



Organisation
internationale
du Travail

► Bureau d'évaluation



i-eval Discovery



« Promotion de l'économie sociale et solidaire et création d'emploi décent pour la jeunesse tunisienne et FORTER'ESS : Renforcement de la résilience des organisations féminines de l'économie sociale et solidaire affectées par la COVID-19 en Tunisie

INFORMATIONS RAPIDES

Pays: Tunisie

Date à laquelle l'évaluation a été complétée par l'évaluateur: 27 Janvier 2023

Date à laquelle l'évaluation a été approuvée par EVAL: Cliquez ici pour entrer la date

Type d'évaluation: Évaluation groupée

Horaire d'évaluation: Mi-parcours

Mode d'évaluation: Indépendant

Bureau administratif: Bureau pays d'Alger (Algerie, Libye, Mauritanie, Maroc et Tunisie)

Bureau technique: Decent Work Team Cairo et Unite COOP Geneve

Gestion d'évaluation: Ricardo Furman

Nom(s) de l'évaluateur: Belgacem Zitouni

Code du projet: TUN/18/06/EUR et TUN/20/01/CAN

Donateur(s) & budget: Union Européenne US\$ 3,753,479 et Affaires Mondiales/CANADA US\$ 1,419,156.01 USD

Mots clés: économie sociale et solidaire, entrepreneuriat, travail décent, développement économique,

CONTEXTE DES DEUX PROJETS

Résumé du but, de la logique et de la structure du projet

Les organisations de l'Economie Sociale et Solidaire (ESS) en Tunisie sont dans la majorité des structures naissantes et n'ont pas encore de ce fait atteint un stade de développement leur permettant de résister à des crises comme celle de la COVID-19. La pandémie a en effet accru leur vulnérabilité en raison notamment des mesures de confinement total qui les a contraintes à ralentir, voire arrêter leurs activités.

En l'absence d'un appui et d'un accompagnement spécifiques, ces organisations risquent la fermeture définitive avec des conséquences économiques, sociales et sanitaires graves sur des milliers de personnes qui courent le risque de se retrouver sans emploi ou d'être contraints de travailler dans l'informel. Ce constat explique à lui seul l'urgence de fournir un appui à ces organisations pour assurer dans un premier temps leur survie et leur permettre dans un deuxième temps de se développer et d'élargir leurs activités afin qu'elles continuent à jouer leur rôle en tant qu'acteur de développement local.

C'est dans ce cadre que les projets **JEUN'ESS** et **FORTER'ESS** œuvrent afin d'appuyer les structures en difficulté dans la relance de leurs activités. Les projets visent aussi la promotion de l'économie sociale et solidaire et s'adressent principalement aux jeunes et aux femmes en situation de vulnérabilité.

Description des deux u projets

Le projet « **Promotion de l'Economie Sociale et Solidaire et Création d'Emploi Décent pour la Jeunesse Tunisienne (JEUN'ESS)** » a été commencé effectivement en janvier 2020 avec un appui financier pour un budget de 9.198.800 euros, financé par l'UE à 97,82% et une contribution du BIT à hauteur de 2,18%. Le projet JEUN'ESS, mis en œuvre par l'Organisation Internationale du Travail, vise principalement à améliorer l'accessibilité des jeunes hommes et femmes au travail décent et durable en proposant des solutions concrètes et à impact immédiat aux problèmes auxquels font face les jeunes dans les régions défavorisées

Cet objectif global doit être atteint par le biais des trois objectifs immédiats et interdépendants et des produits suivants :

Objectif spécifique 1 : Des nouvelles opportunités d'emplois décents et durables sont créées pour les jeunes tunisiens à travers l'économie sociale et solidaire (ESS)

Produit 1.1 : Des entreprises de l'ESS portées par des jeunes sont mises en place et opérationnelles dans 7 gouvernorats cibles

Produit 1.2 : Les clubs de l'ESS sont opérationnels au niveau des structures locales des jeunes

Produit 1.3 : Les structures d'appui locales sont renforcées sur l'accompagnement des projets ESS

- **Objectif spécifique 2 :** Renforcement de la résilience des organisations de l'ESS impactées par la pandémie de la COVID-19

Produit 2.1 : Les capacités organisationnelles et financières des OESS impactées par la COVID sont renforcées.

Produit 2.2 : Les conditions nécessaires pour assurer la durabilité et la pérennité de

	<p>ces structures sont prises en compte au niveau local</p> <ul style="list-style-type: none">- Objectif spécifique 3 : Activation du rôle des collectivités territoriales dans l'écosystème local de l'ESS <p>Produit 3.1 : Les capacités des collectivités locales sont renforcées sur la promotion de l'ESS au niveau local</p> <p>Le projet « FORTER'ESS : Renforcement de la résilience des organisations féminines de l'économie sociale et solidaire affectées par la COVID-19 en Tunisie » a été commencé en août 2021 avec le recrutement du coordinateur national et l'assistance administrative et financière et ceci pour une durée de 27 mois jusqu'au 31 octobre 2023, avec un budget de 1,419, 156.01 USD, financé par les Affaires Mondiales et CANADA.</p> <p>Le projet FORTER'ESS, vise la consolidation des organisations féminines de l'économie sociale et solidaire dans les gouvernorats de Béja, Jendouba et Le Kef en aspirant atteindre les résultats intermédiaires suivants :</p> <ul style="list-style-type: none">- RESULTAT 1 : Les organisations féminines de l'ESS sont consolidées au niveau de trois gouvernorats.- RESULTAT 2 : La protection sur le lieu de travail et les conditions de travail des femmes entrepreneures et des travailleuses dans les organisations féminines de l'ESS sont améliorées dans deux régions défavorisées.- RESULTAT 3 : Les organisations de l'ESS bénéficient d'un écosystème inclusif, équitable et favorable
Situation actuelle des projets	<p>JEUN'ESS et FORTER'ESS se sont montrés très efficaces par rapport à la réponse aux défis liés aux situations des structures OESS impactées par la COVID-19. Ils ont été également efficaces en termes de renforcement des capacités des mandants et des bénéficiaires. Les résultats des deux projets JEUN'ESS et FORTER'ESS sont connus par les partenaires régionaux, nationaux et les partenaires sociaux. Les projets JEUN'ESS et FORTER'ESS ont su s'adapter à l'évolution de la situation dans le pays et aux contraintes de mise en œuvre. En se référant aux activités déjà réalisées et le planning de mise en œuvre du projet JEUN'ESS pour la période 2023-2024 et FORTER'ESS pour 2023, les résultats attendus des projets peuvent être réalisés et les objectifs seront atteints.</p>
But, destinataire et portée de l'évaluation	<p>Cette évaluation a adopté une « approche groupée (cluster) », ce qui signifie que l'évaluation examinera les deux projets d'une manière intégrale. Cette évaluation cluster à mi-parcours indépendante des deux projets vise l'étude de la pertinence, de la conception des projets, de la stratégie de mise en œuvre. Le champ d'application de l'évaluation a couvert toute la période des deux projets JEUN'ESS et FORTER'ESS, de septembre 2019 au 30 septembre 2022. Elle est destinée principalement aux mandants de l'OIT, aux gestionnaires du projet, aux partenaires techniques locaux, aux donateurs (l'Union Européenne et Affaires Mondiales Canada), et à l'OIT (Bureau de l'OIT à Alger, Equipe de travail décent/Cairo, Département de l'emploi, etc.).</p>
	<p>L'évaluation indépendante mi-parcours de type cluster des projets : JEUN'ESS et FORTER'ESS est menée dans le contexte des critères et des approches de l'aide</p>

Méthodologie de l'évaluation

internationale au développement tels qu'établis par la norme de qualité de l'évaluation du CAD/OCDE, le code de conduite de l'UNEG pour l'évaluation dans le système des Nations Unies et les lignes directrices de la politique d'évaluation de l'OIT. Cette évaluation a adopté une « approche groupée (cluster) », ce qui signifie que l'évaluation examinera les deux projets d'une manière intégrale. Ces deux projets sont stratégiquement liés en termes de thème et de population ciblée. Cette approche a permis une couverture complète des deux projets avec de plus grandes opportunités de retour d'information sur la stratégie globale dans le thème en Tunisie ainsi qu'un apprentissage mutuel.

Opérationnellement, l'évaluateur a utilisé une approche participative croisée impliquant les méthodes qualitatives et quantitatives, prenant en compte les contraintes et opportunités liées à la mise en œuvre des activités, le niveau d'atteinte des résultats escomptés et l'orientation vers l'impact et la durabilité des deux projets.

Ainsi, l'évaluation a utilisé les méthodes et les techniques correspondant aux besoins spécifiques d'information, aux questions énoncées dans les TdRs, à la disponibilité des ressources et aux priorités des acteurs.

L'évaluateur a analysé toutes les sources d'information pertinente, telle que les documents des deux projets. L'évaluateur a également réalisé des entretiens avec les partenaires des deux projets au niveau national et au niveau régional et des réunions « focus group » avec les bénéficiaires organisés en structures formelles SMSA et GDA.

Au regard des données collectées auprès des parties prenantes, le projet apparaît pertinent et a contribué à la mise en œuvre des stratégies nationales de l'OIT et des partenaires sociaux des trois pays. Le projet est pertinent et a contribué à la réalisation des objectifs du gouvernement, de l'OIT, et des partenaires sociaux.

Les deux projets ont la particularité d'intervenir en période post-covid avec toutes ses conséquences néfastes sur les entités économiques. Les organisations de l'ESS souffrent de plusieurs problèmes structurels et la pandémie a particulièrement touché leurs activités. Toutes les statistiques montrent que les femmes et les jeunes ont été encore plus touchés par la pandémie, sur le plan économique avec une hausse des violences conjugales et d'autres formes de violence subies pendant cette période pour les femmes. Ainsi, les projets ont essayé d'apporter une réponse rapide visant le renforcement des capacités de ces organisations partenaires. D'une part les projets ont proposé un programme de subventions d'urgence avec des fonds souples permettant de faire face à certaines dépenses de loyer et des charges fixes, de se réapprovisionner en matière première, d'améliorer les conditions de travail à travers de petits travaux d'aménagement et l'achat d'équipement. La dynamique de rassembler les différents dirigeants et adhérents des organisations bénéficiaires dans divers événements a permis à ces femmes et hommes de retisser des liens entre eux, d'échanger leurs bonnes pratiques et leurs expériences et de confronter ensemble avec l'appui des acteurs publics et privés les défis de la relance de leurs entités.

**Résultats
principaux
et
Conclusions**

Ainsi, les deux projets apparaissent pertinents car les moyens et activités déployés sont en adéquation avec le contexte de nécessité d'amélioration de la production de services publics dans les domaines de la promotion de l'ESS et l'entrepreneuriat, ainsi que pour l'appui institutionnel.

Un projet conçu et mis en œuvre de cette manière est potentiellement pertinent

Efficacité

Sur le plan institutionnel, les projets ont accompagné les efforts nationaux dans la réflexion autour de la promotion de l'ESS. C'est ainsi qu'un ensemble d'études a été élaboré, discuté et finalisé durant les années 2021/2022. (i) Une note politique sur la formalisation de l'économie informelle à travers l'ESS en intégrant la dimension genre, cette note consiste à identifier quels sont les instruments politiques à mettre en œuvre pour formaliser les activités de l'économie informelle moyennant des initiatives d'ESS et leurs impacts sur l'économie nationale, (ii) appui du ministère de l'économie et de la planification à préparer la vision stratégique de l'ESS 2035; (iii) préparation du Plan ESS 2023-2025 à travers un diagnostic global des problématiques et défis clés, les axes stratégiques et les objectifs stratégiques

Tenant compte du niveau d'avancement de l'exécution des deux projets et au-delà des contraintes évoquées plus haut, les activités ont suivi, surtout après la pandémie, un rythme normal tout en veillant du côté de l'équipe à préserver un aspect qualitatif et d'innovation sur la manière d'entreprendre ces activités. Ces approches innovantes ont pour objectif d'obtenir des résultats, quelquefois supérieures à ceux attendus. Pour exemple au niveau JEUN'ESS, 42 structures ont bénéficié du Re-Fund Challenge alors que l'objectif était de 35 au minimum. Les activités ont permis la réalisation des produits définis pour chaque objectif ; des études élaborées qui ont permis de faire un état des lieux des opportunités, des chaînes de valeurs susceptibles d'être valorisées par les bénéficiaires dans les différentes régions concernées par l'intervention des deux projets.

Efficiences des ressources utilisées

Les projets ont été globalement efficaces en ce qui concerne l'utilisation des ressources financières. Le taux de réalisation financière pour FORTER'ESS est de 42%, alors que pour JEUN'ESS et de 47% au 30 septembre 2022 sont satisfaisants.

FORTER'ESS et JEUN'ESS ont fonctionné avec des ressources humaines réduites, et cette évaluation est l'occasion de souligner la qualité de l'engagement des différentes personnes qui ont eu à assurer le rôle de coordinateur des deux projets. Tous ont déployé de gros efforts pour accroître le réseau de contacts, et fournir aux différents partenaires des outils et informations destinés à faciliter leur travail.

Toutefois les projets ont connu des retards dus, entre autres, à la Covid-19 et le changement au niveau gouvernement.

Orientations vers l'impact et la durabilité

Les projets, à n'en point douter, ont eu un impact positif sur la promotion de l'ESS dans les régions concernées par l'intervention des deux projets.

A ce stade un impact concret sur la consolidation, la pérennisation et la création de nouveaux emplois décents dans des structures qui étaient proches de la fermeture. L'accompagnement technique et financier a permis le sauvetage et l'amélioration des conditions de travail dans ces structures.

Les approches d'innovation des projets JEUN'ESS et FORTER'ESS ont pour objectif de convaincre que les possibilités d'obtenir des résultats concrets en matière de pérennisation des projets, de création et de consolidation des emplois décents, de transfert de savoir-faire, de connaissance et de formation des partenaires de durabilité sont réelles. Les résultats enregistrés jusque-là avec le projet JEUN'ESS et ses approches nouvelles prouvent qu'il y a des alternatives possibles et concrètes.

Toutes les activités et toute la stratégie des projets JEUN'ESS et FORTER'ESS ont été pensés pour assurer un transfert du savoir-faire et de connaissance vers tous les acteurs institutionnels et de la société civile présents en Tunisie dans l'Economie Sociale et Solidaire. Le choix des incubateurs sociaux au niveau du Social Innovation Fund (JEUN'ESS), le choix de la BTS en tant que partenaire financier, le choix d'implication dès le départ les partenaires institutionnels contribue à assurer la durabilité des projets et des bénéficiaires.

Genre et non-discrimination :

Les problématiques du genre et de la non-discrimination ont été prises en compte par les deux projets aussi bien au niveau des différents comités que dans la mise en œuvre des activités.

Par ailleurs, la présence des femmes a été significative dans la participation des actions de formation et des événements organisés par les deux projets. Pour preuve, les 22 structures bénéficiés des subventions, des actions de formation et participation aux événements de la part de FORTER'ESS sont des structures féminines. Au niveau JEUN'ESS les résultats et les chiffres jusqu'à ce stade montre que les cibles prioritaires du projet, à savoir les jeunes vulnérables, particulièrement les femmes, sont principalement atteints. Pour preuve, le re-Fundchallenge compte plus de 76% de femmes bénéficiaires dont plus de 23% des handicapés et 24% de jeunes bénéficiaires dont 5% parmi eux sont des personnes en situation d'handicapés

RECOMMANDATIONS, LEÇONS APPRISSES ET BONNES PRATIQUES

Au regard de tout ce qui précède, un accent particulier doit être porté sur les déductions sus-évoquées en vue d'atteindre les résultats escomptés. Ainsi, pour l'amélioration de la mise en œuvre des activités des deux projets JEUN'ESS et FORTER'ESS, les recommandations ci-après méritent d'être prises en compte :

Recommandation 1 : La mission d'évaluation recommande en urgence que le gouvernement doit **promulguer les décrets d'application de la loi ESS publiée en 2020** en ce qui concerne la création des institutions de l'ESS.

Adressé à	Priorité	Niveau des ressources	
-----------	----------	-----------------------	--

Principales
recommandat
ions et suivi

Gouvernements	Haute	Moyen	Court-term
---------------	-------	-------	------------

Recommandation 2 : Pour une bonne visibilité sur la mise en œuvre des activités prioritaires et planifiées dans les plans d'action, pour permettre aux différentes parties prenantes d'avoir une meilleure connaissance des différentes actions entreprises par les projets en vue de faciliter leur appropriation. Actuellement cette fonction de communication est assurée par les deux chefs des deux projets sur leur budget temps au détriment d'autres activités il est recommandé de **renforcer les deux équipes par un spécialiste communication qui se chargera de la dimension communication et gestion des connaissances au niveau des deux projets puisqu'ils traitent la même problématique 'ESS ».**

Adressé à	Priorité	Niveau des ressources	temps
BIT	Haute	Moyenne	Court-term

Recommandation 3 : L'évaluateur recommande vivement de donner plus **d'intérêt à l'ESS** en tant que matière de **formation primordiale** à introduire dans les programmes **dans toutes les institutions de formation** : Primaire, Secondaire, Professionnel et Supérieur. Aussi, il faut considérer la création d'un master ESS au niveau enseignement supérieur, notamment les écoles d'agriculture

Adressé à	Priorité	Niveau des ressources	Temps
Gouvernement	Moyenne	Moyenne	Court-term

Recommandation 4 : Vu la situation actuelle des OESS, la situation financière reste douteuse et à risque pour les institutions de micro finance et tout autre organisme de financement. Il est difficile que l'entité ESS (GDA notamment) engage une personne pour la représenter et être le responsable légal de toute l'entité dont l'IMF peut traiter avec elle. De ce fait, la recommandation est de **pousser les autorités vers une réflexion sur les circuits de financements et la clarification des modalités de financement de ces structures qui préserve, à la fois, les droits de la structure ESS et l'organisme de financement.**

Adressé à	Priorité	Niveau des ressources	Temps
Gouvernement	Moyen	Moyen	Court-term

Recommandation 5 : Le suivi d'un projet consiste à examiner les moyens déployés et les activités menées en vue de surveiller les progrès accomplis par rapport aux indicateurs sur la voie de la réalisation des produits. Toutefois, au niveau projet JEUN'ESS, cette fonction est assurée actuellement par **une personne qui lui manque les compétences nécessaires** pour répondre aux exigences d'un bon profil de responsable de suivi-évaluation afin de mener à bien cette mission. L'évaluateur recommande, vu l'importance du projet JEUN'ESS, il est nécessaire de **renforcer davantage la fonction de suivi-évaluation ou de prévoir un programme de renforcement de capacité dans le cadre de cette responsabilité.**

Adressé à	Priorité	Niveau des ressources	temps
BIT	Moyen	Moyen	Cour

Recommandation 6 : Il est clair que les indicateurs dans ce genre de projet soient plus

développés et répondent aux critères SMART afin de permettre au partenaire financier et autres d'avoir une visibilité claire sur l'exploitation de la contribution. **Une révision du cadre logique du projet s'impose.**

Adressé à	Priorité	Niveau des ressources	temps
BIT	Moyen	Moyen	Court-term

Recommandation 7 : Le renforcement des capacités des cheffes d'arrondissement d'appui à la femme rurale en matière d'ESS (concepts, valeurs, cadre juridique) pour qu'elles puissent jouer pleinement leurs rôles en termes d'accompagnement, d'encadrement et de suivi

Adressé à	Priorité	Niveau des ressources	temps
BIT	Moyen	Moyen	Court-terme

**Principales
leçons
appprises et
bonnes
pratiques**

Les principaux enseignements tirés du projet sont les suivants :

Les leçons apprises et les bonnes pratiques:

Les principaux enseignements tirés du projet sont les suivants :

- **Les leçons spécifiques issues des projets :**

Leçon 1 : Les rencontres bilatérales avec les partenaires techniques et sociaux et les réunions des comités de pilotage du projet JEUN'ESS et FORTER'ESS au niveau national (COFIL) et au niveau régional (CRA) ont permis de préciser les rôles des partenaires dans les étapes de mise en œuvre des différents fonds et activités des projets.

La compréhension des rôles des partenaires s'améliore selon l'avancement de la mise en œuvre du projet et selon le rôle de chaque partenaire dans les activités du projet.

Le degré de compréhension est variable aussi selon l'importance de chaque partenaire et selon sa contribution dans chaque étape de mise en œuvre du projet.

Leçon 2 : L'accompagnement direct apporté aux organisations bénéficiaires du projet a contribué à la consolidation de ces entités et à la relance de leurs activités.

Un programme de subventions d'urgence avec des fonds souples permettant de faire face aux dépenses de loyer et des charges fixes, de se réapprovisionner en matière première, d'améliorer les conditions de travail à travers de petits travaux d'aménagement et l'achat d'équipement.

Leçon 3 : Les politiques publiques ont montré l'intérêt pour la promotion de l'ESS.

Cependant, les concepts et valeurs de ce secteur sont encore mal assimilés et les expériences terrain peu visibles. A travers une démarche participative et tripartite, les projets interviennent directement auprès des actrices/acteurs du terrain en leur apportant des solutions rapides et concrètes à leurs besoins notamment en période post-covid.

L'accompagnement financier, le renforcement de capacités des bénéficiaires finaux et des institutions nationales, l'espace de partage et d'échange offert aux différents partenaires constituent des éléments importants pour la promotion des valeurs de l'ESS et la réflexion autour d'approches d'accompagnement qui prennent en compte les spécificités du secteur.

Leçon 4 : Le retard de la mise en place du conseil supérieur de l'ESS et de l'instance

Tunisienne de l'économie sociale et solidaire engendre un manque de visibilité quant aux politiques publiques en lien avec le secteur. Cela engendre un mode de gouvernance du projet plus complexe avec des partenaires institutionnels qui peuvent vouloir imposer leurs choix stratégiques en s'accaparant la légitimité de la supervision du secteur. Il était ainsi important de rassembler tous les acteurs. Une commission ESS créée au sein du ministère de l'Economie et de la planification a été appuyé dans son travail sur le plan de développement ce qui permis de mieux identifier le rôle de chaque ministère dans la gouvernance du secteur de l'ESS. Il est ainsi important de consolider tous les partenariats institutionnels afin d'intervenir efficacement selon la nature de l'activité prévue.

- **Les leçons formulées de manière générale :**

Leçon 5 : L'indépendance des structures bénéficiaires (Organisations féminines de l'ESS et notamment les groupements de développement agricole) vis-à-vis des pouvoirs publics. Ces structures ont besoin de nouer des liens avec les acteurs publics mais doivent au même temps arriver à trouver leur indépendance afin d'évoluer en tant qu'entreprise issues de l'économie sociale et solidaire. Il est important d'accompagner ces organisations sur la gouvernance de leurs relations avec toutes les parties prenantes.

Leçon 6:Le manque de statistiques liées au secteur de l'économie sociale et solidaire et sensibles au genre peut affecter certains choix stratégiques. En effet, le projet FORTER'ESS visait, au départ, l'accompagnement d'au moins 20 structures sur deux gouvernorats. Cependant, il était difficile d'identifier ce nombre ce qui a poussé l'équipe à élargir l'intervention sur 3 gouvernorats en optimisant les ressources humaines disponibles. Les consultations avec le Bureau d'Appui à la Femme rurales ont permis d'avoir des statistiques approximatives mais il est important dans le futur d'avoir des statistiques actualisées et régulièrement mises à jour

Les bonnes pratiques :

1. **La dynamique de rassembler les différentes dirigeantes et adhérentes des organisations bénéficiaires** dans divers événements a permis à ces femmes de retisser des liens entre elles, d'échanger leurs bonnes pratiques et leurs expériences et de confronter ensemble avec l'appui des acteurs publics et privés les défis de la relance de leurs entités
2. L'identification des bénéficiaires a été menée selon un **processus basé sur la transparence et l'égalité des chances** à travers des appels à projets et des appels à candidatures.
3. La sélection des dossiers a été assurée par **une intervention conjointe** des partis suivants : l'équipe du projet JEUN'ESS, des consultants, des représentants des partenaires techniques et sociaux et des représentants du partenaire financier
4. **La méthodologie d'accompagnement** mis en place par les projets **peut être reproduite par les partenaires nationaux ou les autres acteurs**. Cette méthodologie se base sur une écoute active des besoins des acteurs du terrain et une co-conception d'un programme d'accompagnement adapté aux spécificités de leurs activités et de leur ancrage territorial. Cette méthodologie participative se base aussi sur le tripartisme et la



collaboration avec les différents partenaires sociaux et institutionnels. Les projets ont aussi essayé d'impliquer les acteurs de changement, notamment de la société civile, dans les différentes phases du projet.

- 5. Des synergies ont été initiées avec les autres projets de l'OIT** notamment ceux qui œuvrent dans le domaine de l'ESS et de l'entrepreneuriat féminin. Ces synergies ont permis de mutualiser certaines actions notamment dans les relations avec les institutions publiques. Un partage des bonnes pratiques est mis en place afin de bénéficier des leçons tirées par les différents projets. Ces collaborations se manifestent à travers la collaboration avec le ministère de l'Economie et de la planification et le ministère de l'Agriculture ou les projets FORTER'ESS et JEUN'ESS apportent un appui complémentaire aux deux ministères