DocuSign Envelope ID: 470651B2-AF62-498A-80E1-C41A6459C8F2

Programme des Nations Unies pour le développement

Pays : République du Tchad

==========

Plan d'initiation

Titre du projet :	**SaZLECAF**
Effets escomptés de UNSDCF :	D'ici à fin 2026, les acteurs étatiques et le secteur privé améliorent l'efficacité des politiques et les stratégies pour une croissance soutenue, inclusive, diversifiée et créatrice d'emplois et d'opportunités économiques pour les jeunes et les femmes (Résultat 4).
Produits attendus du CPD :	Amélioration de l'accès aux services de base et aux actifs et services financiers et non financiers afin de soutenir les capacités de production pour des moyens de subsistance et des emplois durables au niveau local (Produit 2.2). Les jeunes, en particulier les filles, sont en mesure de créer des emplois grâce à un esprit d'entreprise durable (Résultat 2.4).
Dates de début / de fin	Janvier – Décembre 2024
Zones cibles	Mandoul et Ouaddaï
Modalité de mise en œuvre	DIM
Partenaires de mise en œuvre	Ministère de l'Industrie et du Commerce

1. Brève description

Le Tchad est un pays doté d'un immense potentiel dans les domaines de l'agriculture, de l'industrie et des services. De nombreuses opportunités dans l'industrie restent largement inexploitées et sous-développées - et le secteur privé est confronté à un environnement qui n'est pas suffisamment adapté pour accompagner et faciliter ses efforts. L'environnement n'est pas favorable à conquérir le marché.

Le pays est riche en ressources naturelles - à la fois en matières premières, minérales, agricoles et pastorales - qui peuvent toutes constituer la base d'une révolution industrielle au Tchad. Le Tchad

DS DS

DocuSign Envelope ID: 470651B2-AF62-498A-80E1-C41A6459C8F2

dispose d'opportunités particulièrement inexploitées dans le secteur des services, avec le secteur du tourisme largement inexploité pour améliorer l'offre.

Les femmes et le commerce au Tchad

Le statut des femmes dans le commerce au Tchad n'est pas analysé de manière exhaustive. Les observations du marché révèlent que les femmes sont surtout présentes sur les marchés et vendent des produits alimentaires et des légumes. Quatre-vingt-dix pour cent (90%) des femmes travaillent dans le secteur informel : dans l'agriculture, elles travaillent principalement à la transformation des produits agro-pastoraux en produits à valeur ajoutée. Des exemples de réussite sont notés dans le cas du cuir (avec la production de sacs à main et de porte-monnaie), dans le cas du moringa (transformation en infusions de thé), du chebé (en produits cosmétiques), entre autres. Mais même celles qui réussissent ont encore du mal à exporter, à l'exception des communautés frontalières qui traversent les frontières avec des marchandises essentiellement sous forme brute. La plupart des femmes ont du mal à augmenter le volume et la qualité de leurs produits en raison des outils artisanaux/traditionnels et rudimentaires utilisés dans les processus de production et de transformation. Bien que ces méthodes puissent renforcer l'authenticité, elles ne permettent pas de produire des quantités importantes. Les produits alimentaires tels que les fruits, les légumes et le poisson constituent une autre catégorie dans laquelle les femmes sont largement impliquées. Ici, les défis concernent les conditions sanitaires ainsi que l'emballage - ce qui rend difficile la vente de leurs produits à un niveau plus élevé que celui du marché local, sans parler de l'exportation. Par exemple, une mission de terrain du Centre de Contrôle de Qualité des Denrées Alimentaires (CECOQDA) a mis en exergue plusieurs défis, surtout sur le plan sanitaire, liés à la qualité des produits issus de la transformation. Les femmes sont également impliquées dans la vente de textiles en termes de tissage et de broderie. Le groupe le plus important est impliqué dans le commerce des textiles en provenance des pays voisins. Une autre caractéristique importante à relever est la quasi-absence de produits tchadiens dans les rayons des supermarchés locaux.

La fermeture des frontières avec le Soudan, qui a eu un impact sur l'approvisionnement, offre aux femmes tchadiennes d'importantes opportunités à saisir. Si les productrices locales peuvent intensifier leur action pour combler les lacunes du marché intérieur, cela peut leur permettre de prendre pied sur le marché intérieur et de se positionner, à la fin de la crise, en tant qu'actrices clés potentielles de l'exportation.

Les défis

Pour libérer le potentiel des femmes dans le commerce au Tchad, il faut évaluer soigneusement les défis auxquels elles sont confrontées lorsqu'elles cherchent à produire pour le marché local tchadien et à y participer. La Stratégie nationale de l'entrepreneuriat féminin a permis de faire le diagnostic du secteur et de proposer des actions appropriées pour l'intégration des femmes dans le commerce.

Voici un résumé des défis liés aux catégories de la production, de l'accès au marché local et de l'exportation.

Production : (i) manque d'accès aux intrants - terre, machines ; (ii) manque d'accès aux technologies industrielles ; (iii) accès limité à l'énergie ; (iv) manque d'investissement, en particulier dans les secteurs clés de la valeur ajoutée comme le bétail, la volaille, les fruits et les légumes ; (v) emballage et étiquetage ; (vi) image de marque ; (vii) faible accès aux formations professionnelles adaptées aux besoins des femmes et aux services financiers classique et décentralisés.

Marché intérieur : (i) exposition limitée ou inexistante sur le marché local ; (ii) logistique et transport pour accéder aux marchés clés ; et (iii) absence de réseaux vers les grands supermarchés ;

DS DS

DocuSign Envelope ID: 470651B2-AF62-498A-80E1-C41A6459C8F2

(iv) besoin de structuration par métier ; (v) espace de vente (physique ou virtuel) limité ou inapproprié.

Exportation : (i) faible accès aux informations sur le marché ; (ii) incapacité à respecter les normes régionales et internationales ; (iii) impossibilité d'obtenir la certification des normes au Tchad ; (iv) échelle et volume limités des opérations de production et nécessité de créer des coopératives.

Défis transversaux : (i) financement ; (ii) informalité ; (iii) risque d'insécurité et incertitude de la transition politique ; (iii) infrastructure d'appui limitée et (iv) faible leadership entrepreneurial.

L'objectif du projet SaZLECAF est d'appuyer les femmes entrepreneures tchadiennes à se préparer pour gagner le marché unique africain et de renforcer leur empreinte sur le marché local. Il s'agit d'un projet pilote catalytique qui cible trois provinces stratégiques du pays, à savoir : le Mandoul, le Ouaddaï et N'Djamena.

Période du projet	2024-2026
Numéro du Projet dans Quantum	
Numéro du Award dans Quantum	
Marqueur de Genre	3

Budget total	**1 300 000**
Source de financement	
Trac 2	1 300 000
Autres	0

Approbation

Préparé par :	**Aristide Mabali**
Titre	Project manager
Signature	DocuSigned by: MABALI Aristide E09490056CCF4D7...
Date	29-Apr-2024

Approuvé par :	**Jos De La Haye**
Titre	Représentant Résident Adjoint/ Programme
Signature	DocuSigned by: 213AE2E4C7F84DB...
Date	30-Apr-2024

2. Alignement du projet avec les priorités du PNUD

Le projet SaZLECAF est parfaitement aligné avec les priorités du Plan stratégique du PNUD pour 2022-2025, notamment en termes de : (i) la réduction de la pauvreté en mettant l'accent sur les femmes, en favorisant le développement du potentiel économique des femmes, (ii) le renforcement de la résilience des femmes, à travers le développement de leurs capacités techniques et commerciales et l'accès aux actifs productifs, de transformation, de conditionnement et de conservation, et (iii) la promotion de l'équité entre les sexes. En outre, l'un des principaux défis de la proposition est de renforcer l'accès des

DocuSign Envelope ID: 470651B2-AF62-498A-80E1-C41A6459C8F2

femmes entrepreneurs aux services financiers. A cet égard, par le biais du partenariat avec le CECOQDA, le projet apportera aux femmes entrepreneures le soutien financier nécessaire au développement de leurs projets. En termes d'innovation, le projet vise à explorer, par le biais d'échanges avec d'autres bureaux, les meilleures pratiques en matière de développement de la qualité et de facilitation du commerce, y compris le commerce électronique.

Au plan national, le présent projet contribue à la mise en œuvre du deuxième pilier du CPD 2024-2026, « croissance économique inclusive et durable ». En particulier, il est étroitement aligné avec le Produit 2.2 « *amélioration de l'accès aux services de base et aux actifs et services financiers et non financiers afin de soutenir les capacités de production pour des moyens de subsistance et des emplois durables au niveau local* » et le Produit 2.4 « *les jeunes, en particulier les filles, sont en mesure de créer des emplois grâce à un esprit d'entreprise durable* » du CPD. Ainsi, à travers cette intervention, le PNUD renforcera les capacités des femmes entrepreneures dans les secteurs de la production, le développement des chaînes de valeur et le financement inclusif afin d'augmenter l'emploi des femmes par l'entrepreneuriat et le commerce.

3. Alignement avec les priorités nationales

Le Tchad dispose d'un document de planification stratégique du développement à long terme, dénommé « Vision 2030, le Tchad que nous voulons » dont l'opérationnalisation est assurée par la mise en œuvre de trois plans nationaux de développement (PND 2017-2021, PND 2022-2026 et PND 2027-2030). Ainsi, le présent projet est parfaitement aligné avec les priorités nationales à travers les Axe 3 « le développement d'une économie diversifiée et compétitive » et l'Axe 4 « Amélioration des conditions de vie des populations » du PND 2017-2021.

Au niveau sectoriel, le projet contribue à la mise en œuvre de :

- La Stratégie nationale de l'entrepreneuriat féminin (Axe 4 : faciliter l'accès à l'information, aux moyens de production et au marché) ;
- La Stratégie nationale de mise en œuvre de la ZLECAF au Tchad (Axe 8 : la promotion de la participation des femmes et de l'informel au commerce transfrontalier).

4. Stratégie

Il existe de plus en plus des évidences empiriques sur l'impact de l'autonomisation économique des femmes sur les résultats socioéconomiques aussi bien au niveau micro que macro. Ainsi, l'autonomisation des femmes et la réduction des inégalités entre les sexes sont deux objectifs clés de la politique de développement. Le cinquième objectif de développement durable (ODD 5) vise explicitement à réaliser l'égalité des sexes et à autonomiser toutes les femmes et les filles. Il s'agit non seulement d'objectifs en soi, mais il a été démontré qu'ils contribuent à l'amélioration de la productivité et à la réduction de la pauvreté.

Par ailleurs, les femmes sont principalement présentes sur les marchés qui vendent des produits agro-sylvo-pastoraux et halieutiques. Quatre-vingt-dix pour cent (90%) d'entre elles travaillent dans le secteur informel impliquant la production, la transformation et la vente des produits agro-pastoraux, créant ainsi de la valeur ajoutée. Pour ce faire, convient-il d'appuyer le renforcement des capacités et des aptitudes des femmes impliquées dans ce commerce pour améliorer le processus de transformation afin d'aboutir à des produits semi-finis et finis avec une grande valeur ajoutée leur permettant de gagner davantage des parts des marchés aussi bien au niveau domestique que continental et d'améliorer leur statut social. En outre, la ZLECAF offre une immense opportunité à ces femmes de parvenir à cet

DocuSign Envelope ID: 470651B2-AF62-498A-80E1-C41A6459C8F2

objectif. En particulier, elles ont besoin d'être préparées dans les domaines de la production, la normalisation, la conservation, le conditionnement et l'exportation. C'est ainsi l'objectif du projet SaZLECAF.

Les résultats programmatiques associés au projet SaZLECAF sont triples : (i) le renforcement du partenariat stratégique ; (ii) l'amélioration des capacités à respecter les normes et la certification des produits des femmes ; et (iii) le gain aux parts de marchés à travers un appui spécifique à l'emballage.

Partenariat stratégique : A long terme, le projet renforcera le positionnement stratégique du Bureau pays sur la question de la mise en œuvre de la ZLECAF en capitalisant sur les différents résultats obtenus sur le terrain. En particulier, il s'agira de mettre l'accent sur la mise en œuvre effective du protocole sur les femmes et les jeunes dans le commerce. Ce projet renforcera le partenariat stratégique autour du PNUD pour trois raisons principales : (i) l'autonomisation socioéconomique des femmes est soutenue depuis longtemps par les différents partenaires au développement avec des résultats mitigés (selon le Global Gender Index, le Tchad est classé 145ème sur 146 pays de l'échantillon en 2023) ; (ii) la ZLECAF est une forte initiative africaine qui mobilise actuellement peu de partenaires en raison de l'absence d'un cadre d'intervention clair et de preuves empiriques de son impact sur les performances des pays, la plupart des travaux restant au niveau conceptuel ; et (iii) l'inclusion des femmes dans le flux commercial est un domaine transversal qui peut attirer l'attention de divers partenaires de développement. Ainsi, des partenariats seront établis tout au long de la mise en œuvre du projet, notamment avec les institutions en charge de la transformation des produits locaux (en particulier l'agro-industrie, la promotion du commerce et de l'e-commerce, le développement du secteur privé, etc.).

Améliorer les capacités à respecter les normes et la certification des produits : Ce résultat est prioritaire pour permettre aux entreprises tchadiennes d'accéder aux marchés d'exportation. Actuellement, la certification ISO n'est disponible qu'à Douala et au Burkina Faso et les centres locaux au Tchad ne font qu'accompagner le processus. L'objectif est de renforcer les capacités techniques et opérationnelles des institutions impliquées dans la transformation, le conditionnement et l'exportation des produits. Le PNUD appuiera également l'identification, la structuration et l'accompagnement des entreprises dirigées par des femmes susceptibles de répondre aux normes requises.

Promouvoir et garantir une part de marché pour les femmes dans les marchés locaux et africains : les produits locaux sont quasiment absents des supermarchés et des boutiques. Et ce, malgré l'existence de lois et de règlements ainsi que de prescriptions politiques visant à soutenir les producteurs locaux. Le renforcement de la part de marché des produits féminins sur le marché intérieur permettra de créer des emplois, d'augmenter les revenus et de créer une pratique importante de la production à grande échelle et de la certification, ce qui facilitera l'exportation des produits. Cette composante sollicitera des partenariats pour renforcer les capacités d'emballage au Tchad - avec un accent initial sur Ndjamena.

5. Cadre de résultats

Ce projet étant mis en place pour préparer les entrepreneures tchadiennes à gagner les parts de marchés aussi bien au niveau national que continental et ce sur le financement de Trac 2, qui a pour vocation à mettre en œuvre des actions catalytiques et à impact rapide pour la mobilisation de partenariats et de ressources en vue d'une mise à l'échelle, le cadre de résultats du projet est planifié pour une année. Sur la base de résultats obtenus, un document de projet sera élaboré pour une éventuelle mise à l'échelle de SaZLECAF.

Produits	Indicateurs	Source	Référence	Cible

DocuSign Envelope ID: 470651B2-AF62-498A-80E1-C41A6459C8F2

Produit 1 : Les capacités entrepreneuriales et de leadership des femmes sont améliorées pour répondre aux normes et à la certification des produits	I.1.1 : Nombre de produits certifiés	Rapport d'activités CECOQDA	N/A	50
	I.1.2 : Nombre d'entreprises dirigées par des femmes ayant bénéficié des appuis pour répondre aux normes de la certification	Rapport du projet	0	100
Produit 2 : Les entreprises dirigées par les femmes ont accès à une technologie spécifique pour l'emballage des produits fabriqués	I.2.1 : Existence d'une machine fonctionnelle de production d'emballage pour les produits fabriqués par les entreprises/ groupements/ coopératives féminins	Rapport du projet	Non	Oui
	I.2.2 : Existence d'un modèle de gestion de la machine de production d'emballages	Rapport du projet	Non	Oui
Produit 3 : L'accès aux marchés tchadien et africains est accru pour les entreprises dirigées par les femmes	I.3.1 : Nombre d'entreprises/ groupements/ coopératives féminins qui vendent des produits sur le marché national (en augmentation)	Rapport du projet	N/A	100
	I.3.2 : Nombre d'entreprises dirigées par des femmes qui exportent leurs produits vers le marché africain par des voies formelles (en augmentation)	Rapport du projet	N/A	20
	I.3.3 : Existence d'un réseau des entreprises exportatrices dirigées par les femmes	Rapport du projet	Non	Oui

DS

DS

DocuSign Envelope ID: 470651B2-AF62-498A-80E1-C41A6459C8F2

6. Plan de travail annuel 2024

Produits	Activités planifiées	Budget planifié par an (en USD)			
		T2	T3	T4	Total
Produit 1 : Les capacités entrepreneuriales et de leadership des femmes sont améliorées pour répondre aux normes et à la certification des produits	A.1.1: Mission d'information, d'identification et de cartographie des entreprises dirigées par les femmes ainsi que des défis majeurs dans les 2 provinces cibles (Mandoul et Ouaddaï)	X			15 000
	A1.2 : Appui à l'Agence tchadienne de normalisation (ATNOR) et au Centre de contrôle de qualité (CECOQDA) pour accompagner les femmes entrepreneures dans la certification et la normalisation de leurs produits	X	X		50 000
	A.1.3 : Acquérir et rendre fonctionnel deux (02) chambres froides solaires (Koumra et Abéché) pour les entreprises dirigées par les femmes		X		140 000
	A.1.4 : Appui à l'Association des Femmes Commerçantes et Cheffes d'Entreprises pour la structuration de leur association, l'appui, le suivi et l'accompagnement des coopératives et des entreprises		X		50 000
	A.1.5 : Ateliers de formation pour renforcer les capacités des femmes entrepreneures aux fins de leur permettre de renforcer leur leadership et d'obtenir facilement des normes et des certifications ainsi que des certificats de règles d'origine		X	X	50 000
	A.1.6: Appui à la certification de produits locaux		X	X	80 000
	A.1.7: Subventions en faveur des entreprises ayant des produits certifiés		X	X	100 000
	A.1.8: Prise en charge d'un(e) consultant(e) pour l'élaboration d'un modèle pour la croissance des entreprises bénéficiaires des interventions du projet			X	20 000
	A.1.9 : Travailler avec les banques locales pour plaider en faveur de nouvelles lignes de crédit pour les femmes dans l'exportation dans le cadre de la RSE		X	X	15 000
	Sous-total (1)				**520 000**
Produit 2 : Les entreprises dirigées par les femmes ont accès à une technologie spécifique pour l'emballage des produits fabriqués	A.2.1 : Acquisition d'une machine polyvalente de fabrication d'emballages pour tous types de produits tels que les produits agricoles, les cosmétiques, le cuir, etc.		X		380 000
	A.2.2 : Campagne de sensibilisation en faveur des entreprises dirigées par des entrepreneures sur les modalités de fonctionnement de la machine de production d'emballages		X	X	20 000

DS

DS

DocuSign Envelope ID: 470651B2-AF62-498A-80E1-C41A6459C8F2

	A.2.3 : Appui pour le développement et la mise en place d'un modèle de gestion de la machine		X		50 000
	Sous-total (2)				**450 000**
Produit 3 : L'accès aux marchés locaux et africains est accru pour les entreprises dirigées par les femmes	A.3.1 : Appui à la revue des textes, intégrant spécifiquement l'entrepreneuriat féminin et la ZLECAF (Charte nationale des investissements, Code des marchés publics, etc.)		X	X	50 000
	A.3.2 : Mener une étude sur l'impact pour identifier comment les femmes peuvent être mieux centrées dans les bénéficiaires des ZES avec un focus initial sur celle de Moundou (Logone Occidental)		X		30 000
	A.3.3 : Organiser des formations pour les femmes sur la localisation et l'exploitation de l'information commerciale sur la ZLECAF		X	X	50 000
	A.3.4: Organiser des formations pour les femmes dans le domaine de l'exportation afin de les doter de compétences numériques et de commerce électronique		X	X	50 000
	A3.5: Appui à la mise en place d'un réseau des entreprises exportatrices			X	20 000
	A.3.5: Campagnes de sensibilisation sur le Made-in-Chad		X	X	50 000
	Sous-total (3)				**250 000**
Produit 4 : Gestion et suivi du projet	Communication et visibilité		X	X	45 000
	Prise en charge d'un(e) volontaire national(e) des nations unies		X	X	10 000
	Suivi de la mise en œuvre			X	25 000
	Sous-total (4)				**80 000**
Total (1 + 2 + 3)					**1 300 000**

DS

DS

DocuSign Envelope ID: 470651B2-AF62-498A-80E1-C41A6459C8F2

7. Modalité de gestion

➢ Structure de gouvernance

La mise en œuvre du projet SaZLECAF est assurée par l'équipe du portefeuille Croissance inclusive et durable. Ainsi, la gouvernance du projet est assuré par le Représentant Résident et ses deux (02) adjoints qui ont pour rôle : (i) le pilotage et les orientations stratégiques ; (ii) la prise de décision concernant la révision budgétaire, la réorientation des priorités du projet, les choix stratégiques de financement ; (iii) la supervision de haut niveau ; (iv) l'identification et l'exploitation des opportunités stratégiques ; (v) la résolution des problèmes de haut niveau ; (vi) le soutien aux efforts de financement et de mobilisation des ressources ; et (vii) la mobilisation de stratégie de partenariats du projet.

Par ailleurs, la gestion opérationnelle du projet relève de la responsabilité du Chef du portefeuille croissance inclusive et durable. Ce dernier a pour rôle : (i) la gestion et la mise en œuvre du projet ; (ii) l'assurance de la cohérence du projet et les liens avec d'autres projets du portefeuille et interventions de développement au sein / en dehors du PNUD ; (iii) l'approbation et le suivi de mise en œuvre des activités ; (iv) le plaidoyer et la promotion du projet, ainsi que la communication stratégique ; (v) la mobilisation des ressources ; (iv) la réflexion et à la stratégie de croissance du projet ; (vi) la création et l'extension du réseau de partenariats du projet ; et (vii) l'assurance qualité du projet.

➢ Partenariat

Le projet SaZLECAF est une intervention catalytique et démonstrative qui a besoin de partenariat pour une mise à l'échelle sur la base des résultats obtenus dans la phase pilote. Pour ce faire, la mise en œuvre du projet s'appuiera sur un partenariat stratégique avec les institutions suivantes :

Ministère de l'industrie et du commerce : Ce ministère est le principal acteur soutenant la mise en œuvre de ZLECAF au Tchad. A ce titre, il sera impliqué à tous les niveaux de la mise en œuvre du projet. Il contribuera au renforcement des capacités des femmes entrepreneures, à la diffusion des textes sur la ZLECAF et au développement de partenariats stratégiques. Les structures sous-jacentes telles que l'Agence Nationale des Investissements et des Exportations, la Chambre de Commerce, l'Agence Tchadienne de Normalisation, le Secrétariat Permanent de la ZLECAF, etc. seront mobilisées pour les questions techniques et opérationnelles. En particulier, la Chambre de Commerce sera impliquée dans la structuration et l'accompagnement des entreprises bénéficiaires.

Association des femmes commerçantes et entrepreneures du Tchad : Cette structure est une organisation faîtière spécialisée dans le développement des compétences, la recherche de financement, l'appui, le suivi et l'encadrement des entreprises féminines, la structuration organisationnelle des entreprises féminines, le développement des coopératives féminines en milieu rural, etc. Elle a l'avantage d'avoir été choisie par de nombreux partenaires au Tchad pour participer au processus de mise en œuvre de la ZLECAF. Elle est donc mieux armée pour aider les entreprises à gagner des parts de marché au niveau national et en Afrique.

8. Analyse des risques

N°	Catégorie	Cause	Impacts potentiels	Classification : fort/ moyen/ faible
1	**Politique**	- Conflit électoral et prolongation de la transition	- Boycott des activités du PNUD	Moyen

DS DS

DocuSign Envelope ID: 470651B2-AF62-498A-80E1-C41A6459C8F2

		- Engagement du PNUD dans le processus électoral - Mauvaise compréhension du rôle du PNUD - Changement dans les priorités du Gouvernement	- Actions violentes contre le PNUD - Soulèvement des populations - Mise en œuvre du projet ralentie ou interrompue	
2	**Sécuritaire**	- Recrudescence des attaques terroristes - Manifestations publiques	- Pertes financières et matérielles - Insécurité du personnel et des installations - Réduction ou incapacité de mise en œuvre des activités du projet - Faible performance programmatique	Faible
3	**Humanitaire**	- Persistance de la guerre soudanaise - Conflits armés dans d'autres pays voisins (RCA, Lybie, Niger, Cameroun, etc.)	- Forte pression sur les ressources disponibles ; - Diminution de ressources pour la mise en œuvre du projet	Moyen
5	**Opérationnel**	- Influence de certains fonctionnaires dans le processus d'identification des entreprises bénéficiaires - Mauvaise réputation du PNUD - Non-coopération des partenaires de mise en œuvre - Abus d'autorité du personnel ou des partenaires de mise en œuvre	- Activités reportées, limitées ou annulées - Résultats et impact limités ou mitigés	Faible

DS

DS