives ou négatives, la mise en place d'une fiche suiveuse de programmation pour chaque action entamée.

4.2.4. FINANCEMENT DU PROJET

Le montant global des ressources s'est élevé donc à 1 269 296 US\$ répartis selon l'origine :

- PNUD : \$ 734 730 US (57,9%). Ces versements ont été effectués en fonction des AWP. Et ce par rapport, aux \$ 850 000 US indiqués dans le DP. Sachant que les versements se sont étalés entre 2009 et 2013.
- ANME : \$ 534 565 US (42,1%). Alors que sa quote-part était estimé à \$750 000US, soit 45,9% du total. Les versements étaient effectués en 2010, 2011 et 2014. Il faut remarquer que l'ANME avait effectué un versement de 65 000 TND, en 2015. Mais ce montant n'était pas comptabilisé, sachant que le projet était bouclé à fin 2014. En tenant compte de ce montant, les versements de l'ANME se seraient rapprochés du « Government Cost Sharing ».

VERSEMENTS PNUD & ANME EN US \$								
	2009	2010	2011	2012	2013	2014	Total	Part par Source
PNUD	183 144	219 172	168 681	94 147	69 586		734 730	57,9%
ANME		92 330	210 481			231 755	534 565	42,1%
Total	183 144	311 502	379 162	94 147	69 586	231 755	1 269 296	100,0%
Part par Année	14,4%	24,5%	29,9%	7,4%	5,5%	18,3%		



4.3. RESULTATS DES PROJETS

L'évaluation des résultats de projet implique une considération d'une chaîne de GBR, des contributions aux activités, aux produits, aux résultats et aux impacts:

- Apports : Ressources financières, humaines et matérielles utilisées pour le projet
- Activités : Les mesures prises à travers lesquelles les intrants du projet sont mobilisés pour produire des résultats spécifiques
- Résultats : Les produits et les services découlant du projet. Ils comprennent les résultats directs du projet, les résultats à court et à moyen terme et l'impact à plus long terme, y compris les avantages environnementaux mondiaux, les effets de réplication, et d'autres effets locaux. Mais dans ce qui suit nous n'allons présenter que les résultats directs et mesurables pour rester en cohérence avec les règles de la démarche d'évaluation présentée ci-dessus.
- Effets : à court, moyen et long termes, probables ou réalisés, de l'apport d'une intervention, tel que le renforcement des capacités institutionnelles.
- Impacts : Les changements réels ou prévus, positifs ou négatifs, en prenant également en compte les impacts de développement durable, à l'échelle locale, régionale et nationale.

4.3.1. LES INDICATEURS DE REALISATION DU PROJET

4.3.1.1. LES INDICATEURS

4.3.1.1.1. INDICATEUR 1

Au moins deux (2) mécanismes / programmes de promotion de l'EE fonctionnels à l'horizon 2011

Résultats obtenus

- La stratégie nationale de ME à l'horizon 2030
- Le Plan de ME 2016-2020
- Article 67 de la Loi n° 2013-54 du 30 décembre 2013 (portant Loi de Finances pour l'année 2014), portant création du FTE et affectation de ressources à son profit.
- Décret Gouvernemental fixant les règles d'organisation, de fonctionnement ainsi que les modalités d'intervention du FTE, visant la rationalisation de la consommation de l'énergie, la promotion des ER, la substitution de l'énergie et toutes les opérations visant l'encouragement à l'investissement dans le domaine de la ME, devrait être opérationnel avant la fin de cette année. Et cette réalisation n'aurait pas été possible sans les résultats de l'Output 07. Ce résultat est indicateur sur l'adaptabilité des actions du PNUD aux exigences et aux besoins des pays. Puisqu'il découlait d'une reprogrammation suite à l'évaluation à mi-parcours. La mise en œuvre de ce décret est un couronnement pour la ME en Tunisie. Sachant que c'est le mécanisme qui devrait permettre la mise en œuvre de toute la stratégie arrêtée à l'horizon 2030. Ce décret devrait paraître avant la fin de l'année 2015
- Le nouveau Décret n° 2009-2269 du 31 juillet 2009, portant modification du décret n° 2004-2144 du 2 septembre 2004, fixant les conditions d'assujettissement des établissements consommateurs d'énergie à l'audit énergétique obligatoire et périodique, et qui a ramené le seuil de consommation totale prévisionnelle d'énergie pour les établissements industriels à 800 TEP est devenu fonctionnel, est actuellement appliqué, grâce à la mise en œuvre de l'Output 1.5.
- Décret n° 2009-3377 du 2 novembre 2009, modifiant et complétant le décret n° 2002-3232 du 3 décembre 2002 relatif à la cogénération et accordant le suivi du respect des critères prévus au présent article est assuré par l'ANME
- L'Arrêté du Ministre de l'industrie, de l'énergie et des PME et du Ministre du commerce et de l'artisanat du 21 avril 2009, relatif à l'étiquetage des appareils de climatisation individuelle, qui avait rendu obligatoire les tests sur les climatiseurs, et qui avait regroupé les appareils de climatisation en classés en 8 classes selon leur EE, est désormais en vigueur. De même, actuellement les climatiseurs de classe énergétique supérieure à 3 ne sont plus

commercialisés dans les circuits commerciaux organisés. Ce résultat est obtenu suite aux actions menées dans le cadre de l'Output 1.2.

4.3.1.1.2. INDICATEUR 2

Les économies d'énergie réalisées suite aux mesures d'EE dans le secteur du bâtiment (enveloppe et équipements) totalisent au moins 43 000 tep en 2011 (non cumulées).

Résultats obtenus

L'output 1.1, pour la mise en œuvre des mesures d'isolation thermique des terrasses dans les bâtiments résidentiels et tertiaires, est couplé au projet PROMO-ISOL dont le potentiel, d'économie d'énergie, identifié est estimé à 40 000 TEP sur 5 ans et 400 000 TEP sur 20 ans, pour une cible de 65 000 logements particuliers.

La mise en œuvre du projet PROMO-ISOL accuse un retard dû à la non-publication du décret qui régleme le projet. Ce retard devrait être comblé suite à la publication du décret réglementant le FTE (Résultat de l'Output 1.7). Grâce aux résultats de l'Output 1.1, les préalables de la mise en œuvre de ce programme, ont été préparés, notamment les procédures de certification des produits et des opérateurs, ainsi que leur sensibilisation.

On peut conclure que l'objectif d'atteindre des économies d'énergie réalisées suite aux mesures d'EE dans le secteur du bâtiment (au moins 43000 TEP) pourrait être approché dans les prochaines années.

4.3.1.1.3. INDICATEUR 3

La part du transport collectif (8,25 TEP/Mio voyageurs au km contre 31 TEP / Mio voyageurs au km pour le transport individuel) passe de 36% en 2007 à 40% en 2011. Cet objectif ne peut être validé que lorsque on met en place un SI fiable et rigoureux qui permet de suivre les indicateurs d'EE dans le secteur des transports ;

Résultats obtenus : L'ANME ne dispose pas encore de moyens technologiques qui permettraient de vérifier l'atteinte de cet indicateur. La disponibilité d'informations stratégiques sur l'EE dans le secteur des transports pour le Grand Tunis et les villes côtières n'est pas encore atteinte. L'ANME avait terminé le développement et mise en place d'un SI sur l'efficacité énergétique du secteur des transports, la réalisation d'une enquête auprès des utilisateurs de véhicules. Seulement, les phases de collecte des informations auprès des institutions et de test du modèle, ne sont pas encore exécutées. L'ANME pourrait terminer la mise en place du SI sur les transports, probablement, à la fin du 3^{ème} trimestre 2016. L'ANME met la priorité pour atteindre cet objectif. Notamment que le secteur de transport (30%) est, après le secteur industriel (35%), celui qui consomme le plus d'énergie en Tunisie. Et cette consommation provient des dérivés du pétrole, qui sont importés et aggrave le déficit commercial du pays, et contribuent lourdement dans les émissions de CO2. Les transports sont donc en grande partie responsables de la lourdeur de la facture énergétique du pays et de l'augmentation de la subvention qui est d'environ 3000 MTND en 2012, soit près de 10% du budget de l'état. Il faut mentionner que le financement des activités, qui restent à faire, proviendrait du montant versé en 2015 et non utilisés

4.3.1.1.4. INDICATEUR 4

Les programmes d'EE dans le secteur industriel permet des économies de 34000 tep / an en fin 2011.

Résultats obtenus : On peut dire que l'objectif de 34000 TEP / an pourrait être dépassé. Sachant que les économies d'énergie primaire identifiées totalisent, environ, 65000 TEP/An pour le secteur industriel, dont 60000 TEP/An pour les projets de Cogénération et de Trigénération (Output 1.6) et 5 000 TEP/An pour les actions Génériques (Output 1.5).

4.3.1.1.5. INDICATEUR 5

Nombre de club d'énergie et d'environnement actifs et rayonnants dans les gouvernorats

Résultats obtenus :

Il est difficile d'établir un chiffrage exact du nombre de clubs d'énergie et d'environnement actifs et rayonnants dans les 24 gouvernorats du pays. Les actions 1.3.5. « Créer et ou renforcer les capacités de 24 clubs pilotes de maîtrise de l'énergie dans les établissements scolaires dans 24 gouvernorats », 1.3.9. « Aménagement de 2 clubs de ME de l'OTEF, n'ont pas été réalisées. Il y a une, néanmoins la prise en charge du Centre de l'OTEF de Sfax avec la collaboration du GIZ.

La formation d'un groupe de 128 enseignants, animateurs et formateurs aux thèmes de la maîtrise de l'énergie avait couvert au moins 11 gouvernorats avec la distribution d'un guide l'énergie, l'aménagement d'un centre de ME de l'OTF, et la participation de l'ANME au festival de la ME à Nabeul en 2012 et 2013 à Gabès, sont des éléments qui contribuent largement au développement du concept de la ME dans le milieu éducatif et scolaire. L'organisation des 3 festivals de la ME, entre 2013 et 2015, ont certainement contribué à toucher et sensibiliser les jeunes aux concepts de ME.

4.3.1.1.6. INDICATEUR 6

Le nombre de cadre formés en gestion de projets de coopération passe de 0 cadre en 2008 à environ 15 en 2011.

Résultats obtenus : Formation de 17 cadres aux procédures des bailleurs de fonds et agences de la coopération internationale, soit un taux de réalisation de 100% par rapport aux objectifs Il faut mettre en évidence le fait que ces formations aient touché quasiment tous les départements de l'ANME.

4.3.1.2. LE TAUX D'EXECUTION TECHNIQUE PAR ACTIVITE ET UNITES CONCERNEES

4.3.1.2.1. OUTPUT 01 : AGREMENT DES PRODUITS & ENTREPRISES D'ISOLATION THERMIQUE

OBJECTIF DE L'OUTPUT

Cet output a pour objectif d'informer les parties prenantes (entreprises d'isolation, installateurs, architectes...) et de les qualifier pour la mise en œuvre des mesures d'isolation thermique des terrasses dans les bâtiments des secteurs résidentiels et tertiaires

Il visait aussi d'avoir un minimum de 20000 logements individuels et 1500 bâtiments tertiaires ayant installé l'isolation thermique des terrasses, en 2011. Sachant qu'au cours de l'année de base, c'est-à-dire 2008, 1166 logements individuels (125386 m² de toitures) et 7 bâtiments tertiaires (soit 39046 m² de toitures), seulement étaient équipés d'un système d'isolation de la toiture.

LES ACTIONS MENEES

I. LA CAMPAGNE DE TESTS DES PRODUITS

La réalisation d'une campagne de mesures des caractéristiques thermophysiques des matériaux isolants disponibles sur le marché Tunisien (50 tests réalisés). La présente campagne de mesures a permis de caractériser les matériaux isolants importés et ceux fabriqués localement afin d'évaluer leurs performances et de se prononcer quant à leur conformité vis à vis des textes réglementaires élaborés dans le cadre du projet de mise en place de la réglementation thermique tunisienne.

II. LA MISE EN PLACE D'UN MECANISME DE CONTROLE DE LA QUALITE DE L'ISOLATION THERMIQUE DANS LE CADRE DU PROGRAMME PROMO-ISOL

65000 logements concernés par le projet. Le projet n'a pas démarré. Le démarrage devrait coïncider avec la parution du décret portant sur le FTE. 13 fournisseurs ont manifesté leur intérêt à participer à ce projet.

Les seules actions réalisées se rapportent à la formation et le renforcement des capacités des acteurs, et l'élaboration des critères d'agrément.

Les actions non réalisées sont : la réalisation d'une action sur chantier pour 6 types de produits et 10 opérateurs, l'éligibilité des matériaux d'isolation thermique, et enfin l'octroi d'agréments aux contrôleurs.

Les causes du retard sont dues essentiellement au lancement de l'appel à candidature, à trois reprises, pour manque de candidats, et ce selon les responsables du projet à la DURE. Sachant que le lancement de Promo-Isol était pour beaucoup dans ce retard.

Fin du contrat CTMCCV prévu pour la fin de 2015. Selon le responsable du projet 60% de taux de réalisation technique. La clôture pourrait déborder sur 2016. D'autant plus que les actions non terminées nécessitent relativement beaucoup de temps notamment celle intitulée « la réalisation d'une action sur chantier »

III. LA FORMATION SUR LA REGLEMENTATION THERMIQUE ET ENERGETIQUE DES BATIMENTS NEUFS

- La mise en place de cours et de séminaires spécialisée destinée aux étudiants architectes de l'ENAU afin de favoriser l'application de la réglementation thermique et énergétique des bâtiments neufs. Cette formation a été adaptée dans une formule de cours du soir aux architectes et aux ingénieurs de bureaux d'études, déjà en exercice.
- Ce programme avait pour objectif de former et de sensibiliser les futurs concepteurs à l'importance des problèmes d'EE dans les bâtiments et leurs impacts sur l'environnement et sur la réduction sensiblement des coûts d'exploitation des bâtiments.

IV. ORGANISATION DE SEMINAIRES

- L'organisation d'un atelier sur les textes réglementaires des bâtiments avec le conseil de l'ordre des architectes le 21/05/2010
- L'organisation d'une formation des intervenants dans le secteur des bâtiments ciblé sur le logiciel KEOPS (3 sessions de formation ont été réalisées en février et mars 2010)
- La participation à 2 sessions du salon international MEDIBAT, avec la publication du livre d'or (MEDIBAT 2009), et du 2^{ème} guide basse consommation (MEDIBAT 2011) ont permis de médiatiser l'action tout en donnant les principes pour une meilleure efficacité des bâtiments.
- La tenue d'un atelier de réflexion sur l'amélioration et le perfectionnement du logiciel CLIP (40 personnes ont participé à la journée de réflexion pour l'amélioration du logiciel mars 2012)
- La formation et le renforcement des capacités des acteurs, à travers des cycles organisés par le CTMCCV en mai 2015.

V. LA PUBLICATION DE GUIDES

- La réimpression de 5000 exemplaires du guide sur la nouvelle réglementation en matière d'EE dans le bâtiment : réussir sa maison basse consommation. Ces guides ont été diffusés auprès de la direction générale de l'habitat, des banques commerciales, l'ENAU, le grand public à travers les foires (MEDIBAT, Bâtiment Carthage etc.), et les visiteurs de l'ANME
- Parrainage du livre d'Or du Salon MEDIBAT 2009 avec un publipostage sur la stratégie de ME dans le bâtiment et les actions menées par l'ANME

VI. L'ACTIVATION DE LA REALISATION DE CP

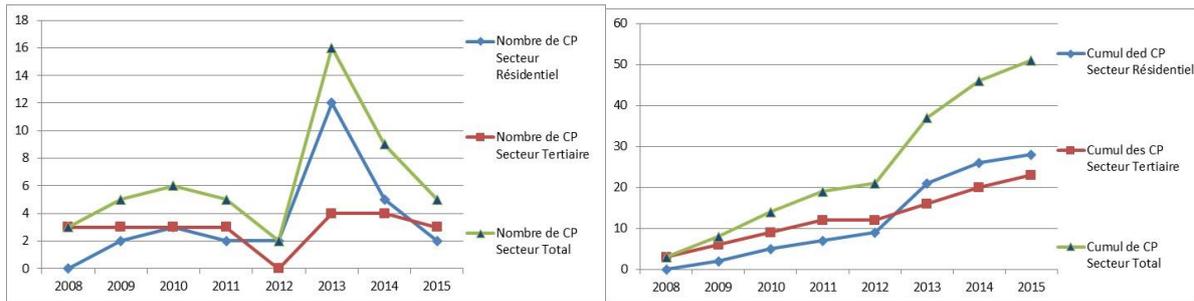
Le recrutement d'un ingénieur à la DURE pour gérer les contrats programmes et les AEP a permis de booster cette activité d'une façon assez nette. Les résultats obtenus pendant cette période sont assez significatifs :

- R1 (Traiter les demandes d'adhésion au programme) : 26 demandes des promoteurs pour la réalisation d'AEP ont été traitées
- R2 (Etudier et approuver des conventions d'AEP): 10 conventions ont été étudiées et approuvées
- R3 (Etudier et approuver des rapports d'AED): 41 rapports ont été étudiés dont 29 ont été approuvés
- R4 (Préparer et présenter pour approbation de la CTC, les dossiers de demande d'octroi des primes relatives aux actions concernées par le régime pour la ME dans le cadre de l'AEP): 23 dossiers ont été préparés dont 20 dossiers ont été présentés et approuvés par le CTC
- R5 (Suivre la réalisation des contrat-programmes dans le cadre de l'AEP): 18 contrat-programmes ont été suivis

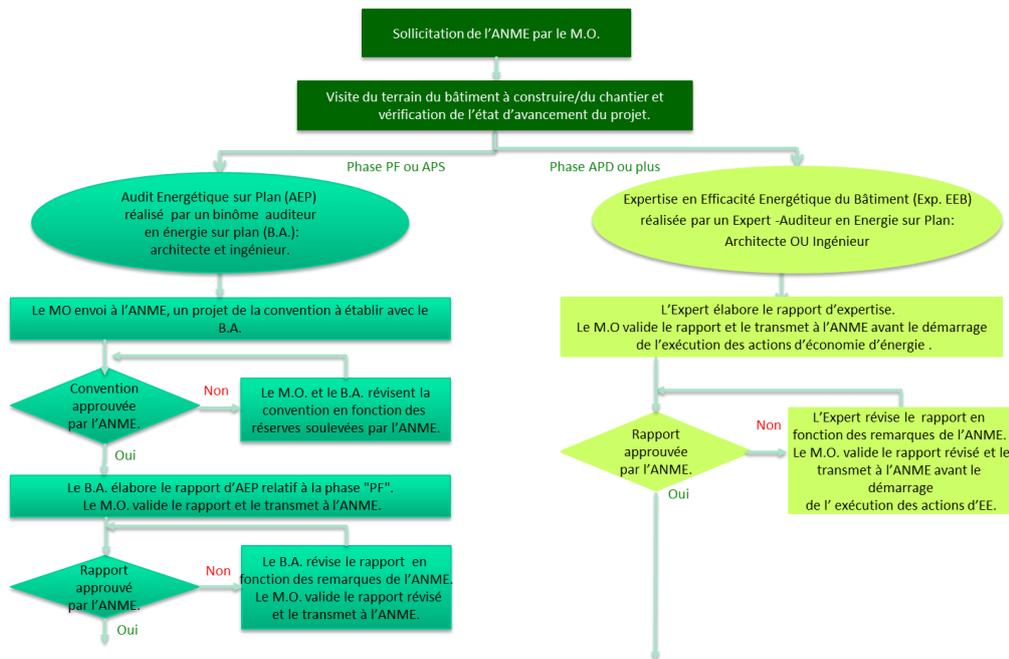
A la fin de son contrat avec le projet, l'ANME n'était pas capable de le recruter pour des raisons de procédures. Nous enregistrons une baisse du rythme à partir de 2014 et surtout en 2015 (fin septembre). Cette baisse du rythme est non bénéfique pour l'image de marque. Sachant qu'elle

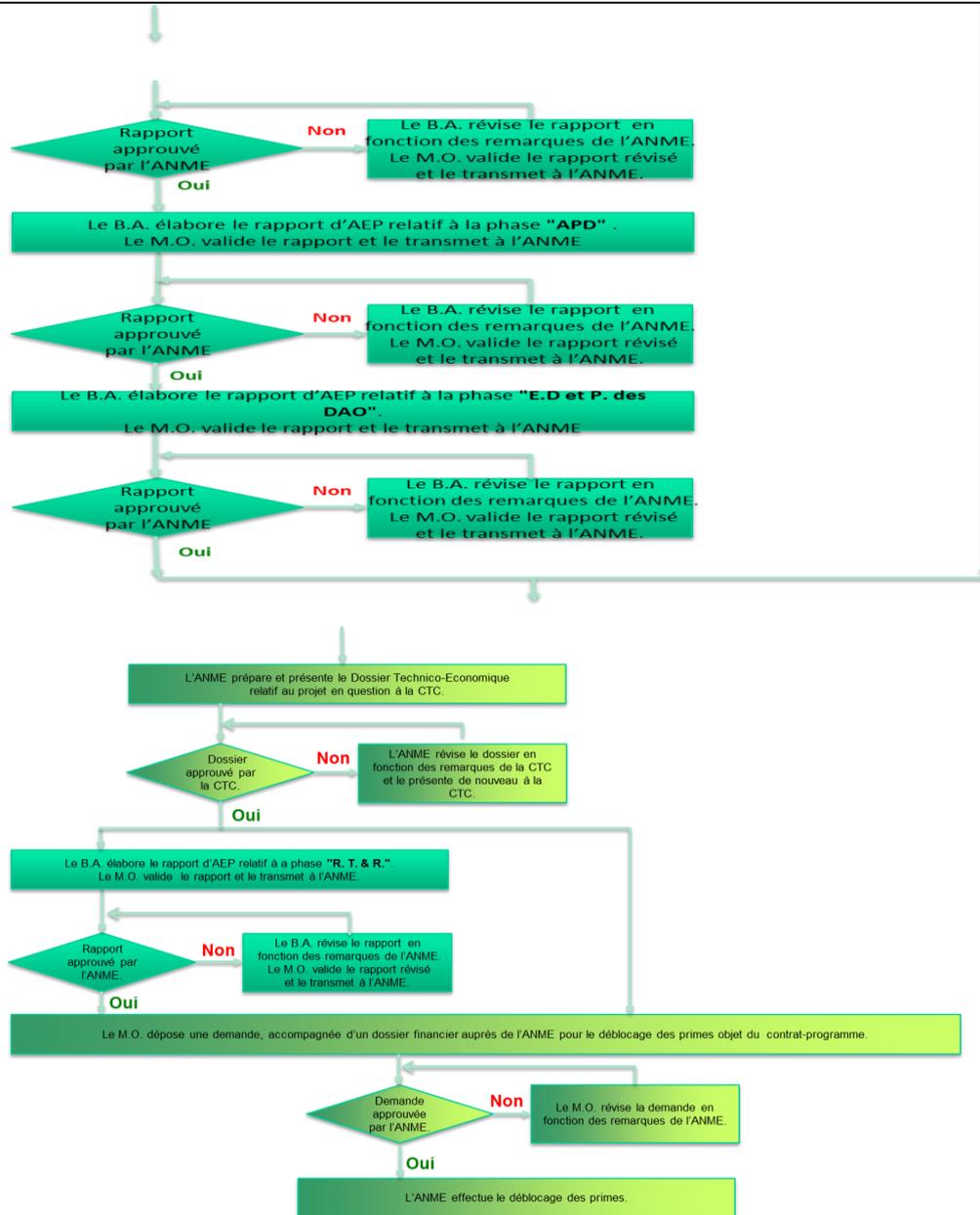
handicape toute la procédure d'AEP et freine l'activité des promoteurs immobiliers pour les projets résidentiels ou tertiaire.

Réalizations : Evolution du nombre des CP								
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Nombre de CP Secteur Résidentiel		2	3	2	2	12	5	2
Nombre de CP Secteur Tertiaire	3	3	3	3		4	4	3
Nombre de CP Secteur Total	3	5	6	5	2	16	9	5
Cumul des CP Secteur Résidentiel		2	5	7	9	21	26	28
Cumul des CP Secteur Tertiaire	3	6	9	12	12	16	20	23
Cumul de CP Tertiaire & Résidentiel	3	8	14	19	21	37	46	51



LA MISE EN PLACE D'UNE PROCEDURE D'AEP/EXPERTISE EN EEB : APPROCHE VOLONTAIRE





ACTIONS A TERMINER

Action	Etat d'avancement	Planning de finalisation de l'action
Octroi d'agrément aux opérateurs : - Réalisation d'une action de contrôle sur chantier.	Action non réalisée.	30 décembre 2015
Eligibilité des matériaux d'isolation thermique.	Action en cours de réalisation.	Décembre 2015
Octroi d'agrément aux contrôleurs (formation et évaluation des contrôleurs).	Action non réalisée.	28-31 décembre 2015

4.3.1.2.2. OUTPUT 02 : LE SYSTEME D'ETIQUETAGE ENERGETIQUE DES CLIMATISEURS

OBJECTIF DE L'OUTPUT

Cet output a pour objectif de mettre en place et de systémier le système d'étiquetage énergétique des climatiseurs, conformément à l'arrêté du ministère de l'industrie de l'énergie et des PME relatif à l'étiquetage énergétique des climatiseurs promulgué le 21 avril 2009, et d'interdire la vente des climatiseurs des classes avancées. Sachant qu'au cours de l'année de base, c'est-à-dire 2008, Les climatiseurs commercialisés ne sont pas classés et étiquetés selon leur performance énergétique.

LES ACTIONS MENEES

ETIQUETAGE ENERGETIQUE EUROPEEN DES CLIMATISEURS

Une action a été menée en 2009. Elle a porté sur l'étiquetage énergétique européen des climatiseurs et son influence pour l'amélioration des performances énergétiques ainsi que les tendances à court terme. Cette action a été confiée au Bureau d'Etudes Espagnol CIES. L'intervention a porté sur 2 volets, une assistance technique pour l'essai d'un climatiseur et une formation technique sur la réalisation des essais de performance des climatiseurs.

LA MISE EN PLACE D'UNE OPERATION DE SURVEILLANCE DU MARCHE DES CLIMATISEURS INDIVIDUELS ET DES REFRIGERATEURS

Une action a été entreprise entre 2013 et 2014, Il s'agit de réaliser des essais de classification énergétique d'un lot de 15 climatiseurs et de 15 réfrigérateurs, ainsi que l'organisation de 05 sessions de formation et de sensibilisation de 100 agents de contrôle de la qualité relevant du MC et de l'Artisanat, sur le thème de la classification énergétique des réfrigérateurs, des congélateurs et des climatiseurs individuels. Il faut mentionner que 22 directions régionales ont été sensibilisées à cette opération à travers la participation de leurs représentants aux sessions de sensibilisation, considéré comme argument favorable pour lancer l'opération de contrôle sur toutes les régions du pays.

Selon le tableau de synthèse des résultats des essais des Climatiseurs et des réfrigérateurs, tel que fourni par l'ANME (n'ayant pas pu consulter les livrables du contrat CETIME pour des raisons de confidentialité. Seulement, les résultats des tests ne peuvent pas être confidentiels quand on sait que l'objectif était d'éclairer, les acquéreurs de réfrigérateurs et climatiseurs, sur les classes énergétiques pour chaque modèle vendu), l'objectif aurait été atteint. Sur les 15 climatiseurs testés, 4 sont de la classe1, 3 de la classe2, 6 de la classe3, et 2 seulement de la classe 7. Ce test aurait concerné les climatiseurs vendus dans les circuits organisés et les marchés parallèle. Quand on sait que 80% du marché transite par le marché parallèle, on peut conclure que l'opération est réussie, puisqu'en 2013, on a que 2 climatiseurs de la classe 7. 87% des climatiseurs sont de la classe énergétique inférieure à 4.

Pour les réfrigérateurs, sur 14 types, le test, avait démontré qu'ils sont tous des classes énergétiques inférieures à 4. 57% des réfrigérateurs appartiennent aux classes 1 et 2.

<u>Tableau de synthèse des résultats des essais des Climatiseurs</u>					
Classe Énergétique	1	2	3	7	Total
Nombre	4	3	6	2	15
<u>Tableau de synthèse des résultats des essais des Réfrigérateurs</u>					
Classe Énergétique	1	2	3	Total	
Nombre	3	5	6	14	

4.3.1.2.3. OUTPUT 03 : UN PROGRAMME D'INFORMATION, EDUCATION, COMMUNICATION DANS LE MILIEU SCOLAIRE ET PARASCOLAIRE

OBJECTIF DE L'OUTPUT

Cet output a pour objectif d'élaborer et de mettre en œuvre un programme d'IEC (Information, Education, Communication) en matière de ME dans le milieu scolaire et parascolaire.

Il visait aussi d'avoir 600 institutions scolaires ayant bénéficié du programmes d'information / sensibilisation en matière de ME à la fin du projet. Sachant qu'au cours de l'année de base, c'est-à-dire 2008, on avait recensé 100 institutions scolaires qui ont en bénéficié d'une formation en matière de ME.

LES ACTIONS MENEES

I. LA CONCEPTION ET LE MONTAGE D'UNE UNITE MOBILE DE SENSIBILISATION A LA ME EN MILIEU SCOLAIRE

C'est l'action phare de l'agence aussi bien en matière de sensibilisation qu'en matière d'information, éducation et communication dans le milieu scolaire et parascolaire. Cette action vise les enfants et jeunes des tranches d'âge de 6 à 15 ans. Le véhicule a été acheté en 2009, mais n'est devenu opérationnel que depuis 2013. Après la finalisation de l'action d'aménagement intérieur. Ce véhicule a servi pour des actions en coordination avec le MFFE, notamment à travers les clubs de jeunesse. Il a également servi

II. CONCEPTION DES SUPPORTS PÉDAGOGIQUES

La conception et la réalisation des différents supports de communications sur support numériques exploitable par les fournisseurs qui seraient retenus pour assurer leur reproduction. Les supports de communication sont composés d'une mascotte de ME, d'une norme book, la proposition d'un concept de lancement de campagne de sensibilisation sur la caravane, les supports pédagogiques (dépliant, six panneaux, valisettes pédagogiques) un CD ROM interactif sur les énergies en trois langues « Français/ Arabe/Anglais, des jeux éducatifs en deux langues (Français et arabe). L'AO a été engagé et les supports devraient être reproduits dans les semaines à venir.

III. CREATION D'UN RESEAU D'ENSEIGNANTS- FORMATEURS DANS LE DOMAINE DE ME

Cette action vise à court, moyen et long termes d'inciter les enseignants à s'intéresser à tous les concepts portant sur la ME qui sont déjà intégrés dans les programmes officiels, à permettre aux enseignants d'exploiter tous les créneaux éducatifs appropriés en vue d'ancrer la culture de maîtrise de l'énergie chez les jeunes, à fournir aux enseignants, chacun dans sa discipline, de la matière susceptible d'être exploitée soit en classe, soit lors d'activités parascolaires (clubs), et à assurer une formation continue des enseignants-animateurs/éducateurs dans le domaine de la maîtrise de l'énergie. Au total 128 enseignants et éducateurs ont été formés.

IV. ORGANISATION DU FESTIVAL DE LA ME

La 1^{ère} édition du Festival national de la ME les 27 et 28 avril à Gabès : l'ANME organise, en collaboration avec le MFFE, la délégation régionale des enfants et l'Association des anciens Dermech – bureau régional de Gabès, "la 1^{ère} édition du Festival national de la ME dans les établissements d'enfance". Le 2^{ème} a eu lieu à Nabeul en 2014. La 3^{ème} édition du « festival national de ME dans les établissements de l'enfance », a eu lieu du 1^{er} au 3 mai 2015 à Bizerte.

V. ORGANISATION DE 2 ATELIERS DE TRAVAIL POUR LA PLANIFICATION DES ACTIVITES IEC

L'ANME avait organisé de 2 ateliers de travail pour la planification des activités IEC en matière de ME.

VI. VISITE D'ÉCHANGE SUR LA SENSIBILISATION EN MATIERE DE ME

L'ANME avait organisé une mission de visite d'échange sur la sensibilisation et l'information en matière de ME dans le milieu scolaire et éducation. Cette mission, organisée en France en collaboration avec l'ONG « PRIORITERRE », a vu la participation de cadres de l'ANME et d'éducateurs du MEN.

VII. AUTRES ACTIONS

- La distribution de 2 000 Lampes à basse consommation d'énergie dans le cadre d'une action de démonstration dans le milieu scolaire et familiale.
- La conception et l'impression d'un Guide pour la caravane de Maitrise de l'Energie
- L'acquisition de structure gonflable (ballons et tentes) personnalisés avec le sigle de l'ANME.

4.3.1.2.4. OUTPUT 04 : LE SYSTEME D'INFORMATION ET D'AIDE A LA DECISION SUR L'EFFICACITE ENERGETIQUE DU SECTEUR DES TRANSPORTS**OBJECTIF DE L'OUTPUT**

Cet output a pour objectif de mettre en place un SI et d'aide à la décision sur l'EE du secteur des transports, pour le Grand Tunis et les villes côtières, afin de prendre les mesures adéquates en matière d'EE, et de réduction de la consommation du secteur. Sachant qu'au cours de l'année de base, c'est-à-dire 2008, nous enregistrons l'absence d'indicateurs d'EE sur le secteur du transport.

Cet Output vise aussi d'augmenter la part du transport collectif, qui a une consommation 8,25 TEP pour un million de voyageurs au km, contre une consommation de 31 TEP pour un million de voyageurs au km pour le transport individuel, de 36% en 2007 à 40% en 2011.

LES ACTIONS MENEES**I. DEVELOPPEMENT D'UN SI SUR L'EE DU SECTEUR DES TRANSPORTS**

Une seule action a été menée dans le cadre de cet Output, au cours de la période 2009 -2012. Elle a consisté dans le développement et la mise en place d'un SI sur l'EE destiné au secteur des transports. Le but étant, bien évidemment, de disposer d'un outil de suivi de la politique d'EE dans le secteur. L'ANME se verrait alors disposer périodiquement de données détaillées sur la

consommation d'énergie dans le secteur des transports conformément. Cette mission a été confiée à un bureau d'étude français spécialisés dans le transport, et qui était accompagné par un bureau tunisien. Ce dernier apporte sa connaissance du contexte local ainsi que le développement informatique du SI.

La première phase du projet a consisté à définir l'architecture globale du SI permettant d'alimenter, de mettre à jour et de gérer une base de données qui peut fournir, par année et prévoir par mode, type et moyen de transport, des données sur le parc en circulation. La 2^{ème} phase a été consacrée à la conception détaillée et au prototypage du système.

II. LA COLLECTE DES DONNEES

La collecte de données sur l'EE dans le secteur du transport routier devrait se faire en deux étapes. Une première, confiée à l'INS, elle avait porté sur la conduite d'une enquête portant sur le taux d'occupation, le type et le taux d'utilisation du véhicule. L'enquête avait un échantillon de 52 000 véhicules et avait couvert 28 centres de visite technique. Elle s'est déroulée de mars à mai 2014, pour la partie terrain. Le traitement et l'analyse sont bouclés. L'INS avait livré les résultats préliminaires (dont je n'ai pas pris connaissance) en attendant la remise du rapport d'enquête qui tarde malheureusement. Il est prévu pour la fin de l'année selon le responsable du projet à l'ANME.

L'enquête a accusé des retards. L'ANME avait lancé à 2 reprises un AO déclarés infructueux. Suite à cela qu'il y a eu recours aux services de l'INS. L'INS avait accepté de la réaliser tout en affirmant qu'il avait des engagements, notamment le recensement national de 2014. L'INS est, dans cette mission un prestataire de service, mais il pourrait s'ériger en partenaire pour pérenniser cette action.

ACTIONS A TERMINER

La 2^{ème} étape de la collecte avait consisté en l'envoi de fiches aux transporteurs de transports de marchandises et de personnes. Le fichier renferme 1500 entreprises dont 300 sont en activité, et identifié selon la chambre relevant de la fédération des transports de l'UTICA. La 3^{ème} étape de cette collecte n'est pas encore engagée. Elle consiste à collecter les données auprès des différents opérateurs. L'ANME avait demandé à l'INS d'assurer cette mission. Elle pourrait être rattaché au contrat avec l'INS moyennant un amendement du contrat initial. Les données existent mais sont très éparpillées entre les organismes partenaires du projet. Il y aurait des recoupements à faire entre les différentes sources d'information: assurances (contrats d'assurances), les recettes des finances (vignettes), service des mines (immatriculations). L'INS avait donné un accord de principe mais les modalités contractuelles, notamment le coût d'intervention, ne sont pas encore finalisées avec l'INS.

Il reste une dernière action à entreprendre afin de pouvoir engager les tests du modèle conçu par le bureau français. La dernière composante de la 3^{ème} phase du contrat relatif au développement d'un SI sur l'EE du secteur des transports, et qui porte sur le test du SI. Sachant que les tests (Ils ne peuvent se faire que lorsque toutes les données seraient collectées), nécessaires pour valider la pertinence de l'application, n'ont pas été réalisés à ce jour, alors que le contrat avec le consultant est clôturé depuis le 22/12/2011. Et ce, sans prendre des mesures de garantie contractuelles. Cependant, l'ANME a discuté avec le partenaire Tunisien, qui collabore avec l'ANME sur divers projets et depuis plusieurs années. Il a confirmé l'engagement ferme de finaliser les tests et la mise en exploitation du SI.

L'ANME avance le planning suivant pour finaliser l'action de mise en place d'un SI pour l'EE dans le secteur du transport terrestre comme suit :

Action	Etat d'avancement	Planning de finalisation de l'action
La phase 1: Enquête Nationale sur les indicateurs d'efficacité énergétique dans le secteur de transport routier		
- Rapport des résultats de l'enquête : la réception du rapport	Action en cours de réalisation.	Décembre 2015
- clôture du contrat	Action non réalisée.	Février 2016
La phase 2: collecte des données à partir des fichiers existant (durée 4 à 6 mois.	Action non réalisée.	Août 2016
Les tests du système et la clôture du projet	Action non réalisée.	Septembre 2016

4.3.1.2.5. OUTPUT 05 : LES MESURES D'EE DANS LE SECTEUR INDUSTRIEL

OBJECTIF DE L'OUTPUT

Cet output a pour objectif d'introduire des mesures d'EE énergétique dans le secteur industriel, notamment pour les PME nouvellement assujetties à l'audit énergétique, c'est-à-dire qui ont une consommation de 800 tep et plus / an, conformément à la nouvelle réglementation régissant les seuils de consommation pour les audits obligatoires et périodiques), et que ces entreprises soient sensibilisées pour engager des programmes d'EE, notamment d'adhérer à l'audit énergétique.

Il visait aussi d'avoir au moins 50 PME, nouvellement assujetties à l'audit, qui signent avec l'ANME un contrat-programme d'EE à l'horizon 2011. Sachant qu'au cours de l'année de base, c'est-à-dire 2008, aucune PME, sur un potentiel de 100 PME identifiées, n'avait adhéré à cette nouvelle réglementation.

LES ACTIONS MENEES

L'ANME a engagé et terminé 5 contrats pour des missions d'assistance à l'identification, à l'accompagnement, et à la mise en place des actions d'EE dans les secteurs suivants: IMCCV, IAA, IME, ITHC, ID et IC. 54 contrat-programmes engagés grâce à ce programme, par des entreprises qui totalisent une consommation de plus de 62 000 TEP / an. Le potentiel d'économie d'énergie est estimé à 5 000 TEP soit un gain de 8,1%. L'investissement global est arrêté à 5,1 MTND pour un temps de retour moyen de 2,3 années

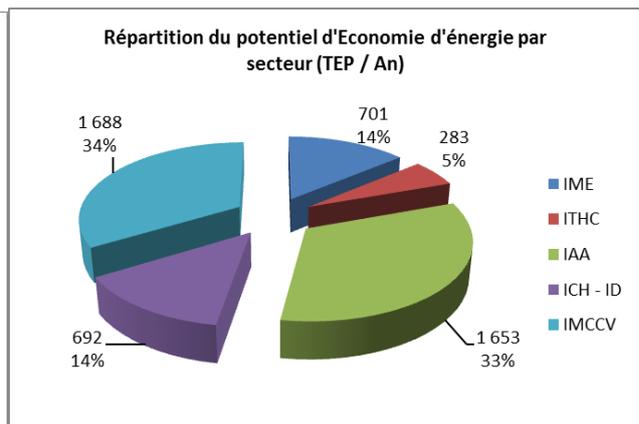
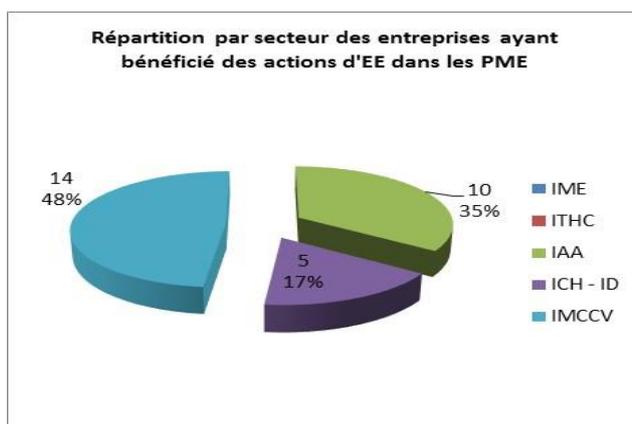
LES RETOMBES DE L'OUTPUT

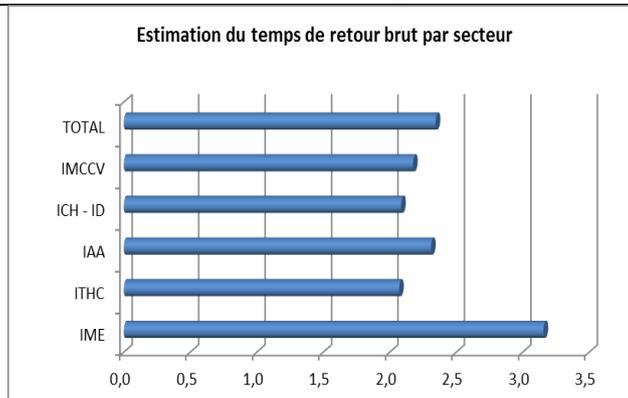
Le projet a permis à l'élaboration d'un plan d'actions qui pourrait apporter des solutions aux contraintes et insuffisances identifiées d'ordre financier, technique et de sensibilisation, pour atteindre les objectifs escomptés en termes d'économies d'énergie. La mise en œuvre de ce plan d'action, qui s'est étalé sur la période 2009-2013, requiert une mobilisation de ressources financières de plus de 5 MTND, auxquels il faut encore ajouter 4 MTND pour les plans d'actions pour les 64 CP identifiés entre 2011 et 2015.

Le tableau et les graphiques ci-dessous analysent les résultats directs pour cette action, réalisés entre 2009 et 2011.

Tableau récapitulatif des Actions Génériques dans l'Industrie

Branche d'activité	Nombre d'Établissement	Consommation énergétique (tep/an)	Subvention de l'Etat (TND/an)	Efficacité énergétique			Temps de retour brut	Emission de CO2 évitée TE-CO2/an	Subvention d'état évitée* (TND/an)	Investissement total en TND
				Potentiel d'économie d'énergie (tep/an)	TND/an	%				
IME	10	8 295	247 355	701	314 461	8,5%	3,2	2 215	140 745	992 900
ITHC	5	3 120	50 844	283	116 715	9,1%	2,1	664	56 271	241 720
IAA	14	21 689	406 850	1 653	816 929	7,6%	2,3	4 553	866 051	1 888 000
ICH - ID	11	7 547	554 816	692	368 320	9,2%	2,1	1 617	142 788	768 450
IMCCV	14	21 361	887 645	1 688	584 813	7,9%	2,2	4 139	134 126	1 272 500
TOTAL	54	62 011	2 147 510	5 016	2 201 238	8,1%	2,3	13 189	1 339 981	5 163 570





Cette action avait pour effet de perpétuer la demande de la part des entreprises nouvellement soumises à l'audit, ou même celles qui ne sont pas du tout. Et depuis 2011, 64 demandes pour des CP signés ont été enregistrées. Elles se ventilent comme suit, par année :

Nombre de CP	Consommation Energétique (TEP/An)	Identification du plan d'action	Investissement			
		cadre	coût de l'audit (DT)	Matériel Moyen (TND)	Immatériel Moyen (TND)	Investissement Total Moyen (TND)
Contrat-Programmes 2015						
5	143	Audit énergétique	3 980	40 543	2 000	46 523
Contrat-Programmes 2014						
5	334	Audit énergétique	11 908	88 750	5 000	105 658
Contrat-Programmes 2013						
16	334	Audit énergétique	6 831	56 374	3 438	66 643
Contrat-Programmes 2012						
14	304		4 513	57 275	1 568	63 356
Contrat-Programmes 2011						
24	356	Projet d'investissement	1 823	54 790	2 250	58 863

4.3.1.2.6. OUTPUT 06 : LES SYSTEMES DE COGENERATION ET TRIGENERATION DANS LES SECTEURS INDUSTRIEL ET TERTIAIRE

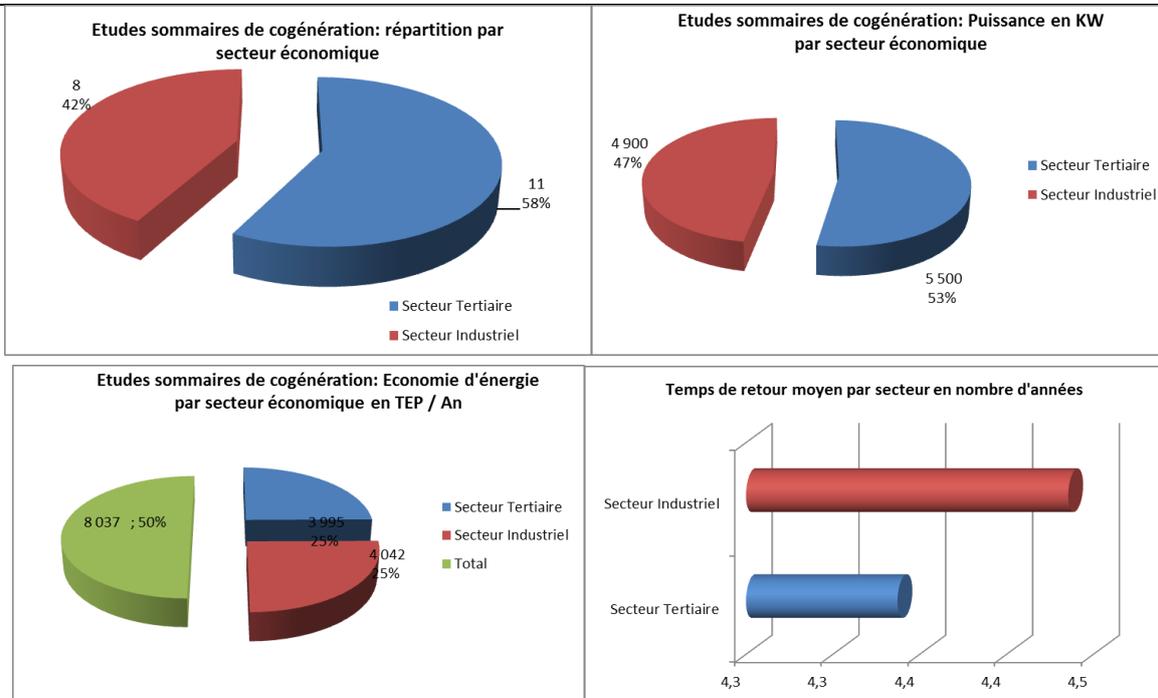
OBJECTIF DE L'OUTPUT

- Le potentiel technico-économique de la cogénération en Tunisie est estimé à environ 250 MW dans le secteur industriel. Pour mobiliser ce potentiel et dans un contexte marqué par l'augmentation continue du prix international du pétrole, l'Etat tunisien a mis en place un programme à court et moyen terme pour le développement de la cogénération. Ce programme visait l'installation de 30 MWe sur la période 2005-2008 et 70 à l'horizon 2011 (60 MWe dans l'industrie et 10 MWe dans le tertiaire).
- Cet output a pour objectif de renforcer les systèmes de cogénération et trigénération dans les secteurs industriel et tertiaire. Il vise à ramener la puissance totale installée à 70 MWe, et ce, par la mise place de 47,5 MWe supplémentaire installé à travers des systèmes de cogénération et trigénération dans les secteurs industriel et tertiaire. Sachant qu'au cours de l'année de base, c'est-à-dire 2008, les systèmes de cogénération en place totalisaient 22,5 MWe.

LES ACTIONS MENEES

ETUDES DE PREFAISABILITE DANS LES SECTEURS INDUSTRIEL ET TERTIAIRE

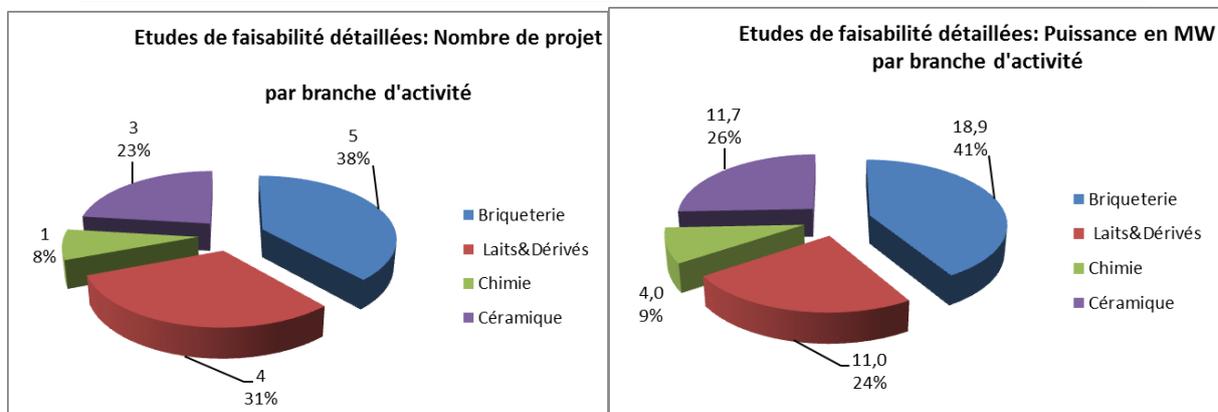
- 19 études de préféabilité retenues pour une puissance totale de 10,4 MW. Ces projets se ventilent en 11 projets dans le secteur hôtelier et 8 dans le secteur industriel (industries pharmaceutiques et industries du plastic). L'investissement global est estimé à 22,6 MTND pour des temps de retour respectifs de 4,3 et 4,4 pour les secteurs tertiaire et industriel.

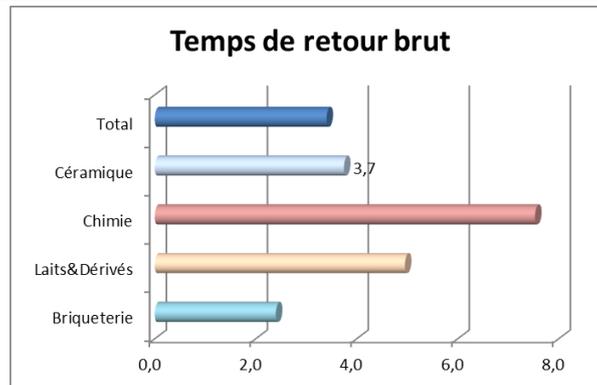
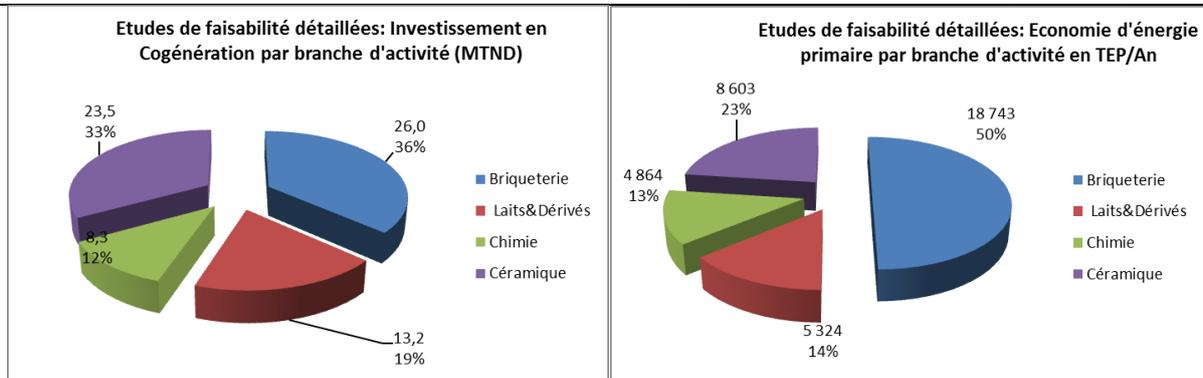


ETUDES DE FAISABILITE DETAILLEES DE PROJETS DE COGENERATION DANS LE SECTEUR INDUSTRIEL

- Le projet a ciblé les branches d'activité les plus prometteuses à savoir les IMCCV et les IAA. Sachant que ces deux branches totalisent à elles seules 54% du potentiel identifié de la cogénération dans le secteur industriel en Tunisie, les Briqueterie avec un potentiel identifié d'environ 70 MW, les Céramiques de 16 MW et l'Agroalimentaire de 50 MW. Le projet a été réparti en quatre lots : Lot n°1 : 5 projets dans la sous-branche Lait et dérivés (une centrale laitière remplacée par une entreprise d'engrais chimique, lot n°2 : 5 projets dans la sous-branche Pâtes, Minoteries et autres, lot n°3 : 5 projets dans la sous-branche Céramique, lot n°4 : 5 projets dans la sous-branche Briqueterie.
- L'investissement moyen est de 5,5 MTND pour une installation entre 2 et 3 MWe
- Les tableaux et les graphiques ci-dessous analysent les résultats obtenus suite à cette action. Il faut, toutefois, mentionner que le lot 2, concernant, la branche des industries de minoteries et de pâtes, n'a pas abouti pour des raisons multiples.

Secteurs	Nombre de Projets	Puissance en MW	Economie d'énergie primaire TEP/an	Investissement en Millions de TND	Temps de retour brut
Briqueterie	5	18,9	18 743	26,0	2,4
Laits & Dérivés	4	11,0	5 324	13,2	5,0
Chimie	1	4,0	4 864	8,3	7,5
Céramique	3	11,7	8 603	23,5	3,7
Total	13	46	37 534	71,0	3,4





ETUDES DE FAISABILITE DETAILLEES DE PROJETS DE TRIGENERATION DANS LE SECTEUR TERTIAIRE

Le projet avait ciblé les 2 activités qui renferment le gisement le plus important du secteur tertiaire, à savoir l'hôtellerie et les hôpitaux. La première étude concerne l'hôpital Charles Nicolle qui est la plus grande unité hospitalo-universitaire, la 2^{ème} l'Hôtel Marhaba Salem qui est de la catégorie 4*, construit en 1969, rénové en 2012, et situé à Sousse. Ces projets ne sont pas en phase de mise en œuvre pour des raisons de conjoncture économique, notamment pour les problèmes que connaît le secteur touristique suite à l'attentat de Sousse qui s'est produit dans un hôtel de la même chaîne.

	Hôpital Charles Nicolle	Hôtel Marhaba Salem
Puissance en KWe	400	400
Investissements	1 700 000	1 352 600
Economies en TEP	123	200
Gains monétaire en TND	318 653	324 808
Temps de retour	5 Années	5 Années 7 Mois

FORMATION DES BUREAUX D'ETUDES ET DES ENTREPRISES DU SECTEUR INDUSTRIEL ET TERTIAIRE DANS LE DOMAINE DE LA COGENERATION/TRI-GENERATION

Les thèmes traités lors de ces sessions ont concerné les aspects suivants: la maîtrise des outils d'approche des systèmes de cogénération (3 modules), la maîtrises des technologies (4 modules), la maîtrise du cadre règlementaire (1 module), les calculs des systèmes de cogénération et trigénération appliqués à l'industrie et au tertiaire (4 modules), la spécification des systèmes de cogénération (1 module), les contrats de maintenance des systèmes de cogénération (1 module), et enfin le suivi de l'exploitation et évaluation des performances des systèmes de cogénération (1 module).

MISE À JOUR DU GUIDE DE LA COGÉNÉRATION

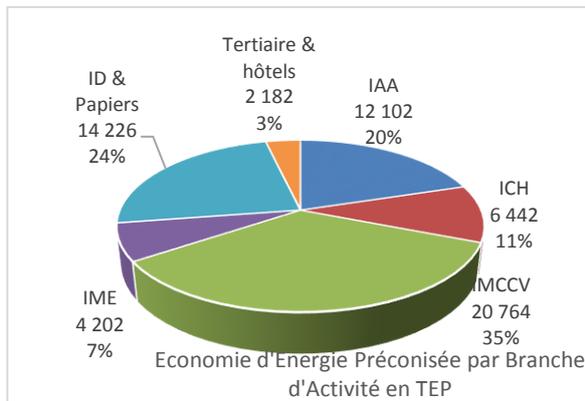
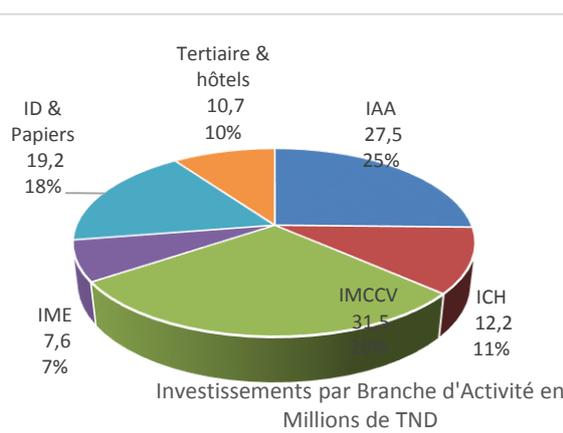
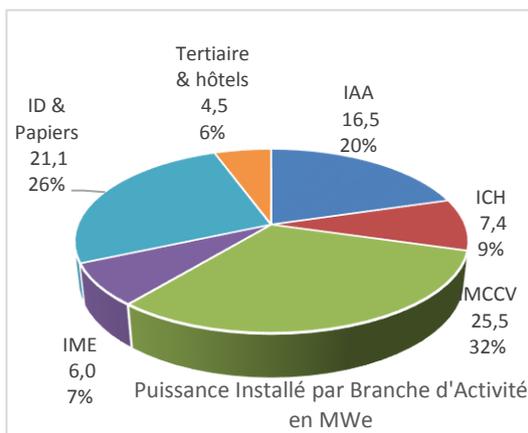
Le guide technique à l'usage des bureaux d'études et des entreprises du secteur industriel et tertiaire a été mis à jour en tenant compte du nouveau cadre règlementaire, des nouvelles réalisations et des nouvelles données technico économiques.

RETOMBÉES DE L'OUTPUT : PUISSANCE TOTALE DE COGENERATION & TRIGENERATION

La puissance totale de cogénération & trigénération, installée ou en cours d'installation, est estimée à 81MWe alors que l'objectif était d'atteindre 70MWe, et ce, par la mise place de 47,5MWe supplémentaires installés à travers des systèmes de cogénération et trigénération

dans les secteurs industriel et tertiaire. Sachant qu'au cours de l'année de base, c'est-à-dire 2008, les systèmes de cogénération en place totalisaient 22,5MWe.

Branche d'activité	Puissance en MWe	Investissement Réalisé MDT	Economie d'énergie TEP/an	Tonne CO2 Evitée/an	Temps de retour Moyen (ans)
IAA	16,5	27,5	12 102	28 724	3,5
ICH	7,4	12,2	6 442	8 195	3,0
IMCCV	25,5	31,5	20 764	52 337	3,4
IME	6,0	7,6	4 202	9 663	3,2
ID & Papiers	21,1	19,2	14 226	33 298	3,5
Tertiaire & hôtels	4,5	10,7	2 182	5 522	4,4
Ensemble	81,0	108,5	59 918	137 739	



Temps de retour brut moyen par branche d'activité



4.3.1.2.7. OUTPUT 07 : CAPACITES DE COOPERATION INTERNATIONALE ET DE GESTION DU PERSONNEL DE L'ANME

OBJECTIF DE L'OUTPUT

Cet output a pour objectif de renforcer les capacités des cadres de l'ANME en matière de gestion des projets coopération Internationale. Il visait aussi la formation de 15 cadres à la fin du projet aux procédures des bailleurs de fonds et agences de la coopération internationale. Sachant qu'au cours de l'année de base, c'est-à-dire 2008, aucun cadre n'était formé aux procédures des bailleurs de fonds et agences de la coopération internationale.

LES ACTIONS MENEES

FORMATION

L'organisation d'une formation à l'étranger pour 2 cadres de l'ANME, l'un appartenant à la DCI pour une formation auprès du bureau d'Etudes "Welcomeurope" et ayant pour thème « Comment accéder aux subventions européennes pour des projets de coopération extérieure », en 2010 et l'autre appartenant à la commission des marchés et pour une

formation (Welcomeurope), en 2011 et ayant pour thème «Comment réussir le management d'un projet européen ». 2 cadres de l'ANME ont bénéficié d'une formation à distance.

L'organisation d'une formation sur la gestion et la planification des projets de Coopération Transfrontalière (IEVP-CT) les 29-30 novembre 2012. Cette formation a vu la présence de 11 participants de l'ANME des différents départements ayant un lien direct ou indirect avec les projets qui recourent à la coopération internationale, notamment multilatérale.

La participation d'un cadre juridique à un congrès portant les expériences arabes dans la préparation et la formulation des projets de lois en comparaison avec les orientations internationales modernes à Dubaï en octobre 2010

L'organisation de la «MEDITERRANEAN SCHOOL OF ENERGY » pour la TE et le développement durable en partenariat avec l'ENIT, le CEA et l'INSTN qui sont devenu par cette activité des parties prenantes au projet.

COOPERATION NORD-SUD & SUD-SUD

Depuis 2013, l'ANME, avec l'ADEME (France) assure la coordination du projet MEDENER, qui regroupe les agences chargées de l'EE dans des pays méditerranéens. L'objectif de ce projet est d'échanger des informations et expériences sur le monitoring de l'EE, et de renforcer les capacités des agences nationales dans ce domaine, en particulier sur les indicateurs d'EE. MEDENER est formé de l'ADEME (Coordinateur du projet), ANME(Coordinateur), ENERDATA (Coordinateur technique - France), ALCOR (Coordinateur technique - Tunisie), APRUE (Agence pour la Rationalisation et l'Utilisation de l'Energie (Algérie), ADEREE (Agence nationale pour le développement des énergies renouvelables et de l'EE (Maroc), ALMEE (Association Libanaise pour la Maîtrise de l'Energie et pour l'Environnement (Liban). Le projet est financé par l'ADEME et les agences des pays participants. La contribution de l'Output 1.7 avait permis à l'ANME d'avoir la coordination de MEDEREC et l'organisation de l'Atelier régional technique final du projet EE Indicateur du réseau MEDENER en 2014 en Tunisie.

Le renforcement de la coopération Sud-Sud des agences de ME, notamment avec celle de Djibouti.

FTE

En concordance avec les exigences nationales en matière d'EE, la reprogrammation, suite à l'évaluation à mi-parcours, avait introduit la réalisation d'une étude d'une importante capitale pour la mise en œuvre de la stratégie nationale de ME à l'horizon 2030. Cette étude avait porté sur le mode de fonctionnement et de gestion du FTE.

AUTRES ACTIONS

Le recrutement d'un cadre pour assurer la gestion du projet mais pour une courte période

L'acquisition de matériel informatique et de bureautique qui avait permis à une gestion optimisée de la mission de direction du projet.

LES RETOMBÉES DE L'OUTPUT

- La stratégie nationale de ME à l'horizon 2030
- Le Plan de ME 2016-2020
- Article 67 de la Loi n° 2013-54 du 30 décembre 2013 (portant Loi de Finances pour l'année 2014), portant création du FTE et affectation de ressources à son profit.
- Décret Gouvernemental fixant les règles d'organisation, de fonctionnement ainsi que les modalités d'intervention du FTE, visant la rationalisation de la consommation de l'énergie, la promotion des ER, la substitution de l'énergie et toutes les opérations visant l'encouragement à l'investissement dans le domaine de la ME, devrait être opérationnel avant la fin de cette année. Et cette réalisation n'aurait pas été possible sans les résultats de l'Output 07. Ce résultat est indicateur sur l'adaptabilité des actions du PNUD aux exigences et aux besoins des pays. Puisqu'il découlait d'une reprogrammation suite à l'évaluation à mi-parcours. La mise en œuvre de ce décret est un couronnement pour la ME en Tunisie. Sachant que c'est le mécanisme qui devrait permettre la mise en œuvre de toute la stratégie arrêtée à l'horizon 2030. Ce décret devrait paraître avant la fin de l'année 2015

4.3.1.3. LE TAUX D'EXECUTION FINANCIER PAR ACTIVITE ET UNITES CONCERNEES
4.3.1.3.1. LE TAUX D'EXECUTION AU NIVEAU GLOBAL

Comme nous l'avons mentionné, dans la méthodologie, les sources pour les indicateurs financiers sont les CDR et l'ATLAS du PNUD. Sachant que la source officielle, reconnue et approuvée par le PNUD et l'ANME, reste le CDR. Ils présentent la source pour l'analyse globale au niveau des versements et des paiements des 2 parties le PNUD et l'ANME. Nous avons enregistré, pour les analyses périodiques par année, des petits écarts au niveau des paiements enregistrés dans les CDR annuels et ceux dans l'ATLAS. De même que quelques erreurs au niveau de l'affectation de certains postes budgétaires, entre les différentes activités du projet. Ceci-dit, et pour des raisons de procédures, nous avons retenu les affectations enregistrées par les CDR.

TAUX DE RELISATION PROVISOIRE

- Le montant des réalisations est estimé à \$ 1 235 369 US\$ selon les CDR. Ce montant inclut toutes les dépenses afférentes aux 7 outputs ainsi que les frais de gestion que nous avons calculés sur la base des informations fournies par le PNUD.
- Au niveau des engagements du PNUD, ce montant n'inclut pas le reliquat pour le contrat avec Image Conseil, ainsi que les honoraires pour l'évaluation finale.
- En ce qui concerne les engagements de l'ANME, ce montant n'inclut pas, également, le reliquat pour les contrats avec le CTMCCV, et l'INS.
- Les engagements non-encore payés devraient être prélevés sur le reliquat des versements de l'ANME.
- Le taux de réalisation global provisoire du projet est estimé à 77,2%, pour le PNUD à 86,4%, et à l'ANME à seulement 66,8%.

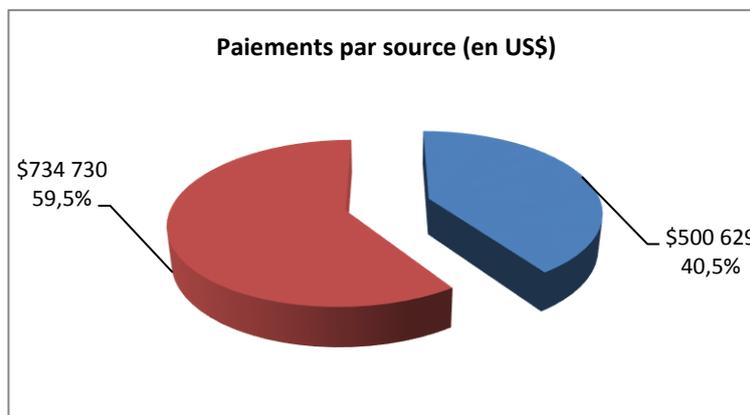
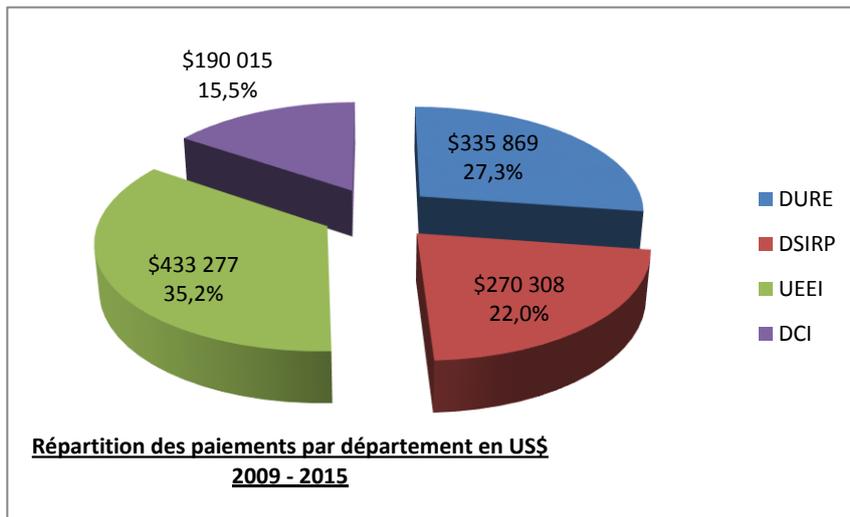
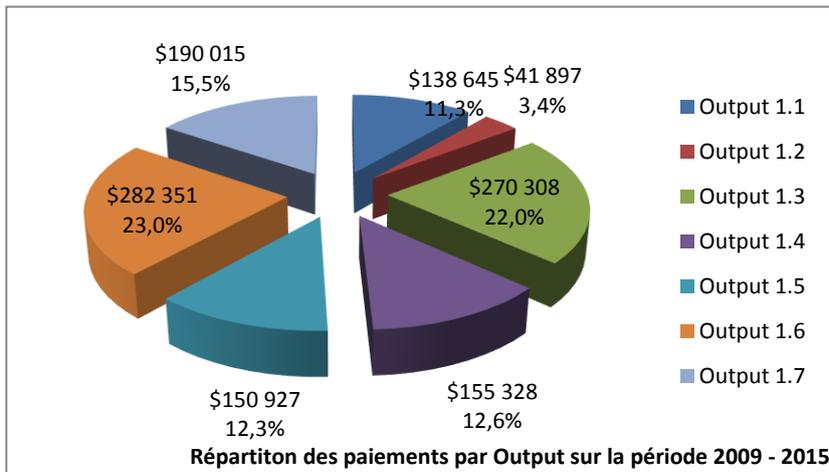
Projet d'appui à la mise en œuvre du Programme quadriennal (2009 – 2015) de Maîtrise de l'énergie en Tunisie											
Etat d'Avancement du Projet											
OUTPUTS PREVUS	DEPARTEMENT RESPONSABLE	Paiements (en USD)		Les Paiements par année (en USD)							
		ANME	PNUD	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	Total Général
Output 1.1	DURE	\$68 387	\$70 258	\$27 837	\$60 045	\$2 923	\$14 858	\$11 975	\$14 522	\$6 485	\$138 645
Output 1.2	DURE	\$23 363	\$18 534	\$7 681				\$10 853	\$23 363		\$41 897
Output 1.3	DSIRP	\$61 671	\$208 637	\$67 307	\$28 480	\$75 091	\$13 161	\$27 587	\$55 788	\$2 895	\$270 308
Output 1.4	DURE	\$79 913	\$75 414	\$16 424	\$40 311	\$18 000	\$19	\$660	\$79 913		\$155 328
Output 1.5	UEEI		\$150 927	\$39 766	\$42 652	\$64 692	\$3 817				\$150 927
Output 1.6	UEEI	\$146 931	\$135 419	\$10 502	\$127 414	\$35 846	\$53 295		\$53 334	\$1 959	\$282 351
Output 1.7	DCI	\$119 805	\$70 210	\$12 733	\$7 152	\$9 883	\$14 941	\$31 798	\$104 646	\$8 862	\$190 015
Frais de Gestion & Autres		\$560	\$5 330	\$895	\$1 993	\$1 041	-\$69	\$2 030			\$5 890
TOTAL GENERAL		\$500 629	\$734 730	\$183 144	\$308 048	\$207 476	\$100 022	\$84 903	\$331 566	\$20 202	\$1 235 360

Projet d'appui à la mise en œuvre du Programme quadriennal (2009 – 2015) de Maîtrise de l'énergie en Tunisie: Etat d'Avancement du Projet

OUTPUTS PREVUS	DEPARTEMENT RESPONSABLE	Paiements par source (en %)		Les Paiements par année en %								Part de chaque Output dans le Total Général	% Consommations / Budget
		ANME	PNUD	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015			
Output 1.1	DURE	114,0%	156,1%	20,1%	43,3%	2,1%	10,7%	8,6%	10,5%	4,7%	11,2%	132,0%	
Output 1.2	DURE	58,4%	46,3%	18,3%				25,9%	55,8%		3,4%	52,4%	
Output 1.3	DSIRP	51,4%	119,2%	24,9%	10,5%	27,8%	4,9%	10,2%	20,6%	1,1%	21,9%	91,6%	
Output 1.4	DURE	59,2%	55,9%	10,6%	26,0%	11,6%	0,0%	0,4%	51,4%		12,6%	57,5%	
Output 1.5	UEEI		188,7%	26,3%	28,3%	42,9%	2,5%				12,2%	83,8%	
Output 1.6	UEEI	58,8%	54,2%	3,7%	45,1%	12,7%	18,9%		18,9%	0,7%	22,9%	56,5%	
Output 1.7	DCI		56,2%	6,7%	3,8%	5,2%	7,9%	16,7%	55,1%	4,7%	15,4%	152,0%	

PROJET N° 00070821 : " APPUI A LA MISE EN ŒUVRE DU PROGRAMME QUADRIENNAL DE MAITRISE DE L'ENERGIE (2008-2011)

Frais de Gestion		1,2%		15,2%	33,8%	17,7%	-1,2%	34,5%			0,5%	13,1%
TOTAL GENERAL		66,8%	86,4%	14,8%	24,9%	16,8%	8,1%	6,9%	26,8%	1,6%	100,0%	77,2%
CUMUL % REALISATION				14,8%	39,8%	56,6%	64,7%	71,5%	98,4%	100,0%		
CUMUL % REALISATION				11,4%	30,7%	43,7%	49,9%	55,2%	75,9%	77,2%		



PROJET N° 00070821 : "APPUI A LA MISE EN ŒUVRE DU PROGRAMME QUADRIENNAL DE MAITRISE DE L'ÉNERGIE (2008-2011)

Projet d'appui à la mise en oeuvre du Programme quadriennal (2009 – 2015) De Maîtrise de l'énergie en Tunisie
Les Remboursements annuels (Unité: \$ US)

Activité	Déboursement par année: ANME							Déboursement par année: PNUD					Total Déboursement par année								
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	Total	2009	2010	2011	2012	2013	Total	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	Total Général
Activité 01	30 152		5 345	11 882	14 522	6 485	68 387	27 837	29 893	2 923	9 512	93	70 258	27 837	60 045	2 923	14 858	11 975	14 522	6 485	138 645
Activité 02					23 363		23 363	7 681					10 853	7 681				10 853	23 363		41 897
Activité 03					79 913		79 913	16 424	40 311	18 000	19	660	75 414	16 424	40 311	18 000	19	660	79 913		155 328
Activité 04								39 766	42 652	64 692	3 817		150 927	39 766	42 652	64 692	3 817				150 927
Activité 05	52 873	38 598	167		53 334	1 959	146 931	10 502	74 541	-2 751	53 128		135 419	10 502	127 414	35 846	53 295		53 334	1 959	282 351
Activité 06					35 960	133	36 092	7 500	2 967	427	3 028	629	14 550	7 500	2 967	427	3 028	629	35 960	133	50 643
Activité 07	2 988				19 038	2 763	24 788	59 807	20 883	73 154	4 800	26 958	185 602	59 807	23 871	73 154	4 800	26 958	19 038	2 763	210 390
Activité 08											5 333		5 333					5 333			5 333
Activité 09					790		790		1 642	1 510			3 152		1 642	1 510			790		3 943
Activité 10	2 862			3 435	104 646	8 862	119 805	12 733	4 290	9 883	14 941	28 363	70 210	12 733	7 152	9 883	14 941	31 798	104 646	8 862	190 015
Activité 11									581	1 471	19	160	2 231		581	1 471	19	160			2 231
Activité 0		197	363				560	895	1 412	-626	-450	1 870	3 099	895	1 412	-429	-88	1 870			3 659
TOTAL GENERAL 1	88 876	38 795	5 875	15 317	331 566	20 202	500 629	183 144	219 172	168 681	94 147	69 586	734 730	183 144	308 048	207 476	100 022	84 903	331 566	20 202	1 235 360

Au cours des 63 mois du projet nous avons enregistré un taux de réalisation globale de plus de 77,2%. Le projet avait bien démarré au cours des années 2009 et 2010, avec un taux cumulé de 30,7% mais avec une tendance haussière assez nette pour 2010, puis un fléchissement au cours de la 3ème année pour des raisons que tout le monde connaît, à savoir le déclenchement de la révolution qui a soufflé un air de liberté et de démocratie, mais qui a aussi engendré certains troubles sociaux qui avaient entravé la bonne marche du projet et causé des retards au niveau de l'exécution du projet.

La DURE avait accaparé 27,3% du total, alors qu'elle avait atteint 23,7% des paiements enregistrés au cours de la période 2009 à 2012. Sachant que le budget alloué était estimé à 28,4% du budget prévisionnel total.

La DSIRP avait accaparé 22%, contre 23,2% des paiements enregistrés au cours de la période 2009 à 2012. Sachant que le budget alloué était estimé à 18,4% du budget prévisionnel total.

L'UEEI avait enregistré une part de 35,2%, contre 47,6% des paiements enregistrés au cours de la période 2009 à 2012. Sachant que le budget alloué était estimé à 42,5% du budget prévisionnel total.

La DCI avait atteint 15,5% du total des réalisations à la clôture du projet, contre 5,6% des paiements enregistrés au cours de la période 2009 à 2012. Sachant que le budget alloué était estimé à 7,8% du budget prévisionnel total. Ce doublement de la part est expliqué ci-dessous, notamment par la réalisation d'une étude sur le FTE qui n'était programmé initialement. Elle a été reprogrammée pour tenir compte des priorités du pays en matière de ME, après la révolution.

Les paiements pour la consultance (y compris pour la formation) ont totalisé 906 967 \$, soit 73% des dépenses globales au cours de la période 2009 à 2015.

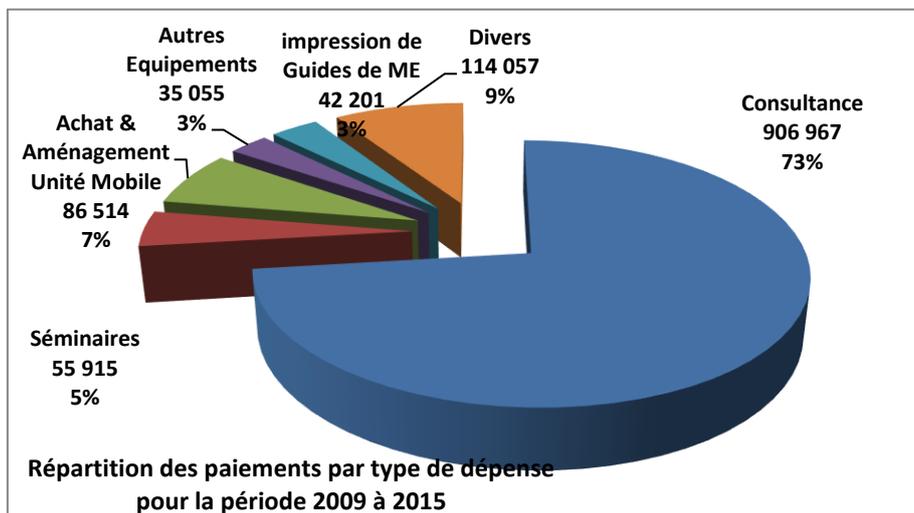
Les frais d'organisation des séminaires de formation ont totalisé 55 915 \$, soit 5% des dépenses globales au cours de la période 2009 à 2015.

Les paiements pour l'achat d'équipements informatiques, de logiciels, de services informatiques, et de bureautique pour la gestion du projet, ont totalisé 35 055 \$, soit 3% des dépenses globales au cours de la période 2009 à 2015.

Les paiements pour l'achat du véhicule pour l'unité mobile, ainsi que les dépenses pour son aménagement avaient totalisé 86 514 \$, soit 7% des dépenses globales au cours de la période 2009 à 2015.

Les paiements pour l'impression des différents guides de ME ainsi que le sponsoring de livre d'or du salon MEDIBAT 2009, ont totalisé 42 201 \$, soit 3% des dépenses globales au cours de la période 2009 à 2015.

Les paiements divers ont totalisé 114 057 \$, soit 9% des dépenses globales au cours de la période 2009 à 2015.



TAUX DE RELISATION CORRIGE

En incluant les déboursments des reliquats de tous les engagements, nous obtenons une réalisation globale estimée, selon le taux de change du 16 novembre 2016, à \$1 279 990US, répartis comme suit :

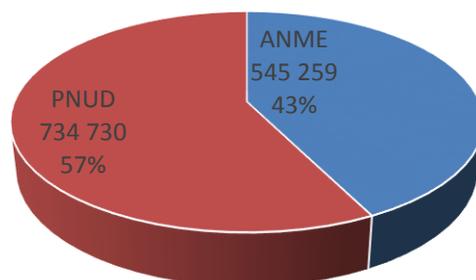
Projet d'appui à la mise en œuvre du Programme quadriennal de Maîtrise de l'énergie en Tunisie: Réalisations Corrigées (en USD)

OUTPUTS PREVUS	DEPARTEMENT RESPONSABLE	BUDGET INITIAL			PAIEMENTS EFFECTUES			PAIEMENTS A EFFECTUER		TOTAL DES PAIEMENTS			TAUX DE REALISATION CORRIGE
		ANME	PNUD	Total	ANME	PNUD	Total	ANME	Total	ANME	PNUD	Total	
Output 1.1	DURE	60 000	45 000	105 000	68 387	70 258	138 645	17 676	17 676	86 063	70 258	156 321	148,9%
Output 1.2	DURE	40 000	40 000	80 000	23 363	18 534	41 897			23 363	18 534	41 897	52,4%
Output 1.3	DSIRP	120 000	175 000	295 000	61 671	208 637	270 308	5 349	5 349	67 020	208 637	275 657	93,4%
Output 1.4	DURE	135 000	135 000	270 000	79 913	75 414	155 328	14 730	14 730	94 644	75 414	170 058	63,0%
Output 1.5	UEEI	100 000	80 000	180 000		150 927	150 927				150 927	150 927	83,8%
Output 1.6	UEEI	250 000	250 000	500 000	146 931	135 419	282 351			146 931	135 419	282 351	56,5%
Output 1.7	DCI		125 000	125 000	119 805	70 210	190 015	6 874	6 874	126 679	70 210	196 889	157,5%
Frais de Gestion		45 000		45 000	560	5 330	5 890			560	5 330	5 890	
TOTAL GENERAL		750 000	850 000	1 600 000	500 629	734 730	1 235 360	44 630	44 630	545 259	734 730	1 279 990	80,0%

Projet d'appui à la mise en œuvre du Programme quadriennal de Maîtrise de l'énergie en Tunisie: Réalisations Corrigées (en USD)

Département	BUDGET INITIAL			PAIEMENTS EFFECTUES			PAIEMENTS A EFFECTUER		TOTAL DES PAIEMENTS			TAUX DE REALISATION CORRIGE
	ANME	PNUD	Total	ANME	PNUD	Total	ANME	PNUD	ANME	PNUD	Total	
DURE	235 000	220 000	455 000	171 663	164 207	335 869	32 407		204 069	164 207	368 276	80,9%
UEEI	350 000	330 000	680 000	146 931	286 346	433 277			146 931	286 346	433 277	63,7%
DSIRP	120 000	175 000	295 000	61 671	208 637	270 308	5 349		67 020	208 637	275 657	93,4%
DCI		125 000	125 000	119 805	70 210	190 015	6 874		126 679	70 210	196 889	157,5%
Frais de Gestion	45 000		45 000	560	5 330	5 890			560	5 330	5 890	
TOTAL GENERAL	750 000	850 000	1 600 000	500 629	734 730	1 235 360	44 630		545 259	734 730	1 279 990	80,0%

Répartition des Réalisations corrigées par Source en US\$



4.3.1.3.2. ETAT DES SOLDES PAR SOURCE DE FINANCEMENT

- Pour l'ANME nous enregistrons un solde de 33 936 \$, soit 55,8% du total des versements effectués sur la période entre 2010 et 2015
- De ce solde nous devrions prélever un montant de 5 349 US\$ qui a servi au paiement du solde du contrat avec la Société Image Conseil. Solde qui ne figure pas encore sur les CDR. Il faut également prélever un montant de 6 874US\$ pour le paiement des honoraires pour l'évaluation finale.
- Nous obtenons un solde net d'environ 21 713US\$ qui devrait être retourné à l'ANME après avoir prélevé, encore, un montant d'environ 733US\$ de frais de gestion.
- L'ANME aurait à régler les soldes des contrats avec le CTMCCV et l'INS, lors de la finalisation de la mission pour chacun des 2 contrats. L'enveloppe globale est estimée à 32 407US\$

ETATS DES VERSEMENTS DE L'ANME & DU PNUD ENTRE 2009 & 2015

		2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	Total	Part par Source
PNUD	Versements	183 144	219 172	168 681	94 147	69 586			734 730	57,9%
	Réalisations	183 144	219 172	168 681	94 147	69 586			734 730	59,5%
ANME	Versements		92 330	210 481			231 755		534 565	42,1%
	Réalisations		88 876	38 795	5 875	15 317	331 566	20 202	500 629	40,5%
	Solde Net		3 454	175 140	169 265	153 948	54 138	33 936	555 945	
Total	Versements	183 144	311 502	379 162	94 147	69 586	231 755		1 269 296	100,0%
	Réalisations	183 144	308 048	207 476	100 022	84 903	331 566	20 202	1 235 360	100,0%
	Solde Net		3 454	175 140	169 265	153 948	54 138	33 936		
Part Versement par Année		14,4%	24,5%	29,9%	7,4%	5,5%	18,3%		100,0%	

4.3.1.3.3. LE TAUX D'EXECUTION AU NIVEAU DES OUTPUT

Output 1.1, concernant la mise en œuvre des mesures d'isolation thermique des terrasses dans les bâtiments résidentiels et tertiaires, nous avons un taux de réalisation de plus de 132% de l'enveloppe budgétaire allouée pour cette rubrique. Les réalisations sont de 138 645 \$, pour un budget initial de 105 000US\$. Il faut remarquer qu'il reste encore à régler un reliquat de 17 676US\$ au CTMCCV. Ce qui devrait faire passer le taux de réalisation à 148,9%. Il y aurait, donc, un dépassement de 51 321US\$.

Output 1.2, concernant le système d'étiquetage énergétique des climatiseurs, le taux de réalisation est de 52,4%, seulement, de l'enveloppe budgétaire allouée pour cette rubrique. Les réalisations sont de 41 897US\$, pour un budget de 80 000. Soit un reliquat de 38 103US\$.

Output 1.3, concernant l'élaboration d'un programme d'IEC dans le milieu scolaire et parascolaire, le budget initial était de 295 000US\$, et les réalisations, selon les CRD, de 270 308US\$, auxquels il faut ajouter un montant de 5 349US\$ pour le reliquat de la société Image Conseil. Les réalisations corrigées seraient alors de 275 657US\$, soit un taux de réalisation de 94,4%.

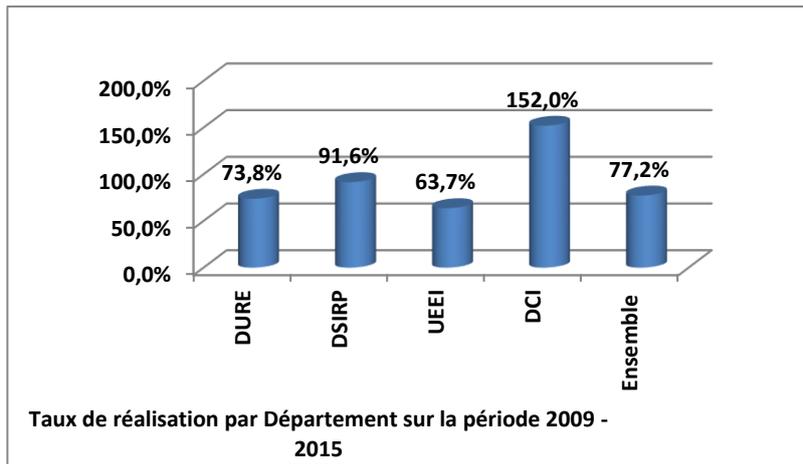
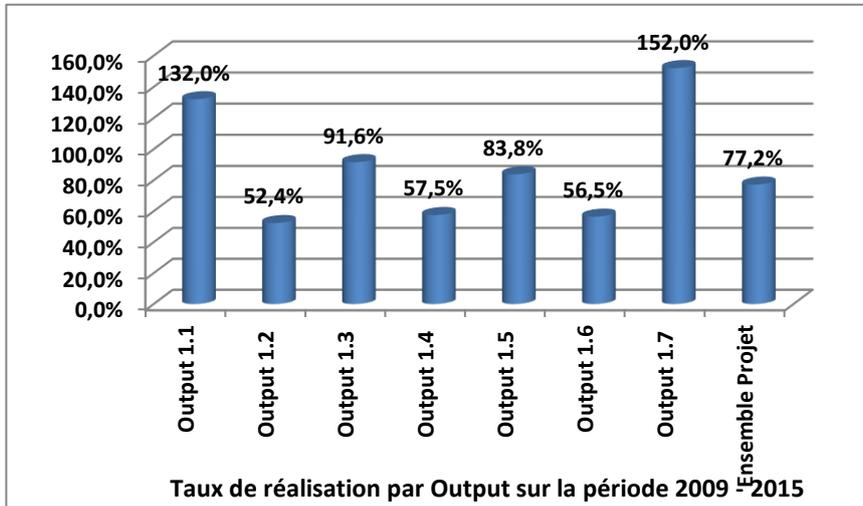
Output 1.4, concernant la mise en place d'un SI et d'aide à la décision sur l'EE du secteur des transports, le taux de réalisation est, seulement, de 63,0%. Sachant que le budget était de 180 000US\$, les réalisations de 155 328US\$, et le reliquat à payer à l'INS de 14 730US\$. Il faut

remarquer que l'ANME devrait engager un consultant pour collecter les données sur le transport afin de rendre le modèle opérationnel.

Output 1.5, pour l'application des mesures d'EE énergétique dans le secteur industriel, a un taux de réalisation de plus de 83,8%, de l'enveloppe budgétaire allouée pour cette rubrique. Les paiements de 150 927 \$.

Output 1.6, pour le développement de la cogénération et trigénération dans les secteurs industriel et tertiaire, nous enregistrons un taux de réalisation de 56,5 %, de l'enveloppe budgétaire allouée pour cette rubrique, à savoir 500 000\$. Les paiements sont de 282 351\$. L'output 06 enregistre une baisse d'environ 218 000\$, par rapport au budget initial.

Output 1.7, pour le renforcement des capacités de gestion du personnel de l'ANME, le taux de réalisation est de 157,5 %. Nous avons un dépassement de 71 889\$, par rapport au budget initial de 125 000\$. Il faut mentionner que ce dépassement est justifié par la reprogrammation en 2013 de la réalisation d'une étude sur le mode de fonctionnement et de gestion du FTE. Il faut mentionner que les résultats de cette étude ont servi pour la préparation du Décret Gouvernemental fixant les règles d'organisation, de fonctionnement ainsi que les modalités d'intervention du FTE. Le FTE devrait être le mécanisme principal pour la mise en œuvre de la politique nationale de ME, notamment le PST, le développement de la cogénération et de la trigénération, la mise en place des actions d'EE, et la TE



4.3.2. RESULTATS GLOBAUX : REALISATION DES OBJECTIFS

L'évaluation des projets financés par le PNUD est déterminée à travers sept critères d'évaluation, à savoir. La pertinence, l'efficacité dans l'exécution, l'efficacité, l'impact sur les orientations stratégiques du pays, la pérennité, les points forts et les points faibles du projet, et enfin les leçons tirées du projet.

Résultats Très satisfaisant (TS=6), Satisfaisant (S=5), Moyennement satisfaisant (MS=4), Moyennement insatisfaisant (MI=3), Insatisfaisant (I=2), Très insatisfaisant (TI=1)		
Qualité globale des résultats des projets	(sur une échelle de 1 à 6)	5(S)
Pertinence	(sur une échelle de 1 (Non-pertinent) à 2 (Pertinent))	2(P)
Efficacité	(sur une échelle de 1 à 6)	5(S)
Efficienne	(sur une échelle de 1 à 6)	5(S)

Impact du projet : Important (3=I), Minime (2=M), Négligeable (1=N)		
Amélioration de l'état de l'environnement	(sur une échelle de 1 à 3)	3 (I)
Réduction de la tension sur l'environnement	(sur une échelle de 1 à 3)	3 (I)
Progression vers la modification de la tension/de l'état	(sur une échelle de 1 à 3)	3 (I)
Résultats globaux du projet	(sur une échelle de 1 à 6)	6 (TS)

Durabilité : Probable (P) ; Moyennement probable (MP) ; Moyennement improbable (MI) ; Improbable (I)		
Probabilité globale des risques qui pèsent sur la durabilité :	(sur une échelle de 1 à 4)	4(P)
Ressources financières	(sur une échelle de 1 à 4)	4(P)
Socio-économique	(sur une échelle de 1 à 4)	4(P)
Cadre institutionnel et gouvernance	(sur une échelle de 1 à 4)	4(P)
Environnemental	(sur une échelle de 1 à 4)	4(P)

4.3.3. RESULTATS PAR CRITERE

4.3.3.1. PERTINENCE

La pertinence du projet découle de sa conception qui est basée sur les 4 volets qui déterminent les priorités nationales en matière de maîtrise de l'énergie, à savoir, l'EE dans le secteur des bâtiments, l'EE dans les transports, l'EE dans l'industrie, et enfin la sensibilisation dans tous les milieux, et le milieu scolaire est un milieu qui est faiblement couvert.

Toutes les activités définies dans le DP, et qui ont été exécutées, répondent parfaitement aux priorités en matière de stratégie nationale de ME, à travers le plan quadriennal 2008-2011, ainsi qu'aux exigences locales et nationales en terme de développement économique. De même les résultats du projet en servi de base pour définir stratégie nationale de ME à l'horizon 2030, le Plan de ME 2016-2020, ainsi que les textes réglementaires du FTE. Aussi, et lors de l'évaluation à mi-parcours, le projet a subi des changements, à travers la programmation de l'étude sur le FTE pour tenir compte des nouvelles priorités du pays.

Le projet reste en complète concordance avec les priorités nationales en matière d'optimisation de gestion des ressources énergétiques et aussi en matière de réduction de GES.

Aussi, le PNUD considère que l'énergie est l'un des piliers de travail, et que le projet est un appui à un meilleur accès à une énergie plus propres et durable pour tous les acteurs économiques ainsi qu'aux ménages. Il répond donc aux priorités du PNUD.

La mise en œuvre de la composante Output 01, agrément produits et entreprise isolation thermique des terrasses, est en parfaite harmonie avec la politique nationale en matière de ME. Le projet porte sur la mise en œuvre de l'agrément des produits et entreprise pour l'isolation thermique des terrasses, dans les secteurs résidentiel et tertiaire dont la consommation pourrait passer à la première place en termes de consommation énergétique, en 2030 avec 37%, contre seulement 24% en 1992, en l'absence de programme efficace et pertinent pour le secteur. L'Output 01 avait mis les jalons pour cette initiative. Elle n'a pas encore abouti. Mais elle devrait l'être dès la finalisation du contrat avec le CTMCCV et surtout la parution du décret portant le FTE qui est un résultat de l'Output 07.

Aussi, on peut dire que l'élaboration du DP s'est basée sur une approche fortement participative impliquant l'ensemble des acteurs concernés, à savoir ANME - PNUD – CTMCCV – ENAU – CNFCPP – Ordre National des Architectes, Bureaux d'Études, fabricants et importateurs de produits d'EE dans les bâtiments, installateurs, Salon MEDIBAT, etc., ce qui a permis un niveau élevé d'appropriation et de compréhension des objectifs du projet par les principaux acteurs associés au processus de mise en œuvre. Dès la publication du décret régissant le FTE, avant fin 2015, la mise en œuvre de PROMO-ISOL devrait connaître une croissance assez harmonieuse

La caravane de la ME, objet de l'Output03, devrait permettre de mettre en place des ateliers thématiques sur la ME et les ER, de voir des films documentaires, d'utiliser des outils interactifs, de faire des démonstrations dans le domaine de l'EE et des énergies renouvelables, apprendre et jouer, découvrir l'exposition itinérante. L'idée est d'aller vers les Jeunes avec une caravane équipée de matériels pédagogiques pour développer le thème de la ME. C'est le cas avec la finalisation de l'aménagement intérieur en 2013.

La mise en œuvre de la composante Output 04, intitulé « mise en place d'un SI et d'aide à la décision sur l'EE du secteur des transports en Tunisie, est en parfaite harmonie avec la politique nationale en matière de ME. Aussi, la mise en œuvre d'un SI et d'aide à la décision, sur l'EE du secteur des transports en Tunisie, est une première en Tunisie. Sachant que l'ANME et le Ministère des Transports ne disposent toujours pas d'outils qui permettent de suivre l'impact des mesures et actions entreprises par le Gouvernement. D'autant plus en parfaite harmonie avec la politique nationale en matière de ME, vu que le secteur des transports occuperait la 2^{ème} place en termes de consommation finale d'énergie, après l'industrie. Les activités de l'Output 04 ont permis d'intégrer l'INS en tant que partie prenante du projet. L'INS ne disposait pas d'informations ou encore de démarche claire pour la collecte des données sur le secteur des transports. Le projet avait permis de donner à l'INS l'occasion pour cerner les besoins en matière d'informations sur le TT. L'INS pourrait inclure ces données dans sa gamme de publication de données et informations économiques.

La conception, de cet Output, vise l'identification et la mise en œuvre d'un programme d'EE auprès des utilisateurs des moyens de transports, qu'ils soient des entreprises organisées ou non-organisées, ou encore des usagers

Après plus de 5 années de mise en œuvre, la conception initiale du projet et les objectifs définis restent encore valables. Sachant que le SI à mettre en place n'est pas encore opérationnel. Les autorités nationales, à savoir l'ANME et le Ministère des Transports, ne disposent donc pas d'outils de suivi des programmes d'EE dans le secteur des transports. Sachant que le modèle développé n'est toujours pas testé. Il devrait l'être, selon les responsables du projet à l'ANME, vers la fin du premier semestre 2016.

L'Output05 avait permis d'instituer une démarche facilitant la mise en œuvre du programme d'actions générique, dont la mobilisation est rapide, les investissements pas très importants et avec un temps de retour court. Cette action est une des recommandations de la Conférence Nationale sur la ME, organisée en avril 2005. En effet, il a permis de transposer les activités engagées par la Taskforce IGCE (c'est aussi un programme de Coopération avec le PNUD), et de toucher les entreprises nouvellement assujetties par le Décret n° 2009-2269 du 31 juillet 2009, portant modification du décret n° 2004-2144 du 2 septembre 2004, fixant les conditions d'assujettissement des établissements consommateurs d'énergie à l'audit énergétique obligatoire et périodique, le contenu et la périodicité de l'audit et les catégories de projets consommateurs d'énergie assujettis à la consultation obligatoire préalable, les modalités de sa réalisation ainsi que les conditions d'exercice de l'activité des experts-auditeurs.

La pertinence du projet découle de sa conception même qui vise l'identification et la mise en œuvre d'un programme d'EE auprès des entreprises du secteur industriel dont la consommation d'énergie dépasse les 800 Tep/an. L'ultime objectif étant de dynamiser les activités d'EE dans le secteur industriel, à créer les conditions de pérennité de ces activités. Et c'est ce que nous enregistrons depuis la clôture de cette action en 2011.

L'Output06 est aussi une continuation des actions de la Taskforce cogénération dans le secteur industriel. Il a permis de mettre les jalons d'une pérennisation de ce programme dont les

potentiels d'économie sont très importants et qui constitue un des principaux volets de la TE et du Plan de ME 2016-2020. Il a également permis l'identification du gisement dans les secteurs non couverts tel que le tertiaire, les industries pharmaceutiques et plastiques, et qui renferment un potentiel important en matière de cogénération. Cette composante du projet avait également pour objectif de contribuer au renforcement des compétences des acteurs impliqués, notamment les experts locaux. Nous verrons ci-dessous que les résultats ont dépassé les attentes, en ce qui concerne la pénétration de la cogénération dans les secteurs industriel et tertiaire.

Le projet vise, en outre, à contribuer au renforcement des compétences techniques nationales conformément aux priorités de la Tunisie en matière d'EE, afin de créer une dynamique nouvelle de ME et de TE permettant de mobiliser rapidement et au maximum le potentiel d'économie d'énergie identifié. Et c'est que nous avons enregistré pour les Output 05 & 06. En effet, toutes les études de pré-faisabilité et de faisabilité pour la mise en place de systèmes de cogénération et de trigénération dans l'industrie et le tertiaire, et d'identification des actions génériques dans l'industrie, ont réalisées par des compétences nationales pointues et reconnues et appréciées par les entreprises.

Pour le projet, la question d'égalité des sexes est bien respectée, puisque la présence des femmes est enregistrée parmi les intervenants de l'ANME et les consultants intervenants.

L'étude, portant sur le mode de fonctionnement et de gestion du FTE, qui représente un des atouts de l'Output 07 et du projet, n'était pas programmé dans le DP initial. Elle a été introduit dans l'Amendement pour l'année 2014. Ce qui témoigne de la pertinence du projet pour répondre aux priorités du pays. En effet, la stratégie de la TE sur la voie de laquelle plusieurs pays se sont déjà résolument engagés, ne porte pas seulement sur des aspects techniques et économiques, voire de comportement, mais plus profondément sur la conception même des systèmes énergétiques. Les résultats de cette étude ont servi pour alimenter le contenu de l'étude portant sur la stratégie de ME à l'horizon 2030, du Plan de ME 2020-2030, du Décret fixant les règles d'organisation, de fonctionnement ainsi que les modalités d'intervention du FTE.

Après 5 années de mise en œuvre, le PNUD considère que les objectifs restent toujours valables puisque le projet est assez diversifié et répond à des problématiques d'EE touchant plusieurs acteurs économiques (public, privé et ménage). Il peut donc donner quelques leçons importantes pour des projets futurs. L'approche d'intervention était assez ambitieuse en incluant trois directions techniques avec une direction transversale et en travaillant sur plusieurs secteurs. Une meilleure programmation des activités aurait pu réduire les retards d'exécution et améliorer la durabilité pour garantir la continuité des résultats atteints.

4.3.3.2. EFFICACITE ET EFFICIENCE

L'évaluation de l'efficacité implique trois étapes fondamentales :

- Mesurer le changement dans les produits et les effets observés : les cadres intervenants dans l'exécution du projet, ont bénéficié des formations nécessaires pour la gestion du projet
- Attribuer ces changements ou les progrès réalisés à l'initiative (évaluation du projet) ou déterminer les contributions du PNUD à ces changements observés : l'acquisition d'équipements informatique et de bureau permet à l'unité chargée de la gestion du projet de travailler dans des conditions optimales.
- Juger la valeur du changement (positive ou négative) : on peut confirmer que les changements sont bien positifs quant à l'amélioration des conditions d'intervention des cadres de l'ANME.

L'efficacité d'un projet est importante pour garantir le bon usage des ressources et mettre en relief d'autres usages efficaces de ces ressources.

Le projet a bénéficié d'une qualité managériale de très bon niveau. La Direction du projet a joué pleinement son rôle de concertation, de coordination, de planification et de suivi des activités du projet, avec les différentes parties prenantes, les départements bénéficiaires, les organismes d'appui, les consultants, les fournisseurs de biens et services, les entreprises bénéficiaires, et l'évaluateur. Le Directeur du projet ancré à l'ANME a consacré une bonne partie de son temps à

la coordination et à la supervision de la gestion opérationnelle du projet. L'évaluation révèle un bon niveau de suivi de la mise en œuvre du projet. Seulement, nous n'avons pas enregistré l'existence de PV de réunions du COPIL, ou de rapports semestriels et annuels de suivi, pour l'année 2014.

Le choix de la composition du COPIL s'est avéré judicieux. L'implication proactive de ses partenaires a été un facteur clé de la réussite de la mise en œuvre du projet et de l'atteinte des objectifs

Le projet a ainsi réussi à insuffler une dynamique certaine entre les différents acteurs clés dans les secteurs visés, à savoir: Résidentiel, tertiaire, industriel, et des transports. Les parties prenantes du projet; dans chacun des secteurs, ont témoigné d'une implication proactive et participative dans les décisions et dans la mise en œuvre de toutes les activités du projet.

Les modalités d'exécution et de réalisation des actions ont fonctionné adéquatement, avec un appui institutionnel significatif, une équipe de projet très performante et des bénéficiaires très réceptifs, impliqués et surtout intéressés par les retombées sur leurs activités respectives, en terme d'économie d'énergie, de rentabilité, d'efficacité et de compétitivité, à l'échelle national et internationale.

Aussi, le PNUD considère que plusieurs activités et composantes du projet ont été mises en œuvre d'une manière efficiente, alors que d'autres par contre l'ont été moins. En effet, avec les moyens déjà mis à la disposition du projet plusieurs composantes auraient pu atteindre leurs résultats et même les dépasser. Cependant, plusieurs (comme la composante communication, transport, EE dans l'industrie, renforcement des capacités) ont atteint relativement leurs résultats d'une manière assez différée et surtout n'ont pas atteint certains des résultats escomptés. Ce qui pourrait laisser croire que l'utilisation des ressources n'étaient pas optimale malgré la flexibilité du projet.

L'exécution de l'Output 01 a été renforcée par un travail de proximité, par les services bénéficiaires de l'ANME, auprès des promoteurs immobiliers, auprès des importateurs de produits d'isolation thermique, auprès des fabricants et distributeurs organisés de climatiseurs, auprès des industriels concernés par les actions génériques, auprès des industriels et hôteliers concernés par la mise en place de systèmes de cogénération et de trigénération, auprès des utilisateurs de véhicules de transports, et auprès des éducateurs et formateurs dans le milieu scolaire.

Les ressources engagées dans le projet, en termes financier et humains, sont bien justifiées. Sachant que les retombées du projet sont considérables quant au gisement d'EE d'une action telle que l'isolation thermique des terrasses. C'est une action assez complexe et qui fait intervenir des intervenants multiples. C'est ce qui justifie le retard enregistré dans la mise en œuvre effective de l'action. Sachant que presque tous les préalables sont réunis pour générer très rapidement les résultats escomptés.

L'organisation des différents séminaires avec les parties prenantes ont permis de les sensibiliser sur la nécessité d'inclure l'EE comme principe de base dans la conception et la réalisation des bâtiments dans les secteurs résidentiel et tertiaire.

De même, la formation des installateurs et applicateurs d'isolation thermique de l'enveloppe notamment les terrasses, la conception de programmes avec le CNFCPP pour les applicateurs et maçons, l'établissement d'une liste des entreprises et des produits pour l'isolation thermique de l'enveloppe notamment les terrasses, et la négociations avec les banques commerciales sur les conditions d'octroi de crédits d'amélioration des habitats avec la couverture de la composante isolation thermique de l'enveloppe notamment les terrasses, sont des préalables pour faciliter la mise en œuvre par les promoteur des actions d'isolation des terrasses.

Le projet avait permis la mise en place d'un laboratoire de test au niveau du CTMCCV, l'étalonnage des bancs d'essai et la formation du personnel nécessaire à son exploitation, ainsi que la réalisation de 50 tests aux produits liés à l'EE.

Promo-Isol dépend directement de la parution du texte pour le FTE. Un lien entre l'Output 1.7 et l'Output 1.1.

En ce qui concerne l'Output02, le choix des partenaires, producteurs et importateurs, ainsi que la démarche participative de la mise en œuvre de cette composante ont permis de dissiper les contraintes et les risques qui peuvent entraver la conception et la validation de l'étiquette pour le label «EE » des climatiseurs, à l'instar de ce que nous avons eu pour les réfrigérateurs et congélateurs.

Il faudrait saluer la forte collaboration des fabricants et importateurs de climatiseurs qui ont mis à la disposition de l'équipe du projet toutes les données nécessaires pour la mise en œuvre des activités du projet. Cette implication est requise pour assurer la pérennité et la large diffusion des acquis du projet.

L'organisation d'un atelier d'information et de sensibilisation des industriels, importateurs et décideurs, avait favorisé l'application de l'arrêté concernant l'étiquetage des climatiseurs. Le potentiel d'économie d'énergie est très important vu le nombre de plus en plus croissant des achats de climatiseurs. Le marché était estimé à 427 000 climatiseurs en 2009 et à plus de 700 000 en 2011. Le taux de pénétration des climatiseurs élevé accentue encore plus l'efficacité de cette mesure de limiter le marché des climatiseurs aux classes énergétiques les plus performantes.

Le guide pédagogique élaboré, dans le cadre de l'Output03 avait contribué d'une manière efficace dans la diffusion du concept de ME dans le milieu scolaire et de la jeunesse d'une manière général. Il était mis à la disposition des enseignants, et distribué à 128 enseignants et animateurs qui sont formés aux concepts de la ME et qui devraient, à leur tour, transmettre les compétences acquises, dans le cadre de ce projet, à des éducateurs et des animateurs de clubs de ME. La DSIRP avait préparé des outils pédagogiques en concertation avec les cadres des différents départements de l'ANME, notamment la DURE et la DER. Les documents ont circulé entre ces départements pour avoir leurs avis et leurs commentaires et éventuelles améliorations. La DSIRP avait collecté les feedbacks et les a transmis à l'agence de communication qui avait la charge de concevoir les outils pédagogiques.

Il faut, néanmoins, mentionner que les actions de l'output 04 n'ont atteint une efficacité acceptable que lorsque l'unité mobile de sensibilisation à la ME en milieu scolaire était devenue opérationnelle et s'est engagé dans un périple à travers certains gouvernorats de la Tunisie. Ceci-dit, l'efficacité et l'efficience de toute la stratégie arrêtée par l'ANME tient inévitablement à l'existence d'une communication pertinente. L'ANME gagnerait à mettre en place une stratégie de communication avec un plan d'actions précis dans le temps et dans l'espace.

La démarche pour ce projet, notamment pour les Output 05 & 06, est entamée bien avant à travers les Task-Force IGCE et Cogénération, afin d'être le plus près possible des clients et des PME industrielles et du tertiaire. Cette démarche a permis de créer un marché de l'EE et surtout des compétences nationales et de services spécialisés en termes d'investigation et d'identification des actions d'EE dans les PME industrielles, et de recours à des solutions ayant un potentiel important d'économie d'énergie à travers la mise en place de système de cogénération dans les PME industrielles et du secteur tertiaire.

Les modalités d'exécution et de réalisation des actions, relevant de l'output 1.5, ont fonctionné adéquatement, avec un appui institutionnel significatif, une équipe de projet très performante et des bénéficiaires très réceptifs. Le projet a ainsi réussi à insuffler une dynamique certaine entre les différents acteurs clés dans le secteur industriel, et à soulever toutes les questions relatives au développement des actions génériques d'EE. L'action avait démarré par l'organisation d'un séminaire de démarrage et de vulgarisation. Ce séminaire avait regroupé toutes les entreprises ciblées par le projet et identifiées par l'ANME, soit une centaine (20 X 5 lots) d'entreprises environ. Le projet avait couvert aussi bien des entreprises assujetties que celle qui ne le sont pas mais qui ont une consommation proche du seuil d'assujettissement soit les 800 TEP par an. Ce séminaire devrait jouer sur l'efficacité et la durabilité de l'action.

L'exécution de cet output 05 a été aussi renforcée par un travail de proximité auprès des industriels concernés qui a permis d'identifier leurs besoins réels, et de cerner les difficultés qui peuvent être rencontrées. Ce travail de proximité a été conduit par des consultants de qualité recrutés dans le cadre des activités du projet. Aussi, l'appel aux compétences locales à travers l'expertise nationale, pour la préparation et la rédaction des divers livrables du projet, et

l'élaboration des plans d'actions et la mise en œuvre de leurs réalisations, la formation des industriels, et les autres activités était essentiel pour la réussite du projet

En ce qui concerne le paramètre effet d'entraînement des actions proposées aux entreprises, des programmes "d'actions génériques" ont été lancés par secteur. Dans une telle optique, on a proposé aux entreprises un "menu d'actions génériques", parmi lesquelles elles pourraient choisir les actions qu'elles seraient disposées à engager immédiatement. L'identification des actions génériques étant assurée par les consultants retenus pour chacun des secteurs.

L'efficacité et l'efficience des activités menées dans le cadre de l'Output 06, se manifestent notamment :

- Sur le plan technique : Pour pouvoir développer, d'une façon durable, l'EE dans l'industrie, les experts ont identifié les projets les plus rentables économiquement pour les industriels et les entreprises du tertiaire, et ce afin de renforcer leurs convictions quant à l'opportunité d'investir dans l'EE, notamment à travers la cogénération. Pour cela, les experts intervenants ont fourni une expertise de qualité qui a permis d'engranger le maximum d'économie d'énergie. Ils ont, aussi, joué le rôle de conseiller auprès des entreprises pour optimiser les investissements.
- Sur le plan procédural : Les responsables au sein de l'UEEI n'ont pas ménagé les efforts pour accélérer les procédures en matière d'approbation des actions d'économie d'énergie et de délais pour l'octroi de la prime, soit la plus efficace possible et répond au mieux aux besoins des industriels.
- Sur le plan financier, Le problème de financement se posait. L'ANME a essayé de mobiliser 2 lignes de crédit: une ligne AFD de 40M€ (dédiée pour l'environnement et la ME) et qui est actuellement épuisée, et la redynamisation de la ligne BM (55M\$ ramené à 40M\$) par la révision du taux d'intérêt qui n'était pas du tout attractif. L'AFD est même en train de mobiliser une 2ème ligne pour une enveloppe de 100M€. La BM pourrait également faire une extension de la ligne actuellement en vigueur.
- Sur le plan de la sensibilisation, la réussite du programme d'EE passe par la mise en place d'un plan de communication ciblée et l'organisation de séminaires de sensibilisation. L'ANME avait organisé plusieurs séminaires de sensibilisation, sur toute la période du projet.

L'ensemble des actions menées dans le cadre de l'Output 1.6, a permis d'asseoir efficacement les bases d'un développement durable de la filière cogénération en Tunisie. La pertinence des expertises réalisées dans le cadre du projet, et la qualité des livrables, notamment les études de faisabilité, issues de ces expertises ont largement contribué à la réussite du projet, et à l'élaboration d'un tableau de bord d'une panoplie d'activités intégrées à court et moyen terme, en définissant les outils et les ressources nécessaires à leurs réalisations.

A travers l'Output 06, le projet avait également permis de former les cadres de l'agence dans la gestion des projets de coopération, et de recherche de financement afin de contribuer dans la pérennisation des programmes engagés par l'ANME, notamment pour le Plan de ME 2016-2020 et le PST.

Les ressources et les apports engagés pour soutenir les capacités de gestion de projets de coopération Internationale ne peut qu'améliorer l'efficience des différentes composantes du projet et des intervenants des départements de gestion de ces composantes. L'unité chargée de la gestion du projet joue un rôle primordial dans la réussite d'un projet dans le cadre de la coopération internationale.

La réussite de cette stratégie reposait sur une bonne revue du cadre réglementaire de ME, la mise en place d'un régulateur indépendant du secteur électrique, afin d'assurer la confiance des différents acteurs du nouveau marché de l'électricité renouvelable (les opérateurs privés d'énergie photovoltaïque, les générateurs et trigénérateurs, le gestionnaire du réseau), et enfin la mise en place d'un FTE appelé à jouer un rôle déterminant dans la mise en œuvre du plan d'action prévu sur la période 2014-2020.

Le texte du FTE est à la Présidence du gouvernement. Selon les prévisions, début janvier 2016 le FTE deviendrait opérationnel. Le FTE concerne aussi bien l'EE que les ER. Il va remplacer le FNME avec un élargissement de son champ d'intervention et de ses moyens d'intervention. Les

ressources vont augmenter d'une manière substantielle. L'étude faisant partie de l'Output07 avait servi pour préparer le Décret relatif au FTE.

La restructuration du FTE à travers l'augmentation des ressources, l'élargissement de l'éligibilité aux actions prioritaires et le changement du mode d'intervention, était consigné dans les livrables de l'étude sur le mode de fonctionnement et de gestion du FTE. Cette étude faisant partie des activités reprogrammées pour 2014. L'efficacité de ce projet est consignée dans sa capacité de s'adapter et de s'accommoder avec les exigences du pays.

Ceci-dit, l'efficacité du projet porterait à être améliorée par la mise en œuvre de la stratégie nationale de ME à l'horizon 2030 et la TE de la Tunisie qui repose sur deux composantes, l'utilisation rationnelle de l'énergie et le développement des énergies renouvelables. Cette stratégie s'impose pour relever les défis énergétiques, économiques et sociaux auxquels se trouve confronté le pays.

4.3.3.3. L'IMPACT DU PROJET

Les principales retombées du projet et qui nous semblent les plus pertinents pour pérenniser les actions engagées et pour le développement de la ME en Tunisie pour les décennies futures, sont une réponse claire à l'atteinte de l'indicateur 1 du DP, à savoir :

- La stratégie nationale de ME à l'horizon 2030
- Le Plan de ME 2016-2020
- Article 67 de la Loi n° 2013-54 du 30 décembre 2013 (portant Loi de Finances pour l'année 2014), portant création du FTE et affectation de ressources à son profit.
- Décret Gouvernemental fixant les règles d'organisation, de fonctionnement ainsi que les modalités d'intervention du FTE.

Le 2^{ème} impact immédiat du projet est la mise en application de l'Arrêté du ministre de l'industrie, de l'énergie et des petites et moyennes entreprises du 11 juin 2007, portant approbation du cahier des charges, relatif à l'AEP dans les secteurs résidentiel et tertiaire.

Le projet, à travers l'Output1.7, avait permis à l'ANME de rayonner auprès des agences de ME des pays méditerranéens en assurant la présidence de MEDENER depuis 2014, notamment par l'organisation de ces Assemblées Générales en Tunisie, et des réunions de groupes de travail, afin de valider son nouveau statut, pour la mise en place d'un Secrétariat Permanent.

L'ANME a développé la coopération Sud-Sud à travers l'implication des nouveaux adhérents, la mobilisation de nouvelles sources de financement via la participation aux Appels d'offre de l'UE pour positionner MEDENER en tant qu'animateur de la plateforme de l'Union Pour la Méditerranée, dans les domaines de l'EE et des ER, qui devrait être lancée en début de l'année 2016.

Un autre projet de coopération sud-sud, engagé dans le cadre du projet, il avait permis la signature d'une convention de coopération avec Djibouti.

Le projet était l'occasion pour l'ANME d'engager des conventions de partenariat avec plusieurs institutions, tel que le MEN, le MC, le MFFE, le CNFCPP, le CETIME, le CTMCCV et l'INS.

Le projet avait permis la formation de 17 sur les 15 prévus comme objectif à la fin du projet. Il faut mettre en évidence le fait que ces formations aient touché quasiment tous les départements de l'ANME, soit un taux de réalisation de 100% par rapport aux objectifs. Le projet a permis la formation aux procédures des bailleurs de fonds et agences de la coopération internationale. Il faut mettre en évidence le fait que ces formations aient touché quasiment tous les départements de l'ANME.

En ce qui concerne le secteur des bâtiments, nous avons enregistré plusieurs actions dont notamment la réalisation de tests pour les produits d'isolation thermique des bâtiments, la publication du guide de la nouvelle réglementation en matière d'EE dans le bâtiment, la formation des installateurs et applicateurs d'isolation thermique de l'enveloppe notamment les terrasses, avec une implication du CNFCPP pour pérenniser cette formation, la mise en place d'une procédure d'AEP et d'EEEB, ainsi que la mise en application de l'arrêté concernant l'AEP. Sachant que ce projet est un soutien pour le projet PROMO-ISOL, nous pouvons dire que l'objectif d'atteindre des économies d'énergie, d'au moins 43 000 TEP, réalisées suite aux

mesures d'EE dans le secteur du bâtiment pourrait être approché dès la finition des dernières retouches pour le projet PROMO-ISOL.

Selon les résultats des tests effectués par le CETIME Actuellement les climatiseurs de classe énergétique supérieure à 3 ne sont plus commercialisés dans les circuits commerciaux organisés. Sauf peut-être pour ceux qui sont importés et commercialisés dans le circuit parallèle. Les réalisations dépassent donc les objectifs assignés pour l'Output 1.2.

L'objectif était de sensibiliser une centaine d'entreprises industrielles et d'accompagner 50 PME qui signent un contrat-programme avec l'ANME. A ce jour 54 PME avaient signé un CP. Tout en signalant que pour le secteur des THC, seules 5 PME avaient signé un CP. Sachant que le secteur est sinistré pour des motifs divers et essentiellement à cause de la crise que traverse les pays européens. Sachant que l'UE est notre principal partenaire pour les industries des THC. Les 54 contrat-programmes engagés grâce à ce programme, ont un potentiel d'économie d'énergie estimé à 5 000 TEP soit un gain de 8,1%. L'objectif d'EE dans l'industrie est quasiment atteint. Reste que les 54 ne sont pas toutes des entreprises nouvellement assujetties conformément au nouveau décret. Certaines sont assujetties, selon l'ancien décret et d'autres ne sont pas du tout assujetties. L'ANME voulait sensibiliser les entreprises anciennement assujetties mais qui tardaient à faire leur audit approfondie et obligatoire, et d'aller vers les non-assujetties qui représentent un gisement important pour les actions génériques vu leur nombre important. Et depuis 2011, 64 demandes supplémentaires pour des CP ont été enregistrées.

L'objectif visait à installer 47,5 MWe de cogénération supplémentaires, afin d'atteindre 70 MWe. La puissance totale de cogénération & trigénération, installée ou en cours d'installation, est estimée à 81MWe. Cette puissance est appelée à croître très rapidement dans les très proches années futures. Il y a des projets « locomotives » pour les différents secteurs, comme nous l'avons vu avec le projet VITALAIT dans la branche des centrales laitières (IAA), et la Briqueterie Bir M'Chergua, pour la branche des briqueteries (IMCCV). Ce projet a eu la particularité de toucher des secteurs non-atteint, auparavant, comme le secteur tertiaire, les industries du lait, les industries pharmaceutiques, les industries du plastique et les engrais chimiques.

Le projet a été conçu dans le but d'offrir aux entreprises de nouvelles mesures d'EE, par l'introduction de la cogénération. L'impact du projet est évident à travers un certain nombre d'indicateurs chiffrés, tels que :

- Le nombre d'installations de cogénération qui ont été réalisées ou en cour de réalisation et leurs implications énergétiques, économiques et environnementales (TCO2 évitées),
- Le nombre de projets identifiés (études de préfaisabilité) pour constituer le présent pipeline d'installations de cogénération potentiellement réalisables à moyen terme.
- Le nombre d'acteurs qui ont été mobilisés et sensibilisés.
- Le nombre d'experts locaux qui ont été impliqués dans les activités de l'action dans le cadre de ce programme.
- L'engagement d'une nouvelle dynamique autour de la question de la cogénération qui a permis à la filière de se positionner comme l'un des principaux vecteurs de développement de l'EE dans le pays.

En définitive, on peut dire que l'objectif de 34 000 TEP / an, dans l'industrie, devrait être dépassé. En effet, les économies d'énergie primaire identifiées totalisent 42 551 TEP / An pour le secteur industriel, dont 37 534 TEP / An pour les projets de Cogénération et 5 016 TEP / An pour les actions génériques. En y incluant les économies directes, dégagées de la limitation des climatiseurs aux classes énergétiques 1 à 3, et les économies qui devraient être dégagées de l'isolation des terrasses des bâtiments, les économies seraient encore plus importantes que les objectifs.

4.3.3.4. APPROPRIATION PAR LE PAYS

Le projet répond parfaitement aux priorités actuelles de la Tunisie et celles définies dans la stratégie nationale de ME 2016 – 2020. Aussi, le concept du projet tire son origine du plan national quadriennal de ME 2008-2011. Un des résultats du projet avait servi pour définir la stratégie nationale de ME, et pour préparer le Décret Gouvernemental fixant les règles

d'organisation, de fonctionnement ainsi que les modalités d'intervention du FTE. Le FTE devrait être le mécanisme réglementaire et financier de mise en œuvre de la stratégie de ME pour les futures 5 années. Ce décret devrait être signé par le Président du Gouvernement avant la fin de l'année 2015. Le Gouvernement Tunisien devrait maintenir son engagement financier pour le développement de la cogénération et l'EE dans le secteur industriel, et même les autres composantes du projet. Les incitations pour ces 2 axes sont bien spécifiées dans le décret du FTE. Ces composantes. Aussi, toutes les parties prenantes ont témoigné une véritable implication pour le projet. Nous l'avons vu pour le MC en ce qui concerne l'étiquetage énergétique des climatiseurs, le ME et le MFFE pour le renforcement capacités en ME des établissements scolaires et de la jeunesse, l'INS pour la collecte des données de ME pour le secteur du transport terrestre.

Cependant, le PNUD qualifie la participation des parties prenantes de mitigée et pas très claire. Ceci-dit, il confirme que plusieurs partenaires ont bien contribué et bénéficié à l'atteinte des résultats du projet. Seulement, l'ANME n'avait pas assez communiqué sur leur contribution. La seule évidence d'un partenariat, jugé par le PNUD, concrétisé est celui de l'EE dans les bâtiments avec le CTMCCV. Pour le transport et les appareils électroménagers, où des accords ont été signés entre l'ANME et respectivement INS et CETIME, le partenariat n'avait pas été très valorisé dans les rapports malgré l'importance de l'initiative. Le partenariat avec le Ministère de l'Education a aidé aussi dans les actions de communication et information autour de la ME mais il n'a pas été non plus valorisé dans les rapports de progrès du projet. Reste à savoir, si ces partenariats vont continuer d'une manière structurée (sauf pour CETIME et CTMCCV qui sont partenaires de l'ANME depuis longtemps) .

4.3.3.5. INTEGRATION

Le projet intègre, en plus de la dimension ME, d'autres priorités du PNUD, tel que l'atténuation de la pauvreté, l'amélioration de la gouvernance, et l'autonomisation des femmes.

Si on considère par exemple l'Output 1.1, suite à l'agrément des produits et des entreprises d'isolation, plusieurs activités vont être créées. Ce qui va engendrer la création d'emplois et la distribution de revenus. Les Output 05 & 05 ont contribué au développement au sein de bureaux de conseils, de compétences en cogénération et trigénération, suite aux formations organisées dans le cadre du projet.

On n'enregistre pas la régénération des ressources naturelles, mais les actions d'EE préconisées dans les secteurs du bâtiments, industriel, tertiaire et des transports vont certainement dans le sens d'un développement durable à long terme

Les objectifs du projet sont conformes aux priorités convenues dans le plan d'action du programme pays (PAPP) 2007-2011, notamment à travers l'axe 1^{er} de l'UNDAF.

La problématique hommes-femmes a été prise en compte dans la conception et la mise en œuvre du projet. Aussi, les problématiques, liés à l'égalité des sexes, ne se posent plus en Tunisie. Ceci-dit, les avis d'AO mentionnent systématiquement que les candidatures féminines sont vivement encouragées. Nous avons, également, enregistré que la présence de la junte féminine est fortement enregistrée dans tous les séminaires et ateliers organisés dans le cadre du projet.

4.3.3.6. DURABILITE

La DG de l'ANME confirme que les 4 volets du projet, à savoir, l'EE dans le secteur des bâtiments, le transport, et l'industrie sont des axes très pertinents à poursuivre dans les années à venir en plus de la sensibilisation. ces secteurs restent en totale conformité et cohérence avec les priorités nationales en matière de maîtrise de l'énergie. On peut conclure que la pérennité du projet, à travers ses 4 volets, pourrait être de mise. Sachant que tous les programmes de ME se doivent de contenir des actions à travers les 4 volets ci-dessous annoncées. Ces 4 volets figurent parmi les principaux axes de la stratégie de ME à l'horizon 2030. Ce qui permet d'assurer la pérennité pour les actions du projet.

Ceci-dit, cette pérennité tient à une forte implication des départements concernés par les actions. Le CTMCCV devrait prendre la suite pour les mesures d'isolation thermique des terrasses dans les bâtiments résidentiels et tertiaires. Les agents de contrôle du MC se doivent

de garantir le respect de l'étiquetage pour les climatiseurs et du respect de la commercialisation de ceux des catégories 1 à 3, aussi bien dans les circuits organisés que dans le marché parallèle, vu la part de marché qu'ils détiennent. Le MT et l'INS devrait garantir, dans les années à venir, la poursuite de la collecte périodique des données sur l'EE dans le secteur des transports. L'ANME pourrait assurer la coordination, le suivi, le financement à travers le FTE, la continuation des incitations pour les actions d'EE dans l'industrie et le tertiaire, notamment pour les actions génériques et la cogénération, et enfin pour mettre en œuvre la stratégie de communication auprès de toutes les cibles concernées par la ME. De même, l'évaluation de la durabilité pourrait être étudiée à travers les mesures suivantes :

- i. On peut donc conclure que l'action d'isolation thermique des terrasses devrait pouvoir continuer après la fin du projet de collaboration avec PNUD.
 - La formation des futures architectes sur les aspects d'EEB
 - La formation des applicateurs et maçons, et la conception de programmes avec le CNFCPP pour pérenniser cette formation ;
 - La mise en place d'un mécanisme de contrôle de la qualité de l'isolation thermique
 - La mise en place d'une procédure d'AEP et d'expertise en EEB
 - L'octroi d'agrément aux opérateurs, l'éligibilité des matériaux d'isolation thermique, et l'octroi d'agrément aux contrôleurs devraient se terminer d'ici fin décembre
 - La négociation avec les banques commerciales sur les conditions d'octroi de crédits pour des actions d'isolation thermique de l'enveloppe
 - C'est une action prioritaire dans le Plan de ME 2016-2020
 - C'est une action mentionnée dans le Décret Gouvernemental fixant les règles d'organisation, de fonctionnement ainsi que les modalités d'intervention du FTE.
- ii. L'introduction du système d'étiquetage est actuellement mise en vigueur. Ce principe devrait continuer après la fin du projet.
 - Les producteurs et importateurs sont maintenant sensibilisés et convaincu sur la nécessité de faire appliquer l'arrêté relatif à l'étiquetage des climatiseurs.
 - La formation des agents de contrôle du MC.
 - La signature d'une convention avec le MC qui avait donné un accord de principe pour prendre en charge la vérification des climatiseurs.
 - La recommandation à l'ANME de prendre en charge les frais de contrôle qui serait assuré par le CETIME
- iii. Le programme d'IEC élaboré et mis en œuvre, dans le milieu scolaire et parascolaire, dans le cadre du projet devrait continuer pour les prochaines années :
 - La conception et le montage de l'unité mobile de sensibilisation à la ME
 - L'organisation du festival de ME chaque année dans un gouvernorat du pays pendant 2 jours
 - Il est recommandé à l'ANME de mettre en place une stratégie de ME avec un plan d'actions
- iv. Le système d'information et d'aide à la décision sur l'efficacité énergétique du secteur des transports en Tunisie devrait être terminé selon le planning défini et pérennisé :
 - Développement d'un SI sur l'EE du secteur des transports
 - Engagement d'une enquête portant sur le taux d'occupation, le type et le taux d'utilisation du véhicule
 - Les tests du système et la clôture du projet devraient être réalisés au plus tard au 3^{ème} trimestre 2016. Sachant que le financement est assuré.
 - L'INS avait manifesté un intérêt pour reproduire cette enquête tous les 5 ans et d'introduire dans son catalogue la collecte des données sur le transport. L'INS est, dans cette mission, un prestataire de service, mais c'est surtout une partie prenante de cette activité. Sachant que l'INS est très intéressé de continuer cette collecte de données sur le secteur de TT. Le projet a été l'occasion pour l'INS pour s'intéresser au secteur
 - C'est une action prioritaire dans le Plan de ME 2016-2020
- v. L'ANME devrait continuer à approuver les CP pour des mesures d'EE dans le secteur industriel dans les PME nouvellement assujetties à l'audit énergétique :

- Les entreprises se doivent de respecter le Décret n° 2009-2269 du 31 juillet 2009, portant modification du décret n° 2004-2144 du 2 septembre 2004, fixant les conditions d'assujettissement des établissements consommateurs d'énergie à l'audit énergétique obligatoire et périodique.
 - Action de sensibilisation
 - C'est une action prioritaire dans le Plan de ME 2016-2020
 - C'est une action mentionnée dans le Décret Gouvernemental fixant les règles d'organisation, de fonctionnement ainsi que les modalités d'intervention du FTE.
- vi. Les entreprises des secteurs industriels et tertiaire devraient accorder, dans les années futures, pour mettre en place des systèmes de cogénération et trigénération
- Le décret N°2002-3232 avait règlementé les conditions de production d'électricité à partir d'installation de cogénération.
 - La STEG avait établi le contrat type pour la fourniture d'énergie électrique à partir d'installation de cogénération.
 - Formation des bureaux d'études et des entreprises du secteur industriel et tertiaire dans le domaine de la Cogénération/Trigénération
 - Mise à jour du guide de la cogénération
 - Grâce aux études de préfaisabilité, l'ANME a pu disposer d'informations assez pertinentes sur des secteurs non visés et non explorés auparavant.
 - C'est une action prioritaire dans le Plan de ME 2016-2020 : La « Stratégie Nationale de ME fixe un objectif d'atteindre une capacité de 440 MW en 2020
 - C'est une action mentionnée dans le Décret Gouvernemental fixant les règles d'organisation, de fonctionnement ainsi que les modalités d'intervention du FTE.
 - Le temps de retour des installations de cogénération avait sensiblement baissé depuis la révision du prix de l'électricité en MT pour l'industrie. Cette révision devrait contribuer à assurer la pérennité de cette activité.

4.3.3.7. LES POINTS FORTS ET LES POINTS FAIBLES, LES OPPORTUNITES ET LES MENACES AUXQUELS LE PROJET EST CONFRONTE

L'analyse SWOT (Strengths – Weaknesses – Opportunities –Threats) ou (Forces – Faiblesses – Opportunités – Menaces) est un outil d'analyse stratégique. Il combine l'étude des forces et des faiblesses du projet avec celle des opportunités et des menaces de son environnement, afin d'aider à la définition de la stratégie de développement à entreprendre dans le futur.

Le but de l'analyse est de prendre en compte dans la stratégie, à la fois les facteurs internes et externes, en maximisant les potentiels des forces et des opportunités et en minimisant les effets des faiblesses et des menaces. L'analyse SWOT permet d'identifier les axes stratégiques à développer. Elle peut servir à vérifier que le projet, entrepris dans le cadre de la coopération avec le PNUD, constitue une réponse pour le développement des priorités en matière de ME.

Logique de l'analyse SWOT		
	Positif	Négatif
Interne	Forces	Faiblesses
Externe	opportunités	Menaces

L'existence d'un cadre réglementaire couvrant tous les aspects de la ME et faisant l'objet d'une actualisation continu pour tenir compte de l'environnement national et international, constitue une véritable opportunité pour le projet. En effet, au cours du déroulement du projet, pas moins de 5 textes, entre lois et décret, ont été promulgués. Dans certains découlant des produits de l'étude.

La hausse du cours du baril, l'aggravation du déficit de la balance commerciale énergétique, et la lourdeur de la subvention pour les produits pétroliers, avaient constitué une grande opportunité pour le secteur de la ME, et pour augmenter l'intérêt des autorités publiques et du Gouvernement pour les problèmes liés à la ME et donc aux questions abordées dans l'études.

Nous avons enregistré, malheureusement, depuis 2 années une forte baisse du prix du baril qui aurait pu freiner l'intérêt pour la ME. Si ce n'était le dernier accord historique de la COP21, à Paris le 12 décembre 2015.

La conception et mise en œuvre au démarrage constituait de prime à bord le point fort du projet. Le DP avait défini les conditions requises pour faire atteindre les résultats escomptés, notamment à travers la mise en place des structures de gestion, de suivi et d'évaluation à tous les niveaux.

Parmi les principaux points à mettre en évidence, l'adaptabilité du projet aux priorités du pays. En effet, lors de l'évaluation a mis parcour, l'ANME était dans une phase de préparation de la stratégie de ME, mais surtout dans la préparation d'une transition énergétique. L'ANME avait sollicité l'appui du PNUD pour l'aider à avoir une réflexion sur la transition énergétique. Le PNUD avait répondu favorablement, et avait engagé une revue du cadre logique et une reprogrammation des actions du projet pour la dernière année du projet, et afin de tenir compte des exigences qui répondaient aux besoins prioritaires de la Tunisie. C'est à ce titre que l'étude, portant sur le mode de fonctionnement et de gestion du FTE, a été ajoutée à l'Output07. Cette modification, inscrite dans l'amendement pour 2014, était capitale pour la mise en œuvre de la stratégie de ME à l'horizon 2030 et du Plan de ME 2016-2020. Le DG de l'ANME avait insisté sur le pouvoir d'écoute du PNUD et sa réactivité.

La souplesse des procédures et le recours à l'assistance du PNUD pour le recrutement des consultants est un atout de taille et un point fort pour le programme. Sachant que les procédures tunisiennes de passation de marchés sont relativement contraignantes, longues et parfois non-adaptées pour des programmes pour la ME et d'EE, pour lesquels les facteurs temps et l'efficacité sont primordiaux pour les réussir. Un des points forts résulte bien évidemment des compétences et de l'expérience du DCI dans la gestion de projets dans le cadre de la coopération internationale. La DNP s'est appuyée sur une équipe d'intervenants auprès des différents départements, d'une qualité professionnelle de haut niveau, comme en témoigne la qualité des livrables.

Un des points forts de ce projet réside dans la réalisation d'actions qui sont difficilement réalisables uniquement sur le budget de l'ANME, vu leurs coûts. De même, le recours à l'assistance du PNUD pour le recrutement des consultants est un atout de taille et un point fort pour le programme. Sachant que les procédures tunisiennes de passation de marchés sont relativement contraignantes, longues et non adaptées pour des programmes pour la ME et l'EE, pour lesquels les facteurs temps et l'efficacité sont primordiaux pour les réussir.

Parmi les points forts, on peut citer la couverture de secteurs non conventionnels dans la cogénération, Cette analyse de la cogénération a permis de constituer une base de données, sur les caractéristiques et les performances réelles des équipements de production d'énergie thermique (chaudières et fours), des moyens de fourniture de l'énergie électrique, sur les consommations énergétiques des entreprises sur les 3 dernières années, sur les bilans thermiques des différentes unités, et surtout sur les mécanismes de suivi de la consommation d'énergie par les PME.

Parmi les autres points forts de ce projet, on peut, notamment, citer la création de nouvelles compétences au sein du CTMCCV pour faire des tests pour les produits d'isolation thermique des bâtiments, ainsi que l'implication de toutes les parties prenantes concernées par l'amélioration de l'EE dans le bâtiment, tel que les architectes, les ingénieurs, les importateurs et installateurs. Ces actions faciliteront la mise en œuvre du Programme Promo-Isol, qui constitue un des facteurs clés pour l'atteinte des objectifs consignés, pour le secteur des bâtiments, par le DP.

Le potentiel d'EE enregistré pour les actions génériques constitue un des points forts de ce programme. Le plus important c'était aussi de sensibiliser les entreprises sur les avantages qu'elles pouvaient tirer de la réalisation de ces actions simples, rapides et à investissement à temps de retour courts. Ce programme a permis d'accompagner, à travers la pertinence des experts, les PME pour la réalisation de l'investissement et l'octroi de la prime.

Nous avons également enregistré, au niveau de l'Output04, un point fort à mettre en exergue. En effet, l'enquête avait permis de collecter, pour la 1^{ère} fois en Tunisie, des indicateurs sur le

secteur informel et les déplacements des ménages. Aussi, l'INS n'avait jamais pensé à la collecte de données sur le secteur des TT. Suite à cette enquête, l'INS avait manifesté un grand intérêt à inclure le secteur des TT dans sa gamme de statistiques périodiques à collecter et à publier.

Les points forts mentionnés par le PNUD croisent ceux qui ont cités ci-dessous, à savoir : les résultats techniques atteints; certains partenariats mis en place, qui aideront à améliorer les politiques publiques en matière de ME, notamment avec l'INS; la flexibilité qui a permis d'atteindre certains résultats qui n'était pas prévus (cas du FTE, appui au MEDENER par exemple).

Parmi les points faibles relevés, nous pouvons citer, notamment, un manque d'effectifs pour les départements concernés par le projet. Une seule personne de la DSIRP s'occupe de toutes les actions dans le cadre de ce projet, avec bien évidemment des projets financés par les autres bailleurs de fonds. Sachant qu'il peut-être une des causes sur les retards enregistrés pour les actions menées, notamment l'unité mobile et le renforcement des capacités de maîtrise de l'énergie dans les établissements scolaires dans les 24 gouvernorats. De même, l'effectif opérationnel de l'UEEI gagnerait à être renforcé pour couvrir convenablement les programmes assignés pour l'Unité. D'autant plus que ses activités s'étalent pour le secteur des services, notamment pour la cogénération. Aussi, le départ de l'assistante, a accablé le DNP de tâches supplémentaires en plus de celles qui lui sont assignées, à savoir la communication et la concertation avec les entités techniques d'exécution des composantes du projet. Ce qui a impliqué quelques insuffisances au niveau de la communication entre les différentes parties prenantes au projet.

Parmi les points faibles, mais qui n'ont pas d'impact uniquement sur ce projet, on peut, notamment, citer quelques lenteurs au niveau des services de l'ANME pour la conclusion du contrat-programme et le déboursement des primes.

Il faut mentionner que certains intervenants ont déclaré quelques insuffisances au niveau de la communication entre les différentes parties prenantes au projet.

Pour le PNUD, les unités techniques ont vu le projet seulement d'un angle d'opportunité de financement de leurs activités et non comme un projet intégré d'appui au plan quadriennal de ME. Sachant qu'aucune n'avait dédié un staff spécifique au projet ce qui n'a pas aidé à la mise en œuvre et causé un retard considérable. La communication, le suivi et le reporting figurait, aussi, parmi les principaux points faibles mentionnés par le PNUD.

4.3.3.8. FACTEURS CLES DE SUCCES & LEÇONS TIREES

L'approche participative du projet impliquant l'ensemble des acteurs concernés est un concept qui avait joué un rôle important dans la réussite du projet et l'atteinte des résultats. Les impacts à court et moyen termes pourraient être importants sur tous les plans, environnemental, énergétique, économique et social. Le projet avait impliqué des parties prenantes auprès de plusieurs départements et institutions, dont certaines n'avaient jamais été associées aux concepts de l'EE et de la ME. Cette approche est facteur clé de succès pour étendre la problématique de ME et sensibiliser encore plus d'intervenants.

Selon la DG le PNUD, à travers ce projet et ceux qui ont précédé, avait permis de redorer l'image de marque de l'ANME et de la ME d'une manière générale. Ce qui avait constitué une des clés de succès de ce projet

Sur la gestion du projet, la mise en place d'une UGP permanente, composée du Directeur du projet et d'un coordinateur affecté au projet, aurait probablement amélioré l'efficacité du projet.

Le pouvoir d'adaptation du PNUD était aussi la clé de succès du projet. En effet, malgré les retards enregistrés dans le projet, on peut conclure que le projet avait enregistré un succès de taille et avec des retombées pour les prochaines décennies. Et ce grâce à la reprogrammation de l'étude sur le FTE et ses implications dans les instruments de planification et de mise en œuvre de la politique de ME.

Nous avons souligné l'importance de la prise en charge par le PNUD du processus de recrutement d'expert nationaux et internationaux (AO, dépouillement, identification, et

établissement et signature de contrats de consultants). Mais, nous avons, néanmoins, constaté quelques insuffisances à surmonter dans la suite du projet et pour les projets futurs. Parmi lesquelles nous pouvons citer, notamment l'inexistence d'une programmation bien structurée pour chaque action entamée (date de préparation des TdR, délai d'approbation des TdR par le DNP et par la DG de l'ANME, délai d'approbation des TdR par le PNUD, date de lancement de l'avis de marché, etc.), des TDR parfois peu explicites, des délais d'approbation de TdR longs de la part de l'ANME et du PNUD.

5. CONCLUSIONS, RECOMMANDATIONS ET ENSEIGNEMENTS

5.1. RECOMMANDATIONS POUR L'ATTEINTE DES OBJECTIFS DU PROJET

Afin de boucler définitivement le projet et d'atteindre les objectifs assignés, il est nécessaire :

- i. Activer la mise en vigueur du Décret Gouvernemental fixant les règles d'organisation, de fonctionnement ainsi que les modalités d'intervention du FTE, visant la rationalisation de la consommation de l'énergie, la promotion des ER, la substitution de l'énergie et toutes les opérations visant l'encouragement à l'investissement dans le domaine de la ME, devrait être opérationnel avant la fin de cette année. Et cette réalisation n'aurait pas été possible sans les résultats de l'Output 07. Ce résultat est indicateur sur l'adaptabilité des actions du PNUD aux exigences et aux besoins des pays. Puisqu'il découlait d'une reprogrammation suite à l'évaluation à mi-parcours. La mise en œuvre de ce décret est un couronnement pour la ME en Tunisie. Sachant que c'est le mécanisme qui devrait permettre la mise en œuvre de toute la stratégie arrêtée à l'horizon 2030.
- ii. Terminer le contrat avec le CTMCCV afin d'aboutir à l'octroi d'agréments aux opérateurs et au contrôleurs, et à l'éligibilité des matériaux d'isolation thermique.
- iii. Matérialiser le partenariat avec le CTMCCV par une convention qui permet de continuer l'agrément des opérateurs et des contrôleurs, et l'éligibilité des nouveaux matériaux d'isolation thermique des terrasses.
- iv. Matérialiser le partenariat avec le MT par une convention pour la mise en œuvre et l'exploitation du SI dans les TT.
- v. Activer rapidement la réalisation des tests nécessaires et la validation du SI mis en place et la collecte des données manquantes pour rendre le SI dans le secteur des TT opérationnel.
- vi. Matérialiser le partenariat avec le MC par une convention de prise en charge du contrôle de l'EE des réfrigérateurs et climatiseurs dans les circuits de distribution organisés et parallèles.
- vii. Matérialiser le partenariat avec le CETIME par une convention de prise en charge technique des tests de consommation et de classe d'EE des réfrigérateurs et climatiseurs distribués dans les grandes surfaces et le marché parallèle.
- viii. Matérialiser le partenariat avec l'INS par une convention de prise en charge technique par l'INS de l'organisation d'une enquête périodique pour actualiser les données nécessaires pour le SI dans le secteur des TT.
- ix. Préparer une programmation annuelle d'intervention pour l'unité mobile qui soit contenu dans un plan d'actions de mise en œuvre d'une stratégie de communication pour toutes les activités de l'agence. Faire des campagnes d'évaluation des opérations de sensibilisation et des actions de communications.
- x. Mise en place d'un « guichet unique » : Dans le but d'accélérer l'aboutissement des projets, il est proposé de créer une entité de type « guichet unique » qui représentera l'unique canal administratif pour prendre en charge les demandes de raccordement émanant des producteurs potentiels d'électricité verte mais aussi pour assurer et accélérer l'obtention de toutes les autorisations nécessaires applicables à ce type de projets.
- xi. Vulgarisation du système de certification énergétique des équipements électroménagers à travers l'utilisation des nouveaux supports de communication (Facebook, Website, etc..) spécialisés à l'instar de « Topten », qui permettraient aux consommateurs de trouver les meilleurs produits et qui ont une faible consommation énergétique, et recrutement d'un consultant pour le site web.
- xii. Accélérer la mise en place du programme de monitoring énergétique également appelé pilotage énergétique, et qui associe capteurs intelligents et logiciels avancés pour mesurer et maîtriser les consommations énergétiques. Afin de collecter les différents types d'informations requises pour le suivi des économies d'énergie réalisés.
- xiii. Standardisation au niveau de l'élaboration des rapports, notamment en ce qui concerne les tableaux récapitulatifs de synthèse et d'analyse sectorielle, afin de retrouver les mêmes variables et le même format ce qui permettrait aux responsables de l'UEEI d'établir assez rapidement les tableaux globaux et de disposer de tableaux de bords et de suivi de l'EE au niveau de tous les secteurs.

- xiv. Problème de travail sur terrain, manque de moyens humains. Pour la pérennité, il est nécessaire de faire des recrutements. La DG est consciente qu'il y a un manque d'effectif au sein de certaines directions, elle avait prévu un programme pour y remédier à partir de l'exercice 2016. L'ANME s'est dotée d'un organigramme et d'un fonds social afin de pouvoir attirer des compétences ayant un niveau de qualification qui lui permet de faire face aux exigences.
- xv. Prévoir dans le budget de l'ANME des postes budgétaires pour assurer :
- Le suivi de l'agrément des produits et entreprises d'isolation thermique, afin de garantir la qualité et ne pas handicaper la durabilité de l'action.
 - La réalisation des tests de performance périodiques pour le système d'étiquetage énergétique des climatiseurs
 - La réalisation des enquêtes périodiques dans le secteur de TT

5.2. MESURES CORRECTIVES POUR LA CONCEPTION, LA MISE EN ŒUVRE, LE SUIVI ET L'ÉVALUATION DU PROJET

Pour les projets futurs, quelques améliorations pourraient être apportés au niveau de la conception et la mise en œuvre.

- i. La création d'une unité technique permanente pour chaque composante du projet formé du Directeur du Projet, du coordinateur du représentant du PNUD et des intervenants dans le département concerné par la composante, et qui se réunit, pour chaque composante, 2 fois par an et chaque fois qu'il y a une nécessité. La Coordinatrice du Projet au PNUD avait signalé que la mise en place d'une unité de gestion avec un point focal de chaque unité technique aurait pu améliorer l'efficacité du projet. Sachant que c'était une recommandation de l'évaluation à mi-parcours. Pour le PNUD, cette unité pourrait garantir le suivi quotidien pour un meilleur reporting et captage des résultats, et la mise en œuvre du projet dans les délais et d'une manière efficace et efficiente, notamment la mise en place d'une stratégie de partenariat comme l'un des piliers de la durabilité des résultats.
- ii. L'amélioration du système de suivi du projet, en place, avec des tableaux de bord d'avancement pour chacune des activités. Ces tableaux de bord doivent être mensuels et contenir des informations pertinentes quant à la réalisation du projet : état d'avancement de chacun des marchés engagés, les livrables, la consommation budgétaire, les dépassements éventuels, etc.. Ces tableaux de bord peuvent être élaborés sur Excel, par exemple, avec un canevas des indicateurs à suivre.
- iii. Une meilleure implication du PNUD dans l'évaluation technique des livrables.
- iv. La mise en place d'une fiche de programmation pour chaque action entamée: date de préparation des TdR, date d'envoi des TdR à la Direction Nationale du Projet et à la DG de l'ANME, date d'envoi des TdR au PNUD, date de lancement de l'avis de marché, date de démarrage de l'action, les livrables prévus et la date de leur remise, l'échéancier de paiement, la date de clôture du marché. Cette fiche servirait pour le suivi d'exécution des marchés avec un système d'alerte pour chaque étape. Outlook est fortement indiqué pour faire les alertes nécessaires qui peuvent être en 3 temps : une première alerte une semaine, par exemple avant la date d'envoi des TdR, une 2ème à la date prévue pour son envoi, et une troisième une semaine après, si bien évidemment l'envoi des TdR n'a pas été fait. Lors de chaque alerte la Direction Nationale du projet, à travers son assistant ou assistante, envoie un e-mail à l'unité concernée.
- v. La mise en place d'une procédure de passation des marchés : la préparation des TdR et du budget actualisé (sinon c'est le budget arrêté dans le DP qui est retenu) de l'action, le délai minimum entre la finalisation des TdR et le choix des consultants, et des fournisseurs de biens et services, les délais d'approbation de TdR par la Direction Nationale du projet, par la DG de l'ANME et par le PNUD, la date de publication de l'avis sur le site du PNUD, les délais de préparation des offres par les soumissionnaires selon le type de marché, le nombre minimum d'offres valides pour l'acceptation du marché et le passage à l'étape de dépouillement des offres techniques et financières, le délai maximal de dépouillement des offres et de sélection de l'adjudicataire du marché, la composition de la commission de dépouillement des offres, la notation minimale des offres

techniques pour passer l'ouverture des plis financier, la date globale minimale pour ne pas déclarer le marché infructueux.

5.3. PROPOSITIONS RELATIVES AUX ORIENTATIONS DE LA COOPERATION FUTURE AVEC LE PNUD & FAVORISANT LES PRINCIPAUX OBJECTIFS DU PROJET

Les 2 derniers projets PNUD, la Task Force IGCE – Cogénération), et appui à la mise en œuvre du programme quadriennal de ME 2008-2011, ont permis de mettre en place les objectifs stratégiques pour la ME et le développement des ER à l'horizon 2030 et le plan d'action à l'horizon 2020, fixant les politiques et mesures à mettre en œuvre. La Tunisie s'est engagé dans une Stratégie Nationale de ME à long terme qui se décline à travers des plans quinquennaux, dont le premier porte sur la période 2016 -2020. L'ANME devrait jouer, comme elle a toujours fait depuis sa création en 1985, un rôle primordial. A cet effet, et afin de lui donner toutes les chances d'atteindre les objectifs assignés de ce plan, le PNUD pourrait apporter un appui à l'ANME.

Le PNUD pourrait apporter à l'ANME un support sur 3 axes d'ordre transversal : la stratégie de communication, la mise en œuvre du FTE , et la promotion du PST (en complément au projet «NAMA d'appui au Plan Solaire Tunisien). Sachant que le PNUD et d'autres bailleurs de fonds comme la GIZ avaient soutenu le développement de diverses actions dans le domaine de l'EE et les ER, et qui ont permis de les pérenniser, à l'instar de ce que nous enregistré au cours de ce projet.

5.3.1. LA STRATEGIE DE COMMUNICATION

L'ANME se doit de se doter d'une stratégie de communication claire avec un plan d'actions défini dans le temps et dans l'espace avec les supports de communication. Définir une stratégie de communication permet, également, de structurer et coordonner les différentes actions ou supports qui seront mis en œuvre et d'avoir, en amont, une vision globale de l'ensemble des actions déployées sur l'année (presse, publicité, site internet, e-marketing, événementiel, etc...) afin d'en maîtriser la périodicité, le budget et la réalisation.

Or, une stratégie bien pensée permet de positionner sa communication au plus juste des besoins et attentes de ses potentiels cibles, de véhiculer une image et un message qu'ils comprennent et qui les touchent. Mais aussi de faire les bons choix en termes d'outils et supports de communication afin d'éviter les dépenses superflues.

Plusieurs questions devront ainsi nécessairement intervenir en amont de chaque campagne de communication :

- Quels sont les objectifs de communication ?
- Quelle est la cible ?
- Quel est le message ?
- Quel est le positionnement de l'ANME et de la ME et de quelle image bénéficie-t-elles ?
- Comment communique-t-on dans des pays qui ont réussi leur stratégie de ME: France – Allemagne – Espagne, Grèce ?
- Quelles sont alors les différentes étapes à respecter ?
- Quels sont les objectifs de communication ?

La première étape va consister à définir les objectifs de communication. Plusieurs campagnes ou supports de communication pourront être nécessaires pour répondre à ces différents objectifs. Car se concentrer sur une seule problématique est bien souvent la règle d'une communication efficace. Cependant, une campagne bien faite pourra, à contrario, répondre à différents enjeux.

La 2^{ème} étape permet d'identifier les cibles : La communication est avant tout la transmission d'un message d'un émetteur vers un ou plusieurs récepteurs : les ménages pour l'acquisition des LBC, ou des CES, les industriels pour engager des programmes d'EE, des conducteurs de véhicules, des partenaires comme les institutions publiques ou les banques pour appuyer les actions engagées par l'ANME, les enseignants et les jeunes pour véhiculer un comportement de ME, etc. Communiquer, consiste donc, pour l'ANME, à identifier clairement ces cibles de communication. Afin de déployer des moyens de communication adaptés précisément à leurs attentes. Aussi, définir sa cible n'est pas suffisant. Il faut également bien connaître son profil

sociologique (âge, sexe, profession, catégorie socio-professionnelle, secteur géographique), ses besoins et ses habitudes (comportements, valeurs, médias privilégiés, etc)

Il est également ensuite de savoir comment capter véritablement l'attention du public? Pour cela, il faut situer les points forts et les points faibles de l'ANME et de la stratégie de ME, et autant d'autres questions à se poser afin de bien définir le cadre de la communication à adopter. Une méthode simple et efficace consiste à appliquer la méthode SWOT. Elle permet de faire apparaître à chaque niveau, les forces et faiblesses, opportunités et menaces et fait ainsi émerger les variables décisives sur lesquelles il sera le plus pertinent et le plus efficace d'agir.

Les autres étapes de cette stratégie de communication consistent à :

- Formuler le message à transmettre et à analyser les moyens humains et financiers que l'ANME peut mettre en œuvre, à définir les moyens de communication adaptés,
- Etablir un plan de communication qui liste et planifie les actions préconisées par la stratégie de communication, et qui se doit de prendre la forme d'un planning ou retro-planning, afin de répertorier les actions à réaliser, leur périodicité, le timing et la durée de réalisation de chaque action, les personnes ressources à mobiliser (agence de communication, prestataire freelance, imprimeur...), et le budget associé à chaque action.
- Et en dernier lieu, évaluer l'efficacité de chaque campagne de communication et d'être attentif aux retours provenant de médias, des médias sociaux, blogs ou forums. Ces retours permettront de l'ajuster lors de des prochaines campagnes de communication.

5.3.2. FTE

Pour relever les défis majeurs de la sécurité d'approvisionnement énergétique et de la vulnérabilité de l'économie face à l'augmentation des prix, la Tunisie se devait d'engager impérativement une transition énergétique. Et comme mentionné dans le 4^{ème} livrable de l'étude sur le FTE, cette transition énergétique de la Tunisie repose sur la mise en œuvre d'une stratégie de ME dans ses deux composantes, l'EE et le développement des ER. Cette stratégie s'impose pour relever les défis énergétiques, économiques et sociaux auxquels se trouve confronté le pays. Elle se décline selon des principes directeurs qui en constituent les fondements et une vision à long terme du système énergétique, avec des objectifs à la fois ambitieux et réalistes. Les objectifs globaux de cette stratégie sont essentiellement les suivants:

- Une réduction de la demande d'énergie primaire de 17% en 2020 et 34% en 2030, par rapport au scénario tendanciel.
- Une part des énergies renouvelable dans la production d'électricité de 30% à l'horizon 2030
- Une réduction des émissions de gaz carbonique (CO2) de 48% en 2030

La définition de cette stratégie s'est basée sur un ensemble d'importants travaux réalisés par l'ANME et ses partenaires de manière participative, dont les plus importants sont:

- La stratégie du mix électrique à l'horizon 2030
- L'étude stratégique sur l'utilisation rationnelle de l'énergie à l'horizon 2030
- L'étude stratégique sur le développement des énergies renouvelables à l'horizon 2030
- Le Plan Solaire Tunisien

Pour changer d'échelle dans l'intervention du FTE afin d'atteindre les objectifs de la stratégie, il est indispensable d'augmenter significativement ses ressources. Sur la période 2016-2020, les besoins du FTE sont estimés à plus 600 MDT dont environ 61% destinés à l'EE et 38% aux ER. En termes économique, la mise en œuvre du Plan d'action se traduira par un gain cumulé sur la facture énergétique d'environ 22,5 milliards de dinars et des subventions évitées cumulées de l'ordre de 9 milliards de dinars.

En terme social, le programme devrait permettre de créer environ 4000 emplois dont la plus grande partie par les ER, et notamment le PST. Enfin, sur le plan environnemental le renforcement des actions d'efficacité énergétique et le développement des énergies renouvelables permettrait d'éviter l'émission d'environ 14 MteCO2. Il faut néanmoins remarquer que ces objectifs devraient être corrigés pour tenir compte de la baisse du prix du baril de pétrole 40\$ actuellement, contre 75\$ en septembre 2004. Ce qui pourrait constituer

une certaine menace (dans le cadre d'une analyse SWOT) pour réduire les objectifs définis. Cependant l'écart entre les prix nationaux et internationaux des produits pétroliers et le gaz pourrait donner une marge de manœuvre au Gouvernement ajuster sa politique énergétique.

Afin de constituer un véritable levier de la ME, en plus des subventions à l'investissement, le FTE est appelé à accorder une bonification du taux d'intérêt et à intervenir en tant que fonds d'investissement. Il sera appelé à jouer un levier pour la mise en œuvre du Plan 2016-2020. Le FTE devrait jouer uns enjeux

Compte tenu des nouvelles vocations du FTE et la complexité de ses nouveaux modes d'intervention, la gestion devrait être confiée à une structure professionnalisée dans la gestion des fonds dans le cadre d'une approche de partenariat public – privé. La puissance publique (ANME) doit garder le contrôle global du fonctionnement du fonds et veiller aux respects des règles d'éligibilité et d'intégrité, mais la gestion financière courante doit être assurée par une entité financière privée, en collaboration avec l'ANME.

Encore selon le 4^{ème} livrable du FTE, le mode de fonctionnement actuel du FTE (Ex FMNE), et des procédures en vigueur au niveau de la planification, l'étude et évaluation de l'éligibilité et au déblocage des subventions sont à améliorer dont notamment :

- L'insuffisance d'une planification et suivi analytique par contrat programme et par projet. Cette insuffisance a consacré un système de gestion assuré selon le principe « du premier venu, premier servi » avec les risques de non-disponibilité des fonds pour des contrats programmes anciens.
- L'absence de bases de données où seront stockées les informations sur le déroulement des projets, les réalisations faites et les dépenses engagées, ce qui rend difficile l'accès à cette information par les différentes unités ;
- La multiplicité des intervenants dans le processus de gestion et de déblocage des subventions rend la procédure difficile et lourde à appliquer ce qui rend les durées de traitement des dossiers assez longues ;
- L'absence de procédures de communication avec les parties intéressées : notamment avec le ministère des finances qui exige des comptes et des états pour alimenter le FNME.

Le défi à relever par l'ANME pour une gestion intégrée du FTE suggère à la fois le renforcement des capacités des structures techniques, de pilotage et de soutien de l'ANME et la consécration d'une séparation claire entre la gestion technique (du ressort de l'ANME moyennant les recommandations formulées) et la gestion financière du fonds. De même, les augmentations du champ d'intervention et des moyens du FTE requiert une refonte totale du système de gestion actuel dans le sens d'une gestion à pilotage participatif impliquant l'ensemble des parties prenantes et notamment les représentants des bénéficiaires potentiels de l'intervention du fonds. Et pour cela l'étude avait préconisé la constitution d'un comité de pilotage élargi aux agents économiques ciblés, aux contreparties financières avec une « connotation » moins « administrative ».

Le PNUD pourrait appuyer l'ANME sur la préparation de la composition, des prérogatives et du mode de gestion de ce comité de pilotage. Quelques éclairages ont été mentionnés dans l'étude mais ils nécessitent d'être approfondi et détaillés.

- Le FTE requiert une plus grande autonomie de gestion aussi bien en matière de planification et surtout en matière de mise en œuvre du plan d'actions
- Il faut engager une formalisation claire des critères d'éligibilité et un système d'évaluation tant technique que financier transparent et clairement communiqué aux bénéficiaires pour rendre les décisions plus standardisées,
- Il faut simplifier les procédures, les améliorer et les matérialiser dans un guide téléchargeable sur le site Internet
- Conférer une plus grande efficacité et efficience d'intervention.
- Revoir profondément le SI propre au FTE. Le SI devrait intégrer convenablement la planification et le suivi physique des projets, notamment en ce qui concerne les engagements, et la planification et le suivi financier des paiements. Il devrait également

être ouvert à l'ensemble des parties prenantes du programme pour pouvoir être informé à temps et garantir une meilleure coordination et réactivité.

- Mettre en place un portail dédié au FTE avec toutes les informations requises aux différents intervenants de tous types.
- Engager un programme de formation spécifique aux intervenants de l'UGP
- Engager une procédure de certification ISO pour toute l'UGP chargée du FTE

5.3.3. PST

Le PST est un des volets de base pour la mise en œuvre de la stratégie de ME définie à l'horizon 2030. En termes quantitatifs, les objectifs consistent à atteindre une capacité renouvelable, hors hydraulique pour la production électrique en 2030 de l'ordre de 3140 MW, soit une part des ER dans la production d'électricité de 30% à l'horizon 2030. L'essence même du PST consiste, donc, à développer les filières renouvelables pour la production électrique centralisée au moindre coût pour la collectivité et en optimisant les retombées socio-économiques positives, et permettre l'émergence d'opérateurs indépendants de qualité sur le marché.

Le PST a des spécificités très particulières qui nécessitent un mode opératoire performant, à l'instar de ce qui devrait être fait pour le FTE. Un appui du PNUD est très souhaité pour redynamiser la mise en œuvre du PST. Cet appui pourrait en complément au projet «NAMA d'appui au PST. Cette intervention pourrait porter sur les aspects suivants :

- Assistance pour mettre en place une UGP du projet qui ferait aussi fonction d'un guichet-unique pour les investisseurs
- Aider le Gouvernement pour la révision de la Loi n° 2015-12 du 11 mai 2015, relative à la production d'électricité à partir des énergies renouvelables, afin de la rendre plus attractive pour les investisseurs nationaux et étrangers, et pour la publication du décret d'application.
- Actualiser le document de présentation du PST
- Faire les études requises pour définir le mix énergétique pour la production d'électricité
- Préparer les réformes réglementaires nécessaires, en particulier en ce qui concerne les conditions d'accès au réseau électrique, d'obligation d'achat de l'électricité d'origine renouvelable par l'opérateur électrique national, de mode d'instauration des tarifs d'achats de l'électricité d'origine renouvelable par l'opérateur électrique, de cadre fiscal des différents régimes de production d'électricité renouvelable.
- Répertorier les aides et avantages accordés aux énergies renouvelables pour la production d'électricité.
- Collecter toute la réglementation requise et relative aux projets identifiés.
- Préparer les fiches détaillées des projets avec une présentation succincte du projet et une analyse SWOT, et ce dans les langues des investisseurs potentiels identifiés (Anglais, Français, Arabe, Allemand, Espagnol, etc..)
- Préparer les études de préfaisabilité technique, de rentabilité et le temps de retour pour chaque projet ,
- Préparer et actualiser la présentation de l'environnement des affaires en Tunisie,
- Présenter et actualiser les coûts de facteurs pour les investisseurs,
- Préparer une stratégie de communication et plan d'actions propre au PST, pour faire connaître les projets auprès des investisseurs éventuels nationaux et internationaux, notamment par l'organisation de manifestations internationales spécialement dédiées au PST à l'instar de Carthage Invest (Investir dans le soleil de la Tunisie), organiser la participation de l'ANME et du PST dans les grandes foires et manifestations spécialisées dans le monde,
- Faire un portail interactif dédié au PST et renfermant toutes les informations et documents requis pour intéresser les investisseurs.

6.1. REPARTITION DES DEPENSES PAR OPERATEUR

PROJET N° 00070821 : "APPUI A LA MISE EN ŒUVRE DU PROGRAMME QUADRIENNAL DE MAITRISE DE L'ÉNERGIE (2008-2011)

Projet d'appui à la mise en oeuvre du Programme quadriennal (2008 – 2011) De Maîtrise de l'énergie en Tunisie
Etat d'Avancement par contrat 2009 - 2015

OUTPUTS	ACTIVITES	DEPARTEMENT RESPONSABLE	CONTRACTANT	LES ENGAGEMENTS EN MONNAIE DU CONTRAT & EN \$				LES PAIEMENTS PAR ANNEE EN MONNAIE DU CONTRAT								LES PAIEMENTS PAR ANNEE EN \$												
				En Monnaie du Contrat	Devise du contrat	Taux de Change	en \$	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	Total Général	Reste à Payer Général	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	Total Général				
Output 1.1	Activité 01: Agrément Produits & Entreprise Isolation Thermique	DURE	CTMCCV (1)	17 500	TND	1,373	12 747	7 000	10 441							17 441	59	5 469	7 970							13 439		
			ENAU	50 000	TND	1,280	39 063		50 000								50 000			36 682							36 682	
			AL BOURAK	10 000	TND	1,310	7 634	10 000									10 000	0	7 813								7 813	
			Ordre architectes	7 292	TND	1,460	4 995		7 292								7 292			4 995								4 995
			Recrutement d'un Ingénieur	21 555	TND	1,459	13 589				4 602	16 953					21 555				3 154	10 435						13 589
			Impression de Guides	12 224	TND	1,596	7 661				12 224						12 224				7 661							7 661
			Séminaires	18 181	TND	1,324	13 728	13 003		3 515	1 663						18 181		10 159		2 509	1 060						13 728
			CTMCCV (2)	60 600	TND	1,651	36 712							12 000	12 601		24 601	36 000								6 543	6 485	13 028
			PEARL BALLOON SPRL	5 020	€	0,731	6 867							5 020			5 020									6 867		6 867
Divers				18 468	4 348	10 853	415	2 852	1 540	1 111				21 120	-21 120	4 348	10 853	415	2 852	1 540	1 111				21 120			
Sous Total 1.1							161 462										27 788	60 500	2 923	14 727	11 975	14 522	6 485		138 921			
Output 1.2	Activité 02: Etiquetage Energétique des climatiseurs	DURE	CETIME	55 000	TND	1,628	33 784				15 000	40 000			55 000							9 214	21 997		31 211			
			CIES	5 100	€	0,664	7 681	5 100								5 100		7 681								7 681		
			Divers																			1 639	1 366				3 005	
Sous Total 1.2							41 465										7 681					10 853	23 363		41 897			

PROJET N° 00070821 : "APPUI A LA MISE EN ŒUVRE DU PROGRAMME QUADRIENNAL DE MAITRISE DE L'ÉNERGIE (2008-2011)

Projet d'appui à la mise en oeuvre du Programme quadriennal (2008 – 2011) De Maîtrise de l'énergie en Tunisie
Etat d'Avancement par contrat 2009 - 2015

OUTPUTS	ACTIVITES	DEPARTEMENT RESPONSABLE	CONTRACTANT	LES ENGAGEMENTS EN MONNAIE DU CONTRAT & EN \$				LES PAIEMENTS PAR ANNEE EN MONNAIE DU CONTRAT									LES PAIEMENTS PAR ANNEE EN \$									
				En Monnaie du Contrat	Devise du contrat	Taux de Change	en \$	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	Total Général	Reste à Payer Général	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	Total Général		
Output 1.5	Activité 04: Efficacité Energétique dans les PME	UEEI	CRA2E	40 320	TND	1,260	32 000	8 064	14 112	18 144					40 320		6 400	9 986	13 850					30 237		
			GEC	46 368	TND	1,260	36 800	9 274		9 274	5 800				24 347	22 021	7 360		6 494	3 708					17 563	
			BCE	43 680	TND	1,260	34 667	8 736	15 288	19 656					43 680		6 933	10 806	13 765						31 504	
			TEST	43 680	TND	1,260	34 667	8 736	8 736	19 656					37 128	6 552	6 933	6 205	15 005						28 142	
			Néjib BOUJNAH	57 000	TND	1,260	45 238	11 400	19 950	25 650					57 000		9 048	14 169	19 580						42 797	
			séminaire Lancement	1 696	TND	1,370	1 238		1 696						1 696			1 238								1 238
			Divers	3 227	\$	1,000	3 227									3 227		3 092	20		115					3 227
Sous Total 1.5							187 837									39 766	42 424	68 694	3 824				154 708			
Output 1.6	Activité 05: Cogénération & Trigénération dans l'Industrie & Tertiaire	UEEI	Néjib BOUJNAH	64 000	TND	1,280	50 000	12 800	51 200					64 000		10 000	36 210						46 210			
			PARTNERS	75 600	TND	1,408	53 693		33 264	19 656	22 680				75 600			23 625	13 765	14 474				51 863		
			ENERPLUS	85 680	TND	1,420	60 338		17 136						17 136	68 544		12 068						12 068		
			BCE	74 390	TND	1,390	53 518		22 005		52 385				74 390			15 757		33 430				49 187		
			CRA2E	81 144	TND	1,408	57 631		40 572	32 458	8 114				81 144			28 669	22 080	5 178				55 928		
			Séminaires cogénération	8 743	TND	1,531	5 710			520	8 223				8 743				377	5 333					5 710	
			Séminaires cogénération 2	18 044	TND	1,834	9 838						14 459	3 585	18 044								7 884	1 999	9 883	
			PARTNERS 2	36 000	TND	1,588	22 670							36 000		36 000								19 629	19 629	
			CRA2E 2	38 000	TND	1,588	23 929							38 000		38 000								20 720	20 720	
			Divers	14 980	\$	1,000	14 980									14 980		343	3 837	5 572	167			5 101	-40	14 980
Sous Total 1.6							352 308									10 343	120 166	41 794	58 582			53 334	1 959	286 177		

PROJET N° 00070821 : "APPUI A LA MISE EN ŒUVRE DU PROGRAMME QUADRIENNAL DE MAITRISE DE L'ÉNERGIE (2008-2011)

Projet d'appui à la mise en oeuvre du Programme quadriennal (2008 – 2011) De Maîtrise de l'énergie en Tunisie
Etat d'Avancement par contrat 2009 - 2015

OUTPUTS	ACTIVITES	DEPARTEMENT RESPONSABLE	CONTRACTANT	LES ENGAGEMENTS EN MONNAIE DU CONTRAT & EN \$				LES PAIEMENTS PAR ANNEE EN MONNAIE DU CONTRAT								LES PAIEMENTS PAR ANNEE EN \$										
				En Monnaie du Contrat	Devisé du contrat	Taux de Change	en \$	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	Total Général	Reste à Payer Général	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	Total Général		
Output 1.7	Activité 10: Renf & Capacités Assistance Tech ANME	DCI	Séminaires & Formation	14 034	\$	1,000	14 034	527	2 431	8 005	3 070				14 034		527	2 431	8 005	3 070				14 034		
			Equipements	28 200	TND	1,385	20 355	12 366	3 510		12 324				28 200		9 815	2 493		8 048					20 355	
			Coordinatrice	3 041	TND	1,282	2 372	3 041							3 041		2 372									2 372
			FORMATION-MANAGEMENT-CONSEIL / ALCOR	131 933	TND	1,606	82 150						131 933			131 933									71 937	71 937
			Commissariat à l'Energie Atomique.C.E.A.	17 775	\$	1,000	17 775				17 775					17 775						17 775				17 775
			Recrutement d'un Ingénieur				17 335																3 652	13 683		17 335
			Evaluation Midterm	12 000	TND	1,645	7 297					12 000				12 000							7 297			7 297
			Evaluation Finale	14 000	TND	2,037	6 874										14 000									
Divers	8 833	\$	1,000	8 833			2 117	1 875	4 841					8 833			2 117	2 230	4 841	3 074	19 026	8 862	40 149			
Sous Total 1.7							177 024										12 714	7 041	10 235	15 959	31 798	104 646	8 862	191 254		
TOTAL GENERAL							1 382 282										181 167	298 440	218 212	100 841	82 873	331 566	25 551	1 238 649		
Autres Frais Pertes & Gain de Change et Autres				29	\$	29,280	29		10	19				29			10	19		2 030				2 060		
TOTAL GENERAL							1 382 311										181 167	298 450	218 231	100 841	84 903	331 566	25 551	1 240 708		

Annexe 1: Termes de Références tdr1. **CONTEXTE**

L'énergie est un domaine prioritaire de la stratégie 2008-2011 du PNUD. Ce secteur joue un rôle fondamental pour le développement des pays et notamment pour leur permettre d'atteindre les Objectifs de Développement du Millénaire qu'ils se sont assignés en 2000. Ce rôle a été rappelé lors du Sommet de Johannesburg sur le Développement Durable et lors de la Conférence internationale pour le financement du Développement à Monterrey. La mise en place de cadres et de stratégies appropriés constitue un des moyens d'appui du PNUD dans le domaine de l'énergie et de façon plus concrète de contribuer à atteindre l'objectif 7 du millénaire « Assurer un Environnement durable ». En effet, l'impact de la contribution de l'énergie dans la durabilité de l'environnement réside dans l'intégration des principes de développement durable dans les politiques et programmes du pays. A ce niveau la Tunisie est assez avancé et la collaboration entre PNUD et ANME a contribué à cette intégration avec des changements institutionnels tels que les réglementations dans le cadre de l'efficacité énergétique et de maîtrise de l'énergie qui vont permettre une atténuation des effets des changements climatiques grâce à la réduction de l'émission du gaz à effet de serre à travers l'utilisation des énergies renouvelables et l'encouragement de l'efficacité énergétique et de la maîtrise de l'énergie.

A cet effet, le PNUD Tunisie a apporté son appui dans le cadre d'un projet pour la mise en œuvre du programme quadriennal de maîtrise de l'énergie (2008-2011), et ce, conformément aux priorités de la Tunisie en matière d'efficacité énergétique, afin de consolider la dynamique entamée depuis 2004 et devant permettre de mobiliser rapidement et au maximum le potentiel d'économies d'énergie dont dispose le pays.

2. OBJECTIF ET DUREE DE LA MISSION:

Conformément au document de projet signé entre le PNUD et l'ANME en date du 10 juillet 2009, une évaluation du projet doit être menée sur l'ensemble des composantes du projet financées par le PNUD et l'ANME.

L'objectif général est de produire un rapport d'évaluation finale du projet tout en focalisant sur les résultats et l'impact enregistrés par le projet. Le rapport focalisera sur l'approche suivante :

1. Evaluer les leçons apprises du projet et leurs effets en termes de développement et protection de l'environnement ;
2. Mesurer de la redevabilité vis à vis de la réalisation des priorités suscité dans la section 1 ;
3. Encourager un apprentissage organisationnel et de développement ;
4. Faciliter et aider des prises de décision basées sur l'information.

L'évaluation prendra en considération :

- la nouvelle reprogrammation du rapport d'évaluation à mi-parcours dudit projet,
- la valorisation et la documentation des résultats, des expériences réussies et des leçons tirées dans un objectif de donner des orientations et des éléments de décision pour un éventuel nouveau projet sous une différente modalité de gestion.

Il est à signaler que le projet se subdivise en 7 produits principaux (voir document du projet) dont l'exécution technique est assuré par 4 unités au sein de l'Agence Nationale pour la Maîtrise de l'Energie (ANME).

L'évaluation finale adoptera l'approche suivante :

A. Aspects programmatiques et stratégiques

1. *Le changement induit par le projet* : Mesurer le changement à travers le progrès du projet vis-à-vis des résultats prévus. Le cadre logique sera le document de base de travail sur le progrès.

Il est à noter que l'expert/e évaluera le(s) :

- Résultats / Etat d'avancement des activités
 - Facteurs clefs de succès,
 - Enseignements retirés : Limites et Opportunités (analyse SWOT)
2. *La stratégie du projet* : comment et pourquoi les résultats (mentionnés dans le cadre logique et le document du projet) ont pu contribuer à l'accomplissement des résultats prévus : Evaluer l'adéquation du cadre logique avec les priorités stratégique du projet ;
 3. *La durabilité* : évaluer jusqu'à quel degré les résultats du projet pourront être durables et soutenables. Est-ce qu'il y a une stratégie de durabilité ou des mesures prises pour rendre les résultats soutenables ?
 4. *Perspective genre* : jusqu'à quel degré le projet intègre l'aspect genre.

B. Aspects opérationnel et de planification :

1. *Système de suivi* : Evaluer les outils de suivi et voir s'ils ont permis de :
 - i. Inclure des indicateurs de performance
 - ii. Fournir l'information nécessaire
 - iii. Impliquer les partenaires
 - iv. Garantir l'efficacité
2. *Système de gestion de risques* : voir si le projet a pu identifier les risques potentiels et si ces risques ont été bien suivi et mis à jour ;
3. *Planification annuelle* :
 - i. Evaluer l'utilisation du cadre logique en tant qu'outil de gestion durant la mise en œuvre ainsi que tout changement ayant été apporté à ce document ;
 - ii. Evaluer l'utilisation de plans de travail annuel et s'ils répondent à une approche basé sur les résultats ;
 - iii. Evaluer l'efficacité et l'efficience de l'utilisation du budget du projet ;

NB : Le format indicatif du rapport d'évaluation finale est donné à titre indicatif dans l'annexe 1 des présents TdR.

3. TACHES A ACCOMPLIR:

Les principales taches du consultant se résumant comme suit :

- Evaluer le taux d'exécution technique et financier par activité et unités concernées,
- Mesurer les progrès réalisés à ce jour en vue de l'atteinte des objectifs, des résultats et des impacts attendus et évaluer l'écart entre les résultats attendus et obtenus,
- Identifier les obstacles à la réalisation des actions inscrites au niveau des plans d'actions annuels,
- Faire des recommandations sur les mesures nécessaires à entreprendre,
- Elaborer une note de synthèse du rapport d'évaluation finale du projet,

Des visites de terrain (3 visites) seront programmées pour rencontrer des partenaires du projet (industriels, etc..). La liste complète des partenaires à rencontrer sera arrêtée lors de la réunion de démarrage.

L'effort de la mission est estimé à **20 hommes/jour étalés sur 1 mois**. Ces délais ne comptabilisent pas les délais d'approbations par le PNUD et l'ANME.

4. PRINCIPAUX RESULTATS, LIVRABLES ATTENDUS ET TERMES DE PAIEMENT:

- Livrable 1 : Document méthodologique du travail,
- Livrable 2 : Draft du rapport d'évaluation finale,
- Livrable 3 : Rapport d'évaluation finale, avec un rapport de synthèse.

A cet effet, il est attendu que le consultant rend les **livrables** suivants :

Termes de paiements	Livrables	Date approximative de remise des livrables
1 ^{er} terme de paiement (20%)	Livrable 1 : Rapport méthodologique du travail	3 jours après la signature du contrat
2 ^{ème} terme de paiement (20%)-	Livrable 2 : Draft du rapport d'évaluation	20 jours après la signature du contrat
3 ^{ème} terme de paiement (60%)	Livrable 3 : Rapport d'évaluation finale et rapport de synthèse	5 Jours après la réception des commentaires sur la version draft du rapport final

CONTENU INDICATIF DU RAPPORT D'ÉVALUATION FINALE

Résumé exécutif

- Résumé du projet : brève description du projet, durée, budget, partenaires, objectifs etc. ;
- Tableau du rating d'évaluation selon les critères définis ;
- Résumé de la conclusion, recommandations, leçons apprises et way forward

Acronyms & Abréviations

Introduction

- Objet de l'évaluation
- Portée et méthodologie de l'évaluation

Description et contexte du développement du projet

- Rationnel du projet (commencement, durée , les problèmes qu'il cherche à résoudre etc..)
- Les objectifs du projet
- Les indicateurs de référence préétablis ;
- Principaux partenaires ;
- Résultats attendus ;

Résultats de l'évaluation :

- Analyse u cadre logique du projet
- Hypothèses et risques ;
- Participation des parties prenantes;
- Approche de duplication et durabilité;
- Outils de suivi et évaluation et mesures d'adaptation aux changements et
- Utilisation du budget ;

- Arrangement de gestion (mise en œuvre, coordination, rôles et responsabilités, aspects opérationnels etc.);

Résultats du projet :

- Résultats globaux (Atteinte des objectifs)
- Pertinence
- Efficacité et efficience
- Appropriation par les partenaires
- Intégration (mainstreaming)
- Durabilité
- Impact

Conclusions, Recommandations & Leçons apprises

- Mesures correctives (design, mise en oeuvre, suivi et évaluation du projet) ;
- Actions à entreprendre pour renforcer les bénéfices initiaux du projet ;
- Bonnes pratiques et leçons apprises quant à la pertinence, performance et succès du projet ;

Annexes

- ToR
- Liste des personnes rencontrées
- Résumé des visites de terrain
- Liste des documents revus ;
- Matrice d'évaluation
- Questionnaire utilisé et résumé des résultats

LISTE DES PERSONNES INTERROGÉES

1. M. Hamdi HARROUCH (ANME / DG)
2. M. Hassen AGREBI (ANME / DNP / DCI)
3. Mme Samira DOUIRI (ANME / DSIRP)
4. M. Fethi HANCHI (ANME / DURE)
5. M. Fethi HAMAD (ANME / DSIRP) (uniquement lors de l'évaluation à mi-parcours)
6. M. Oussama NAGATI (ANME / DURE)
7. M. Abdelhamid GANOUNI (ANME / DURE)
8. M. Mohamed Ali SAFI (ANME / UEEI)
9. M. Walid Fguiri (ANME / UEEI)
10. Mme Raja FRADI (ANME / UEEI)
11. Mme Jihane TOUIL (PNUD/ Environnement & Energy Programme Analyst)
12. Mme Sellema HOUIJ (PNUD)
13. Mme Olfa BOUAZIZI (INS : Partenaire)
14. Mme Kaouther CHIBANI (INS : Partenaire)
15. M. Ali HACHEMI (VITALAIT : Entreprise bénéficiaire)

6.2. LISTE DES DOCUMENTS EXAMINES

Les documents à consulter sont les suivants :

1. Le cadre du projet : DP, présentation du projet
2. PNUD : Guide du suivi et de l'évaluation axés sur les résultats
3. PNUD : Guide de la planification, du suivi et de l'évaluation axés sur les résultats du développement
4. UNDP: Outcome Level Evaluation: A Companion Guide
5. PNUD : Directives pour réaliser les évaluations finales des projets
6. PNUD : Addendum: Note d'orientation actualisée relative à l'évaluation
7. PNUD: Annual Report on Evaluation 2014
8. PNUD : La Gestion axée sur les Résultats
9. PNUD : Guide pour les évaluateurs d'Effet
10. PNUD: National Implementation by the Government of UNDP Supported Projects: Guidelines and Procedures
11. PNUD : National Execution (NEX) Guidelines
12. Les statistiques et informations sur le projet, notamment les rapports de suivi périodique.
13. Les termes de références des différentes missions du projet
14. Les contrats avec les différents intervenants :CTMCCV, Recrutement d'un ingénieur en bâtiment, CETIME, Agence Image Conseil, Mongi Razgallah (habillage du véhicule), INS, PARTNERS, CRA2E, FMC-ALCOR. Sachant que les autres contrats étaient clôturés lors de l'évaluation à mi-parcours
15. PNUD & ANME : Les Faces & les PV d'approbation des livrables des 7 outputs
16. Les rapports produits pour chacune des missions :
 - i. Le programme et le rapport de formation du CTMCCV sur la mise en œuvre des complexes Iso-Etanches pour les toitures, les critères d'agrément des opérateurs établis par le CTMCCV,
 - ii. Le rapport de l'ANME portant sur le programme de formation du CETIME cinq sessions de formation et de sensibilisation sur le thème "La classification énergétique des réfrigérateurs et des climatiseurs individuels : Méthodes d'essai et étiquetage au profit des contrôleurs et cadres du MC et de l'artisanat.
 - iii. Les visuels établis par l'Agence Image Conseil : les panneaux, le guide pédagogique, les fiches pour écoliers, la valisette, etc..
 - iv. Le rapport de réception et les photos d'agencement du véhicule
 - v. Développement et mise en place d'un SI sur l'EE du secteur des transports en Tunisie : la note d'enquête, le guide d'enquête, le questionnaire, le visa de l'enquête, les rapports des phase 1 & 2
 - vi. Livrables 1 – 2 - 3 du Bureau PARTNERS : Mise à jour du guide de la cogénération, Guide de formation avec les supports de formation, l'évaluation et la synthèse de la formation.
 - vii. CRA2E : Les 4 rapports de l'étude de faisabilité d'une unité de trigénération à l'hôtel Marhaba, et l'hôpital Charles Nicolle.
 - viii. FMC – ALCOR : les 4 rapports de l'Etude sur le mode de fonctionnement et de gestion du Fonds de Transition Énergétique FTE : Livrable 1 : Rapport de l'Analyse de la gestion et du fonctionnement du FNME - Livrable 2 : Rapport de Proposition d'un nouveau mode de fonctionnement - Livrable 3 : Rapport de Proposition d'un nouveau mode de gestion et d'organisation du FTE - Livrable 4 : Rapport de synthèse
17. Les documents officiels concernant directement et indirectement l'objet de l'étude : notamment les demandes d'extension de l'ANME en date du 19 décembre 2013 et du 31 décembre 2014, la notification par le PNUD en date du 8 janvier 2014 pour l'extension du projet au 30 septembre 2014, la notification par le PNUD en date du 7 janvier 2015 pour la clôture du projet le 31 mars 2014
18. Internet : les documents électroniques dans les sites des organismes internationaux.

19. Références : Monographies, publications, séminaires et communications ayant été effectués sur le projet
20. ANME : Tunisie / une politique nationale d'EE
21. Etc.