



Bruxelles, le 5.12.2018
C(2018) 8211 final

DÉCISION D'EXÉCUTION DE LA COMMISSION

du 5.12.2018

relative au programme d'action annuel partie 1 en faveur de la Tunisie pour 2018

DÉCISION D'EXÉCUTION DE LA COMMISSION

du 5.12.2018

relative au programme d'action annuel partie 1 en faveur de la Tunisie pour 2018

LA COMMISSION EUROPÉENNE,

vu le traité sur le fonctionnement de l'Union européenne,

vu le règlement (UE, Euratom) 2018/1046 du Parlement européen et du Conseil du 18 juillet 2018 relatif aux règles financières applicables au budget général de l'Union, et notamment son article 110,

vu le règlement (UE) n° 236/2014 du Parlement européen et du Conseil du 11 mars 2014 énonçant des règles et des modalités communes pour la mise en œuvre des instruments de l'Union pour le financement de l'action extérieure¹, et notamment son article 2, paragraphe 1;

considérant ce qui suit:

- (1) Afin d'assurer la mise en œuvre de l'action "programme d'action annuel partie 1 en faveur de la Tunisie", il est nécessaire d'adopter une décision annuelle de financement, qui constitue le programme de travail annuel, pour 2018. L'article 110 du règlement (UE, Euratom) 2018/1046 établit des règles détaillées en matière de décisions de financement.
- (2) L'aide envisagée doit respecter strictement les conditions et procédures prévues par les mesures restrictives adoptées en vertu de l'article 215 du TFUE².
- (3) La Commission a adopté le cadre unique d'Appui pour la Tunisie pour la période 2017-2020³, qui établit les priorités suivantes: (i) Promouvoir la bonne gouvernance et l'Etat de droit; (ii) Investir dans l'avenir: stimuler une croissance économique durable et génératrice d'emplois; (iii) Renforcer la cohésion sociale entre les générations et les régions.
- (4) Afin de faciliter la mise en œuvre de l'approche incitative de l'instrument européen de voisinage, la Commission établit des programmes faitiers multinationaux qui complètent les allocations financières nationales. En 2018, 99.3 millions d'euros ont été attribués à la Tunisie par le biais du mécanisme de programme faitier sur la base des progrès réalisés vers une démocratie forte et viable ainsi que de la mise en œuvre des objectifs de réforme convenus contribuant à ce but. Le programme faitier finance donc partiellement ce programme d'action annuel partie 1 en faveur de la Tunisie.
- (5) Les objectifs poursuivis par le programme d'action annuel 2018 partie 1 en faveur de la Tunisie à financer au titre de l'instrument européen de voisinage⁴ consistent à 1) renforcer le partenariat engagé entre l'UE et la Tunisie consacré par l'Accord

¹ JO L 77 du 15.3.2014, p. 95.

² www.sanctionsmap.eu. Il est à noter que la carte des sanctions est un outil informatique permettant de répertorier les régimes de sanctions. Les sanctions résultent d'actes législatifs publiés au *Journal officiel* (JO). En cas de divergence, le JO fait foi.

³ Décision d'application de la Commission C(2017)5637.

⁴ Règlement (UE) n° 232/2014 du Parlement européen et du Conseil du 11 mars 2014 instituant un instrument européen de voisinage, JO L 77 du 15.3.2014, p. 27.

d'Association et les priorités stratégiques, tout en contribuant à la réussite de la transition démocratique et économique, et à 2) contribuer au développement économique durable et inclusif de la Tunisie en particulier au bénéfice des jeunes tunisien(ne)s.

- (6) L'action intitulée "Programme d'Appui Institutionnel à la Transition tunisienne" vise à renforcer et assurer la notoriété auprès de la population du partenariat entre l'Union européenne et la Tunisie, partenariat consacré notamment par l'Accord d'Association et les priorités stratégiques, tout en contribuant à la réussite de la transition démocratique et économique. Ce programme sera mis en œuvre principalement en gestion indirecte (avec la République tunisienne) et en gestion directe (passation de marchés de services).
- (7) L'action intitulée "Programme d'Appui à la Jeunesse Tunisienne « JeuneAction »" vise à contribuer à l'amélioration de l'inclusion économique, sociale et politique des jeunes tunisien(ne)s les plus défavorisés à travers une approche de développement local en Tunisie et plus particulièrement dans les régions ciblées. Le programme sera mis en œuvre principalement en gestion indirecte (avec des agences d'Etats Membres de l'Union Européenne, des organisations internationales, et avec la République tunisienne) et en gestion directe (passation de marchés de services et subvention d'une agence tunisienne).
- (8) L'action intitulée "Programme d'appui à l'écosystème de l'innovation et de l'entrepreneuriat en Tunisie « Venture Tunisia – EU4Innovation »" vise à contribuer au développement économique durable et inclusif de la Tunisie à travers le renforcement, la structuration et la pérennisation de l'écosystème de l'innovation et de l'entrepreneuriat en Tunisie. Le programme sera mis en œuvre principalement en gestion indirecte (avec une agence d'un Etat Membre de l'Union européenne) et en gestion directe (passation de marchés de services).
- (9) Il convient d'autoriser l'octroi de subventions sans appel à propositions en vertu de l'article 195 du règlement (UE, Euratom) 2018/1046.
- (10) Il convient que la Commission autorise le lancement d'un appel d'offres moyennant une clause suspensive avant l'adoption de la présente décision.
- (11) Conformément à l'article 4, paragraphe 7, du règlement (UE) n° 236/2014, il convient de recourir à la gestion indirecte pour la mise en œuvre du programme.
- (12) La Commission doit assurer un niveau de protection des intérêts financiers de l'Union conforme aux dispositions de l'article 154, paragraphe 3, du règlement (UE, Euratom) 2018/1046 pour ce qui est des entités et des personnes chargées d'exécuter des fonds de l'Union en gestion indirecte.
- (13) À cette fin, ces entités et personnes sont soumises à une évaluation de leurs systèmes et procédures, conformément à l'article 154, paragraphe 4, du règlement (UE, Euratom) 2018/1046 et, si nécessaire, à des mesures de surveillance appropriées conformément à l'article 154, paragraphe 5, du règlement (UE, Euratom) 2018/1046 avant qu'une convention de contribution puisse être signée.
- (14) À cette fin, la Commission conserve, en vertu de l'article 154, paragraphe 6, du règlement (UE, Euratom) 2018/1046 les responsabilités en matière de gestion financière prévues au point 5 des annexes.
- (15) Il est nécessaire de permettre le paiement d'intérêts de retard sur la base de l'article 116, paragraphe 5, du règlement (UE, Euratom) 2018/1046.

- (16) Pour permettre une certaine flexibilité dans la mise en œuvre du programme, il y a lieu d'autoriser des modifications qui ne devraient pas être considérées comme substantielles aux fins de l'article 110, paragraphe 5, du règlement (UE, Euratom) 2018/1046.
- (17) Les actions prévues par la présente décision sont conformes à l'avis du comité de l'instrument européen de voisinage institué par l'article 15 du règlement (UE) 232/2014.

DÉCIDE:

Article premier
Le programme

La décision annuelle de financement, qui constitue le programme pour la mise en œuvre de la décision d'exécution de la Commission relative au programme d'action annuel - partie 1 en faveur de la Tunisie pour 2018, présentée dans les annexes, est adoptée.

Le programme comporte les actions suivantes :

- (a) Programme d'Appui Institutionnel à la Transition tunisienne, présenté en annexe 1;
- (b) Programme d'Appui à la Jeunesse tunisienne « JeuneAction », présenté en annexe 2;
- (c) Programme d'appui à l'écosystème de l'innovation et de l'entrepreneuriat en Tunisie « Venture Tunisia – EU4Innovation », présenté en annexe 3.

Article 2
Contribution de l'Union

Le montant maximal de la contribution de l'Union destinée à la mise en œuvre du programme pour 2018 est fixé à 95 000 000 EUR, à financer par les crédits inscrits sur les lignes suivantes du budget général de l'Union:

- (a) Ligne budgétaire 22.040102 : 65 700 000 EUR;
- (b) Ligne budgétaire 22.040303 : 29 300 000 EUR.

Les crédits indiqués au premier alinéa peuvent également servir au paiement d'intérêts de retard.

Article 3
Modes d'exécution et entités ou personnes chargées de l'exécution

L'exécution des actions menées en gestion indirecte, telles que présentées dans les annexes, peut être confiée aux entités ou aux personnes mentionnées, ou sélectionnées conformément aux critères fixés, au point 5 desdites annexes.

Article 4
Clause de flexibilité

Les augmentations⁵ ou les diminutions de 10 000 000 EUR maximum n'excédant pas 20 % de la contribution fixée à l'article 2, premier alinéa, ou les modifications cumulées des crédits

⁵ Ces modifications peuvent venir de recettes affectées devenues disponibles après l'adoption de la décision de financement.

alloués à des actions spécifiques n'excédant pas 20 % de cette contribution , de même que les prolongations de la période de mise en œuvre ne sont pas considérées comme substantielles aux fins de l'article 110, paragraphe 5, du règlement (UE, Euratom) 2018/1046, pour autant qu'elles n'aient d'incidence significative ni sur la nature ni sur les objectifs des actions. Le recours à la réserve pour imprévus est pris en considération dans le plafond fixé au présent article.

L'ordonnateur compétent peut effectuer les modifications visées au premier alinéa. Ces modifications sont appliquées dans le respect des principes de bonne gestion financière et de proportionnalité.

Article 5

Subventions et Marchés publics

Des subventions peuvent être octroyées sans appel à propositions conformément aux conditions précisées dans les annexes. Des subventions peuvent être octroyées aux organismes mentionnés dans l'annexe 2 sélectionnés conformément au point 5 de l'annexe 2.

Le lancement d'un appel d'offres en vertu d'une clause suspensive avant l'adoption de la présente décision est autorisé à partir de la date fixée au point 5 de l'annexe 1.

Fait à Bruxelles, le 5.12.2018

Par la Commission
Johannes HAHN
Membre de la Commission



ANNEXE 1

de la Décision d'exécution de la Commission relative au programme d'action annuel en faveur de la Tunisie partie I pour 2018

Document relatif à l'action pour le Programme d'Appui Institutionnel à la Transition tunisienne

1. Intitulé/acte de base/numéro CRIS	Programme d'Appui Institutionnel à la Transition tunisienne Numéro CRIS: ENI/2018/041-231 financé par l'instrument européen de voisinage			
2. Zone bénéficiaire de l'action/localisation	Tunisie L'action sera menée à l'endroit suivant : Toutes les régions de la Tunisie			
3. Document de programmation	Cadre unique d'appui de l'Union européenne (UE) en faveur de la Tunisie 2017-2020			
4. Secteur de concentration/domaine thématique	Secteur Transversal Gouvernance	Aide Publique au Développement : OUI		
5. Montants concernés	Coût total estimé: 23 500 000 EUR Montant total de la contribution du budget de l'UE: 20 000 000 EUR. Action cofinancée par le bénéficiaire à hauteur de 3 500 000 EUR (montant estimé de la participation tunisienne à certains programmes communautaires)			
6. Modalité(s) d'aide et modalité(s) de mise en œuvre	Modalité projet Gestion directe : passation de marchés de services Gestion indirecte avec la République tunisienne (représentée par le Ministère du développement, de l'investissement et de la coopération internationale)			
7. a) Code(s) CAD	Politiques publiques et gestion administrative – 15110 Administration locale – 15185			
b) Principal canal de distribution	Gouvernement du bénéficiaire – 12000			
8. Marqueurs (issus du formulaire)	Objectif stratégique général	Non ciblé	Objectif important	Objectif principal

CRIS CAD)	Développement de la participation/bonne gouvernance	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	X
	Aide à l'environnement		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Égalité entre hommes et femmes (y compris le rôle des femmes dans le développement)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Développement du commerce	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Santé génésique, de la mère, du nouveau-né et de l'enfant	X	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Marqueurs de Rio	Non ciblé	Objectif important	Objectif principal
	Diversité biologique	X	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Lutte contre la désertification	X	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Atténuation du changement climatique	X	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Adaptation au changement climatique	X	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. Programmes phares thématiques «Biens publics mondiaux et défis qui les accompagnent»	N.A			
10. Objectifs de développement durable (ODDs)	<p>ODD principal</p> <p>ODD 16 : Promouvoir l'avènement de sociétés pacifiques et ouvertes à tous aux fins de développement durable, assurer l'accès de tous à la justice et mettre en place, à tous les niveaux, des institutions efficaces, responsables et ouvertes à tous.</p>			

RESUME

En continuité avec le Programme d'Appui à l'Accord d'Association et à l'Intégration (P3AI) et le Programme d'Appui à l'Accord d'Association et à la Transition (P3AT3), le programme proposé a pour objectif global de renforcer le partenariat engagé entre l'Union européenne et la Tunisie consacré notamment par l'Accord d'Association et les priorités stratégiques, tout en contribuant à la réussite de la transition démocratique et économique.

Ses objectifs spécifiques sont de :

1. Renforcer la capacité des administrations et institutions publiques pour la mise en œuvre des dispositions de l'Accord d'Association et des priorités stratégiques, dans la perspective d'une euro-compatibilité étendue du système institutionnel et juridique tunisien, d'une large participation aux programmes et politiques communautaires, d'un soutien au processus démocratique ;
2. Communiquer sur les activités de l'Union européenne (UE), leurs enjeux et leurs ambitions pour assurer une meilleure visibilité et une plus grande adhésion de la population à l'offre de partenariat.

1 CONTEXTE

1.1 Contexte national

Depuis la révolution du 14 janvier 2011, la Tunisie a procédé à l'adoption d'une nouvelle Constitution en 2014, à la tenue d'élections législatives et présidentielle démocratiques, et aux premières élections municipales en mai 2018. Un gouvernement d'union nationale a été mis en place en août 2016 afin d'accélérer le processus de réformes pour le redressement économique et social du pays. Un plan de développement a été adopté pour la période 2016-2020, avec comme objectifs principaux le lancement d'importantes réformes institutionnelles et économiques, la relance des investissements pour atteindre 5% de croissance économique en 2020. Toutefois, sept ans après la révolution, seules quelques réformes partielles en lien avec l'investissement et la restructuration de l'administration publique ont pu être finalisées. Si la croissance a augmenté à 1,9% en 2017 par rapport à 1% en 2015 et 2016, l'économie tunisienne reste très vulnérable.

Le taux de croissance du produit intérieur brut (PIB), a subi notamment les effets de la crise en Libye, et des attentats terroristes de 2015 qui ont eu un impact très négatif en particulier sur le secteur du tourisme qui représentait 7 à 8% du PIB. En 2017 le déficit budgétaire atteignait 6,1% et la dette publique 70.3% du PIB (contre 39% en 2010). L'inflation en augmentation a atteint 7.6% en mai 2018. Le taux de chômage estimé en 2018 à 15,4% de la population active¹ a été un des éléments ayant joué un rôle catalyseur dans la révolution de 2011, en particulier chez les jeunes. En outre, la Tunisie vit une situation de fracture territoriale entre l'intérieur du pays et les zones du littoral. En 2015, le taux de pauvreté s'élevait à 34.2% au Kef (centre du pays), contre 7.4% dans le gouvernorat de l'Ariana (Tunis). Les mêmes variations caractérisent l'éducation, avec un taux d'analphabétisme de 10.3% à Ben Arous (sud de Tunis) et 35% à Kairouan.

Ce contexte fragile est renforcé par une forte instabilité institutionnelle menant à de très fréquents changements au sein du gouvernement et de l'administration. Cette situation génère des risques en termes de migration irrégulière, de radicalisation et menace sécuritaire, de contrebande et commerce informel avec la Libye et l'Algérie, et génère des troubles sociaux. Dans l'immédiat, le principal défi du gouvernement est de maintenir la paix sociale et la sécurité, conditions préalables au rétablissement de l'activité économique et au retour de la croissance. Le gouvernement cherche également à établir un environnement favorable pour des réformes structurelles, qui permettraient de réduire le chômage et les disparités régionales, d'introduire des formes de gouvernance participative, et d'améliorer les conditions de vie dans l'ensemble du pays.

En ligne avec les priorités stratégiques de l'UE pour la Tunisie adoptées conjointement lors du Conseil d'Association du 15 mai dernier, le Programme d'action annuel 2018 déploie son action dans trois grandes directions : tout d'abord, faire vivre et incarner le partenariat UE-Tunisie sur la jeunesse, pour réussir l'insertion dans la vie active et assurer la participation citoyenne. Simultanément, appuyer certains secteurs clefs de l'économie tunisienne – tourisme et patrimoine, artisanat, innovation – pour développer les viviers d'emplois et libérer

¹ Avec de fortes disparités entre régions, sexes (22.7% pour les femmes et 12.5% pour les hommes), classes d'âge (35.8% pour les jeunes) et niveaux d'études (38.6% pour les femmes diplômées et 18.0% pour les hommes diplômés).

un potentiel de croissance qui fonctionne aujourd'hui en deçà de ses capacités. Enfin, le développement local intégré est renforcé, l'UE contribuant ainsi à faire de la décentralisation une réalité concrète et de terrain. Par ailleurs, les efforts de réforme de l'administration, par le truchement de jumelages institutionnels ciblés destinés à rapprocher les systèmes européens et tunisiens et à moderniser les structures publiques, sont appelés à se poursuivre.

Le Plan d'Action Annuel (PAA) a fait l'objet d'une concertation régulière avec les autorités tunisiennes, dont le ministère du Développement, de l'Investissement et de la Coopération internationale. Les Etats-membres ont été régulièrement tenus informés et consultés, entre autres à l'occasion des réunions des conseillers développement organisées par la Délégation de l'Union européenne en Tunisie. Enfin, de nombreuses passerelles existent entre les programmes du PAA2018, et avec les programmes en cours d'exécution.

1.1.1 Évaluation de la politique publique et cadre stratégique de l'UE

La Tunisie a fait de son ancrage à l'espace économique européen un choix stratégique, et le développement d'une démocratie tunisienne prospère et stable dans son voisinage revêt un intérêt stratégique mutuel.

Le « Partenariat privilégié » UE-Tunisie témoigne de la singularité et du dynamisme des relations bilatérales, ainsi que de l'ambition partagée de faire progresser ces relations vers un arrimage toujours plus étroit de la Tunisie à l'espace européen. L'objectif à long terme est de développer un modèle ambitieux pour le futur des relations post 2020, ayant pour jalons les progrès accomplis au cours de la période 2018-20 et exploitant pleinement les opportunités de rapprochement offertes par la Politique européenne de voisinage.

Dans le cadre du partenariat privilégié, la Tunisie s'est engagée pleinement à mettre en œuvre les réformes nécessaires au développement socio-économique du pays et à inscrire dans la durée les avancées de la transition démocratique. L'Union européenne, consciente de l'ampleur du défi, renouvelle son engagement à appuyer ces réformes.

Les priorités stratégiques élaborées en 2018 traduisent le partenariat privilégié sur le plan concret pour les années 2018-2020. La création de perspectives d'avenir pour les jeunes sera au cœur de l'action des deux parties. L'accent sera mis sur l'accélération des réformes socio-économiques, y compris l'amélioration de l'environnement des affaires, ainsi que sur la conclusion d'un accord de libre-échange complet et approfondi (ALECA). La consolidation démocratique, en particulier la mise en œuvre effective de la Constitution de 2014, et la bonne gouvernance resteront aussi essentielles. Les deux parties renforceront leur coopération dans le domaine de la sécurité et de la lutte contre le terrorisme, ainsi qu'en matière de migration et de mobilité avec la conclusion des négociations sur la facilitation des visas et la réadmission, et la participation toujours plus active de la Tunisie aux programmes européens. Le renforcement du dialogue politique de haut niveau et du dialogue avec la société civile, ainsi que de la visibilité du partenariat, accompagneront ces efforts.

Ces priorités se fondent sur le Plan de développement quinquennal 2016-2020² tunisien et la Communication conjointe *"Renforcer le soutien de l'UE à la Tunisie"*³.

² Ce plan prône un nouveau modèle de développement pour une croissance durable et inclusive, et est structuré autour de cinq priorités : (i) bonne gouvernance, réforme de l'administration et lutte contre la corruption, (ii) transition d'une économie à faible

1.1.2 Analyse des parties prenantes

Le Ministère du Développement, de l'Investissement et de la Coopération Internationale (MDICI) est responsable de la mise en œuvre du programme. La gestion de celui-ci est assurée par une Unité de Gestion du Programme (UGP3A) qui travaille sous la tutelle de ce ministère.

Les groupes cibles sont les entités tunisiennes de nature publique ou bien investies d'une mission de service public (ministères, entreprises et établissements publics, autorités locales) concernées par la mise en œuvre de l'Accord d'association et/ou en demande d'appuis institutionnels pour se rapprocher de l'acquis communautaire, des bonnes pratiques managériales des Etats membres de l'UE et de leurs autorités locales, ou encore de participation à des programmes communautaires.

Les autorités locales - qui disposent désormais, avec l'adoption du Code des collectivités locales, d'un mandat clair et de la légitimité conférée par les élections de mai 2018, ainsi que de la personnalité juridique - sont dès lors éligibles à des appuis institutionnels au même titre que les administrations centrales.

La Délégation de l'Union européenne en Tunisie, avec le MDICI, réunis en comité de pilotage, impulseront les grandes lignes de travail et superviseront les activités conduites par l'UGP3A et son redéploiement interne, dans les structures de l'Etat tunisien, en vue de répondre à ses nouvelles missions.

1.1.3 Domaines d'appui prioritaires/analyse des problèmes

Si l'Union européenne est le premier partenaire commercial de la Tunisie, la relation entre les deux partenaires ne se limite pas au commerce : du fait de la proximité géographique, culturelle et linguistique entre le continent européen et le Maghreb, et des liens tissés par l'Histoire, les échanges entre les deux rives de la Méditerranée occidentale sont très denses, et concernent non seulement la mobilité des biens, mais aussi des services, ainsi que celle des personnes et des capitaux. En pratique néanmoins, l'incompatibilité relative entre les systèmes de droit tunisien et européen entrave et contrarie les échanges, lesquels risquent dès lors de s'opérer d'une façon désorganisée et hors du droit (trafics d'êtres humains, économie parallèle...). Rester dans une situation où les échanges et les mouvements se font hors du droit et/ou en marge de celui-ci est sous optimal pour l'ensemble des opérateurs.

Ainsi que cela est rappelé dans la communication « Renforcer le soutien de l'UE à la Tunisie »⁴ du 29 septembre 2016, « *l'UE a également offert à la Tunisie de renforcer leurs liens sur tous les plans, grâce à une intégration économique et commerciale accrue et à un partenariat pour la mobilité. Le gouvernement tunisien a fait le choix stratégique de renforcer*

coût à un hub économique, (iii) développement humain et inclusion sociale, (iv) concrétisation des ambitions des régions, et (v) économie verte, pilier du développement durable.

³ Cette communication de la Haute Représentante de l'Union européenne pour les affaires étrangères et la politique de sécurité et de la Commission européenne au Parlement européen et au Conseil (JOIN (2016)47 final du 29 septembre 2016) s'articule autour de cinq axes : (i) promouvoir une bonne gouvernance et la réforme de l'administration publique ; (ii) renforcer le rôle joué par la société civile ; (iii) investir dans l'avenir : créer des emplois et favoriser un développement économique durable ; (iv) réduire les disparités dans la société ; (v) aide destinée à relever le défi sécuritaire ; (vi) efforts conjoints pour une meilleure gestion des migrations et de la mobilité.

⁴ Communication de la Haute Représentante de l'Union européenne pour les affaires étrangères et la politique de sécurité et de la Commission européenne au Parlement européen et au Conseil (JOIN (2016)47 final du 29 septembre 2016)

les relations et l'intégration du pays avec l'UE, en sa qualité de premier partenaire, ce qui a donné lieu en 2012 à un «partenariat privilégié» et à un ambitieux plan d'action PEV ».

En pratique, il est de l'intérêt commun des parties de poursuivre ce rapprochement des systèmes en vue d'offrir un cadre légal et juridique cohérent à l'exercice des libertés des agents dont doivent pouvoir bénéficier les citoyens et les opérateurs économiques des deux rives, et de travailler à l'égalisation des niveaux de vie. Ceci passe par l'expression du plein potentiel de l'économie tunisienne, lui-même fonction de l'efficacité de l'administration et de sa capacité à réguler le libre-jeu du marché, dans la logique d'intégration économique qui est la marque de fabrique de l'UE depuis ses origines, intégration qui suppose le cas échéant des mises à niveaux spécifiques (alignement sur les législations anti-blanchiment, les normes comptables internationales, les procédures du Groupe d'action financière (GAFI)...). Dans un contexte régional délicat, il est important d'assurer la Tunisie à l'ensemble européen en lui offrant des perspectives crédibles, à due proportion de son alignement sur le système UE et de sa singularité.

Précisément, depuis le milieu des années 90, dans la perspective de son élargissement aux anciens pays du bloc soviétique, l'UE a mis en place une méthode spécifique – le jumelage institutionnel - qui a fait ses preuves pour concrétiser le rapprochement des pays candidats à l'adhésion. Bien que cette perspective ne soit pas aujourd'hui offerte à la Tunisie, l'Union européenne considère que la méthode en question, qui consiste à accompagner la mise en ligne du droit interne du pays bénéficiaire avec le droit européen (directives et règlements UE) par la présence d'un « Conseiller résident jumelage » ayant lui-même opéré cette mission pour le compte de son Etat-membre, demeure attractive pour la Tunisie, qui peut dès lors se prévaloir d'avoir un système juridique moderne (« *as good as EU* ») adapté aux enjeux du XXI^{ème} siècle. De plus, la très grande proximité de la Tunisie justifie pleinement sa participation à certains programmes européens, tels que Horizon 2020 (le programme européen pour la recherche et l'innovation auquel la Tunisie est le seul pays africain associé), Europe Créative (dans le domaine culturel), ou encore Erasmus+. Ce champ pourrait sans doute être étendu à l'avenir, la politique de voisinage allant jusqu'à proposer aux Etats partenaires la possibilité de participer également à des agences communautaires.

Le programme appuiera prioritairement les actions de rapprochement législatif, réglementaire, juridique et procédural du système institutionnel tunisien par rapport aux normes et pratiques en vigueur dans les Etats-membres de l'UE, pour assurer la mise en place d'une compatibilité entre les systèmes en vue de faciliter la circulation des biens, des services, des capitaux et des personnes en situation régulière, ainsi qu'une participation étendue aux programmes et politiques communautaires, suivant l'approche de la politique européenne de voisinage.

Par ailleurs, la Délégation de l'Union européenne en Tunisie a constaté que ses efforts de communication, bien qu'importants et mobilisant une partie non négligeable de ses ressources, restent en deçà des attentes. Après analyse, il apparaît que les modalités de mise en œuvre actuelles, qui confient à chaque projet la communication sur ses activités propres, aboutit davantage à une dispersion de l'image et de la visibilité de l'action de l'UE plus qu'à sa cohérence. En effet, chaque programme de l'UE poursuit ses objectifs propres, avec des publics cibles spécifiques. L'impact de l'offre de partenariat est de ce fait mal connu du citoyen tunisien. Pour pallier cette difficulté, il est proposé de traiter la question de la visibilité globalement et non plus de manière fragmentée. Cette nouvelle démarche assurera la cohérence et la lisibilité de la politique et des projets de l'UE en Tunisie. Il sera ensuite

possible de décliner la communication et les messages en fonction des spécificités de chaque action.

2 RISQUES ET HYPOTHESES

Risques	Niveau de risque (E/M/F)	Mesures d'atténuation
<p>Identification d'actions pertinentes</p> <p>Les projets présentés par les administrations tunisiennes portent davantage sur des besoins sectoriels et spécifiques plutôt que sur le changement institutionnel en vue du rapprochement UE-Tunisie.</p>	Modéré	<ul style="list-style-type: none"> * Une pédagogie de l'instrument jumelage et de l'intérêt du rapprochement UE-Tunisie est menée conjointement par l'UE, le MDICI et l'UGP3A ; * L'UGP3A dispose d'un thesaurus des actions de jumelages effectuées dans les zones couvertes par l'Instrument d'aide de préadhésion (IPA) et par l'instrument européen de voisinage (IEV). Elle filtre et hiérarchise les demandes d'appui qui lui sont faites et propose pour approbation au MDICI et à la Délégation de l'Union européenne en Tunisie un pipeline d'activité cohérent avec les priorités du partenariat et la nature de l'instrument ; * un équilibre est trouvé avec les autorités tunisiennes entre les projets destinés à mettre à niveau et à restructurer des opérateurs nationaux et ceux de renforcement des capacités des régulateurs ; * une démarche proactive est menée pour expliquer aux autorités locales les avantages des appuis institutionnels de l'UE.
<p>Coordination entre opérations</p> <p>Difficultés de coordination entre les jumelages financés au moyen du présent programme et ceux intégrés au sein de programmes bilatéraux</p>	Faible	<ul style="list-style-type: none"> * L'UGP3A reste le point de contact national pour les appuis institutionnels ; * L'UGP3A est inscrite dans les différentes conventions de financement comme étant la structure chargée d'accompagner les entités publiques tunisiennes dans la mise en œuvre des jumelages
<p>Difficulté de mise en place de la structure unique de gestion</p>	Modéré	<ul style="list-style-type: none"> * La DUE et le MDICI incitent les UGP sectorielles ainsi que l'UGP3A à se regrouper géographiquement sur un même site, dans des

<p>Le rapprochement des UGP s'avère compliqué à mettre en œuvre dans un contexte où la structure de gestion du programme n'est plus prise en charge par l'Union européenne.</p>		<p>locaux offrant les meilleures facilités de travail ;</p> <ul style="list-style-type: none"> * Le rapprochement entre les différentes UGP est conduit sur la base d'une feuille de route, dans le cadre plus général de l'appui au MDICI⁵ ; * Une assistance technique est mise en place auprès du MDICI pour accompagner la mise en place puis le fonctionnement du dispositif, désormais à la charge des autorités tunisiennes. L'assistance technique aura notamment pour mission d'appuyer l'ensemble des UGP dans leurs passations de marchés et de contrats ; * Le rapprochement se fait progressivement, au rythme du renouvellement des programmes. Par défaut, de nouvelles UGP ne sont plus créées.
<p>Hypothèses</p>		
<ul style="list-style-type: none"> • la détermination du gouvernement tunisien à poursuivre de manière cohérente et résolue la mise en œuvre de l'Accord d'Association et des Priorités Stratégiques, dans une démarche de rapprochement continu avec l'UE. La stabilité institutionnelle perdure et se renforce ; • les échéances politiques de 2019 (élections présidentielles et législatives) n'ont pas d'impact sur le changement et la modernisation des administrations ; • les autorités tunisiennes prennent à leur charge le fonctionnement de l'UGP renforcée ; • le recours aux jumelages institutionnels et aux appuis via l'assistance technique orienté « conduite du changement » demeure élevé au sein des administrations tunisiennes ; • le recours aux jumelages institutionnels et aux appuis via l'assistance technique intéresse les « grandes » collectivités locales tunisiennes ; <p>l'intérêt et la capacité d'un nombre important d'Etats-Membres et d'autorités locales de l'UE pour consacrer les ressources nécessaires à des jumelages avec la Tunisie.</p>		

3 ENSEIGNEMENTS TIRES, COMPLEMENTARITE ET QUESTIONS TRANSVERSALES

3.1 Enseignements tirés

Basé sur les programmes précédents, et les 55 jumelages institutionnels mis en œuvre depuis 2005 et environ 50 projets d'assistance technique de dimensions variables, la Tunisie a confirmé sa maîtrise de l'instrument jumelage et son intérêt pour cette modalité de l'aide, ainsi que sa compréhension de ce que l'assistance technique UE pouvait apporter pour la conduite du changement dans les administrations et les opérateurs de la sphère publique.

L'intérêt certain pour ces modalités de l'aide ainsi que le caractère très avancé de la transition tunisienne s'est traduit par une sollicitation de l'instrument jumelage au sein de programmes bilatéraux spécifiques⁶. Si cela a rajouté un élément de complexité, cette nouvelle donnée est

⁵ Etude à réaliser mi-2018, dans le cadre du Programme P3AT3

⁶ Le Programme d'Appui à la Réforme de la Justice phase II incorpore trois jumelages : appui au ministère de la justice, appui à l'école tunisienne de la magistrature, et appui à la modernisation de l'administration pénitentiaire. De même, le programme d'appui au secteur de la culture finance un jumelage destiné à renforcer les capacités du ministère éponyme.

plus que compensée par l'utilisation stratégique de l'instrument. Les deux modalités coexistent donc, l'UGP3A apportant son expertise en soutien à l'ensemble des opérations, garantissant une visibilité complète et la cohérence du pipeline de projets.

De plus, d'un point de vue institutionnel, il a été constaté que la multiplication des UGP en Tunisie conduisait à une fragmentation des efforts et à des débats sur la compréhension des procédures et règles de l'aide UE par les entités chargées de la mise en œuvre. En effet, disposer de plusieurs UGP entraîne des coûts de gestion importants, complique la coordination entre actions, et suscite entre administrations tunisiennes des écarts de traitement difficiles à justifier. Aussi, l'ambition est de rapprocher et réunir les différentes structures autour du centre d'expertise que représente l'UGP3A. Celle-ci verrait ainsi son rôle pivot dans la mise en œuvre des appuis de l'UE consacrés. L'unification progressive des UGP permettrait de réaliser des économies d'échelle, d'assurer l'existence d'une structure de référence, maîtrisant les procédures de l'aide UE, qui seraient dès lors appliquées de façon uniforme indépendamment du secteur concerné. Cela se traduirait par un "scaling up" des capacités tunisiennes de gestion de l'aide UE, reflet de leur ambition.

Si l'instrument est a priori un instrument *guidé par la demande*, en pratique, l'Union européenne et la Tunisie ont constaté qu'il est préférable de donner la priorité aux entités publiques chargées de l'édiction de règles de droit (organes régulateurs), davantage qu'aux opérateurs publics, dont le devenir est appelé à évoluer avec la publication récente du Livre Blanc sur les entreprises publiques (mars 2018). Néanmoins, l'expérience réussie du projet d'assistance technique à la Poste tunisienne (2016-2018) démontre l'utilité d'appuis institutionnels pour cristalliser et accompagner la réforme d'une entreprise publique. Il s'agira donc, dans la sélection des futures opérations, de bien distinguer celles qui permettent des changements systémiques et des rapprochements avec l'UE, de celles permettant de faire évoluer la gouvernance d'une entité publique ou parapublique précise, au bénéfice de la collectivité dans son ensemble.

Parmi les autres enseignements tirés des phases précédentes, dans leur formulation, les projets de jumelage doivent être équilibrés, et dans la mesure du possible accompagner la transformation de l'administration bénéficiaire. Dans la rédaction des fiches jumelages, il est préférable de ne pas cibler tel ou tel département d'un ministère, mais plutôt l'entité dans son ensemble, pour éviter de créer des asymétries au sein même des structures. Il en ressort que la question du positionnement du Conseiller résident jumelage (CRJ) dans une administration est capitale : le CRJ doit être placé au niveau approprié.

En revanche, l'expérience du programme P3AI, plus orienté « intégration économique » que les précédentes phases, enseigne que les discussions et demandes d'expertise relatives aux négociations d'accords de libre-échange a) dépendent étroitement du calendrier politique du pays partenaires et b) se prêtent davantage à des actions d'assistance technique qu'à des jumelages institutionnels. En pratique, pour la mise en œuvre du P3AI, l'UE a mis à disposition de la Tunisie des experts indépendants recrutés par des formules d'assistance technique « classique » et des contrats-cadres.

Concernant la communication de l'Union européenne en Tunisie, le principal enseignement de ces dernières années est que la multiplication des contrats de communication à l'échelle de chaque action brouille l'image de l'UE tout en augmentant les coûts de transaction que représente la contractualisation de chaque prestation. Aussi est-il proposé, pour le Programme

d'action annuel 2018 en faveur de la Tunisie, de regrouper dans la présente fiche action l'ensemble des budgets normalement alloués à la communication au titre des opérations de cette année et de contractualiser avec une seule entité. L'Union européenne ferait ainsi d'importantes économies d'échelle tout en assurant davantage la cohérence de ses messages.

3.2 Complémentarité, synergie et coordination des donateurs

Le P3A est directement associé au programme TAIEX (Technical Assistance Information Exchange) qui a pour objectif d'aider les pays bénéficiaires en matière de rapprochement, d'application et d'exécution de la législation de l'UE. Principalement tourné vers la demande, il canalise les requêtes d'assistance et contribue à fournir de l'expertise publique des Etats membres de l'UE pour répondre à des problèmes nécessitant une solution/expertise à court terme. En Tunisie, l'usage de TAIEX est en forte hausse (+68% en 2017 par rapport à 2016), avec des demandes plus structurées et articulées dans le temps. L'objectif est progressivement d'établir des feuilles de route thématiques TAIEX, dans la démarche des pays en pré-adhésion.

La Délégation de l'UE s'assure autant que possible de la complémentarité des jumelages avec les autres programmes de coopération et notamment avec ceux pouvant soutenir les mêmes institutions. L'UGP apportent sa contribution à cet effet.

De par la nature du P3A, la coordination avec les bailleurs de fonds est nécessaire. Par nature, les jumelages institutionnels présentent la particularité d'être des actions financées intégralement par l'UE mises en œuvre par les Etats-membres à l'issue d'appels à propositions. Aussi, dans le cadre du programme, il est demandé à l'ensemble des experts de s'informer des actions des autres bailleurs pour éviter les doublons et harmoniser l'aide apportée. Les Etats-membres sont également informés des actions du P3A régulièrement par la Délégation de l'UE en Tunisie à l'occasion des réunions de coordination des conseillers développement.

3.3 Questions transversales

Outre la possibilité d'avoir des projets de jumelage et d'assistance technique dans le domaine de l'environnement, les questions transversales d'égalité des genres, de bonne gouvernance et de droits de l'homme feront l'objet d'une attention particulière dans l'élaboration et la mise en œuvre des activités d'appuis institutionnels.

Via sa composante d'appui institutionnel, le programme peut contribuer à une mise en œuvre plus efficace et durable de l'approche genre et de l'approche fondée sur les droits par les activités de renforcement des capacités des parties prenantes. Les dernières phases du programme d'appui à l'Accord d'association ont permis, par exemple, d'appuyer la Tunisie dans le cadre de la budgétisation sensible au genre.

4. DESCRIPTION DE L'ACTION

4.1 Objectifs/résultats

L'objectif global est de renforcer et d'assurer la notoriété auprès de la population du partenariat entre l'UE et la Tunisie, partenariat consacré notamment par l'Accord

d'Association et les priorités stratégiques, tout en contribuant à la réussite de la transition démocratique et économique.

Les objectifs spécifiques consistent à :

1. La mise en œuvre des dispositions de l'Accord d'Association et des priorités stratégiques, dans la perspective d'une euro-compatibilité étendue du système institutionnel et juridique tunisien (rapprochement des législations et réglementations tunisiennes avec l'acquis communautaire), d'une large participation aux programmes et politiques communautaires, d'un soutien au processus démocratique ;
2. Communiquer sur les activités de l'UE, leurs enjeux et leurs ambitions pour assurer une meilleure visibilité de l'offre de partenariat.

Les principaux résultats attendus sont les suivants:

1. Le rapprochement avec l'acquis communautaire et le renforcement des capacités des administrations tunisiennes dans tous les volets couverts par l'Accord d'Association, et par les priorités stratégiques⁷, et tout autre accord destiné à rapprocher les systèmes ;
2. L'amélioration de l'efficacité des administrations et institutions publiques tunisiennes et de leur capacité à fournir aux citoyens et aux entreprises des services de qualité et de proximité par l'adoption de meilleures pratiques ;
3. La formation des fonctionnaires, agents publics et leaders d'opinion et représentants de la société civile⁸ aux problématiques spécifiques de l'UE et à ses politiques;
4. Le renforcement des capacités des autorités locales par la mise en place d'appuis spécifiques, selon la méthodologie des jumelages institutionnels ;
5. Le cas échéant, l'appui à la participation de la Tunisie à certains programmes (notamment Horizon 2020 ainsi que le programme Europe Créative...) et actions spécifiques de l'UE ouvertes aux pays de la zone voisine, selon des modalités à déterminer au cas par cas entre l'UE et les autorités tunisiennes ;
6. Une stratégie de communication est définie et mise en place, elle se traduit par la diffusion régulière des informations utiles à la compréhension de la relation UE-Tunisie, par des actions de communication proportionnées à la densité des liens entre les rives Nord et Sud de la Méditerranée et à la visibilité de l'action de l'UE.

De par l'amplitude des thématiques susceptibles d'être appuyées en vue d'accompagner l'instauration de l'Etat de droit, l'amélioration de la gouvernance y compris la gouvernance financière et la gouvernance locale, ce programme est un outil essentiel du partenariat UE-Tunisie. En effet, il présente une opportunité unique de soutenir dans un même cadre le développement législatif et institutionnel. Le programme aura un impact sur l'ensemble de la société tunisienne.

⁷ Entre autres des futurs accords de facilitation de visas et de réadmission.

⁸ Y compris organes de presse, syndicats notamment...

Ce programme s'inscrit dans l'Agenda 2030. Il contribue principalement à atteindre progressivement l'objectif n°16 des Objectifs du Développement Durable (ODD) « Paix, justice et institutions efficaces ». Cela n'implique pas d'engagement de la part de la Tunisie qui bénéficie de ce programme.

4.2 Principales activités

Ce programme cadre intervient selon une approche orientée vers la demande, les activités détaillées sont définies tout au long de la mise en œuvre du programme dans chacun des projets retenus pour un financement. Les activités s'adaptent ainsi aux besoins identifiés au fur et à mesure de la mise en œuvre de la transition démocratique, de l'Accord d'Association et les priorités stratégiques. Les activités du programme doivent se conformer aux critères d'éligibilité suivants :

- lien avec la mise en œuvre de l'Accord d'Association et des priorités stratégiques ainsi que les actions spécifiques pour finaliser la transition démocratique ;
- engagement effectif des bénéficiaires et vérification de leur capacité d'absorption ;
- cohérence avec les orientations dégagées par les instances de concertation euro-tunisiennes et euro-méditerranéennes.

Les activités à réaliser portent notamment sur :

- appuis institutionnels (jumelages, actions du programme d'assistance technique et d'échange d'informations (TAIEX) et du programme de soutien à l'amélioration des institutions gouvernementales et des systèmes de gestion (SIGMA)) ;
- rapprochement de législation et activités consécutives à la ratification des conventions internationales ;
- réalisation d'études et de services nécessaires aux finalités de l'action ;
- formations (en Tunisie ou en Europe, notamment à travers de séminaires, d'ateliers, de conférences, de voyages /visites d'études et de stages) ;
- appui à la participation de la Tunisie à des actions et programmes européens selon des modalités à déterminer conjointement ;
- stratégie, conceptualisation et production de matériel de visibilité ;
- fourniture ponctuelle de matériels/équipement en complément d'appuis institutionnels.

Pour la mise en œuvre de ces activités, le programme dispose d'instruments variés qui permettront de mobiliser l'expertise de l'UE. Les instruments suivants seront utilisés :

- expertise publique dans le cadre de jumelages institutionnels;
- expertise technique privée (contrats cadre, contrats d'assistance technique court et long terme);
- contrats de fourniture en complément d'autres contrats de service ou de jumelage institutionnel ;
- contrats de subvention.

Enfin, il faut souligner que la modalité « jumelage institutionnel » peut être employée dans d'autres programmes de l'UE en Tunisie, dès lors que cette approche est considérée comme la plus pertinente pour atteindre les résultats escomptés. Dans un tel cas de figure, il revient à la convention de financement du programme en question d'indiquer cette modalité en tant que telle, et de préciser sa modalité de gestion (directe/indirecte).

En pratique, sur la base de l'expertise du Programme d'Appui à la Justice phase II, qui comportait trois jumelages, l'UGP3A s'est avérée apte à gérer ces actions pour le compte du programme en question. Aussi est-il recommandé de s'appuyer sur ce centre d'expertise à l'avenir.

4.3 Logique d'intervention

Avec la mise en place d'un régime démocratique consacré par la Constitution de janvier 2014 confirmée par la tenue d'élections libres et pluralistes cette même année, et avec la nouvelle étape que constituent les élections locales du 6 mai 2018, la demande d'appuis institutionnels va au-delà des demandes usuelles d'alignement sur les bonnes pratiques liées aux échanges de biens et services pour se déployer dans le domaine de la gouvernance et de la modernisation de l'administration tunisienne. Simultanément, l'instrument jumelage a été intégré directement à certains programmes bilatéraux menés par l'UE en Tunisie (le programme d'appui à la réforme de la justice, le programme de modernisation de l'administration publique, le programme d'appui au secteur de la culture...), pour être utilisé de manière plus stratégique. Si ces modalités coexistent, l'UGP3A assure le suivi de l'ensemble des actions.

La participation de la Tunisie à des programmes UE (Horizon 2020, Europe Créative, Erasmus+...), les progrès sur l'Open Sky ainsi que les négociations sur l'Accord de libre-échange complet et approfondi (ALECA) témoignent de l'option européenne de la Tunisie. L'adoption du document « Consolider le partenariat privilégié UE-Tunisie : Priorités stratégiques pour la période 2018-2020 » justifie un nouvel effort pour aligner encore davantage le régime juridique et les structures de gouvernance tunisiennes sur les acquis et les méthodes en place dans les administrations des Etats-membres, dans la démarche de la politique européenne de voisinage, qui propose un rapprochement étroit du système européen, avec pour limite l'adhésion. Cette ambition partagée doit être mieux expliquée aux citoyens tunisiens, car la dimension technique du travail accompli ne rend pas justice aux efforts des deux parties.

Parallèlement, le contexte de l'aide européenne évolue : à la mi-2018, avec l'élection de près de 7600 conseillers locaux dans les 350 municipalités du pays, une nouvelle réalité institutionnelle est née, celle d'un pays qui, tout en restant une République unitaire, va voir germer la démocratie participative au niveau local, et ses attentes. Aujourd'hui, faire de la décentralisation un succès suppose de la part de l'UE une capacité à appuyer rapidement les nouveaux échelons dans leurs réponses aux besoins du terrain, ce qui passe notamment par la mise en place d'appuis institutionnels nouveaux, dédiés et proportionnés. Aussi, pour assurer le succès des efforts tunisiens dans leur rapprochement avec le système européen, il est proposé d'accompagner le redimensionnement du dispositif national relatif à l'aide européenne pour le proportionner aux enjeux, suivant la philosophie et la méthodologie des pays en situation de pré-adhésion.

Enfin, se fondant sur l'observation que la multiplication des actions de visibilité éclate et donc nuit à l'image globale de l'UE en Tunisie, il est proposé d'inclure dans le présent projet un budget spécifique communication-visibilité qui englobe le budget normalement alloué au sein de chaque action. Il s'agit de permettre un pilotage stratégique de la communication de l'UE en Tunisie, non plus à l'échelle de chaque projet et décision pris individuellement, mais correspondant à la présence et à l'action réelle de l'UE en Tunisie, première destinataire des fonds de l'Instrument européen de voisinage dans le voisinage Sud.

5. MISE EN ŒUVRE

5.1 Convention de financement

Pour mettre en œuvre la présente action, il est envisagé de conclure une convention de financement avec la République tunisienne.

5.2 Période indicative de mise en œuvre

La période indicative de mise en œuvre opérationnelle de la présente action, au cours de laquelle les activités décrites à la section 4.2. seront menées et les contrats et accords correspondants seront mis en œuvre, est de 84 mois à compter de la date de signature de la convention de financement.

La prolongation de la période de mise en œuvre peut être approuvée par l'ordonnateur compétent de la Commission, qui modifiera la présente décision et les contrats et accords concernés; les modifications apportées à la présente décision constituent des modifications techniques au sens du point i) de l'article 2, paragraphe 3, point c), du règlement (UE) n° 236/2014.

5.3 Modalités de mise en œuvre

L'aide envisagée à la République Tunisienne est réputée respecter les conditions et procédures définies par les mesures restrictives adoptées conformément à l'article 215 du TFUE⁹.

5.3.1 Passation de marchés (gestion directe)

Le présent appel "appui à la visibilité de l'UE en Tunisie" a été lancé le 4ème trimestre 2018 sous réserve d'une clause suspensive liée à l'adoption de la présente décision. Cet appel couvre les actions de communication pour l'ensemble des fiches projet 2018 en assurant ainsi un pilotage stratégique global et cohérent de la communication de l'UE en Tunisie. Ceci se justifie parce qu'il est impératif d'anticiper le délai de contractualisation qui prend généralement près de 9 mois et plus.

Objet en termes génériques, si possible	Type (travaux, fournitures, services)	Nombre indicatif de contrats	Trimestre indicatif pour le lancement de la procédure
---	---------------------------------------	------------------------------	---

⁹

https://eeas.europa.eu/headquarters/headquarters-homepage/8442/consolidated-list-sanctions_en

Appui à la visibilité de l'Union européenne en Tunisie	Services	1	4ème trimestre 2018
Evaluation/audit	Services	3	Evaluation mi-parcours : 3 ^{ème} trimestre 2021 Evaluation finale : 3 ^{ème} trimestre 2023 Audit : 3 ^{ème} trimestre 2023

5.3.2 Gestion indirecte avec le pays partenaire

Une partie de la présente action ayant pour objectif de renforcer le partenariat engagé entre l'Union européenne et la Tunisie tout en contribuant à la réussite de la transition peut être mise en œuvre en gestion indirecte avec la République Tunisienne, conformément aux modalités suivantes :

Le pays partenaire agit en tant que pouvoir adjudicateur dans le cadre des procédures de passation de marchés et d'attribution de subventions. La Commission procède à un contrôle ex ante de toutes les procédures de passation de marchés et d'octroi de subventions.

Les paiements sont exécutés par la Commission.

Le pays partenaire applique les règles de passation de marchés établies de la Commission. Ces règles, ainsi que les règles applicables aux procédures d'octroi de subventions seront fixées dans la convention de financement conclue avec le pays partenaire.

5.4 Champ d'application de l'éligibilité géographique pour les marchés et les subventions

L'éligibilité géographique au regard du lieu d'établissement pour la participation aux procédures de passation de marchés et d'octroi de subventions et au regard de l'origine des fournitures achetées, telle qu'elle est établie dans l'acte de base et énoncée dans les documents contractuels pertinents, est applicable, sous réserve des dispositions suivantes.

L'ordonnateur compétent de la Commission peut étendre l'éligibilité géographique conformément à l'article 9, paragraphe 2, point b), du règlement (UE) n° 236/2014 en cas d'urgence ou d'indisponibilité de produits et services sur les marchés des pays concernés, ou dans d'autres cas dûment justifiés si l'application des règles d'éligibilité risque de rendre la réalisation de la présente action impossible ou excessivement difficile.

5.5 Budget indicatif

Ventilation indicative du Budget	Contribution de l'UE (montant en EUR)	Contribution indicative de tiers, en EUR
5.3.1 – Passation de marchés (gestion directe)		
Appui à la visibilité de l'UE en Tunisie	5 000 000	s.o.
5.3.2 – Gestion indirecte avec la République Tunisienne	14 500 000	3 500 000 ¹⁰
5.8 – Évaluation, 5.9 – Audit	300 000	s.o.
Provisions pour imprévus	200 000	s.o.
Total	20 000 000	3 500 000

5.6 Structure organisationnelle et responsabilités

Gestion indirecte avec le pays partenaire

Le pouvoir adjudicateur du projet est le représentant compétent du pays bénéficiaire.

L'Unité de Gestion du Programme

La structure organisationnelle est l'UGP3A en place du P3A2 mentionnée dans la Convention de financement ENPI/2011/19073. Cette unité de gestion de programmes couvre aussi la mise en œuvre des programmes P3AT3 (Convention de financement ENI/2014/37345) et P3AI (convention de financement ENI/2015/038-409), qui assure son fonctionnement jusqu'en 2022.

L'Unité de Gestion du Programme (UGP) avec l'appui de l'assistance technique établira des rapports d'activités semestriels décrivant en détail les progrès accomplis dans la mise en œuvre du programme ainsi que la situation financière par rapport à la période immédiatement précédente et depuis le début du programme. Le rapport d'activité exposera également les prévisions d'activité pour la période suivante. Le rapport d'activité contiendra toute remarque, proposition, hypothèse pouvant éclairer les réalisations accomplies comme les prévisions d'activité concernant les jumelages, actions ponctuelles, TAIEX et action SIGMA.

Ces rapports seront présentés pour information au Comité de pilotage (COPIL) et approuvés par la Délégation de l'UE et le MDICI autorité de tutelle de l'UGP3A.

A la fin du programme, l'UGP avec l'appui de l'assistance technique préparera un rapport final décrivant la situation technique du programme, une évaluation des résultats réalisés comparés aux objectifs poursuivis et des suggestions pour les actions futures. Le projet de ce rapport doit être soumis au plus tard trois mois avant la fin de la période de mise en œuvre. Le rapport final sera approuvé par le COPIL.

¹⁰ Ce montant est une estimation de la cotisation tunisienne pour sa participation aux programmes communautaires.

La Commission peut effectuer d'autres visites de suivi du projet, par l'intermédiaire de son propre personnel et de consultants indépendants directement recrutés par la Commission pour réaliser des contrôles de suivi indépendants (ou recrutés par l'agent compétent engagé par la Commission pour mettre en œuvre ces contrôles).

Le Comité de Pilotage

Un COPIL est établi par le programme. Il est composé paritairement du MDICI et de la Délégation de l'Union européenne. Le COPIL est l'instance principale d'orientation et de suivi du programme. L'UGP3A assure le secrétariat du COPIL.

Le COPIL a un rôle d'impulsion et d'orientation stratégique du programme dans son ensemble et veille à la bonne synergie entre les actions réalisées ou à réaliser dans le cadre du programme. Il émet un avis consultatif sur les Devis Programmes. Le COPIL se réunit au moins une fois par an. Sa convocation est faite par le MDICI à son initiative ou à la demande de la Délégation de l'Union européenne.

5.7 Suivi des résultats et rapports

Le suivi technique et financier courant de la mise en œuvre de la présente action est un processus continu et fait partie intégrante des responsabilités du partenaire de mise en œuvre. À cette fin, le partenaire de mise en œuvre doit établir un système de suivi interne, technique et financier permanent pour l'action et élaborer régulièrement des rapports d'avancement (au moins une fois par an) et des rapports finaux. Chaque rapport rendra compte avec précision de la mise en œuvre de l'action, des difficultés rencontrées, des changements mis en place, ainsi que des résultats obtenus (réalisations et effets directs), mesurés par rapport aux indicateurs correspondants, en utilisant comme référence la matrice du cadre logique (pour la modalité de projet) ou la liste d'indicateurs de résultat (pour l'appui budgétaire). Le rapport sera présenté de manière à permettre le suivi des moyens envisagés et employés et des modalités budgétaires de l'action. Le rapport final, narratif et financier, couvrira toute la période de mise en œuvre de l'action.

La Commission peut effectuer d'autres visites de suivi du projet, par l'intermédiaire de son propre personnel et de consultants indépendants directement recrutés par la Commission pour réaliser des contrôles de suivi indépendants (ou recrutés par l'agent compétent engagé par la Commission pour mettre en œuvre ces contrôles).

5.8 Évaluation

Eu égard à l'importance et la nature de l'action, il sera procédé à des évaluations à mi-parcours et finales de la présente action ou ses composantes par l'intermédiaire de consultants indépendants et au travers d'une mission commandée par la Commission.

Une évaluation à mi-parcours sera réalisée pour résoudre des problèmes, à des fins d'apprentissage, en particulier par rapport à des aspects spécifiques à même d'être mis en évidence dans l'intention de lancer une seconde phase de l'action.

Une évaluation finale ou ex post sera réalisée à des fins de responsabilisation et d'apprentissage à divers niveaux (y compris la révision des politiques), en tenant compte en particulier du fait qu'il y a des aspects spécifiques à même d'être mis en évidence, comme une action innovante ou la mise à l'essai d'une action pilote.

La Commission informera le partenaire de mise en œuvre au moins un mois avant les dates envisagées pour les missions d'évaluation. Le partenaire de mise en œuvre collaborera de manière efficace et effective avec les experts en charge de l'évaluation, notamment en leur fournissant l'ensemble des informations et documents nécessaires et en leur assurant l'accès aux locaux et activités du projet.

Les rapports d'évaluation seront communiqués au pays partenaires et aux autres parties prenantes clés. Le partenaire de mise en œuvre et la Commission analyseront les conclusions et les recommandations des évaluations et décideront d'un commun accord, le cas échéant en accord avec le pays partenaire, des actions de suivi à mener et de toute adaptation nécessaire et notamment, s'il y a lieu, de la réorientation du projet.

À titre indicatif, il sera conclu deux marchés de services d'évaluation au titre d'un contrat-cadre un pour une évaluation à mi-parcours pendant le troisième trimestre 2021 et une évaluation finale vers la fin de 2023 d'environ 100 000 EUR chacune.

5.9 Audit

Sans préjudice des obligations applicables aux marchés conclus pour la mise en œuvre de la présente action, la Commission peut, sur la base d'une évaluation des risques, commander des audits indépendants ou des missions de vérification des dépenses pour un ou plusieurs contrats ou conventions.

À titre indicatif, il sera conclu un marché de services d'audit final au titre d'un contrat-cadre à fin 2023 d'environ 100 000 EUR.

5.10 Communication et visibilité

La communication et la visibilité de l'UE constituent des obligations légales pour toutes les actions extérieures financées par l'UE.

Pour la présente action, il y a lieu de prévoir des mesures de communication et de visibilité qui seront établies, au début de la mise en œuvre, sur la base d'un plan d'action spécifique dans ce domaine et financées sur le budget indiqué à la section 5.3.1 ci-dessus.

En ce qui concerne les obligations légales en matière de communication et de visibilité, les mesures seront mises en œuvre par la Commission, le pays partenaire, les contractants, les bénéficiaires de subvention et/ou les entités en charge. Des obligations contractuelles adaptées seront respectivement prévues dans la convention de financement, les marchés, les contrats de subvention et les conventions de délégation.

Le plan de communication et de visibilité de l'action ainsi que les obligations contractuelles adaptées seront établis sur la base du manuel de communication et de visibilité pour les actions extérieures de l'Union européenne.

Afin d'assurer la cohérence de l'image de l'Union européenne en Tunisie, il a été décidé de regrouper l'ensemble des montants dévolus à la communication des activités du Programme d'Action Annuel 2018 dans cette action. Cette démarche permettra la contractualisation d'un opérateur spécialisé, qui appuiera la Délégation de l'Union européenne en Tunisie dans la mise en œuvre de l'ensemble de sa politique de communication, celle-ci étant ensuite déclinée par projets. Cette nouvelle approche permettra d'éviter l'éclatement de l'image de l'UE à l'échelle des projets, et par là même d'assurer la cohérence globale de la visibilité de l'UE.

ANNEXE – MATRICE INDICATIVE DU CADRE LOGIQUE (POUR LA MODALITE DE PROJET)

Les activités, les produits escomptés et l'ensemble des indicateurs, avec leurs cibles et les lignes de base qui figurent dans la matrice du cadre logique sont fournis à titre indicatif et peuvent être mis à jour au cours de la mise en œuvre de l'action sans modification de la décision de financement. La matrice indicative du cadre logique évoluera au cours de la durée de vie de l'action: des lignes supplémentaires seront insérées pour énumérer les activités, de même que des colonnes supplémentaires pour les objectifs intermédiaires (étapes), s'il y a lieu, et pour rendre compte des résultats obtenus, mesurés par rapport aux indicateurs.

Remarque préalable: **cette enveloppe couvrant le financement et la mise en œuvre de projets de jumelages institutionnels ainsi que d'autres actions en appui à l'Accord d'Association, les éléments présentés ci-après le sont à titre indicatif; chaque opération de jumelage institutionnel ou chaque action financée dans le cadre de ce programme comprendra ses propres indicateurs, en ligne avec l'action et sa logique, lesquels indicateurs seront formellement approuvés au niveau de chaque contrat de jumelage ou subvention.**

	Chaînes de résultats	Indicateurs	Ligne de base (y compris année de référence)	Cibles (y compris années de référence)	Sources et moyens de vérification	Hypothèses
Objectif global: impact	Renforcer et assurer la notoriété auprès de la population du partenariat entre l'Union européenne et la Tunisie, partenariat consacré notamment par l'Accord d'Association et les priorités stratégiques, tout en contribuant à la réussite de la transition démocratique et économique.	Tenue des réunions des instances de l'Accord d'Association	15 mai 2018 : réunion du Conseil d'Association (BXL)2017 : 8 réunions de sous-comité	Poursuite du rythme « normal » de rencontres	PV des sessions des Comités et sous-comités de l'Accord d'Association Programmes des missions et conférences	La Tunisie poursuit la mise en œuvre de l'AA, et met en œuvre les priorités stratégiques
Objectifs spécifiques	1) La mise en œuvre des dispositions de l'Accord d'Association et des priorités stratégiques, dans la perspective d'une euro-compatibilité étendue du système institutionnel et juridique tunisien (rapprochement des législations et réglementations tunisiennes avec l'acquis communautaire), d'une large participation aux programmes et politiques communautaires, d'un soutien au processus démocratique 2) Communiquer sur les activités de l'UE leurs enjeux pour assurer une meilleure	Nombre de nouveaux projets de jumelages et d'assistance technique Accord(s) UE-TN pour la participation à des actions communautaires	Jumelages lancés en 2018 : 5 Actions d'assistance technique lancées en 2018 : 11 Participation de la TN aux programmes Horizon 2020, Europe Creative	Lancement de 5 jumelages/an Poursuite de la participation TN aux programmes en question + participation à un nouveau programme	Publications d'appels à propositions pour des jumelages Contrats de jumelages Rapports de suivi Rapports d'évaluation à mi-parcours du programme Rapport final de chaque opération (TW/AT). Eléments de la procédure de contractualisation	La Tunisie poursuit la coopération engagée au moyen des jumelages institutionnels et de l'Assistance technique

	visibilité et une plus grande adhésion de population à l'offre de partenariat.		550 000 €	d'une stratégie de communication	de	Stratégie de communication	
--	--	--	-----------	----------------------------------	----	----------------------------	--

Résultats attendus	1. Le rapprochement avec l'acquis communautaire et le renforcement des capacités des administrations tunisiennes dans tous les volets couverts par l'Accord d'Association, et par les priorités stratégiques, et tout autre accord destiné à rapprocher les systèmes	Lancement d'appuis institutionnels en lien direct avec l'alignement sur le droit de l'UE.	55 jumelages déjà mis en œuvre par la Tunisie	Nombre de projets de loi et de réglementations préparés Nombre d'actions de formation et de visites d'études réalisées actions TAIEX/SIGMA	Journal Officiel de la République Tunisienne Rapports de suivi de l'Unité de Gestion du Projet (UGP) Rapport finaux des projets Rapports des auditeurs et moniteurs	Les Etats membres répondent aux appels à propositions lancés par la Tunisie et mettent à disposition l'expertise nécessaire
	2. L'amélioration de l'efficacité des administrations et institutions publiques tunisiennes et de leur capacité à fournir aux citoyens et aux entreprises des services de qualité et de proximité par l'adoption de meilleures pratiques	Mise en place de jumelages/actions visés à renforcer les capacités de l'administration et institutions publiques.		1/3 des actions lancées par le programme sont en lien avec le renforcement des capacités des administrations et des services publics	Appels à propositions Lancements d'appuis institutionnels dédiés et ciblés sur l'efficacité des administrations Enquêtes de satisfaction	Les parties prenantes tunisiennes sont proactives sur la réforme des structures publiques
	3. La formation des fonctionnaires, agents publics, leaders d'opinion et représentants de la société civile aux problématiques spécifiques de l'Union européenne et à ses politiques	Démarrage du programme de formation des fonctionnaires tunisiens	2018 – point de départ : pas d'actions spécifiques menées par l'UE en Tunisie sur la formation aux questions européennes	Mise en place d'un cycle spécifique de formation des fonctionnaires tunisiens Tenue de formations spécifiques annuelles pour des publics spécialisés, en partenariat avec des institutions dédiées	Contrats de prestation de services Feuilles de présence et enquêtes de satisfaction	La Tunisie élabore une politique de formation de ses fonctionnaires et leaders d'opinion aux questions européennes.
	4. Le renforcement des capacités des autorités locales par la mise en place d'appuis spécifiques, selon la méthodologie des jumelages institutionnels	Mise en place de jumelages institutionnels entre autorités locales UE-TN	2018 – point de départ : le nouveau statut des autorités locales permet la coopération	Nombre d'actions d'appuis institutionnels auprès de collectivités locales effectivement réalisées Au moins un jumelage	Contrats de jumelages institutionnels/d'assistance techniques/Actions TAIEX demandées par les autorités locales tunisiennes	Les autorités locales sont familiarisées avec les appuis de l'UE et font des requêtes.

			décentralisée	institutionnel est lancé entre autorités locales UE-TN		
	5. Le cas échéant, l'appui à la participation de la Tunisie à certains programmes (notamment Horizon 2020 ainsi que le programme Europe Créative...) et actions spécifiques de l'UE ouvertes aux pays de la zone voisinage, selon des modalités à déterminer au cas par cas entre l'UE et les autorités tunisiennes ;	Participation de la Tunisie à certains programmes et actions de l'UE ouverts aux pays de la zone voisinage.	2018 : la Tunisie participe aux programmes Horizon 2020, Europe Creative et Erasmus+	La participation de la Tunisie aux programmes actuels se poursuit – la Tunisie participe à au moins un programme UE complémentaire	La participation est officialisée à la partie tunisienne par les structures/programmes concernés – feuilles de présence – factures Réponses aux appels à propositions et candidatures proposés par les programmes en question.	La Tunisie met en place une politique proactive de participation à des programmes et actions UE.
	6. Une stratégie de communication est définie et mise en place, elle se traduit par la diffusion régulière des informations utiles à la compréhension de la relation UE-Tunisie, par des actions de communication proportionnées à la densité des liens entre les rives Nord et Sud de la Méditerranée et à la visibilité de l'action de l'UE.	Nombre d'abonnés sur les réseaux sociaux et d'utilisateurs du site web;	Baseline Followers de la page Facebook de la DUE au 4 juin 2018 : 24 174 abonnés Abonnés au compte tweeter de l'Ambassadeur UE au 4 juin 2018 : 2323.	Augmentation régulière du nombre d'abonnés sur les réseaux sociaux. Elévation de la fréquentation du site web.	Facebook, twitter Sondages/enquêtes d'opinion et de notoriété Exposition médiatique de la DUE (interview TV, radio, presse écrite).	La DUE sélectionne une consultance pertinente qui l'appui dans la définition et la mise en œuvre de sa politique de communication
Produits	Contrats de jumelages, d'assistance technique (y compris contrats-cadre) Contrats spécifiques formalisant la participation TN à des actions et programmes UE	Nombre de jumelages et contrats d'assistance technique mis en place et dont les résultats sont bien atteints		Résultats obligatoires effectivement atteints (seulement pour jumelages)	Contrats de jumelages Rapports de mise en œuvre Factures	



ANNEXE 2

de la Décision d'exécution de la Commission relative au programme d'action annuel en faveur de la Tunisie partie I pour 2018

Document relatif à l'action pour le Programme d'Appui à la Jeunesse Tunisienne "JeuneAction"

INFORMATIONS A L'INTENTION DES DEMANDEURS DE SUBVENTION POTENTIELS

PROGRAMME DE TRAVAIL RELATIF AUX SUBVENTIONS

Le présent document constitue le programme de travail relatif aux subventions au sens de l'article 110(2), du règlement financier et article 2 et 3 du règlement 236/2014.

1. Intitulé/acte de base/numéro CRIS	Programme d'Appui à la Jeunesse Tunisienne « <i>JeuneAction</i> » Numéro CRIS: ENI/2018/041-142 financé par l'instrument européen de voisinage (IEV)	
2. Zone bénéficiaire de l'action/localisation	Tunisie L'action sera menée aux niveaux national, régional et local, dans des régions ou localités spécifiques avec une population jeune plus vulnérable, à identifier selon les indices de développement régional et des données démographiques et économiques.	
3. Document de programmation	Cadre Unique d'Appui pour la Tunisie 2017-2020	
4. Secteur de concentration/domaine thématique	Intégration économique et sociale de la jeunesse/ gouvernance	Aide Publique au Développement : OUI
5. Montants concernés	Coût total estimé : 60 750 000 EUR Montant total de la contribution du budget de l'UE : 60 000 000 EUR (dont 29 300 000 EUR financés dans la cadre du programme faitier)	
6. Modalité(s) d'aide et modalité(s) de mise en œuvre	Modalité de projet Gestion directe : subventions – octroi direct, passation de marchés de services Gestion indirecte avec l'Organisation internationale du Travail/Bureau international du Travail (OIT/BIT), la Banque mondiale (BM), l'Agencia Española de Cooperación Internacional al Desarrollo (AECID), et la Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) Gestion indirecte avec la Tunisie	
7. a) Code(s) CAD	Décentralisation - 15112 Participation démocratique et société civile – 15150 Politiques de l'emploi – 16020 Culture et loisirs – 16061	
b) Principal canal de distribution	Organisations multilatérales - 40000 Organisations non gouvernementales (ONG) et société civile – 20000	

Agences de coopération des états membres				
8. Marqueurs (issus du formulaire CRIS CAD)	Objectif stratégique général	Non ciblé	Objectif important	Objectif principal
	Développement de la participation/bonne gouvernance	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	X
	Aide à l'environnement	<input type="checkbox"/>	X	<input type="checkbox"/>
	Égalité entre hommes et femmes (y compris le rôle des femmes dans le développement)	<input type="checkbox"/>	X	<input type="checkbox"/>
	Développement du commerce	<input type="checkbox"/>	X	<input type="checkbox"/>
	Santé génésique, de la mère, du nouveau-né et de l'enfant	X	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Marqueurs de Rio	Non ciblé	Objectif important	Objectif principal
	Diversité biologique	X	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Lutte contre la désertification	X	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Atténuation du changement climatique	X	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Adaptation au changement climatique	X	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	9. Programmes phares thématiques «Biens publics mondiaux et défis qui les accompagnent»	N.A.		
10. Objectifs de développement durable (ODDs)	Ce programme contribue principalement à atteindre progressivement les objectifs de l'ODD 8 – Travail décent et croissance durable et l'ODD 10 – Éradication de la pauvreté et réduction des inégalités, mais il favorise aussi les progrès vers l'obtention des objectifs 4 – Education de qualité, 11 – Villes et communautés durables et 16 - Promouvoir l'avènement de sociétés pacifiques et ouvertes.			

RESUME

La Tunisie connaît des mutations profondes et une dynamique politique, institutionnelle, économique, sociale et culturelle sans précédent depuis la révolution de janvier 2011. Dans ce contexte de changement, la jeunesse tunisienne constitue à la fois une opportunité, compte tenu de son poids démographique (les moins de 35 ans représentent 57% de la population totale), et un défi vu la complexité des aspirations légitimes de la jeunesse.

Le Cadre Unique d'Appui signé entre l'Union européenne (UE) et la Tunisie pour la période 2017-2020¹ relève que « le soutien à la jeunesse est reconnu par toutes les interlocutrices et tous les interlocuteurs comme un enjeu transversal majeur ». Dans son article 8, la Constitution tunisienne de 2014 retient que « l'Etat veille à assurer aux jeunes les conditions

¹ https://eeas.europa.eu/sites/eeas/files/tunisia_c_2017_5637_annex_fr.pdf

nécessaires au développement de leurs capacités, de leur prise des responsabilités et à élargir et généraliser leur participation à l'essor social, économique, culturel et politique ». Le Plan Quinquennal de Développement 2016-2020 fixe, dans ses cinq axes d'intervention, les objectifs en matière d'inclusion politique, économique et sociale, notamment des jeunes. Enfin, s'agissant d'une problématique transversale, le Ministère de la Jeunesse et des Sports a initié, en 2016, un Dialogue national sur la Jeunesse visant à définir une Stratégie plurisectorielle en faveur de la jeunesse autour de 5 axes : (i) développer le sens de la citoyenneté, (ii) améliorer les aptitudes et les soft-skills, (iii) développer les capacités d'innovation, (iv) réorienter le modèle de réussite, et (v) autonomiser les jeunes. D'autres services, tel le Ministère de la Formation Professionnelle et de l'Emploi, préparent leur stratégie sectorielle permettant d'intégrer une dimension 'jeunesse'. En décembre 2016, l'UE et la Tunisie ont annoncé le lancement du Partenariat UE-Tunisie dédié à la jeunesse².

Les domaines d'appui prioritaires proposés par ce programme visent à promouvoir une approche multisectorielle et territoriale du développement local en faveur de : **(i) l'inclusion économique des jeunes tunisien(ne)s** - chômeurs ou en situation de fragilité - par l'amélioration de leur employabilité, et la promotion de l'emploi et de l'entreprenariat notamment dans des filières innovantes, à haute intensité de main d'œuvre ou à haute valeur ajoutée ; **(ii) l'inclusion des jeunes hommes et femmes à la vie publique** par des activités associatives et communautaires dans des domaines tels que les arts, la culture et les sports, prenant en compte les différentes formes d'exclusion. L'exécution de projets portés par les organismes de la société civile contribuera à créer une dynamique économique et sociale dans les régions ciblées et à lutter contre toutes les discriminations, notamment de genre; **(iii) l'inclusion de la jeunesse dans la conception et la mise en œuvre des politiques publiques nationales et locales** par le renforcement des capacités des autorités à définir leur politique et leurs stratégies concertées et cohérentes de développement du secteur de la jeunesse. Au niveau local par le renforcement des capacités des Gouvernements locaux - les communes - et des acteurs de la société civile, communautés et secteur privé pour interagir d'une manière efficace dans la conception et la mise en œuvre d'actions de développement local intégrant la jeunesse moyennant la mise en place de mécanismes de gouvernance locale appropriés.

1. CONTEXTE

1.1 Contexte sectoriel/national/régional/Domaine thématique

Depuis la révolution du 14 janvier 2011, la Tunisie a procédé à l'adoption d'une nouvelle Constitution en 2014, à la tenue d'élections législatives et présidentielle démocratiques, et aux premières élections municipales en mai 2018. En août 2016, un gouvernement d'union nationale a été mis en place afin d'accélérer le processus de réformes pour le redressement économique et social du pays. Un plan de développement a été adopté pour la période 2016-2020, avec comme objectifs principaux le lancement d'importantes réformes institutionnelles et économiques, la relance des investissements pour atteindre 5% de croissance économique en 2020. Toutefois, sept ans après la révolution, seules quelques réformes partielles en lien avec l'investissement et la restructuration de l'administration publique ont pu être finalisées. Si la croissance a augmenté à 1.9% en 2017 par rapport à 1% en 2015 et 2016, l'économie tunisienne reste très vulnérable.

² https://eeas.europa.eu/headquarters/headquarters-homepage/16253/lunion-europeenne-et-la-tunisie-lancent-le-partenariat-ue-tunisie-dedie-la-jeunesse_fr

Le taux de croissance du produit intérieur brut (PIB), a subi notamment les effets de la crise en Libye, et des attentats terroristes de 2015 qui ont eu un impact très négatif en particulier sur le secteur du tourisme, lequel représentait 7 à 8% du PIB. En 2017, le déficit budgétaire atteignait 6.1% et la dette publique 70.3% du PIB (contre 39% en 2010). L'inflation, en hausse, a atteint 7.6% en mai 2018. Le taux de chômage estimé en 2018 à 15.4% de la population active (avec de fortes disparités entre régions, sexes (22.7% pour les femmes et 12.5% pour les hommes), classes d'âge (35.8% pour les jeunes) et niveaux d'études (38.6% pour les femmes diplômées et 18.0% pour les hommes diplômés)) a été un des éléments ayant joué un rôle catalyseur dans la révolution de 2011, en particulier chez les jeunes. En outre, la Tunisie vit une situation de fracture territoriale entre l'intérieur du pays et le littoral. En 2015, le taux de pauvreté s'élevait à 34.2% au Kef (centre-ouest du pays), contre 7.4% dans le gouvernorat de l'Ariana (Tunis). Les mêmes écarts caractérisent l'éducation, avec un taux d'analphabétisme de 10.3% à Ben Arous (sud de Tunis) et 35% à Kairouan.

Ce contexte fragile est renforcé par une forte instabilité institutionnelle menant à de très fréquents changements au sein du gouvernement et de l'administration. Cette situation génère des risques en termes de migration irrégulière, de radicalisation et menace sécuritaire, de contrebande et commerce informel avec la Libye et l'Algérie, et génère des troubles sociaux. Dans l'immédiat, le principal défi du gouvernement est de maintenir la paix sociale et la sécurité, conditions préalables au rétablissement de l'activité économique et au retour de la croissance. Le gouvernement cherche également à établir un environnement favorable pour des réformes structurelles, qui permettraient de réduire le chômage et les disparités régionales, d'introduire des formes de gouvernance participative, et d'améliorer les conditions de vie dans l'ensemble du pays.

En ligne avec les priorités stratégiques de l'UE pour la Tunisie adoptées conjointement lors du Conseil d'Association du 15 mai dernier, le Plan d'Action Annuel (PAA) 2018 déploie son action dans trois grandes directions : tout d'abord, faire vivre et incarner le partenariat UE-Tunisie sur la jeunesse, pour réussir l'insertion dans la vie active et assurer la participation citoyenne. Simultanément, appuyer certains secteurs clefs de l'économie tunisienne – tourisme et patrimoine, artisanat, innovation – pour développer les viviers d'emplois et libérer un potentiel de croissance qui fonctionne aujourd'hui en deçà de ses capacités. Enfin, le développement local intégré est renforcé, l'UE contribuant ainsi à faire de la décentralisation une réalité concrète et de terrain. Par ailleurs, les efforts de réforme de l'administration, par le truchement de jumelages institutionnels ciblés destinés à rapprocher les systèmes européens et tunisiens et à moderniser les structures publiques, sont appelés à se poursuivre.

Le PAA a fait l'objet d'une concertation régulière avec les autorités tunisiennes, dont le Ministère du Développement, de l'Investissement et de la Coopération internationale. Les Etats-membres ont été régulièrement tenus informés et consultés, entre autres à l'occasion des réunions des conseillers développement organisées par la Délégation de l'Union européenne en Tunisie. Enfin, de nombreuses passerelles existent entre les programmes du PAA 2018, et avec les programmes en cours d'exécution.

1.1.1 Évaluation de la politique publique et cadre stratégique de l'UE

Depuis la révolution en 2011, révolution menée en grande partie par la jeunesse tunisienne, la Tunisie a adopté en 2014 une nouvelle Constitution consacrant les principes et les valeurs démocratiques et mettant en place un cadre normatif propice à l'inclusion de la jeunesse, reconnue par l'article 8 comme une 'force agissante au service de la construction de la

nation'. Le Plan Quinquennal de Développement 2016-2020 fixe, dans ses cinq axes d'intervention, les objectifs en matière d'inclusion politique, économique et sociale notamment des jeunes. Comme toute politique d'ordre transversal, la politique de la jeunesse touche à plusieurs organisations et institutions publiques et nécessite la définition claire d'un centre de responsabilité qui soit en charge de mener la politique et d'opérer la coordination entre les différents acteurs concernés. Il existe plusieurs politiques ayant pour objectif d'améliorer la situation de la jeunesse mais celles-ci restent parfois éparpillées.

Le Ministère de la Jeunesse et des Sports a initié une réflexion pour la formulation d'une politique nationale multisectorielle et intégrée de la jeunesse impliquant l'ensemble des acteurs et parties prenantes. La '*vision sectorielle de la jeunesse en Tunisie*' qui a été présentée, s'est fondée sur les résultats du Dialogue national sur la Jeunesse organisé en 2016, la Constitution de 2014, cadre de référence de l'action gouvernementale, la politique de décentralisation, et les Objectifs de Développement Durable. Sur le plan stratégique, la vision de ce ministère devrait s'articuler autour des quatre axes suivants : (i) jeune citoyen, activement impliqué dans la vie publique au niveau national et local, (ii) jeune mobile, enraciné dans son identité et ouvert sur le monde, (iii) jeune entrepreneur, capable de saisir les opportunités pour s'insérer dans la vie active, (iv) jeune créatif, tourné vers l'inventivité et l'innovation. La *Vision sectorielle de la jeunesse en Tunisie* se décline dans un plan opérationnel pour la période 2018-2020 et devrait aboutir à la production d'une vision stratégique à l'horizon 2030. Il s'agit d'une opportunité à saisir par ce programme pour venir en soutien au Ministère dans l'opérationnalisation de sa stratégie.

En parallèle, le Ministère de la Formation Professionnelle et de l'Emploi (MFPE) élabore une *Stratégie Nationale de l'emploi pour l'année 2018-2023* qui devrait s'articuler autour de trois axes : la création d'emplois (dans le secteur privé et la transition du secteur informel vers le secteur formel), l'adéquation entre l'offre et la demande, et le règlement des problèmes structurels liés au chômage. L'Agence Nationale pour l'Emploi et le Travail Indépendant (ANETI) élabore une note d'orientation stratégique dans une optique de moderniser l'intervention de l'agence sur le marché de l'emploi à travers des améliorations sur l'organisation et le fonctionnement de ses services opérationnels.

Le cadre de coopération entre l'UE et la Tunisie a relevé toute l'importance que devrait revêtir la jeunesse tunisienne. La Commission européenne et la Haute Représentante de l'Union pour les affaires étrangères et la politique de sécurité ont adopté le 29 septembre 2016 une communication conjointe au Parlement européen et au Conseil intitulée « *Renforcer le soutien de l'Union européenne à la Tunisie* »³. Outre l'engagement d'appuyer la Tunisie à travers les aides financières, la communication conjointe énonce le soutien de l'UE aux aspirations des jeunes Tunisiens à gagner leur vie et à contribuer au développement socioéconomique de leur pays. Le Cadre Unique d'Appui pour la période 2017-2020 prévoit ainsi de soutenir la Tunisie dans trois secteurs : (i) promotion de la bonne gouvernance et de l'Etat de droit, (ii) investissement dans l'avenir par la stimulation de la croissance économique durable et génératrice d'emplois, et (iii) renforcement de la cohésion sociale entre les générations et les régions.

L'UE et la Tunisie reconnaissent l'importance de la jeunesse en tant que thématique transversale au cœur de leur relation. Cette reconnaissance a été formalisée avec le lancement par le Président tunisien et la Haute Représentante de l'Union pour les affaires étrangères et la

³ Communication JOIN (2016)47 final/2 du 19 octobre 2016.

politique de sécurité, le 1^{er} décembre 2016, d'un Partenariat UE-Tunisie pour la Jeunesse. Sur la base du dialogue lancé pour la mise en œuvre de ce Partenariat, l'UE et la Tunisie se sont engagées à renforcer les actions ciblant en particulier l'emploi et l'employabilité des jeunes ; la promotion de la mobilité ; et la participation accrue des jeunes à la vie publique et politique, en particulier les initiatives locales. Les politiques européennes pour l'emploi des jeunes et des initiatives comme celle de "garantie pour la jeunesse" constituent une piste sérieuse et une source d'inspiration de bonnes pratiques pour les autorités tunisiennes.

1.1.2 Analyse des parties prenantes

Les groupes cibles de ce programme sont les suivants : (i) les organisations de la société civile, les partenaires sociaux et les institutions d'appui au secteur privé dans les régions ciblées ; (ii) les groupements d'entreprises dans les régions ciblées ; (iii) les établissements publics de formation professionnelle et d'accompagnement à l'emploi ; (iv) les ministères et les institutions d'appui au niveau central, (v) les autorités locales et les représentations régionales des ministères ; (vi) les institutions décentralisées, déconcentrées, régionales ou municipales de la jeunesse et de la culture (délégations régionales, Maisons des Jeunes, Maisons de la Culture, bibliothèques).

Les bénéficiaires finaux du programme sont les suivants : (i) les jeunes, femmes et hommes, notamment les plus défavorisés, de moins de 35 ans dans les gouvernorats visés : ils bénéficieront d'un appui sur mesure pour accéder à des emplois salariés ou créer une activité indépendante ou associative, accéder à des activités sportives ou culturelles ou développer un projet de participation à la vie publique ; (ii) les jeunes, femmes et hommes, entrepreneurs de moins de 35 ans ; (iii) les jeunes, femmes et hommes, de moins de 35 ans faisant partie d'un/e association/collectif/organisation non gouvernementale tunisienne dans les régions ciblées.

Les **parties prenantes** concernées par ce programme d'appui à la jeunesse tunisienne sont :

(i) les différents départements ministériels impliqués dans la formulation et la mise en œuvre de la politique 'jeunesse' et en particulier :

- Le Ministère du Développement, de l'Investissement et de la Coopération Internationale (MDICI) qui est chargé "d'assurer avec le concours des départements et organismes concernés, l'élaboration et la coordination des stratégies et politiques globales et sectorielles de développement et d'élaborer les plans de développement et les budgets économiques", et qui, à ce titre, pourrait avoir un rôle de coordination pour la mise en cohérence des politiques publiques et des stratégies de développement en faveur de la jeunesse.
- le Ministère de la Jeunesse et des Sports (MJS), chargé, dans le cadre de la politique générale de l'Etat, de mettre en œuvre les choix nationaux dans le domaine de la jeunesse, des sports et de l'éducation physique, et d'établir les plans et les programmes visant la promotion et le développement de ces secteurs.
- le Ministère de la Formation Professionnelle et de l'Emploi (MFPE) et les agences opérant directement sous sa tutelle notamment (i) l'Agence Tunisienne de la Formation Professionnelle (ATFP) qui gère 136 établissements de formation professionnelle couvrant toutes les régions et les secteurs de l'industrie, l'artisanat et le tourisme, (ii) l'Agence Nationale de l'Emploi et du Travail Indépendant (ANETI), qui gère les 125 BETI (Bureaux de l'Emploi et du Travail Indépendant) présents dans chaque région, etc.
- le Ministère des Affaires culturelles est organisé autour de différents pôles thématiques. L'infrastructure publique du ministère se constitue d'un réseau étendu et diversifié de

maisons de la culture (plus de 220), des bibliothèques publiques (plus de 400), des musées (27), des centres d'art dramatique et des conservatoires de musique. Le ministère soutien d'une manière directe ou indirecte un nombre important de festivals et de manifestations culturelles sur l'ensemble du territoire tunisien. Il est représenté dans les gouvernorats par des délégations régionales des Affaires Culturelles (24) relayant sa politique pour la décentralisation culturelle.

- L'Agence Nationale de Promotion de la Recherche (ANPR), agence dédiée à la promotion de la recherche scientifique qui gère le dispositif de bourses « MOBIDOC » lancé dans le cadre du Programme d'appui à l'éducation, la mobilité, la recherche et l'innovation (EMORI). L'ANPR a comme objectif d'améliorer l'employabilité des jeunes à travers le renforcement de l'esprit de créativité et d'invention et le soutien aux post-doctorants et de rapprocher la science et la créativité de la jeunesse, à travers la jeunesse et pour la jeunesse.
- Les autres ministères concernés sont le Ministère des Affaires sociales, acteur principal dans la lutte contre la pauvreté et la précarité; le Ministère des Affaires locales et de l'Environnement, qui assure, en particulier, la mise en œuvre de la politique gouvernementale en matière de décentralisation et de promotion du développement local; le Ministère de la Femme, de la Famille et de l'Enfance, qui a pour mission d'assurer la mise en œuvre de la stratégie de promotion de la femme et de l'égalité de genre, plus spécialement l'autonomisation économique et politique des femmes, la réduction des inégalités entre les sexes en vue d'un développement humain équitable et durable. Dans son intervention, le ciblage des jeunes inactifs qui ne sont ni dans l'éducation, ni dans l'emploi ni dans la formation (NEET) est induit; et le Ministère de l'Industrie et de la Technologie, qui a pour mission d'élaborer et de mettre en œuvre la politique du gouvernement dans les domaines se rapportant à l'industrie, aux industries agro-alimentaires, aux services connexes à l'industrie, à l'énergie, aux mines, à la coopération industrielle et à la sécurité industrielle, énergétique et minière.

Un état de lieu précis sur les capacités et le rôle à jouer par les différents départements ministériels impliqués sera fait en amont de la mise en œuvre et contribuera à bien définir le pilotage du programme.

(ii) Les autorités locales et les représentations régionales des ministères et départements qui, à travers différentes expériences ont commencé à collaborer activement avec les organisations de la société civile (OSC) locales. Les autorités municipales, fraîchement élues en mai 2018 affrontent de nouveaux défis en matière de démocratie participative. L'enjeu de taille soulevé par les élections municipales est celui de la décentralisation, qui recouvre la réforme d'un modèle centralisé et métropolitain. Les enquêtes récentes auprès des acteurs ont en effet révélé une forte demande de mécanismes de concertation locale et de participation citoyenne ainsi que de dispositifs de coordination entre l'État et les collectivités locales.

(iii) Les opérateurs du secteur privé. Le secteur privé tunisien est très fragmenté : d'une part, une vingtaine de groupements d'entreprises, souvent familiaux et constitués en conglomérats hétérogènes (industrie, distribution, finance, médias, etc.), et, d'autre part, un tissu d'entreprises avec une prédominance de la microentreprise, et une économie informelle qui ne cesse de croître depuis la révolution (employant entre 40 et 50% de la force de travail). On constate également parmi ces entreprises de faibles liens inter-entreprises au niveau local, induits par les politiques de développement jusqu'à présent à caractère national, qui n'ont pas suffisamment renforcé les chaînes de valeur autour de la valorisation des ressources locales, ainsi qu'une absence de liens entre les opérateurs visant le grand export et le tissu des petites et moyennes entreprises au niveau des territoires. La structure de production actuelle,

dominée par des secteurs intensifs en main d'œuvre faiblement qualifiée, ne génère pas, pour des raisons structurelles, une haute valeur ajoutée.

(iv) Les institutions d'appui au secteur privé comptent l'Agence de Promotion de l'Industrie et de l'Innovation (APII) et son réseau national de 30 pépinières d'entreprises, les 8 centres techniques sectoriels, les 9 technopoles, le *Foreign Investment Promotion Agency* (FIPA), le Centre de promotion des exportations (CEPEX), les 24 centres d'affaires. Faute de réformes, les institutions d'appui ont vu leur efficacité diminuer, les acteurs les plus dynamiques variant en fonction de la localisation des régions.

(v) Les acteurs de la société civile : les Organisations non gouvernementales (ONG) et les OSC constituent une nouvelle force dans le paysage du développement de l'entrepreneuriat et de l'emploi. Le nombre d'OSC recensées est de 22 000 mais il est difficile de connaître avec précision le nombre exact d'associations effectivement actives. Des témoignages de terrains font état de 5 000 associations existantes⁴. Depuis 2011 le rôle de la société civile a considérablement évolué et s'est révélé déterminant dans la conduite de la transition démocratique. La structuration et la collaboration entre les organisations est en progrès mais demeurent faibles. La collaboration se réalise le plus souvent autour de thèmes précis, et non à travers d'une véritable structure. Dans ce panorama nous pouvons identifier un certain nombre d'OSC pilotant des projets portant sur la citoyenneté, la gouvernance et le développement local impliquant les jeunes, la participation des jeunes sous toutes ses formes, l'animation de la vie culturelle et sportive au bénéfice des jeunes.

1.1.3 Domaines d'appui prioritaires/analyse des problèmes

La Tunisie compte en 2018 une population de 11,659 millions d'individus. Les jeunes âgés de moins de 35 ans représentent 57% de la population. La tranche d'âge 0-29 ans serait estimée à 5,511 millions en 2021, et à de plus de 6 millions en 2026. Or, en dépit de ces enjeux et défis, il n'existe actuellement pas de cadre ou de politique stratégique nationale intégrée permettant d'intégrer en toute cohérence les différents facteurs d'inclusion économique et sociale de la jeunesse en Tunisie. Sept ans après la révolution de 2011, la jeunesse tunisienne se sent toujours victime d'une exclusion multiforme, aggravée notamment par les disparités régionales, les inégalités de genre, et les difficultés d'accès à l'emploi.

Besoins et défis de la jeunesse tunisienne : nombreux facteurs d'exclusion

(i) **L'absence d'une vision nationale multidimensionnelle intégrée pour la jeunesse** et d'un centre de gouvernance national qui soit en charge de mener la politique et de coordonner en tenant en compte les problématiques locales réelles des jeunes autour d'un territoire. Les causes d'exclusion des jeunes tunisien(ne)s ne se reflètent pas autour de stratégies locales et d'une politique nationale intégrée. A cela s'ajoutent les disparités régionales. Depuis la révolution, les déséquilibres régionaux se sont accentués. Le principal obstacle aux possibilités économiques provient des disparités régionales entre les gouvernorats dans les régions côtières, intérieures et du sud, dont les nombreux aspects économiques les rendent plus préoccupantes que la fracture urbaine-rurale.

(ii) **L'un des obstacles les plus urgents pour l'inclusion des jeunes est la grande proportion de jeunes inactifs qui ne sont ni dans l'éducation, ni dans l'emploi ni dans la formation**

⁴ Feuille de route de l'UE pour l'engagement envers la société civile, 2014-2017.

(NEET). Cette catégorie comprend tous les jeunes chômeurs officiels entre 15 et 29 ans, ainsi que les jeunes Tunisiens découragés qui ne sont plus à la recherche d'emplois, malgré leur jeune âge. En Tunisie, et notamment en zone urbaine - la première destination urbaine pour de nombreux jeunes demandeurs d'emploi - la catégorie NEET concerne un cinquième de tous les jeunes hommes (20,3%) et près d'un tiers des jeunes femmes (32,4%). Les écarts liés au genre sont aussi importants parmi les NEET et ils concernent une jeune Tunisienne sur deux en milieu rural (50,4%) et un jeune homme sur trois en milieu rural (33,4%). Bien que ces taux soient plus faibles en Tunisie que dans d'autres pays de la région, ils mettent en évidence un riche potentiel inexploité pour l'inclusion économique.

(iii) La problématique de l'employabilité, de l'emploi décent et de la création d'emploi est clé dans ce phénomène d'exclusion de la jeunesse. Une grande partie de la population active reste encore inactive, au chômage ou occupe des postes peu qualifiés ou à faible productivité. Le taux de chômage moyen a diminué de 18,9% en 2011 à 15,4% en 2018 mais cette diminution est principalement due à l'augmentation constante du recrutement dans le secteur public. Le taux de chômage affecte principalement les jeunes entre 15 et 29 ans (Selon l'Institut national de la statistique, 66% des chômeurs sont âgés de moins de 29 ans) et davantage les femmes que les hommes, ainsi que le sud et l'ouest du pays qui concentrent trois-quarts des chômeurs. Concernant l'emploi, la plupart des travailleurs occupent des postes de productivité ou de qualité très faible⁵. A peu près 42% de la main d'œuvre est employé dans des postes peu qualifiés, travail non rémunéré ou employés du secteur informel. Les programmes pour l'emploi sont trop souvent mal ciblés, le tissu économique local déstructuré, les conditions de travail offertes par le secteur privé peu attractives. Peu de jeunes ont accès à des emplois stables, avec la plupart des offres d'emploi disponibles informelles, sans contrat, et les quelques emplois formels à venir sous la forme de contrats à durée déterminée. En conséquence, moins d'un jeune travailleur sur trois a un contrat de travail sécurisé et l'accès à la protection sociale. Le travail informel est évidemment plus répandu dans les zones rurales (71,9%), où l'emploi agricole et les contrats informels journaliers restent la forme la plus commune d'emploi. Même en région urbaine, plus de la moitié des jeunes qui travaillent ont un emploi informel (55,4%).

(iv) L'inadéquation entre l'éducation, l'enseignement supérieur et le marché du travail. Au cours des dernières décennies, la Tunisie a considérablement augmenté l'accès à l'éducation, avec une croissance substantielle des taux de scolarisation dans l'enseignement secondaire et supérieur. Toutefois, l'employabilité - définie comme "la capacité d'évoluer de façon autonome à l'intérieur du marché du travail, de façon à réaliser, de manière durable, par l'emploi, le potentiel qu'on a en soi"- reste un défi dans la région. La qualité de l'apprentissage telle que mesurée par des tests standards internationaux, est encore très faible en comparaison avec la moyenne des pays de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE)⁶. L'absence de passerelles entre les différents segments du système éducatif ne permet pas aux élèves d'évoluer et d'envisager d'une manière positive leur parcours éducatif et professionnel. Cette inadéquation en qualité et en quantité est prouvée par les différentes études qui estiment à 100 000 emplois vacants ou latents actuellement en Tunisie par manque de compétences ou par des conditions de travail peu attractives. Trois facteurs clés sont à l'origine de cette situation : (i) la qualité des enseignants et de leur formation et le contenu des curricula à tous les niveaux de l'enseignement primaire

⁵ Selon les derniers chiffres de la Banque Mondiale, 77% de la main d'œuvre tunisienne est employée dans des secteurs à très faible productivité, tandis que les secteurs à haute productivité n'absorbent que 7,7% du total de l'emploi.

⁶ Le classement PISA 2015 sur la qualité, l'efficacité et l'équité des systèmes scolaires, réalisé par l'OCDE, place la Tunisie à la 65^{ème} place sur 70 pays, en régression d'une place par rapport au précédent classement publié en décembre 2013.

et secondaire et technique ; (ii) la logique de sélection plutôt que d'apprentissage qui guide l'orientation des apprenants ; et (iii) la gouvernance du système éducatif et les faibles liens qui existent entre celui-ci et son environnement et notamment les faibles liens entre l'université, les centres de formation professionnelle et le secteur privé.

(v) Par ailleurs, **l'engagement des jeunes dans la vie associative et politique**, et, d'une manière générale aux affaires publiques, est très faible. La culture de l'engagement et de la participation civique n'est pas encore pleinement ancrée dans la mentalité des jeunes tunisiens et ce en dépit des efforts menés par le Ministère de la Jeunesse et du Sport. Le résultat des dernières élections locales montre ce manque de confiance dans le système politique. Le déficit de confiance persistant dans les institutions et l'absence de perspectives d'inclusion sociale pousse une frange non négligeable de la jeunesse à l'émigration, voire à la tentation de la radicalisation ou de l'extrémisme violent. Selon l'*Arab Barometer*, seuls 23% (en 2016) des 18-34 ans feraient confiance au gouvernement. La participation à des associations reste également problématique : 'les jeunes sont conscients du rôle des OSC dans le développement local et national et 9 sur 10 estiment qu'il est important de s'engager auprès de la société civile' mais seuls '6% des jeunes tunisiens sont réellement engagés dans la société civile' selon l'analyse menée par le Fonds des Nations unies pour la population (FNUAP) sur les 'défis de la jeunesse tunisienne' entre 2011 et 2015.

(vi) Les **activités culturelles et sportives pour les jeunes sont assez faibles en Tunisie**. Promouvoir les initiatives culturelles et rendre le sport accessible à tous sont les autres priorités ciblées pour la jeunesse et un facteur d'inclusion clé. La problématique culturelle et sportive revêt donc une place primordiale lorsqu'il s'agit d'encourager les jeunes à s'engager dans la vie publique. Malgré un maillage de Maisons de la Culture et des Maisons des Jeunes encore trop peu utilisé, les acteurs culturels tunisiens souffrent d'une faible reconnaissance (statut de l'artiste en cours d'étude), d'une exposition à l'international trop faible et d'une réelle insécurité et instabilité quant aux financements et ressources. Cette situation cantonne la société civile culturelle, évaluée à 3 000 associations actives, à des projets trop modestes alors que l'impact socio-économique est fondamental pour le pays et sa jeunesse. Les secteurs de la culture et du sport ont aussi été lésés par la méfiance entre les opérateurs associatifs, privés et les acteurs publics. Cependant depuis quelques temps, le Ministère des Affaires culturelles cherche à passer d'un rôle d'opérateur et de producteur à un rôle de catalyseur et de régulateur. La transition devrait en particulier passer par la décentralisation des compétences en matière de culture vers les régions et le renforcement des relations avec les autres acteurs, en particulier la société civile et le secteur privé.

(vii) **Enfin, le défi des jeunes femmes** : malgré les efforts gouvernementaux et les politiques encourageant la participation des femmes dans la vie active et publique, les femmes tunisiennes peinent encore à être représentées équitablement dans la sphère publique et privée. Naître de sexe féminin en Tunisie augmente les chances de tomber dans la vulnérabilité. Selon l'Organisation internationale du Travail/Bureau international du Travail (OIT/BIT), les femmes les plus vulnérables appartiennent à trois sous-groupes : (i) les femmes chômeuses, catégorie très vulnérable et à très faible niveau scolaire, (ii) les travailleuses du secteur informel avec notamment le travail à domicile effectué essentiellement par des femmes dont les revenus sont dérisoires, irréguliers et sans protection sociale, et (iii) les jeunes filles issues de milieux ruraux et urbains et qui appartiennent à des familles très pauvres avec un niveau d'instruction très bas. Le chômage des femmes est deux fois plus élevé que celui des hommes : en 2018, 22.7% contre 12.5%. Le taux de chômage des femmes demeure élevé notamment dans le Sud-Ouest, le Sud-Est et le Centre-Ouest.

2 RISQUES ET HYPOTHESES

Risques	Niveau de risque (E/M/F)	Mesures d'atténuation
<p>Politique</p> <p>(i) Au niveau central, des évènements politiques majeurs tels que des changements fréquents de gouvernement, la promulgation de nouvelles orientations politiques, de révision d'approche stratégique, des divergences institutionnelles et structurelles, peuvent entraver plus ou moins durablement la mise en œuvre du programme. Au niveau local et régional, des mouvements et activités politiques telles que des élections contestées, des grèves durables ou des conflits à caractères administratifs liés au pouvoir de décision entre le sommet et la base, peuvent mettre les projets en difficultés d'exécution, de cumulation de retards ou d'abandon d'activités. Ceci aura pour effet de possibles désengagements ou d'attente au niveau local, régional ou même national.</p> <p>(ii) La période de transition tunisienne, marquée par une forte instabilité politique, entraîne dans son sillage un risque sécuritaire toujours prégnant, surtout dans les zones frontalières. Dans ces conditions, l'appui à la jeunesse pourrait être relégué à un second plan par les autorités tunisiennes et ses partenaires techniques et financiers (PTF).</p>	M / E	Soutien de la communauté internationale. L'approche « bottom-up » permet de travailler sur des problématiques concrètes dans une approche multi-acteur dans laquelle la présence des OSC reste très importante.
<p>Macroéconomique</p> <p>Instabilité du cadre macroéconomique affecté par (i) l'absence de croissance suffisante notamment dans les secteurs économiques porteurs d'emploi (tourisme, mines, produits d'exportation, etc.), (ii) les risques de récession mondiale ou de crise financière internationale, et (iii) détérioration de la situation budgétaire nationale</p> <p>Projection taux de croissance max de 3% en</p>	M / E	Soutien des PTF : Fonds monétaire international, Banque Mondiale, Banque africaine de développement, UE.

<p>2018, et 3,5% en 2019 dans un contexte d'amélioration du climat des affaires et favorisé par des réformes structurelles et le renforcement de la stabilité sociale et de la sécurité. Cette crise économique persistante est de nature à exclure de larges catégories de jeunes de la vie sociale, économique et publique. En conséquence, les pressions budgétaires, pouvant déboucher sur des tensions sécuritaires et sociales, peuvent accaparer l'attention du Gouvernement sur des urgences de court-terme, et reléguer la question de la jeunesse au second plan.</p>		
<p>Institutionnel Volonté politique gouvernementale pour élaborer et mettre en œuvre les politiques sectorielles et la politique publique coordonnée et concertée en faveur de la jeunesse. Adhésion des structures publiques et privées aux programmes de développement. Capacités organisationnelles et opérationnelles des ministères faibles : bureaucratie, centralisation abusive, faible taux d'encadrement en région, manque de capacités notamment pour identifier, formuler et engager une véritable stratégie de développement, risque de saturation de la capacité d'absorption des aides.</p>	M	<p>Double approche nécessaire : Approche bottom-up et top down. Tout d'abord travailler au niveau local et faire remonter les problématiques pour les décliner dans des stratégies territoriales jeunesse. Cela se fera avec les acteurs publics et privés et peut se faire au-delà du climat politique. En parallèle il est important de travailler sur le renforcement des capacités, sur la mise en place d'une plateforme interministérielle et d'un Comité de Pilotage de haut niveau avec participation éventuelle des PTF intervenant dans le secteur pour organiser et coordonner le dialogue politique interministériel.</p>
<p>Développement Mise en œuvre de la politique publique handicapée par (i) des ressources budgétaires trop faibles, (ii) des capacités institutionnelles insuffisantes, et (iii) un manque d'adhésion et de mobilisation des principales parties prenantes.</p>	M / E	<p>Mesures temporaires d'accompagnement des principaux PTF. Renforcement et mobilisation des capacités institutionnelles et des autres parties prenantes.</p>
<p>Corruption/Fraude Classement décevant de la Tunisie dans l'Indice de perception de la corruption: 74^{ème} sur 180 pays en 2017 en raison de vieilles pratiques telles que recrutements fondés sur le favoritisme et le copinage, mauvaise gestion des fonds publics, etc.</p>	M / E	<p>Mise en œuvre de la stratégie nationale de lutte contre la corruption adoptée en décembre 2016.</p>
<p>Hypothèses</p>		
<ul style="list-style-type: none"> - Stabilité politique, sociale, économique - Volonté politique du Gouvernement marquée notamment par une dotation budgétaire suffisante et croissante en faveur de la jeunesse 		

- Adhésion et mobilisation des principales parties prenantes pour l'élaboration d'une politique et de stratégies en faveur de la jeunesse tunisienne
- Capacités nécessaires et suffisantes des acteurs pour la mise en œuvre des stratégies de développement

3 ENSEIGNEMENTS TIRES, COMPLEMENTARITES ET QUESTIONS TRANSVERSALES

3.1 Enseignements tirés

Sur la base des différents défis et facteurs d'exclusion relevés précédemment il y a un certain nombre d'expériences et d'enseignements tirés qui permettent de structurer la logique d'intervention de ce programme.

Les récentes expériences en matière de développement de l'emploi et de l'entrepreneuriat ont démontré qu'une **approche territoriale**, avec une participation multi-acteurs (public, privé, société civile) et multisectorielle aux programmes de développement local ont permis d'améliorer les résultats, d'initier le dialogue entre les parties prenantes et ainsi de mieux cerner les besoins spécifiques de la jeunesse. Pour favoriser l'inclusion économique, le programme propose donc intervenir sur base d'une approche territoriale sur des régions avec des indicateurs liés au développement économique et social mais également en fonction du degré de vulnérabilité de la jeunesse (chômage, etc.). Au niveau de l'approche par l'offre, nous tirons les premiers enseignements du programme d'inclusion économique comme l'Initiative régionale d'appui au développement durable (IRADA) et aussi du projet *Moubadiroun*. Ces programmes proposent des mesures d'inclusion économique dans le but (i) d'améliorer la qualité et la pertinence de l'offre de formation initiale, continue et de services d'accompagnement à l'emploi afin de mieux répondre aux besoins du marché du travail ; (ii) d'accompagner les jeunes les plus défavorisés pour leur offrir une offre de travail adaptée à leurs compétences et aux besoins du marché ; et (iii) de renforcer le secteur privé à travers notamment la structuration de chaînes de valeurs.

Une autre approche par l'amélioration de l'offre qui commence à porter des fruits est la création d'emploi des jeunes à travers **l'économie sociale et solidaire** (ESS). En Tunisie, l'ESS demeure marginale, elle ne représente que 0.6% de la population active occupée et au mieux 1% du PIB. Ce secteur est composé de trois grandes familles, à savoir les coopératives, les associations et les mutuelles. D'une façon générale, le gouvernement tunisien entend soutenir l'ESS de façon à répondre à plusieurs défis. L'ESS est vue comme une triple opportunité : (i) économique, sur fond de crise économique persistante ; (ii) sociale, dans un contexte où l'intégration sociale des populations en difficulté ou vulnérables est l'un des enjeux révélés par la révolution ; et (iii) politique, parce que la stabilité sociale revêt pour tout gouvernement une grande importance politique. Peu de bailleurs de fonds jouent un rôle actif dans la promotion de l'ESS, mais ils sont attentifs aux évolutions, les plus actifs étant l'UE et le BIT qui a été identifié pour intervenir après l'élaboration de la loi sur l'ESS et l'élaboration d'une stratégie nationale.

Par rapport à la **culture**, comme facteur d'inclusion sociale mais également porteur potentiel d'emplois, il convient de noter l'expérience et les résultats obtenus par le projet *Tfanen* dans ce domaine. Lancé en 2016, le projet, d'un montant de 4 000 000 EUR, mis en œuvre par la plateforme des instituts culturels nationaux de l'Union européenne (EUNIC) qui regroupe tous les instituts culturels nationaux de l'Union européenne présents en Tunisie, a permis le financement de 60 actions de bénéficiaires tunisiens sur tout le territoire. A travers des appels

à projets réguliers, près de 900 propositions ont été reçues, dont la moitié a été écrite et formulée en arabe. Les projets couvrent tous les secteurs de la culture et touchent un public important, de l'ordre de plusieurs dizaines de milliers de personnes. Ces projets permettent l'émergence d'une offre culturelle tunisienne de qualité, innovante, qui mobilise les associations et la jeunesse notamment dans les régions. Les partenaires tunisiens sont accompagnés tout au long du processus de conception et de mise en œuvre. Le Ministère des Affaires culturelles valorise fortement cette approche qui a permis l'établissement de multiples partenariats publics privés notamment à travers les Maisons de la Culture. Cette dynamique, appuyée aussi par un jumelage avec le Ministère de la Culture dans la mise en place de sa politique de décentralisation, a permis l'adhésion de la Tunisie au programme d'Europe Créative. La valeur ajoutée de tout le réseau EUNIC présent et très actif en Tunisie a d'ailleurs été primordiale et favorise en permanence les partenariats et les échanges euro-tunisiens. Ce secteur est fortement créateur d'emplois, de stabilité et d'inclusion sociale. Cette expérience peut se répliquer largement en cernant les jeunes de moins de 35 ans et en élargissant le champ d'intervention aux activités sportives qui sont un facteur d'inclusion social capital et encore délaissé dans les régions les plus défavorisées.

Pour finir, il est important de noter les expériences récentes de programmes de **participation de jeunes à la vie publique** de l'Agence allemande de coopération (GIZ) et du Centre international de développement pour la gouvernance locale innovante de l'Association des municipalités néerlandaises (CILG-VNG) et comment ces expériences de développement local liées à des territoires permettent d'apporter des réponses à des problématiques concrètes et de tisser des stratégies locales, régionales et nationales intégrées d'appui à la jeunesse. Au niveau national, le gouvernement ne dispose, pour toute stratégie de développement, que du *Plan quinquennal de développement 2016-2020*. De plus, la question de la jeunesse étant transversale, elle nécessite une approche concertée, coordonnée et intégrée, et donc une gouvernance particulièrement structurée tant au niveau central, qu'au niveau local. Ainsi, des programmes comme le Programme d'appui à la gouvernance urbaine démocratique (PAGUDEL) de CILG-VNG a permis de pratiquer une démarche non plus descendante mais ascendante, de susciter et d'accompagner le débat multi-acteurs dans des communes de la Tunisie pour participer à une dynamique enracinée dans les territoires et susceptible par la suite de "remonter". Ces activités ont abouti au développement de chartes municipales et de stratégies « jeunesse » locales. L'intérêt de cette approche a été de lier un diagnostic participatif, un programme de planification stratégique local et la conception à la suite de microprogrammes d'actions. Cette approche doit pouvoir se répliquer dans les régions ciblées par ce programme en traitant les problématiques de la jeunesse, identifiées par les jeunes.

3.2 Complémentarité, synergie et coordination des donateurs

L'intégration et la coordination des interventions des différents PTF est une nécessité, pour le gouvernement, et pour les partenaires entre eux, surtout sur cette thématique qui touche à différents secteurs d'intervention. La jeunesse étant actuellement une priorité, nous retrouvons plusieurs programmes qui interviennent autour de cette thématique. Cette coordination à double entrée PTF-PTF et Gouvernement-PTF est un facteur clef de réussite. L'UE, par son rôle spécifique de coopération multilatérale est, sans doute, la mieux placée pour jouer un rôle déterminant à ce niveau. Il est important de noter qu'un diagnostic et une cartographie d'acteurs et programmes a été faite en début d'identification permettant d'analyser les secteurs d'intervention et de pouvoir faire des choix sur base de complémentarité ou de mise à l'échelle de programmes existants.

En matière de **formation professionnelle**, secteur-clé pour l'amélioration de l'employabilité et de l'insertion professionnelle, il ne devrait pas être nécessaire de déployer des activités

spécifiques dans le cadre du présent programme. En effet, des programmes tels que le PAFIP (Programme d'Appui à la Formation et à l'Insertion Professionnelle), financé par l'Agence française de Développement (AFD) et l'UE pour la période 2018-2020, et une partie de l'IRADA ont pour objectif de favoriser l'employabilité et l'insertion professionnelle des jeunes tunisien(ne)s sortant sur le marché du travail en rendant plus efficace le dispositif de formation professionnelle. Un tel programme devrait permettre de contribuer ainsi à créer un effet de levier sur l'ensemble du dispositif de formation-insertion. Dans ces conditions, il s'agira davantage d'assurer la complémentarité et la synergie entre ces programmes et celui-ci qui porte sur la jeunesse tunisienne.

Pour tout ce qui concerne l'**éducation**, le programme EMORI en cours couvre les questions liées à l'enseignement primaire et secondaire et donne des allocations annuelles pour ERASMUS+ dans le domaine de l'enseignement supérieur et de la formation non-formelle, en plus des activités habituellement financées par le programme dans la région. La coordination entre PTF dans ce domaine se fait autour d'un groupe animé par le Ministère de l'Education avec l'appui du Fonds des Nations unies pour l'enfance (UNICEF).

En matière **d'emploi, d'appui au secteur privé et d'entrepreneuriat**, l'UE finance différents programmes comme le Programme d'appui à la compétitivité des services ou l'IRADA, le Programme d'appui au développement des zones défavorisées (PAZD) et le Programme d'Appui à la Compétitivité et aux Exportations (PACE). Sur le PAA 2018, l'UE va financer le Programme d'appui à l'écosystème de l'innovation et de l'entrepreneuriat en Tunisie – "Venture Tunisia – EU4Innovation" (15 millions d'euros). Par ailleurs, la Banque Mondiale vient de démarrer un programme d'inclusion économique des jeunes via un prêt de 60 millions de dollars (*Moubadiroun*) en parallèle et complémentarité avec IRADA qui traite l'accompagnement des jeunes défavorisés à travers un système de profilage ainsi que la création et la structuration de chaînes de valeurs. La Banque Africaine de Développement (BAD), le BIT, l'AFD et la GiZ financent des programmes de soutien aux entrepreneurs ou de promotion d'initiatives d'entreprise ou d'appui à la microfinance pour un montant estimatif de 500 millions d'euros.

Concernant l'**économie sociale et solidaire (ESS)**, l'UE finance le Programme d'appui à la réforme fiscale, l'inclusion financière et le développement de l'économie sociale et solidaire sous forme d'appui budgétaire et complémentaire (notamment à travers deux subventions directes). L'AFD finance, sur son guichet ONG, quelques ONG françaises qui mènent des projets en collaboration avec des ONG tunisiennes. La Coopération italienne accompagne la réflexion sur le thème de l'ESS dans le cadre du processus d'élaboration de la stratégie nationale d'inclusion financière. Le Fonds des Nations Unies pour la démocratie apporte un financement à l'ONG *Lab'ess*. Le BIT/OIT met en œuvre le projet *Promess*, avec l'appui financier du Royaume des Pays-Bas. Le Programme des Nations unies pour le développement (PNUD) coordonne le financement de l'étude stratégique de l'ESS dans le cadre de son projet « Croissance inclusive et Développement Humain ». Il met en œuvre également le projet « Création accélérée d'emplois et appui à l'entrepreneuriat », en partenariat avec l'Office de Développement du Sud et avec l'appui financier du gouvernement japonais. Par ailleurs, le programme régional sur l'ESS financé par l'UE "MedUp" sur 6 pays du voisinage sud vient de démarrer et permettra d'avoir une vision macro et méso sur ses questions au niveau de la région.

En matière d'appui à la vie associative et d'accès à la vie culturelle ou sportive, l'UE soutient la société civile de façon large à travers le programme d'appui à la société civile (PASC) avec une nouvelle phase qui démarre en 2018. Ce programme couvrira l'ensemble

des 24 gouvernorats du pays et permettra de créer des synergies avec les actions envisagées en matière de gouvernance locale. Enfin, les activités seront développées en cohérence et continuité avec le programme d'appui à la culture de l'UE « *Tfanen* ».

Pour ce qui est de la **gouvernance locale**, il est important de mentionner les complémentarités et synergies avec des programmes comme *l'Initiative pour le Développement municipal en Tunisie* ou le Programme *CoMun* de la GiZ visant l'amélioration des dispositifs de participation des jeunes au niveau communal. Le programme Cap sur la décentralisation et le développement intégré des territoires (CAP2D) financé par l'UE (2016-2020 – 43 millions d'euros) et le Programme de développement local intégré (UE, 2017-2022 – 61 millions d'euros) proposent une approche de développement local « bottom-up ». Sur le PAA 2018, l'UE va financer un programme d'Appui à la Gouvernance Locale (70 millions d'euros). Le programme d'Appui à la Gouvernance Urbaine Démocratique et au Développement Economique Local du Centre International de Développement pour la Gouvernance Locale Innovante (CILG-VNG) (3.7 millions d'euros) appuie aussi la participation des jeunes dans la vie publique locale.

Finalement, il nous semble important de souligner les interventions portant sur la jeunesse au niveau régional, notamment Euromed Jeunesse et *Net Med Youth* qui ont travaillé sur la pratique active de la citoyenneté, la jeunesse et l'emploi et contribué au développement des politiques en faveur des jeunes ou le nouveau programme régional sur l'emploi des jeunes en Méditerranée qui sera mis en œuvre par l'Organisation des Nations unies pour l'éducation, la science et la culture (UNESCO)⁷ sur 3 ans (2018-2020) dans 9 pays. Un programme régional sur la jeunesse et la culture sera de même lancé en 2019 pour une durée de quatre ans, avec pour objectif de promouvoir le dialogue entre la jeunesse et les autorités publiques et de mettre en réseau les associations de jeunes dans les pays du sud de la Méditerranée. De plus, les jeunes tunisiens et travailleurs de la jeunesse bénéficient de projets de mobilité sous le volet "Jeunesse" d'Erasmus+ (environ 400 bénéficiaires tunisiens chaque année). Par ailleurs, les organisations et jeunes tunisiens pourront avoir accès au "Corps Européen pour la Solidarité" récemment lancé afin de participer à l'organisation d'activités de volontariat en Europe ou en Tunisie. Les organisations et jeunes tunisiens ont aussi accès aux "Echanges virtuels Erasmus+" qui permettent des échanges et projets coopératifs interculturels en ligne entre l'Europe et les Pays du voisinage méridional⁸. Enfin, les doctorants et jeunes chercheurs bénéficient des bourses de mobilité de l'Action Marie Sklodowska Curie sous Horizon 2020, le programme européen pour la recherche et innovation dont la Tunisie est le seul pays africain associé.

Certaines écoles tunisiennes ont aussi accès à eTwinning, une action d'Erasmus+ qui leur permet une coopération et des échanges interculturels en ligne avec leurs homologues européens.

La complémentarité au sein de ce programme et les autres programmes en cours (programmes régionaux et les programmes de la coopération bilatérale) de l'UE - notamment le programme d'appui aux start-up - sera assurée à travers le suivi stratégique qui va se mettre en place et qui va permettre de lancer le programme, de faire un suivi stratégique avec une possibilité de mobiliser de l'expertise ad hoc et d'assurer la complémentarité entre les différentes

⁷ <https://en.unesco.org/news/new-project-tackle-youth-unemployment-south-mediterranean-region>.

⁸ https://europa.eu/youth/erasmusvirtual_en

interventions de l'UE tout en cherchant des synergies avec d'autres programmes jeunesse financés par les Etats membres.

3.3 Questions transversales

Les principales questions transversales sont les suivantes :

(i) la contribution du programme à la promotion de l'égalité de genre est directe. Toutes les intervenantes et tous les intervenants ou sous-traitants de ce programme seront tenus à assurer que l'approche genre sera mise en place et suivie de façon systématique et rigoureuse. Le premier volet va contribuer à renforcer la participation économique et l'accès au marché du travail des jeunes femmes tunisiennes. Il vise le développement d'opportunités économiques pour les jeunes femmes et jeunes hommes dans des secteurs à fort potentiel dans les régions ciblées. Le programme privilégiera le soutien à des projets innovants qui accordent plus d'importance à l'employabilité des femmes. Par ailleurs, les interventions pour améliorer l'efficacité du marché du travail, s'aligneront sur l'approche genre afin de mieux appréhender les besoins spécifiques et intérêts stratégiques des deux sexes et ainsi réduire les inégalités de genre. Le deuxième volet va contribuer à la participation des jeunes femmes et des jeunes hommes à la vie associative, leur accès à la culture et au sport et l'inclusion économique des groupes le plus vulnérables. Il est prévu aussi un appui plus ciblé pour une réelle implication des femmes dans le domaine sportif. Des quotas pourront être fixés pour garantir leur représentation en matière d'accès aux services de base et d'inclusion sociale. Par son troisième volet, le programme jeunesse peut contribuer à une mise en œuvre plus efficace et durable de l'approche genre à travers les activités de renforcement des capacités des parties prenantes actives dans le domaine de l'emploi sur cette thématique ;

(ii) la contribution du programme aux droits de l'homme est directe car il vise la réduction des inégalités territoriales en matière d'accès à l'emploi, participation à la vie de la cité, au sport, à la culture et l'inclusion économique et l'accès aux droits économiques et sociaux. Il va soutenir les jeunes femmes et hommes tunisiens dans l'accès et l'exercice de leurs droits inscrits dans la Constitution tunisienne et les normes internationales des droits humains. Le programme visera également l'intégration des jeunes handicapés, notamment au niveau des mesures à développer pour améliorer leur accès à l'emploi, à la culture et au sport ;

(iii) enfin, la contribution du programme à l'environnement sera prise en compte en soutenant des projets dans des domaines tels ceux de l'économie verte, des filières de valorisation des déchets, de l'éco-tourisme, etc. Les activités réalisées dans la composante participation à la vie citoyenne pourront contribuer également à l'éducation environnementale et/ou à la protection de l'environnement au niveau communautaire.

4 DESCRIPTION DE L'ACTION

4.1 Objectifs/résultats

- **Objectif général**

Contribuer à l'amélioration de l'inclusion économique, sociale et politique des jeunes tunisien(ne)s les plus défavorisés à travers une approche de développement local en Tunisie et plus particulièrement dans les régions ciblées.

- **Objectifs spécifiques (OS)**

- **OS1 - Renforcer l'inclusion des jeunes tunisien(ne)s par l'amélioration de l'employabilité, la création d'emplois décents, et le soutien à l'entrepreneuriat des jeunes en Tunisie et plus particulièrement dans les régions ciblées**

R1.1 – Le secteur privé contribue à l'élaboration et à la mise en place de projets de développement économique durable dans des filières porteuses d'emploi pour les jeunes ;

R1.2 – Le soutien au secteur de l'économie sociale et solidaire contribue à la création d'emploi et à la structuration des acteurs dans les régions ciblées ;

R1.3 – La gouvernance et la qualité du système éducatif sont améliorées ;

R1.4 – L'efficacité des services d'intermédiation sur le marché de l'emploi est améliorée en concertation entre les acteurs privés et publics ;

R1.5 – Des mesures pour l'amélioration de l'employabilité des jeunes sont mises en place à travers le renforcement de l'esprit de créativité et le soutien aux post doctorants.

- **OS2 - Renforcer l'inclusion des jeunes tunisien(ne)s à travers la création, l'accès à la culture et au sport au niveau local**

R2.1 – Les 'moteurs' et acteurs de la culture et du sport, notamment leur personnel féminin, et les associations intermédiaires sont encouragés et renforcés ;

R2.2 – La création culturelle et sportive s'améliore en qualité et devient plus attractive permettant des partenariats nationaux et internationaux ;

R2.3 – L'accompagnement des jeunes NEET devient une réalité plus marquée dans les régions ciblées et leur leadership est accru grâce aux activités culturelles et sportives ;

R2.4 – La participation des élèves est accrue via le renforcement des liens entre les activités d'éducation et les secteurs de la culture et du sport dans les régions ciblées ;

R2.5 – Les partenariats publics-privés en matière culturelle et sportive se multiplient pour créer des espaces de concertation et de coopération offrant aux jeunes un lieu sécurisant, bienveillant et propice à la création et aux rencontres.

R2.6 – Un accompagnement aux structures nationales, locales et régionales est proposé pour la formulation et la mise en œuvre de politiques sectorielles, de partenariats et de programmes culturels et sportifs.

- **OS3 - Renforcer l'inclusion des jeunes et des questions liées à la jeunesse dans la conception et la mise en œuvre des politiques publiques au niveau national et local**

R3.1 – Les jeunes et les problématiques liées à la jeunesse sont inclus dans la conception et la mise en œuvre des initiatives et politiques publiques locales, en cohérence avec les plans

d'investissements annuels des communes, identifiés et mis en œuvre en concertation avec les organisations de la société civile de la localité ;

R3.2 – Les jeunes et les problématiques liées à la jeunesse sont inclus dans les politiques nationales et les systèmes de gouvernance régionaux et locaux de mise en œuvre des dites politiques.

Cette inclusion comporte une double dimension (prise en compte des questions spécifiques à la jeunesse dans les politiques publiques et intégration des jeunes en tant qu'acteurs dans la vie publique) et s'opère à une double échelle, d'une part, dans le cadre de la conception et la mise en œuvre locale des politiques nationales et, d'autre part, dans la conception et la mise en œuvre des politiques locales.

Ce programme s'inscrit dans l'Agenda 2030. Il contribue principalement à atteindre progressivement les objectifs des ODD 8 (Travail décent et croissance durable) et ODD 10 (Éradication de la pauvreté et réduction des inégalités), mais il favorise aussi les progrès vers l'obtention des Objectifs 4 (Education de qualité), 11 (Villes et communautés durables) et 16 (Promouvoir l'avènement de sociétés pacifiques et ouvertes).

4.2 Principales activités

Les activités seront menées principalement dans des régions ou localités avec une population jeune vulnérable, à identifier dans la phase de démarrage. Les activités identifiées veilleront dans la mesure du possible à l'inclusion de mesures de conciliation familiale (congé maternité, horaire flexible, crèches, quotas dans les entreprises privées), en faveur de jeunes handicapés ainsi qu'à promouvoir un changement de mentalité et la rupture des stéréotypes de genre défavorables aux femmes, qui pourrait contribuer à améliorer la participation des jeunes femmes dans le marché du travail. Les activités veilleront également à l'inclusion des mesures pour promouvoir la participation des femmes dans la vie citoyenne.

Objectif spécifique 1

R1.1 – Le secteur privé contribue à l'élaboration et à la mise en place de projets de développement économique durable dans des filières porteuses d'emploi pour les jeunes.

- Consolidation, analyse et capitalisation des études économiques sectorielles faites au préalable au niveau national et régional par d'autres projets (ex : IRADA ou *Moubadiroun*) dans les régions cibles ;
- Elaboration d'études sectorielles, de performance, techniques et de faisabilité nécessaires pour l'élaboration des plans d'action de développement du secteur privé selon les axes identifiés ;
- Appui aux porteurs de projets en matière d'identification, de montage et de gestion de projets ;
- Identification, développement et financement de projets de développement économique (p.ex. chaînes de valeurs) dans les secteurs porteuses d'emploi pour les jeunes pour créer de l'emploi au niveau régional et national.

R1.2 – Le soutien au secteur de l'économie sociale et solidaire (ESS) contribue à la création d'emploi et à la structuration des acteurs dans les régions ciblées.

- Renforcement des capacités des structures d'appui locales y compris les compétences du personnel en matière d'ESS ;

- Identifier les opportunités économiques locales et le potentiel des secteurs/filières économiques en matière d'ESS dans les gouvernorats défavorisés ;
- Initier des partenariats avec des institutions financières pour le développement des instruments financiers pour les organisations de l'ESS (p.ex. épargne solidaire, crowdfunding, lignes de crédit spécifiques, etc.) ;
- Appuyer la formalisation de l'emploi à travers l'ESS.

R1.3 – La gouvernance et la qualité du système éducatif sont améliorées

- Évaluer le système de gouvernance actuel et la qualité de mise en œuvre de différentes réformes annoncées ;
- Conduire des évaluations des politiques publiques d'éducation et de formation professionnelle et délivrer des recommandations stratégiques pour améliorer l'adéquation entre l'offre et la demande ;
- Accompagner les acteurs (écoles, familles, universités, centres de formations, secteur privé) à concevoir un modèle de gouvernance (au niveau central, intermédiaire et local de l'établissement) qui assure une meilleure qualité et efficacité du système éducatif ;
- Accompagner le dialogue entre les différents acteurs dans la conception d'un système éducatif flexible avec la création des passerelles permettant à l'apprenant de cumuler les compétences et de construire un parcours éducatif librement choisi.

R1.4 – L'efficacité des services d'intermédiation sur le marché de l'emploi est améliorée en concertation entre les acteurs privés et publics.

- Développer les services dédiés aux entreprises en leur offrant une assistance dans leurs recrutements, et en les accompagnant dans l'identification de leurs besoins en compétences ;
- Développer un référentiel métier pour faciliter l'adéquation entre l'offre et la demande d'emploi et rendre intelligible la demande et l'offre des compétences pour toutes les intervenantes et tous les intervenants sur le marché du travail ;
- Mettre en place un système de profilage des demandeurs d'emploi pour permettre un accompagnement personnalisé et efficace ;
- Développer le partenariat des services publics d'emploi avec les associations et les agences privées pour une meilleure prestation des services d'accompagnement personnalisé des demandeurs d'emploi et des créateurs de projets ;
- Accompagner la réflexion autour de la réforme de la législation du travail et les conditions de travail.

R1.5 – Des mesures pour l'amélioration de l'employabilité des jeunes sont mises en place à travers le renforcement de l'esprit de créativité et d'invention et le soutien aux post doctorants.

- Contribuer au système MOBIDOC III (Post-Doc), un dispositif pour mener des activités de recherche appliquée dans les entreprises. Le dispositif prend en charge des postdoctorants pour une durée entre 12 et 24 mois au sein d'une entreprise ou organisme de production, afin de les encourager à développer des capacités propres de recherche & développement et d'innovation, et stimuler l'employabilité des jeunes chercheurs et l'entrepreneuriat ;
- Rapprocher la jeunesse de la science et renforcer l'esprit de créativité et d'entrepreneuriat par l'organisation des activités collectives évolutives et durables ;
- Faciliter l'accès à la science et à la créativité par des activités à mener dans les régions.

Objectif spécifique 2

R2.1 – Les ‘moteurs’ et acteurs de la culture et du sport, notamment leur personnel féminin, et les associations intermédiaires sont encouragés et renforcés.

- Faciliter l'apprentissage et le partage à travers des subventions aux projets et à la mobilité régionale pour les acteurs locaux identifiés en concertation avec les acteurs de la société civile et les autorités locales ;
- Dans les régions ciblées, mise en place de hub régionaux pour l'accueil, les références, les formations, la formulation et le suivi de partenariats réunissant des autorités et les différents acteurs de la société civile (éducation, sports, culture, socio-économiques, leaders communautaires) ;
- Lancement de nouveaux fonds d'appui aux plateformes digitales culturelles émergentes ;
- Lancement d'un fonds dédié aux associations intermédiaires sportives et communautaires, à la mobilité des acteurs culturels et sportifs et à la création de résidences d'artistes et d'événements sportifs interrégionaux ;
- Formations, monitoring, coaching des institutions candidates ou bénéficiaires de ces fonds.

R2.2 – La création culturelle et sportive s'améliore en qualité et devient plus attractive permettant des partenariats nationaux et internationaux

- Poursuite et extension du projet actuellement mis en œuvre par EUNIC à travers le lancement annuel de trois fonds dédiés : Fonds d'engagement culturel local, Fonds festival et patrimoine, Fonds soutien à la création ;
- Préparation et financement de coproductions pour des projets mis en œuvre par des jeunes, accompagnés par des intervenants professionnels ;
- Préparation et organisation d'événements sportifs à l'échelle locale, régionale ou internationale ;
- Renforcement institutionnel des festivals locaux ou régionaux ou des événements sportifs et associatifs proposant des programmations pour un public jeune ;
- Pour la culture, mise en œuvre d'un label de qualité "Tfanen" permettant d'élargir les partenariats, au-delà des régionaux et de la Tunisie et de mettre en place des événements proposés par les coopérations bilatérales européennes, notamment à travers leur réseau EUNIC ;
- Mise en relation avec d'autres associations intermédiaires maghrébines, africaines ou européennes, notamment grâce au réseau EUNIC et à ses partenaires dans le cadre du programme d'Europe Créative afin de faciliter les échanges, les partenariats et la co-production ;
- Plaidoyer du réseau EUNIC pour une meilleure intégration de l'offre culturelle tunisienne sur le marché européen et dans le cadre de projets européens comme Europe Créative.

R2.3 – L'accompagnement des jeunes NEET devient une réalité plus marquée dans les régions ciblées et leur leadership est accru grâce aux activités culturelles et sportives.

- En collaboration avec les autres actions du programme jeunesse et les autres projets financés par l'UE et les Etats membres, apprentissage et partage pour les jeunes NEET focalisé sur des actions à fort impact social, à la création d'entreprises créatives, petites subventions et fonds de démarrage pour soutenir des projets et des start-ups ;
- Par le pool d'experts nationaux, recrutés et formés par le projet Tfanen 1, formations, accompagnement, coaching des acteurs culturels et sportifs émergents. Un appui particulier sera apporté au public et aux acteurs culturels et sportifs ;

- Appui aux acteurs publics et privés locaux : renforcement institutionnel, stratégie de gestion et de recrutement, réseautage avec les écoles et les universités à travers l'expérience des Lab testés sur *Tfanen 1* ;
- Favoriser la mobilité des jeunes, à travers des projets collaboratifs entre régions et acteurs par le Fonds mobilité afin de faciliter l'émergence de leaders communautaires.

R2.4 – La participation des élèves est accrue via le renforcement des liens entre les activités d'éducation et les secteurs de la culture et du sport dans les régions ciblées.

- Synergies et partenariats pilotes de pratiques innovantes dans le milieu scolaire (y compris dans les arts et le sport) et extra-scolaire (actions conjointes avec les "maisons de jeunes" ou autres espaces dédiés, associations, groupes de jeunes, organisations culturelles et sportives ;
- En collaboration avec d'autres projets dans l'éducation de l'UE, des Etats membres et du réseau EUNIC, renforcement des partenariats favorisant une plus grande connaissance de l'offre culturelle, associative, académique et participation des jeunes et des élèves dans ces projets ;
- Appui du programme, et en coopération avec les acteurs éducatifs et académiques, sur les curriculums à l'école.

R2.5 – Les partenariats publics-privés en matière culturelle et sportive se multiplient pour créer des espaces de concertation et de coopération offrant aux jeunes un lieu sécurisant, bienveillant et propice à la création et aux rencontres.

- Poursuite et mise à jour des études initiées dans le cadre de *Tfanen 1* : cartographie des acteurs culturels et sportifs, étude sur les réseaux culturels et sportifs et sur les besoins de renforcement institutionnel ;
- Création d'un programme de "mentoring" à destination des acteurs publics et privé à travers une approche originale, testée actuellement sur le projet *Tfanen*, les Lab ;
- Multiplication de partenariats publics-privés entre les maisons de la Culture, des Jeunes, les bibliothèques publiques et les organisations de la société civile. Un fonds spécifiquement dédié à ce partenariat pourrait être lancé dans les prochaines années ;
- Soutien à l'émergence et/ou au renforcement d'espaces culturels pour les jeunes - apprentissage et partage pour les gestionnaires, planification commerciale, durabilité financière, stratégie de recrutement, liens avec les écoles.

R2.6 – Un accompagnement aux structures nationales, régionales et locales est proposé pour la formulation et la mise en œuvre de politiques sectorielles, de partenariats et de programmes culturels et sportifs ;

- Sous la responsabilité du Ministère des Affaires culturelles, faciliter la formulation et la mise en œuvre de politiques sectorielles et d'un cadre législatif et réglementaire favorable aux acteurs et à la création (statut de l'artiste, par exemple) ;
- Sous la responsabilité des diverses institutions sous tutelle du Ministère des Affaires Culturelles (cité de la Culture, maisons de la Culture, musées et centres culturels), participer à la programmation d'évènements et de prestations ;
- Accompagner le Ministère de la Jeunesse et du Sport dans la mise en œuvre de ce projet, dans la formulation de stratégies et de priorités et dans ces réformes ;
- Accompagner les autorités et la société civile dans les opportunités proposées par les différents projets de l'Union européenne et des coopérations bilatérales.

Objectif spécifique 3

R3.1 – Les jeunes et les problématiques liées à la jeunesse sont inclus dans la conception et la mise en œuvre des initiatives et politiques publiques locales, en cohérence avec les plans d’investissements annuels des communes, identifiés et mis en œuvre en concertation avec les organisations de la société civile de la localité.

- Appui à l’élaboration (ou actualisation) par les acteurs locaux du plan stratégique de développement local (PIC) et à sa déclinaison sous forme des Plans d’investissement annuels (PIA) au sein des communes d’intervention du programme ;
- Appui à l’identification par les acteurs locaux des actions prioritaires à mettre en œuvre au sein des PIA autour de l’axe jeunesse, développement économique local, culture et sports, pour une période de 5 ans ;
- Assurer l’appui financier aux actions qui seront identifiées, tout en considérant la commune comme interlocuteur de principe et maître d’ouvrage dans l’ensemble de ses attributs.

R3.2 – Les jeunes et les problématiques liées à la jeunesse sont inclus dans les politiques nationales et les systèmes de gouvernance régionaux et locaux de mise en œuvre des dites politiques

- Renforcement des capacités du personnel au sein du Ministère de la Jeunesse et des Sports moyennant des échanges d’expériences avec des Ministères de la Jeunesse dans les pays européens. (p.ex. voyages d’étude, conférences) ;
- Mise en place de cadres de concertation au niveau national et régional incluant la société civile et les ministères concernés afin d’aborder différents aspects de la politique jeunesse ;
- Mise en place d’un cadre de coordination/échange régulier avec le niveau régional concernant la situation de la jeunesse dans les régions ;
- Appui au développement de la Stratégie Nationale et des plans d’action jeunesse en impliquant la société civile et la jeunesse au niveau régional ;
- Mise en œuvre des actions identifiées dans le cadre de ces plans (p.ex. soutien aux projets de volontariat des jeunes) au niveau local (p.ex. activités dans les maisons de jeune, etc.).

4.3 Logique d’intervention

Ce programme propose une logique d’intervention territoriale articulée autour de différents vecteurs d’inclusion de la jeunesse : l’emploi, l’accès à la culture et au sport et la participation des jeunes à la vie publique, dans des régions ou localités qui seront identifiées dans la phase de démarrage selon les critères suivants : indicateurs de développement régional, indicateurs sur l’emploi et le chômage, indicateurs démographiques, densité du tissu d’entreprises structurées, présence d’un écosystème d’institutions d’appui ou de représentation du secteur privé, d’universités, ainsi que de centres de formation professionnelle, complémentarité et mise à l’échelle d’autres programmes, équilibre entre les différentes régions du pays et leur capacité d’absorption.

L’objectif spécifique 1 cherche à traiter la problématique de l’employabilité, de l’emploi décent et de la création d’emplois qui est clé dans ce phénomène d’exclusion de la jeunesse. Pour cela, notre intervention tient compte de ces facteurs et propose une démarche holistique avec des partenaires publics, associatifs et privés et des activités inclusives et durables.

L'intervention sur l'emploi et employabilité s'organise autour de quatre grands axes et se structure autour de l'approche par l'offre et la demande:

Approche par l'offre:

- L'élaboration et la mise en place de projets de développement économique durables dans des filières porteuses d'emplois à travers le secteur privé : une partie de cet appui à l'emploi et à l'employabilité passe par la capitalisation sur les initiatives précédentes et par la réplication des bonnes pratiques. De plus, le renforcement des structures intermédiaires (plateformes publiques privées) permettra le portage et la dissémination de ses pratiques ;
- L'économie sociale et solidaire, comme secteur porteur et créateur d'emplois : un programme de renforcement de capacité des structures de l'ESS permettra d'avoir une base solide pour le soutien encadré de ce secteur et le développement de projets. La sensibilisation à l'ESS et son ancrage à travers le soutien à ces structures permettra une transmission large de cette filière. Enfin, là où le secteur informel représente plus que 50% de l'économie nationale, cette intervention permettra l'utilisation de l'ESS et de l'apprentissage comme moyens de transformation de l'informel vers le formel.

Approche par la demande:

- L'amélioration de la réponse des structures de l'Etat à la problématique de l'emploi et à l'employabilité : le marché du travail est monopolisé par les structures étatiques. Cela exige alors que les services publics soient plus efficaces pour répondre à la demande. Nous proposons un appui à la proposition de réforme de l'ANETI pour qu'elle puisse livrer les services de qualité aux bénéficiaires, par le développement de son offre et de partenariats publics-privés. Nous proposons l'achèvement de cet objectif par la mise à niveau, le renforcement de capacité de l'agence, le développement des outils et une digitalisation qui facilitera l'accès à l'information ;
- Le lien entre la recherche et les jeunes diplômés dans un but d'améliorer l'employabilité et de créer une culture d'entrepreneuriat : les chiffres élevés du chômage parmi les diplômés de l'enseignement supérieur et les résultats atteints par l'initiative MOBIDOC nous encouragent à traiter cette problématique en proposant un axe qui permettra de lutter contre la fuite des cerveaux à l'étranger. Cet axe est accompagné par des activités de sensibilisation et des projets autour de la science et la culture de l'entrepreneuriat (soft skills) pour les jeunes tunisien(ne)s.

L'objectif spécifique 2, se situe dans le prolongement de la logique du projet "*Tfanen-Tunisie créative*", qui a lancé ses derniers appels à propositions début 2018, capitalisera sur son expérience réussie et en élargissant l'intervention à des nouveaux acteurs et secteurs. Pour assurer la continuité il est proposé une intervention en deux temps.

D'une part, poursuivre le projet *Tfanen* avec la configuration actuelle qui garantit l'implication de tous les membres d'EUNIC dans le secteur de la culture. Il est donc prévu de procéder à un renforcement budgétaire de la Décision ENI/2015/38-415 - Programme d'appui au secteur de la culture en Tunisie à hauteur de 5 millions d'euros.

Le British Council qui assure la responsabilité de la mise en œuvre pour le compte d'EUNIC de ce programme apporte une valeur ajoutée en termes de capitalisation des acquis, de flexibilité, de capacités de gestion et de représentation des partenaires européens. Un transfert

de compétences auprès des autres membres d'EUNIC est en cours et permettra de transmettre cette responsabilité à l'AECID, membre d'EUNIC Tunisie, à travers une délégation de compétences relative à la convention de subvention ou de délégation ayant fait l'objet de l'évaluation des piliers (PAGODA) tout en restant impliqué à travers une co-délégation.

La culture et le sport sont considérés ici comme des facteurs d'inclusion, de développement et d'épanouissement pour les jeunes tunisiens dans leur diversité de genre, de territoires et d'âge (moins de 35 ans). Cette approche territorialisée complète les programmes régionaux sur la jeunesse et la culture dans le voisinage Sud. Le volet culture sera central, et le domaine du sport traité à titre pilote. L'intervention se focalise sur le renforcement des acteurs moteurs d'inclusion : structures intermédiaires telles que les espaces culturels et sportifs, entreprises, associations, clubs, fédérations mais aussi les organisations de formation des animateurs culturels et sportifs, les structures scolaires et, le cas échéant, celles dédiées à la famille (comme lieu de transmission des traditions mais aussi de changement).

Ces actions veilleront à s'inscrire dans la propre programmation du Ministère des Affaires culturelles, acteur et coproducteur important de festivals ou d'actions locales. Les actions sur la gouvernance, le renforcement des capacités, l'élaboration d'études, la mise en œuvre des hubs régionaux se feront en étroite collaboration avec les services centralisés ou déconcentrés du Ministère des Affaires culturelles qui dispose de ressources humaines et d'un réseau important d'acteurs sur le terrain.

L'objectif spécifique 3 permet de structurer le programme et de traiter l'intégration des jeunes dans les politiques publiques. Cette intégration comporte une double dimension : d'une part, l'intégration des problématiques spécifiques des jeunes dans les politiques publiques dans les territoires et, d'autre part, l'intégration des jeunes dans la vie associative et politique, et, d'une manière générale, aux affaires publiques. En outre, le processus de décentralisation en cours en Tunisie change la gouvernance des politiques publiques et la transforme en un système à multiples niveaux. Autrement dit, les responsabilités du secteur public en matière de planification, de financement et de mise en œuvre des politiques publiques ne sont plus du ressort exclusif de l'administration centrale, mais sont partagées entre les autorités de gouvernance et d'administration publique nationales et locales.

Cet objectif est tout à fait en lien et complémentarité avec le programme de développement local intégré (PAA 2018).

Inclusion des jeunes et des questions liées à la jeunesse dans les initiatives de développement au niveau local

Cette intégration part de la considération des communes comme interlocuteur de principe et maître d'ouvrage⁹ dans l'ensemble de ses attributs, pour un exercice réellement décentralisé de leurs compétences en tant qu'acteurs de développement local¹⁰. L'inclusion de la jeunesse dans les initiatives locales est articulée autour de trois grands axes :

- Appui financier aux initiatives de développement local issues des plans d'investissement communaux (PIC) et mises en œuvre annuellement sous forme des plans d'investissements annuels (PIA) dans des municipalités qu'il faudra identifier au démarrage ;

⁹ Responsable des « choix » (en termes de financement, mode de mise en œuvre et mode de gestion des investissements relevant de leur champ de compétences).

¹⁰ Ce qui est différent d'une mise en œuvre locale des opérations (ou politiques) décidées et conduites par l'État au niveau local ou régional à travers ses services déconcentrés (et éventuellement la participation des communes et la société civile).

- Appui à la mise en place, dans le sillage des actions financées du système de gouvernance locale, impliquant le développement des dispositifs des mécanismes appropriés de gouvernance « horizontale » permettant aux associations de la société civile d'interagir efficacement avec leur propre gouvernement local dans toutes les étapes (planification, financement, mise en œuvre, gestion) des actions visant à intégrer les jeunes dans les initiatives et politiques publiques locales ;
- Appui à l'institutionnalisation des dispositifs de gouvernance locale testés moyennant la mise en place d'un mécanisme permettant de documenter sous diverses formes (rapports, vidéos, etc.) les dispositifs de gouvernance locale testés dans le sillage des actions et les disséminer auprès des instances nationales concernées (Ministère de la Jeunesse et des Sports, Ministère de la décentralisation, ministères sectoriels) en vue de promouvoir leur institutionnalisation.

Inclusion des jeunes et des questions liées à la jeunesse dans les politiques nationales

Ceci, concerne l'intégration de la thématique jeunesse (et des jeunes) dans les politiques sectorielles ainsi que l'appui au développement du système de gouvernance multi-acteurs et multi-niveau (régional et local) de leur mise en œuvre.

Elle est articulée autour de trois axes :

- Le renforcement des capacités du Ministère de la Jeunesse et des Sports dans son rôle de plaider auprès des ministères sectoriels ;
- Le renforcement des structures régionales (Directions régionales de la jeunesse) dans leur rôle de contribuer à l'adaptation des politiques nationales aux spécificités régionales ; et
- Le renforcement du rôle des institutions de jeunes comme les maisons des jeunes comme points focaux jeunesse au niveau local.

Le recours à une diversité d'entités délégataires signifie une richesse et une complexité pour un programme dont les méthodes et les approches de mise en œuvre des différentes composantes exigeront de la créativité et de la coordination à l'intérieur d'un cadre commun. Chaque entité délégataire pourra apporter un éclairage original, tant sur le plan méthodologique (comment faire) que conceptuel (comment comprendre ce qui se passe sur le terrain).

La complémentarité entre les différentes composantes ne se fera pas toute seule. Sous la charge de travail quotidienne, les entités délégataires risquent de s'enfermer dans la gestion des opérations et de l'exécution concrète des activités de composantes les concernant. En outre, il est important de s'assurer que la mise en œuvre se fasse selon une vision d'ensemble, partagée par les différentes entités, et que les informations pertinentes pour le dialogue politique avec le gouvernement « remontent » à la Délégation de l'Union européenne d'une manière cohérente et non fragmentée.

C'est pour cela qu'il est proposé de mettre en place un dispositif de **monitoring stratégique** ayant comme principale finalité d'assurer la complémentarité et la synergie entre les différentes composantes ainsi qu'avec d'autres programmes financés par l'UE dans le pays abordant des questions similaires. Les principales fonctions du dispositif de monitoring stratégique peuvent se résumer comme suit :

- Contribuer aux activités de démarrage du programme pendant les six premiers mois (identification des régions ciblées, mise en place d'un mécanisme permettant les échanges réguliers entre les différentes entités, etc.) ;

- Promouvoir, tout au long de la mise en œuvre, des interactions créatives entre les différentes entités chargées de la mise en œuvre des différentes composantes et contribuer à créer un état d'esprit stimulant, incitatif sur le plan des initiatives ;
- Contribuer, tout au long de la mise en œuvre à documenter et faire circuler, sous différentes formes, les expériences les plus significatives entre les différentes entités délégataires et auprès de la Délégation de l'Union européenne;
- Assurer une complémentarité avec les autres interventions en lien avec la jeunesse financées par l'UE et créer, si possible, des synergies avec les interventions des autres Etats membres.

Dans la pratique, le dispositif de suivi stratégique prendra la forme d'une assistance technique afin d'assurer une fonction d'accompagnement périodique des différentes composantes et de coordination du programme. En outre, le travail d'accompagnement comportera les activités de lancement du programme et surtout des consultations multi-acteurs aux différents niveaux, y compris avec des déplacements sur le terrain et la tenue d'ateliers. Un tel dispositif contribuera à **créer des passerelles** et à assurer une coordination entre les différentes interventions. Il devra aider les différentes entités délégataires à prendre du recul sur leur pratiques, les aider à réfléchir sur la portée et la finalité de leurs efforts, œuvrer pour renouveler le sens des activités, anticiper, créer les circonstances qui rendent fructueux les échanges d'expériences.

5 MISE EN ŒUVRE

5.1 Convention de financement

Pour mettre en œuvre la présente action, il est envisagé de conclure une convention de financement avec le pays partenaire.

5.2 Période indicative de mise en œuvre

La période indicative de mise en œuvre opérationnelle de la présente action, au cours de laquelle les activités décrites à la section 4.2 seront menées et les contrats et accords correspondants seront mis en œuvre, est de **72 mois** à compter de la date d'entrée en vigueur de la convention de financement.

La prolongation de la période de mise en œuvre peut être approuvée par l'ordonnateur compétent de la Commission, qui modifiera la présente décision et les contrats et accords concernés; les modifications apportées à la présente décision constituent des modifications techniques au sens du point i) de l'article 2, paragraphe 3, point c), du règlement (UE) n° 236/2014.

5.3 Modalités de mise en œuvre

L'aide envisagée à la Tunisie est réputée respecter les conditions et procédures définies par les mesures restrictives adoptées conformément à l'article 215 du TFUE^[1].

Toutes les entités délégataires devront appliquer une **approche fondée sur le respect des droits**¹¹ englobant l'ensemble des droits de l'homme, qu'ils soient civils et politiques,

^[1] https://eeas.europa.eu/headquarters/headquarters-homepage/8442/consolidated-list-sanctions_en

économiques, sociaux ou culturels, toutes les propositions soumises dans le cadre du présent appel à propositions doivent être conçues selon une approche fondée sur le respect des droits.

5.3.1.1 Subventions: octroi direct à l'Agence Nationale de Promotion de la Recherche pour la mise en œuvre du résultat R1.5 de l'OS1 (gestion directe).

(a) Objectifs de la subvention, domaines d'intervention, priorités pour l'année et résultats escomptés

L'objectif de cette subvention à l'Agence Nationale de Promotion de la Recherche (ANPR) est de mettre en place des mesures pour l'amélioration de l'employabilité des jeunes à travers le renforcement de l'esprit de créativité et d'invention et le soutien aux post doctorants, en particulier :

- Contribuer au système MOBIDOC III (Post-Doc), un dispositif pour mener des activités de recherche appliquée dans les entreprises. Le dispositif prend en charge des post doctorants pour une durée entre 12 et 24 mois au sein d'une entreprise ou organisme de production, afin de les encourager à développer des capacités propres de recherche & développement et d'innovation, et stimuler l'employabilité des jeunes chercheurs et l'entreprenariat ;
- Rapprocher la jeunesse de la science et renforcer l'esprit de créativité et d'entreprenariat par l'organisation des activités collectives évolutives et durables ;
- Faciliter l'accès à la science et à la créativité par des activités à mener dans les régions.

(b) Justification d'une subvention directe

Sous la responsabilité de l'ordonnateur compétent de la Commission, la subvention peut être octroyée sans appel à propositions à l'Agence Nationale de Promotion de la Recherche (ANPR) conformément à l'article 195 c) du règlement (UE, Euratom) n° 2018/1046.

Sous la responsabilité de l'ordonnateur compétent de la Commission, le recours à une procédure d'octroi sans appel à propositions se justifie car l'ANPR gère le dispositif MOBIDOC lancé dans le cadre de EMORI et dispose donc d'une expertise exclusive dans la mise en œuvre des actions du dispositif. De même l'ANPR, en tant qu'agence dédiée à la promotion de la recherche scientifique, est le seul acteur qui a les compétences techniques, l'expertise et le réseau de partenaires nécessaires pour bien piloter les actions proposées.

(c) Critères de sélection et d'attribution essentiels

Les critères de sélection essentiels portent sur la capacité financière et opérationnelle du demandeur.

Les critères d'attribution essentiels concernent la pertinence de l'action proposée au regard des objectifs de l'appel, la conception, l'efficacité, la faisabilité, la viabilité et le rapport coût/efficacité de l'action.

(d) Taux maximal de cofinancement

Le taux maximal de cofinancement possible pour cette subvention est de 80% des coûts éligibles de l'action.

¹¹Conclusions du Conseil sur une approche de la coopération au développement fondée sur les droits, englobant tous les droits de l'homme http://www.consilium.europa.eu/uedocs/cms_data/docs/pressdata/FR/foraff/142683.pdf.

Lorsqu'un financement intégral est indispensable à la réalisation de l'action, le taux maximal de cofinancement possible peut atteindre 100%. Le caractère indispensable du financement intégral doit être justifié par l'ordonnateur compétent de la Commission dans la décision d'attribution, dans le respect des principes d'égalité de traitement et de bonne gestion financière.

(e) Trimestre indicatif pour la conclusion de la convention de subvention

4ème Trimestre 2019

5.3.1.2 Passation de marchés (gestion directe)

Objet	Type (travaux, fournitures, services)	Nombre indicatif de contrats	Trimestre indicatif pour le lancement de la procédure
Contrat d'appui au démarrage, à la coordination et au monitoring stratégique du programme (cf logique d'intervention)	Services	1	2ème Trimestre 2019
Contrats d'évaluation et audits	Services	3	A déterminer

5.3.1.3 Gestion indirecte avec une Organisation internationale.

Pour la mise en œuvre du **résultat R1.2 de l'OS1**, une partie de la présente action peut être mise en œuvre en gestion indirecte avec l'Organisation internationale du Travail/Bureau international du Travail – **OIT/BIT**. Cette mise en œuvre implique le soutien au secteur de l'ESS et la structuration de ses acteurs afin qu'il contribue à la création d'emploi décent et à la formalisation de l'emploi (cf R.1.2).

Ce mode de mise en œuvre se justifie car l'OIT/BIT dispose d'une expérience confirmée en matière d'ESS et mène actuellement en Tunisie un projet de nature similaire, PROMESS, dont l'objectif est de mettre en place un écosystème favorable à l'économie sociale et solidaire. Cette délégation viendra consolider et capitaliser les résultats escomptés de PROMESS pour les mettre à échelle. Par ailleurs, l'OIT/BIT soutient actuellement le MFPE, dont il est le partenaire privilégié, dans l'élaboration de sa Stratégie Nationale pour l'Emploi et travaille régulièrement avec l'ANETI dans la structuration des services publics de recherche d'emploi.

L'entité en charge réalisera les tâches d'exécution budgétaire relatives à l'ensemble des activités et opérations nécessaires à la mise en œuvre des mesures de soutien au secteur de l'ESS et de génération d'emplois dans le cadre de ce secteur, et travaillera sur la formalisation du marché de l'emploi (R1.2). Ceci implique la passation de marchés de services pour l'accompagnement des structures ciblées et le lancement d'appels à propositions avec la possibilité d'introduire des cofinancements aux tiers.

5.3.1.4 Gestion indirecte avec une Organisation internationale.

Pour la mise en œuvre des résultats **R1.3 et R1.4 de l'OS1**, une partie de la présente action peut être mise en œuvre en gestion indirecte avec la **Banque Mondiale**.

Cette mise en œuvre implique, d'une part, l'appui à l'amélioration de la gouvernance et de la qualité du système éducatif dans cette quête de travail sur l'employabilité, avec un travail sur la législation et l'amélioration des conditions de travail (cf. R1.3) et, d'autre part, travailler sur l'identification et la mise en œuvre en concertation entre les acteurs privés et publics dans les régions ciblées des mesures pour l'amélioration de l'employabilité des jeunes à travers la réorganisation du marché de l'emploi. Ce dernier résultat sera le fruit du soutien à la stratégie opérationnelle de l'ANETI (cf. R1.4).

Ce mode de mise en œuvre se justifie car la Banque Mondiale a réussi à développer, à travers les différents programmes menés en Tunisie, une bonne connaissance et compréhension du marché de l'emploi et notamment l'emploi des jeunes. Actuellement, elle met en œuvre le programme *Moubadiroun* dont l'objectif principal¹² est en parfaite cohérence avec les objectifs de l'OS 1 de ce programme. La première composante de *Moubadiroun*, qui sera mise en œuvre sous la tutelle de l'ANETI, couvre le profilage et l'accompagnement de 10 000 jeunes en difficulté pour les aider dans la recherche d'emploi. Ce profilage, qui va commencer sous *Moubadiroun*, devrait prendre en compte le profilage statistique national souhaité par l'ANETI. Cette délégation permettrait de consolider les efforts déjà menés par cet organisme et reconnus par le gouvernement tunisien en matière d'amélioration d'emploi.

L'entité en charge réalisera les tâches d'exécution budgétaire relatives à l'ensemble des activités et opérations nécessaires à la mise en œuvre des mesures d'amélioration de l'employabilité des jeunes des résultats 1.3 et 1.4. Ceci implique la passation de marchés de services, équipements et fournitures, l'octroi de subventions et le lancement d'appels à propositions.

En cas d'échec des négociations avec l'entité en charge susmentionnée, cette partie de la présente action peut être mise en œuvre en gestion indirecte avec l'Organisation internationale du Travail/Bureau international du Travail – OIT/BIT. La mise en œuvre par cette entité de remplacement se justifie car il dispose à l'instar de la Banque Mondiale d'une bonne connaissance des questions d'emploi et d'employabilité en Tunisie et est le partenaire technique privilégié du MFPE assurant un appui sur une gamme de questions. L'entité de remplacement sera chargée de la mise en œuvre des mesures d'amélioration de l'employabilité des jeunes.

5.3.1.5 Gestion indirecte avec une agence d'un Etat membre

Pour la mise en œuvre **des résultats de l'OS2**, la présente action pourra être mise en œuvre en gestion indirecte par l'**Agencia Española de Cooperación Internacional al Desarrollo (AECID)** pour le compte du réseau EUNIC, en codélégation avec le **British Council**.

Cette mise en œuvre implique toutes les actions prévues sous l'objectif spécifique 2 "Renforcer l'inclusion des jeunes tunisien(ne)s à travers la culture et le sport au niveau local". Les tâches budgétaires prévues seront la passation de marchés de services, de fournitures et équipement et des appels à propositions (plus de 60% du montant total seront alloués aux OSC via des appels à propositions).

¹²L'objectif général de Moubadiroun : améliorer les débouchés économiques pour la jeunesse défavorisée et vulnérable des gouvernorats de Tunisie sélectionnés, à travers une approche intégrée offrant des services ciblés d'accès à l'emploi et des services dédiés aux entreprises et aux entrepreneurs, moteurs de la création d'emplois.

L'AECID a fait l'objet d'une évaluation ex ante et dispose de la possibilité de mettre en œuvre cette partie du programme pour le compte de EUNIC. Elle est, avec le British Council, la seule institution culturelle d'envergure, membre d'EUNIC, en Tunisie à disposer de ce statut. Outre la garantie d'un transfert d'expertise européenne de qualité, les instituts culturels agiraient d'une seule voix pour soutenir les actions régionales et locales des acteurs de la culture en Tunisie, avec plus d'efficacité et de flexibilité.

La participation des instituts culturels des Etats membres de l'UE à travers le réseau EUNIC permettra une meilleure synergie et plus grande visibilité entre la coopération de l'UE et les actions bilatérales de chacun des Etats membres représentés au sein du réseau EUNIC Tunisie. Ce partenariat s'inscrit pleinement dans le cadre de l'Accord Administratif signé entre le Service européen d'action extérieure, la Commission et EUNIC le 16 mai 2017, encourageant ces partenaires à multiplier les coopérations culturelles. A cet égard, l'expérience tunisienne est valorisée par le réseau EUNIC dans ses différentes communications.

L'entité en charge réalisera les tâches d'exécution budgétaire relatives aux activités et opérations nécessaires à la mise en œuvre de l'objectif 2. Ceci implique la passation de marché de services, fournitures et équipements et le lancement d'appels à propositions.

En cas d'échec des négociations avec l'entité susmentionnée, cette partie de la présente action peut être mise en œuvre en gestion indirecte avec la Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GiZ) en codélégation avec le British Council. La mise en œuvre par cette entité de remplacement se justifie car elle dispose d'une bonne connaissance des thématiques liées à la jeunesse et a accompagné le Ministère de la Jeunesse et des Sports dans un travail de renforcement des capacités. La co-délégation pourra assurer une complémentarité de l'offre et de l'expertise pour les aspects liés à la culture. L'entité de remplacement sera chargée de la mise en œuvre des actions prévues par l'objectif 2 du programme.

5.3.1.6 Gestion indirecte avec une agence d'un état membre

Pour la mise en œuvre de **tous les résultats de l'OS3**, une partie de la présente action peut être mise en œuvre en gestion indirecte avec la **Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GiZ)** et sera réalisée en collaboration avec le Centre international de Développement pour la Gouvernance Locale Innovante (CILG). Cette mise en œuvre implique l'appui à l'intégration de la jeunesse dans la conception et la mise en œuvre des politiques publiques aux niveaux national et local.

Les résultats et activités doivent aboutir à la réalisation des résultats inhérents à l'OS3.

Ce mode de mise en œuvre se justifie car la GiZ dispose de l'expérience et de l'expertise requise pour mettre en œuvre les activités inhérentes au R3.2. Elle a accompagné le Ministère de la Jeunesse et des Sports dans ce travail de renforcement des capacités et dans la déclinaison en activités concrètes, notamment autour des maisons des jeunes. Le CILG, présent en Tunisie d'une façon très active depuis 2011 et qui a accompagné le gouvernement dans son travail de concrétisation de la décentralisation, dispose d'une expérience et une expertise technique unique et avérée en matière de soutien à l'intégration de la jeunesse dans la gouvernance locale et peut assurer la mise en œuvre des activités inhérentes au R3.1.

L'entité en charge réalisera les tâches d'exécution budgétaire relatives à l'ensemble des activités et opérations nécessaires à la mise en œuvre de l'Objectif 3. Ceci implique des marchés de services, fournitures et équipements, mais également des appels à propositions (plus de la moitié du montant total sera allouée aux OSC et aux autorités locales via des appels à propositions).

5.3.1.7 Gestion indirecte avec le pays partenaire

Pour la mise en œuvre du R1.1 de l'OS1, la partie de la présente action ayant pour objectif de permettre au secteur privé de contribuer à l'élaboration et la mise en place de projets de développement économique durable dans les régions ciblées dans des filières porteuses d'emploi pour les jeunes, peut être mise en œuvre en gestion indirecte avec la République tunisienne :

Le pays partenaire agit en tant que pouvoir adjudicateur dans le cadre des procédures de passation de marchés et d'octroi de subventions. La Commission procède à un contrôle ex ante de toutes les procédures de passation de marchés et d'octroi de subventions.

Les paiements sont exécutés par la Commission.

Le pays partenaire applique les règles de passation de marchés établies de la Commission. Ces règles, ainsi que les règles applicables aux procédures d'octroi de subventions seront fixées dans la convention de financement conclue avec le pays partenaire.

a) Vue d'ensemble de la mise en œuvre

Activité/objectif/résultat, y compris localisation	Type de financement (marché de travaux, fournitures ou services, subvention, devis-programme)
R1.1 Le secteur privé contribue à l'élaboration et à la mise en place de projets de développement économique durable dans des filières porteuses d'emploi pour les jeunes.	Marchés de services/subventions

5.4 Champ d'application de l'éligibilité géographique pour les marchés et les subventions

L'éligibilité géographique au regard du lieu d'établissement pour la participation aux procédures de passation de marchés et d'octroi de subventions et au regard de l'origine des fournitures achetées, telle qu'elle est établie dans l'acte de base et énoncée dans les documents contractuels pertinents, est applicable sous réserve des dispositions suivantes.

L'ordonnateur compétent de la Commission peut étendre l'éligibilité géographique conformément à l'article 9, paragraphe 2, point b), du règlement (UE) n° 236/2014 en cas d'urgence ou d'indisponibilité de produits et services sur les marchés des pays concernés, ou dans d'autres cas dûment justifiés si l'application des règles d'éligibilité risque de rendre la réalisation de la présente action impossible ou excessivement difficile.

5.5 Budget indicatif

	Contribution de l'UE (montant en EUR)	Contribution indicative de tiers, en EUR
5.3.1.1 Subvention directe à l'Agence Nationale de Promotion de la Recherche - ANPR (mise en œuvre du OS1 - R1.5) (gestion directe)	3 000 000	750 000
5.3.1.2 Passation de marchés – Contrat d'appui au démarrage, à la coordination et au monitoring stratégique du programme (gestion directe)	1 000 000	
5.3.1.3 Gestion indirecte avec l'Organisation internationale du Travail/Bureau International du Travail – OIT/BIT (mise en œuvre du OS1 - R1.2)	9 000 000	
5.3.1.4 Gestion indirecte avec la Banque Mondiale – BM (mise en œuvre du OS1 - R1.3 et R1.4)	10 000 000	
5.3.1.5 Gestion indirecte avec AECID en co-délégation avec le British Council (tous les résultats de l'OS2)	15 000 000	A déterminer
5.3.1.6 Gestion indirecte avec la GiZ en collaboration avec CILG (tous les résultats de l'OS3)	10 000 000	A déterminer
5.3.1.7 Gestion indirecte avec le pays partenaire (OS1 - R1.1)	10 000 000	
5.9 – Évaluation, 5.10 – Audit	300.000	
Provisions pour imprévus	1.700.000	
Totaux	60.000.000	A déterminer

5.7 Structure organisationnelle et responsabilités

Le Ministère du développement, de l'investissement et de la coopération internationale est le coordonnateur du projet qui implique différents ministères sectoriels (MJS, MAS, MC, etc.). Le pilotage et la coordination du programme seront assurés au début à travers le contrat de suivi et coordination (5.3.1.3). Le dispositif de suivi stratégique prendra la forme d'une assistance technique afin d'assurer une fonction d'accompagnement périodique des différentes composantes et de coordination du programme. Les structures de gouvernance existantes seront utilisées dans le cadre de sous composantes quand elles existent et quand leur utilisation fait du sens. Ainsi, pour le résultat 1.3 par exemple, les structures déjà existantes dans la gouvernance du système éducatif seront évaluées et mobilisées dès que pertinent. Si les autorités nationales le considèrent pertinent, un comité de pilotage sera créé afin d'exercer un rôle de tutelle, de surveillance et d'orientation des activités. La fréquence de réunion et les membres qui siègeront au sein du comité de pilotage seront fixés dès que le programme sera lancé et si cela s'avère pertinent.

La Délégation de l'UE en Tunisie assurera le suivi opérationnel de la mise en œuvre du programme pour le compte de la Commission.

5.8 Suivi des résultats et rapports

Le suivi technique et financier courant de la mise en œuvre de la présente action est un processus continu et fait partie intégrante des responsabilités du partenaire de mise en œuvre. À cette fin, le partenaire de mise en œuvre doit établir un système de suivi interne, technique et financier, permanent pour l'action et élaborer régulièrement des rapports d'avancement (au moins une fois par an) et des rapports finaux. Chaque rapport rendra compte avec précision de la mise en œuvre de l'action, des difficultés rencontrées, des changements mis en place, ainsi que des résultats obtenus (réalisations et effets directs), mesurés par rapport aux indicateurs correspondants, en utilisant comme référence la matrice du cadre logique (pour la modalité de projet) ou la liste d'indicateurs de résultat (pour l'appui budgétaire). Le rapport sera présenté de manière à permettre le suivi des moyens envisagés et employés et des modalités budgétaires de l'action. Le rapport final, narratif et financier, couvrira toute la période de mise en œuvre de l'action.

La Commission peut effectuer d'autres visites de suivi du projet par l'intermédiaire de son propre personnel et de consultants indépendants directement recrutés par la Commission pour réaliser des contrôles de suivi indépendants (ou recrutés par l'agent compétent engagé par la Commission pour mettre en œuvre ces contrôles).

5.9 Évaluation

Eu égard à l'importance et à la nature de l'action, il sera procédé à une évaluation à mi-parcours et à une évaluation finale de la présente action par l'intermédiaire de consultants indépendants commandée(s) par la Commission.

La mission d'évaluation à mi-parcours sera réalisée à des fins d'apprentissage, en particulier par rapport au suivi des performances des actions programmées et de leur impact sur la jeunesse.

La mission d'évaluation finale sera réalisée à des fins de responsabilisation et d'apprentissage à divers niveaux (y compris la révision des politiques), en tenant compte en particulier du fait que l'action doit contribuer à l'amélioration de la situation de la jeunesse tunisienne.

La Commission informera le partenaire de mise en œuvre au moins 30 jours avant les dates envisagées pour les missions d'évaluation. Le partenaire de mise en œuvre collaborera de manière efficace et effective avec les experts en charge de l'évaluation, notamment en leur fournissant l'ensemble des informations et documents nécessaires et en leur assurant l'accès aux locaux et activités du projet.

Les rapports d'évaluation seront communiqués au pays partenaire et aux autres parties prenantes clés. Le partenaire de mise en œuvre et la Commission analyseront les conclusions et les recommandations des évaluations et décideront d'un commun accord, le cas échéant en accord avec le pays partenaire, des actions de suivi à mener et de toute adaptation nécessaire et notamment, s'il y a lieu, de la réorientation du projet.

À titre indicatif, il sera conclu deux marchés de services d'évaluation au titre d'un contrat-cadre au courant du 2ème semestre de la troisième et sixième année de la date de signature de la convention de financement.

5.10 Audit

Sans préjudice des obligations applicables aux marchés conclus pour la mise en œuvre de la présente action, la Commission peut, sur la base d'une évaluation des risques, commander des audits indépendants ou des missions de vérification des dépenses pour un ou plusieurs contrats ou conventions.

À titre indicatif, il sera conclu un marché de services d'audit, au titre d'un contrat-cadre, au courant de la dernière année de mise en œuvre.

5.11 Communication et visibilité

La communication et la visibilité de l'UE constituent des obligations légales pour toutes les actions extérieures financées par l'UE.

Pour la présente action, il y a lieu de prévoir des mesures de communication et de visibilité qui seront établies, au début de la mise en œuvre, sur la base d'un plan d'action spécifique dans ce domaine et financées dans le cadre d'un contrat de communication global contracté par la Délégation de l'Union européenne dans le cadre du Programme d'Appui Institutionnel à la Transition (PAA 2018).

Afin d'assurer la cohérence de l'image de l'Union européenne en Tunisie, il a été décidé de regrouper l'ensemble des montants dévolus à la communication dans le programme d'appui institutionnel à la transition pour tous les programmes sous le PAA 2018. Cette démarche permettra la contractualisation d'un opérateur spécialisé qui appuiera la Délégation de l'Union européenne en Tunisie dans la mise en œuvre de l'ensemble de sa politique de communication, celle-ci étant ensuite déclinée par projets. Cette nouvelle approche permettra d'éviter l'éclatement de l'image de l'UE à l'échelle des projets, et par là même d'assurer la cohérence globale de la visibilité de l'UE.

En ce qui concerne les obligations légales en matière de communication et de visibilité, les mesures seront mises en œuvre par la Commission, le pays partenaire, les contractants, les bénéficiaires de subvention et/ou les entités en charge. Des obligations contractuelles adaptées seront respectivement prévues dans la convention de financement, les marchés, les contrats de subvention et les conventions de délégation.

Le plan de communication et de visibilité de l'action ainsi que les obligations contractuelles adaptées seront établis sur la base du manuel de communication et de visibilité pour les actions extérieures de l'Union européenne.

2. ANNEXE 1 – MATRICE INDICATIVE DU CADRE LOGIQUE

	Chaîne des résultats	Indicateurs	Valeurs de référence (2018)	Cibles (2023)	Sources et moyens de vérification	Hypothèses
Objectif global : impact	Objectif Général : Contribuer à l'amélioration de l'inclusion économique, sociale et politique des jeunes tunisien(ne)s les plus défavorisés à travers une approche de développement local en Tunisie et plus particulièrement dans les régions ciblées.	Evolution de l'IDR dans les régions ciblées Taux d'exécution des Plans de Développement Local % de jeunes (H/F) impliqués dans le développement local et régional	Moyenne nationale de l'IDR en 2018 : 0,486 35 %	(+15%) en 2023 : 0,5589 40 %	Rapport et études de l'Institut Tunisien de la Compétitivité et des Études Quantitatives (ITCEQ) ¹³ Annuaire statistique INS Rapport d'exécution des PDL	Amélioration de l'emploi et employabilité dans les régions ciblées Le dialogue P/P/S facilite le développement local et l'inclusion économique, politique et sociale des jeunes Cadre juridique et législatif favorable à la création et au développement

Objectif(s) spécifique(s) : Effet(s) direct(s)	OS1 - Renforcer l'inclusion des jeunes tunisien(ne)s par l'amélioration de l'employabilité, la création d'emploi décent et le soutien à l'entrepreneuriat des jeunes en Tunisie et plus particulièrement dans les régions ciblées.	Taux de chômage de la population active âgée de 15 à 24 ans	35.8 % 38,6 %	32 % 25 %	Banque mondiale Annuaire statistique INS Enquêtes BETI Répertoire des entreprises Statistiques MFPE	Amélioration des conditions économiques et/ou politiques dans les régions visées par le Programme. Adoption de stratégie de développement envers les jeunes et à la faveur de l'entrepreneuriat
	OS2 - Renforcer l'inclusion des jeunes tunisien(ne)s à travers la création, l'accès à la culture et au sport au niveau local.	Taux de chômage des jeunes diplômés (H/F)	0	Entre 3000 et 5000 emplois directs Entre 10 000 et 20 000 emplois indirects créés		
	OS3 - Renforcer l'inclusion des jeunes et des questions liées à la jeunesse dans la conception et la mise en œuvre des politiques publiques au niveau national et local.	Evolution du nombre de nouvelles entreprises dans les régions ciblées	0	Entre 5 et 10 %		

Produits	OS1-R1.1 – Le secteur privé contribue à l'élaboration et à la mise en place de projets de développement économique durable dans des filières porteuses d'emploi pour les jeunes.	Nombre d'emplois créés au regard des opportunités économiques développées dans les régions ciblées	0	Entre 2000 et 3000 nouveaux emplois sur l'échelle nationale ; Entre 15 et 24 nouveaux projets soutenus (3 projets par gouvernorats)	Rapports annuels ; Contrat de travail décent ;	Engagement du secteur privé ; Filières porteuses d'emploi identifiées et développées ;
	OS1-R1.2 – Le soutien au secteur de l'économie sociale et solidaire contribue à la création d'emploi et à la structuration des acteurs dans les régions ciblées.	Nombre d'emplois créés dans le cadre de l'ESS ; Nombre de structures ESS renforcées ; Nombre de personnel/formateurs/accompagnateurs formés en accompagnement de projets d'ESS (désagrégé par sexe)	0 0 0	Au moins 1000 nouveaux emplois sur l'échelle nationale dont 50% pour les femmes 150 nouvelles structures sur l'échelle nationale 1000 personnel/formateurs/accompagnateurs en accompagnement de	Rapports annuels ; Contrats d'emplois Programme de renforcement des structures ; Programme de formation des représentants des structures ESS ; Programmes de formation des accompagnateurs ;	Stratégie et loi ESS favorable et appliqué ; Structures ESS voulant s'organiser et être renforcées Engagement des structures de financements ; Engagement des structures d'ESS ; Engagements des centres de formation pro ;

		<p>Programmes d'ESS développés et implémentés ;</p> <p>Nombre de club d'ESS établies dans les centres de formation professionnelle ;</p> <p>Nombre de jeunes apprentis formés sur l'ESS</p> <p>Nombre de projets d'ESS appuyés par le fonds d'encouragement</p> <p>Nombre d'instruments financiers pour les organisations de l'ESS élaborés en collaboration avec les institutions financières</p> <p>Nombre d'entrepreneurs informels bénéficiant du statut d'entrepreneur</p> <p>Nombre d'entrepreneurs et de travailleurs informels bénéficiant d'une nouvelle couverture sociale</p> <p>Nombre de programme intégré disponible</p>	<p>0</p> <p>0</p> <p>0</p> <p>0</p> <p>0</p> <p>0</p> <p>0</p>	<p>projets d'ESS formés sur l'échelle nationale ;</p> <p>10 programmes sur l'échelle nationale</p> <p>25 clubs d'ESS créés sur l'échelle nationale ;</p> <p>1200 apprentis par gouvernorat dont 50% des femmes</p> <p>Au moins 200 initiatives financés sur l'échelle nationale ;</p> <p>Au moins 2 instruments de financement de l'ESS sont créés</p> <p>1000 entrepreneurs au terme du projet dont 50% femmes</p> <p>2000 entrepreneurs au terme du projet dont 50% femmes</p> <p>Au moins un programme intégré développé</p>	<p>Rapports des activités de formation et de renforcement ;</p> <p>Rapport des activités des clubs ESS</p> <p>Conventions des partenariats et rapports des activités ;</p> <p>Rapports annuels ;</p> <p>Nombre de contrats de travail décent,</p> <p>Registre de création d'entreprise</p> <p>Documents de programme de subside à l'apprentissage</p> <p>Nombre de contrats décents et registre de création d'entreprise</p>	<p>Acceptation des travailleurs informels,</p> <p>Structure légale et juridique permettant la conversion</p> <p>Acceptation des experts seniors ;</p> <p>Passerelles de communication entre les seniors et les jeunes, établies ;</p>
	<p>OS1-R1.3 – La gouvernance et la qualité du système éducatif sont améliorées.</p>	<p>Evaluation du système de gouvernance actuel faite</p> <p>Discussions et débat interministériels sur un nouveau modèle de gouvernance qui assure une meilleure qualité et efficacité du système éducatif en lien avec le marché de l'emploi</p>	<p>A déterminer</p>	<p>A déterminer</p>	<p>A déterminer</p>	<p>A déterminer</p>

	<p>OS1-R1.4 – L'efficacité des services d'intermédiation sur le marché de l'emploi est améliorée en concertation entre les acteurs privés et publics.</p>	<p>Outils de profilage développé ;</p> <p>RTMC développé ;</p> <p>Portail ANETI et services développés (« espace offres », « espace demandes » et « espace orientation et conseil »);</p> <p>Stratégie marketing développée et implémentée ;</p> <p>Nouveaux modèles de partenariat P/P/S développés et implémentés (ex : bootcamp...);</p>	<p>0</p> <p>0</p> <p>0</p> <p>0</p> <p>0</p>	<p>1</p> <p>1</p> <p>1 portail et « espace offres », « espace demandes » et « espace orientation et conseil »</p> <p>1 stratégie développée et implémentée</p> <p>3 nouveaux modèles développés et implémentés</p>	<p>Rapports annuels ;</p> <p>Système de profilage ;</p> <p>Document du RTCM ;</p> <p>portail ANETI et services opérationnels</p> <p>documents de la stratégie et rapports des activités ;</p> <p>contrat de partenariats et rapports des activités</p>	<p>Engagement de l'ANETI</p> <p>Acceptation des partenariats par les P/P/S</p>
	<p>OS1-R1.5 – Des mesures pour l'amélioration de l'employabilité des jeunes sont mises en place à travers le renforcement de l'esprit de créativité et d'invention et le soutien aux post doctorants.</p>	<p>Nombre des activités organisées ;</p> <p>Nombre des jeunes impliqués ;</p> <p>Nombre de séances de débats et sujets abordés ;</p> <p>Nombre de propositions livrées aux décideurs ;</p> <p>Nombre de propositions approuvées ;</p> <p>Nombre de dossiers reçus ;</p> <p>Nombre de dossiers approuvés ;</p> <p>Nombre d'opportunités créées ;</p>	<p>0 en 2018</p> <p>0 en 2018</p> <p>0 séances 0 sujets</p> <p>0 propositions livrées</p> <p>0</p> <p>0</p> <p>0</p> <p>0</p>	<p>50 initiatives en 2023</p> <p>5000 en 2023</p> <p>250 séances et 10 sujets</p> <p>25 propositions livrées</p> <p>10 propositions</p> <p>200 dossiers reçus</p> <p>50 dossiers approuvés</p> <p>250 opportunités créées</p>	<p>Les rapports annuels ;</p> <p>les séances de débats médiatisées ;</p> <p>les propositions approuvées</p> <p>Les registres des entreprises ;</p> <p>Les contrats de travail ;</p>	<p>La participation et la demande des jeune existent ;</p> <p>l'acceptation des débats par les opérateurs ;</p> <p>L'intérêt des doctorants et des entreprises existe ;</p>
	<p>OS2-R2.1 Les 'moteurs' et acteurs de la culture et du sport, notamment leur personnel féminin, et les associations intermédiaires sont encouragés et renforcés.</p>	<p>Nombre d'appels lancés</p> <p>Nombre de demandes de subventions</p> <p>Nombre de subventions accordées</p> <p>Nombre de fonds dédiés</p> <p>Nombre de Hub régionaux créés</p>	<p>4 par an</p> <p>900 sur 2 ans (2017-2018)</p> <p>60 sur 2 ans</p> <p>4</p> <p>0</p>	<p>20</p> <p>2.500</p> <p>350</p> <p>8</p> <p>5</p>	<p>Etudes de base</p> <p>Rapport d'évaluation</p> <p>Propositions approuvés</p> <p>Rapports des Hubs régionaux</p> <p>Etude de base</p> <p>Différents rapports du projet</p>	

		<p>Nombre d'association intermédiaires accompagnées et renforcées</p> <p>Lancement d'un Fonds dédié à l'appui aux plateformes digitales culturelles émergences.</p> <p>Lancement d'un fonds dédié aux associations intermédiaires sportives et communautaires Nombre de formations, monitoring, coaching des institutions candidates ou bénéficiaires de ces fonds.</p> <p>Nombre de partenariats créés avec d'autres associations intermédiaires maghrébines, africaines ou européennes, notamment grâce au réseau EUNIC et à ses partenaires.</p>	<p>0</p> <p>0</p> <p>0</p> <p>0</p>	<p>50</p> <p>1</p> <p>1</p> <p>20</p>	<p>et des bénéficiaires</p> <p>Focus group</p> <p>Evaluation à mi-parcours et évaluation finale.</p> <p>Rapport des membres d'EUNIC</p>	
	<p>OS2-R2.2 La création culturelle et sportive s'améliore en qualité et devient plus attractive permettant des partenariats nationaux et internationaux.</p>	<p>Nombre d'opportunités d'emplois créées</p> <p>Nombre de partenariat entre acteurs culturels et professionnels</p> <p>Nombre de projets cofinancés en région</p> <p>Nombre de festivals régionaux accompagnés</p> <p>Nombre de projets tunisiens bénéficiaires d'un partenariat et d'un financement d'Europe Créative ou d'autres projets régionaux</p> <p>Nombre de co-production euro-tunisienne initiée dans le cadre des coopérations bilatérales (EUNIC) ou dans le cadre de projets régionaux ou internationaux (co-productions Tfanen – coopération culturelles bilatérales)</p> <p>Création du label de qualité Tfanen</p> <p>Nombre de projets labellisés</p>	<p>500 (à temps partiel)</p> <p>0</p> <p>30</p> <p>5</p> <p>1</p> <p>0</p> <p>0</p> <p>-</p>	<p>2.500 dont 50% de femmes</p> <p>20</p> <p>200</p> <p>25</p> <p>7 par an</p> <p>30</p> <p>1</p> <p>-</p>	<p>Etudes de base</p> <p>Rapport d'évaluation</p> <p>Propositions approuvées</p> <p>Rapports des Hubs régionaux</p> <p>Analyse des productions dans le cadre de Tfanen</p> <p>Rapport d'Europe Créative</p> <p>Rapports des membres d'EUNIC</p> <p>Différents rapports du projet et des bénéficiaires</p> <p>Evaluation à mi-parcours et évaluation finale.</p> <p>Rapport des membres d'EUNIC</p>	

	<p>OS2-R2.3 L'accompagnement des jeunes NEET devient une réalité plus marquée dans les régions ciblées et leur leadership est accru grâce aux activités culturelles et sportives.</p>	<p>Nombre de formations et d'accompagnement ciblés</p> <p>Nombre d'histoires de trajectoires de jeunes NEET en termes de participation, d'emploi et d'opportunités (H/F)</p> <p>Nombre d'histoires de trajectoires de leaders (H/F) ;</p> <p>Nombre d'emplois créés dans le culturel et le sport (H/F) (H/F) pour les échantillons du programme ;</p> <p>Nombre de prises d'initiative dans le secteur culturel et dans le sport</p>	14	300	<p>Données sur la formation formelle et informelle des animateurs culturels et sportifs</p> <p>Etude de base</p> <p>Rapport et monitoring de Tfanen</p> <p>Consolidation des rapports des bénéficiaires.</p> <p>Evaluation à mi-parcours et évaluation finale.</p>	
	<p>OS2-R2.4 La participation des élèves est accrue via le renforcement des liens entre les activités d'éducation et les secteurs de la culture et du sport dans les régions ciblées.</p>	<p>Nombre de partenariats entre le milieu scolaire et les structures extrascolaires ;</p> <p>Nombre d'adhérents/jeunes (H/F) qui ont été initiés/sensibilisés en milieu scolaire ;</p> <p>Nombre de clubs ou autres groupes culturels /sportifs (dont personnel féminin) créés ou renforcés via des partenariats</p>		50	<p>Etude de base</p> <p>Différents rapports du projet et des bénéficiaires</p> <p>Evaluation à mi-parcours et évaluation finale.</p>	
	<p>OSR2-R2.5 Les partenariats publics-privés en matière culturelle et sportive se multiplient pour créer des espaces de concertation et de coopération offrant aux jeunes un lieu sécurisant, bienveillant et propice à la création et aux rencontres.</p>	<p>Nombre de partenariats initiés et financés</p> <p>Nombre de Lab initiés incluant des participants publics et privés</p> <p>Lancement de Fonds spécifiques sur la thématique du sport.</p> <p>Création d'un programme de "mentoring" à destination des acteurs publics et privé à travers une approche originale, testée actuellement sur le projet Tfanen, les Lab.</p> <p>Lancement du fonds spécifiquement dédié à ce partenariat pourrait être lancé dans les prochaines années.</p> <p>Nombre d'espaces de concertation, de production et de collaboration initiés et consolidés</p>	15	100	<p>Cartographie mise à jour</p> <p>Etude de base</p> <p>Différents rapport du projet et des bénéficiaires</p> <p>Evaluation à mi-parcours et évaluation finale.</p> <p>Cartographie</p> <p>Etude de base</p> <p>Différents rapports du projet et des bénéficiaires</p> <p>Rapport des Hub régionaux</p> <p>Focus group</p>	

		Taux de fréquentation et satisfaction			Evaluation à mi-parcours et évaluation finale.	
	OSR2-R2.6 Un accompagnement aux structures nationales, locales et régionales est proposé pour la formulation, la mise en œuvre de politiques sectorielles, de partenariats et de programmes culturels et sportifs.	<p>Nombre d'études</p> <p>Nombre de projets réglementaires voire législatifs</p> <p>Nombre de comité de pilotage et d'initiatives ministérielles</p>		A déterminer avec le Ministère des Affaires Culturelles et le Ministère de la Jeunesse et des Sports	<p>Etude de base</p> <p>Evaluation à mi-parcours et évaluation finale</p> <p>Comités de pilotage</p> <p>Focus group</p>	
	OS3-R3.1. Les jeunes et les problématiques liées à la jeunesse sont inclus dans la conception et la mise en œuvre des initiatives et politiques publiques locales, en cohérence avec les plans d'investissements annuels des communes, identifiés et mis en œuvre en concertation avec les organisations de la société civile de la localité.	<p>Nombre de PIA élaborés chaque année ;</p> <p>Nombre d'actions identifiés à travers une approche de collaboration entre les communes et les différentes composantes de la Société Civile dans les localités ;</p> <p>Nombre et nature des actions financées ;</p> <p>Nombre et qualité des chartes de communes signés reflétant les mécanismes de collaboration entre les communes et les différentes organisations de la société civile autour des actions à mettre en œuvre ;</p> <p>Nombre et type de mécanismes de contractualisation de la collaboration communes-Services déconcentrés</p>	A déterminer dans la phase de démarrage	A déterminer dans la phase de démarrage	<p>Rapports annuels de mise en œuvre de l'entité de mise en œuvre</p> <p>Enquêtes de satisfaction : -début de programme (situation de référence) -fin de 2ème année -fin de 4ème année</p> <p>Rapports annuels de mise en œuvre de l'entité de mise en œuvre</p> <p>Enquêtes de satisfaction : -début de programme (situation de référence) -fin de 2ème année -fin de 4ème année</p> <p>Rapports annuels de mise en œuvre de l'entité de mise en œuvre ;</p>	
	OS3-R3.2. Les jeunes et les problématiques liées à la jeunesse sont inclus dans les politiques nationales et les systèmes de gouvernance régionaux et locaux de mise en œuvre des dites politiques.	<p>Nombre et types d'appuis (formation, ateliers, accompagnement « sur le tas ») dont a bénéficié chaque catégorie d'acteur (communes, organisations de la société civile, service déconcentrés des ministères concernés) ;</p> <p>Études sur des questions diverses liées à la mise en œuvre de l'OS3 et des éléments à prendre en compte en vue de leur institutionnalisation ;</p> <p>Nombre et typologie de vidéos et d'autres</p>	A déterminer dans la phase de démarrage	A déterminer dans la phase de démarrage	<p>Rapports annuels de mise en œuvre de l'entité de mise en œuvre</p> <p>Enquêtes de satisfaction : -début de programme (situation de référence) -fin de 2ème année -fin de 4ème année</p> <p>Rapports annuels de mise en œuvre de l'entité de mise en œuvre</p>	

		<p>supports de dissémination d'expériences élaborés ;</p> <p>Nombre et typologie d'ateliers organisés auprès des instances nationales ;</p> <p>Propositions concrètes émanant du programme pouvant être institutionnalisées ;</p> <p>Propositions concrètes émanant du programme ayant été adoptés dans le cadre de la décentralisation et ou les dispositifs de mise en œuvre des politiques sectorielles ;</p>			<p>Enquêtes de satisfaction :</p> <ul style="list-style-type: none"> -début de programme (situation de référence) -fin de 2ème année -fin de 4ème année <p>Rapports annuels de mise en œuvre de l'entité de mise en œuvre .</p>	
--	--	--	--	--	--	--



ANNEXE 3

de la Décision d'exécution de la Commission relative au programme d'action annuel en faveur de la Tunisie partie I pour 2018

Document relatif à l'action pour le Programme d'appui à l'écosystème de l'innovation et de l'entrepreneuriat en Tunisie – "Venture Tunisia – EU4Innovation"

1. Intitulé / acte de base / numéro CRIS	Programme d'appui à l'écosystème de l'innovation et de l'entrepreneuriat en Tunisie "Venture Tunisia – EU4Innovation" Numéro CRIS : ENI/2018/041-374 financé par l'instrument européen de voisinage (IEV)	
2. Zone bénéficiaire de l'action /	Tunisie	
3. Document de programmation	Cadre unique d'appui de l'UE à la Tunisie 2017-2020	
4. Secteur de concentration / domaine thématique	Entrepreneuriat et innovation	Aide publique au développement: OUI
5. Montants concernés	Coût total estimé: 15 000 000 EUR Montant total de la contribution du budget de l'UE: 15 000 000 EUR	
6. Modalité(s) d'aide et modalité(s) de mise en œuvre	Modalité de projet: Gestion directe : passation de marchés de services Gestion indirecte avec Expertise France	

7. a) Code(s) CAD	22040: Technologies de l'information et de la communication 25010: Services et institutions de soutien commerciaux 32130: Développement des Petites et moyennes entreprises			
b) Principal canal de distribution	Agence d'un Etat membre			
8. Marqueurs (issus du formulaire CRIS CAD)	Objectif stratégique général	Non ciblé	Objectif important	Objectif principal
	Développement de la participation / bonne gouvernance	<input type="checkbox"/>	X	<input type="checkbox"/>
	Aide à l'environnement	X	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Égalité entre hommes et femmes (y compris le rôle des femmes dans le développement)	<input type="checkbox"/>	X	<input type="checkbox"/>
	Développement du commerce	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	X
	Santé génésique, de la mère, du nouveau-né et de l'enfant	X	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Marqueurs de Rio	Non ciblé	Objectif important	Objectif principal
	Diversité biologique	X	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Lutte contre la désertification	X	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Atténuation du changement climatique	X	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Adaptation au changement climatique	X	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	9. Programmes phares thématiques "Biens publics mondiaux et défis qui les"	N.A.		
10. Objectifs de développement durable (ODDs)	ODD 5: Egalité entre les sexes ODD 8: Accès à des emplois décents ODD 9: Bâtir une infrastructure résiliente, promouvoir une industrialisation durable qui profite à tous et encourager l'innovation ODD 10: Réduction des inégalités			

RESUME

Ce programme vise à accompagner le renforcement et la structuration de l'écosystème de l'innovation et de l'entrepreneuriat en Tunisie, en ciblant en particulier, à travers des appels à propositions, les initiatives portées par les acteurs de la société civile économique: secteur privé, associations, universités / écoles d'ingénieurs et de commerce / centres de recherche, ainsi que les partenariats publics / privés. Il vise également à accompagner la mise en place d'un cadre réglementaire propice à l'entrepreneuriat innovant et aux startups et à répondre à l'absence ou l'inadéquation de mécanismes de financement des startups.

Les activités viseront à faciliter l'accompagnement des startups tout au long de la chaîne de valeur entrepreneuriale; à renforcer les liens entre le secteur de la recherche et le secteur privé; à soutenir l'essaimage des initiatives d'accompagnement dans les régions de l'intérieur; à favoriser les partenariats avec les incubateurs européens, particulièrement utiles pour le transfert de compétences et la levée de fonds pour les startups tunisiennes à vocation internationale; à impliquer des représentants de la diaspora tunisienne et des investisseurs privés; à améliorer la diffusion d'une culture entrepreneuriale en Tunisie, notamment à travers une meilleure visibilité des *success stories*; à contribuer à la mise en place d'un environnement réglementaire propice à la création de startups; à améliorer l'offre de financement pour les startups, en particulier pour la phase d'amorçage.

Le développement de l'entrepreneuriat innovant constitue une des réponses au chômage des jeunes diplômés, en contribuant à dynamiser l'économie tunisienne. L'impact attendu inclut: la réorientation de l'économie tunisienne vers des secteurs à plus haute valeur ajoutée; la consolidation du secteur émergent de l'entrepreneuriat social pour une économie tunisienne sociale et solidaire; la baisse du chômage, notamment des jeunes diplômés; des formations in situ à travers l'expérience entrepreneuriale; un rééquilibrage des inégalités de développement régional en facilitant la création d'entreprises dans les régions défavorisées; et par l'effet de démonstration, la dissémination d'une image positive et dynamique de la Tunisie envers les décideurs publics et les investisseurs privés, tunisiens et internationaux.

Le programme comporte deux axes stratégiques:

1. Améliorer l'offre de services pour les startups et les entrepreneurs à travers le soutien des structures et initiatives d'accompagnement dans les domaines de l'entrepreneuriat et de l'innovation;
2. Accompagner la mise en place d'un cadre réglementaire propice à l'entrepreneuriat innovant et aux startups.

Le programme sera mis en œuvre via une convention de délégation avec Expertise France.

Par ailleurs, 10 000 000 EUR ont été provisionnés jusqu'à fin 2019 sur la Plateforme d'investissement pour le voisinage, afin de créer un nouveau mécanisme de financement dédié aux startups en Tunisie.

1. CONTEXTE

1.1. Contexte national

Depuis la révolution du 14 janvier 2011, la Tunisie a procédé à l'adoption d'une nouvelle Constitution en 2014, à la tenue d'élections législatives et présidentielle démocratiques, et aux premières élections municipales en mai 2018. En août 2016, un gouvernement d'union nationale a été mis en place afin d'accélérer le processus de réformes pour le redressement économique et social du pays. Un plan de développement a été adopté pour la période 2016-2020, avec comme objectifs principaux le lancement d'importantes réformes institutionnelles et économiques, la relance des investissements pour atteindre 5% de croissance économique en

2020. Toutefois, sept ans après la révolution, seules quelques réformes partielles en lien avec l'investissement et la restructuration de l'administration publique ont pu être finalisées. Si la croissance a augmenté à 1,9% en 2017 par rapport à 1% en 2015 et 2016, l'économie tunisienne reste très vulnérable.

Le taux de croissance du produit intérieur brut (PIB), a subi notamment les effets de la crise en Libye, et des attentats terroristes de 2015 qui ont eu un impact très négatif en particulier sur le secteur du tourisme, lequel représentait 7 à 8% du PIB. En 2017, le déficit budgétaire atteignait 6,1% et la dette publique 70,3% du PIB (contre 39% en 2010). L'inflation, en hausse, a atteint 7,6% en mai 2018. Le taux de chômage estimé en 2018 à 15,4% de la population active¹ a été un des éléments ayant joué un rôle catalyseur dans la révolution de 2011, en particulier chez les jeunes. En outre, la Tunisie vit une situation de fracture territoriale entre l'intérieur du pays et le littoral. En 2015, le taux de pauvreté s'élevait à 34,2% au Kef (centre-ouest du pays), contre 7,4% dans le gouvernorat de l'Ariana (Tunis). Les mêmes écarts caractérisent l'éducation, avec un taux d'analphabétisme de 10,3% à Ben Arous (sud de Tunis) et 35% à Kairouan.

Ce contexte fragile est renforcé par une forte instabilité institutionnelle menant à de très fréquents changements au sein du gouvernement et de l'administration. Cette situation génère des risques en termes de migration irrégulière, de radicalisation et menace sécuritaire, de contrebande et commerce informel avec la Libye et l'Algérie, et génère des troubles sociaux. Dans l'immédiat, le principal défi du gouvernement est de maintenir la paix sociale et la sécurité, conditions préalables au rétablissement de l'activité économique et au retour de la croissance. Le gouvernement cherche également à établir un environnement favorable pour des réformes structurelles, qui permettraient de réduire le chômage et les disparités régionales, d'introduire des formes de gouvernance participative, et d'améliorer les conditions de vie dans l'ensemble du pays.

En ligne avec les priorités stratégiques de l'Union Européenne (UE) pour la Tunisie adoptées conjointement lors du Conseil d'Association du 15 mai dernier², le Plan d'Action Annuel 2018 déploie son action dans trois grandes directions : tout d'abord, faire vivre et incarner le partenariat UE-Tunisie sur la jeunesse, pour réussir l'insertion dans la vie active et assurer la participation citoyenne. Simultanément, appuyer certains secteurs clefs de l'économie tunisienne – tourisme et patrimoine, artisanat, innovation – pour développer les viviers d'emplois et libérer un potentiel de croissance qui fonctionne aujourd'hui en deçà de ses capacités. Enfin, le développement local intégré est renforcé, l'UE contribuant ainsi à faire de la décentralisation une réalité concrète et de terrain. Par ailleurs, les efforts de réforme de l'administration, par le truchement de jumelages institutionnels ciblés destinés à rapprocher les systèmes européens et tunisiens et à moderniser les structures publiques, sont appelés à se poursuivre.

Le Plan d'Action Annuel (PAA) a fait l'objet d'une concertation régulière avec les autorités tunisiennes, dont le ministère du Développement, de l'Investissement et de la Coopération internationale. Les Etats-membres ont été régulièrement tenus informés et consultés, entre autres à l'occasion des réunions des conseillers développement organisées par la Délégation de l'Union européenne en Tunisie. Enfin, de nombreuses passerelles existent entre les programmes du PAA 2018, et avec les programmes en cours d'exécution.

Le secteur privé tunisien s'est principalement développé grâce à des mécanismes et incitations mis en place durant les années 1970-1990 ainsi que l'ouverture économique du pays, permettant un développement important de différents secteurs industriels, ainsi qu'une réduction relative du chômage de masse. Le secteur privé a également profité de la mise en

¹ Avec de fortes disparités entre régions, sexes (22,7% pour les femmes et 12,5% pour les hommes), classes d'âge (35,8% pour les jeunes) et niveaux d'études (38,6% pour les femmes diplômées et 18% pour les hommes diplômés).

² <https://www.consilium.europa.eu/fr/meetings/international-ministerial-meetings/2018/05/15/tunisia/>

place de mesures protectrices, lui permettant un développement et une mise à niveau progressive pour améliorer sa compétitivité à l'échelle internationale.

Néanmoins, ces entreprises essentiellement issues de l'industrie manufacturière et des services traditionnels et à valeur ajoutée limitée ne sont plus à même de créer suffisamment de nouveaux emplois permettant de résorber le chômage de masse des jeunes, notamment les diplômés chômeurs de l'enseignement supérieur. Un changement de paradigme s'avère nécessaire, et suppose le développement d'un tissu d'entreprises innovantes, à forte capacité de croissance y compris à l'international, et dotées d'un potentiel de création d'emplois de qualité.

En outre, le besoin de soutien à l'entrepreneuriat en Tunisie est important: la culture entrepreneuriale est encore relativement peu répandue en Tunisie par rapport aux pays se trouvant dans une phase de développement comparable; par ailleurs, les modalités de soutien à l'entrepreneuriat ne sont pas toujours adaptées et leur ampleur reste limitée. Le pays dispose pourtant de plusieurs atouts pour réaliser son ambition de devenir un hub entrepreneurial entre l'Europe et l'Afrique, et une référence régionale et internationale³, notamment grâce au développement d'un tissu d'entreprises compétitives et innovantes avec des compétences locales en ingénierie informatique fortement reconnues.

Le secteur du numérique (Technologies de l'Information et de la Communication (TIC) ainsi que le secteur des télécommunications) en Tunisie représentait en 2017 7,5% du PIB (avec un taux de croissance annuel moyen de 11% entre 2009 et 2014, et une croissance de 7,7% entre 2015 et 2016), ce qui en fait l'un des secteurs les plus dynamiques de l'économie. De plus, le secteur du numérique représente 20% des exportations dans le secteur des services et environ 3% des exportations totales du pays, soit 1 milliard de dinars tunisiens. Ce montant est inchangé depuis 2011, ce qui montre donc une résilience du secteur face à la crise.

La Tunisie figure parmi les pays d'Afrique les plus développés en matière de TIC⁴ et bénéficie d'une infrastructure relativement développée. Le pays forme également une main d'œuvre compétente (près de 12 000 jeunes ingénieurs informatique sont diplômés chaque année) disponible sur le marché du travail. Cet enseignement de qualité bénéficie ainsi aux entreprises qui se positionnent sur des segments d'activité de niche, avec des services de qualité équivalente à celle requise sur les marchés européens. D'autre part, le facteur compétitivité-prix de la main d'œuvre tunisienne formée selon les standards européens rend la Tunisie attractive pour l'externalisation des processus, notamment pour les activités de services informatiques.

S'agissant du financement du secteur privé, la majorité des fonds d'investissement actifs dans le capital risque a été levée par des établissements bancaires. Ceci a certes permis le développement des petites et moyennes entreprises (PME) industrielles tunisiennes, mais est aujourd'hui inadapté pour le financement et le développement des entreprises innovantes et des startups. Ces dernières ont besoin d'un processus de financement agile et rapide, via des fonds spécialisés de capital-risque, aussi appelés fonds VC (*venture capital*). Ces fonds VC doivent être gérés par des équipes de qualité, dédiées et indépendantes, financièrement viables, ayant une fine compréhension de leurs modèles d'affaires et de leurs besoins opérationnels. Le développement d'un secteur privé innovant doit se faire conjointement au développement de ces équipes de gestionnaires spécialisées dans le VC, dont la fonction première devrait être l'investissement dans les projets en pré-amorçage ou amorçage.

³ Selon le Bloomberg Innovation Index 2018, la Tunisie fait partie des 50 pays les plus innovants (43^e en 2018) et se situe en tête des pays arabes et africains. Cet indice mesure l'impact de l'innovation dans l'économie de chaque pays et s'articule autour de 7 critères: recherche et le développement (44^e), la valeur ajoutée manufacturière (41^e), la productivité (46^e), la densité de la haute technologie (41^e), l'efficacité du secteur tertiaire (16^e), la concentration de chercheurs (40^e) et le nombre de brevets (44^e).

⁴ *The Global Information Technology Report 2016, Networked Readiness Index, World Economic Forum* (<http://reports.weforum.org/global-information-technology-report-2016/networked-readiness-index/>).

Le développement de l'entrepreneuriat innovant en Tunisie constitue une des réponses au chômage des jeunes diplômés, en contribuant à dynamiser l'économie tunisienne. L'impact attendu inclut: la réorientation de l'économie tunisienne vers des secteurs à plus haute valeur ajoutée (services, technologie, intégration de filières); la consolidation du secteur émergent de l'entrepreneuriat social pour une économie tunisienne sociale et solidaire; la baisse – directe et indirecte – du chômage, notamment des jeunes diplômés (création d'emplois, dynamisation du tissu économique); des formations in situ à travers l'expérience entrepreneuriale; un rééquilibrage des inégalités de développement régional en facilitant la création d'entreprises dans les régions défavorisées; un rééquilibrage des inégalités de genre; et par l'effet de démonstration, la dissémination d'une image positive et dynamique de la Tunisie envers les décideurs publics et les investisseurs privés, tunisiens et internationaux.

1.1.1. Évaluation de la politique publique et cadre stratégique de l'UE

Le plan de développement stratégique de la Tunisie pour la période 2016-2020 définit des objectifs ambitieux de réformes notamment en vue de redynamiser une économie qui a été fortement affaiblie par une période de transition politique qui s'est caractérisée par un ralentissement substantiel des investissements et de l'activité économique. Parmi les ambitions affichées par le Plan quinquennal sur le terrain économique figurent la nécessité de diversifier le tissu économique et de promouvoir l'économie numérique comme vecteur de développement et de création de valeur ajoutée.

A ce titre, la **stratégie "Tunisie Digitale 2020"**, développée par le Ministère des technologies de la communication et de l'économie numérique⁵ et opérationnalisée par le plan national stratégique (PNS) "PNS Tunisie Digitale 2020" vise à faire de la Tunisie une référence internationale du développement numérique et faire des TIC un levier important pour le développement socio-économique, notamment en dotant le pays d'une infrastructure technologique en phase avec une économie moderne. Le PNS s'articule autour de six orientations stratégiques:

- Orientation stratégique "infrastructure", visant à généraliser l'accès à l'internet haut débit et à la connaissance et développer le très haut débit;
- Orientation stratégique "e-Gov", pour transformer l'administration par l'usage et l'adoption du numérique pour une meilleure efficacité et transparence orientée citoyens et entreprises;
- Orientation stratégique "e-Business", pour transformer les entreprises par l'usage du numérique pour une meilleure compétitivité, productivité et intégration;
- Orientation stratégique "usages", pour améliorer la qualité de vie du citoyen par un meilleur usage du numérique;
- Orientation stratégique "innovation", afin de faire de l'innovation le moteur du numérique et de l'entrepreneuriat via le développement de solutions créatives et fonctionnelles;
- Orientation stratégique "*Smart Tunisia*", visant à faire de la Tunisie un hub technologique attractif.

La **Stratégie Nationale de l'Entrepreneuriat** (SNEt), portée en 2018 par le Secrétariat d'Etat à la Formation professionnelle et à l'Entrepreneuriat, comporte plusieurs objectifs stratégiques susceptibles de favoriser l'écosystème de l'innovation et de l'entrepreneuriat: le développement de la culture entrepreneuriale, la facilitation de l'accès au marché, le développement d'une offre d'accompagnement complète aux jeunes entrepreneurs, la simplification des procédures administratives, la facilitation de l'accès au financement, la gouvernance de la collaboration

⁵ Cette stratégie d'innovation numérique pour le développement des TIC en Tunisie a été initiée par le ministère en 2013.

entre les différentes parties prenantes. Un ensemble de programmes couvrent les enjeux liés à l'entrepreneuriat en Tunisie⁶.

Le projet de loi *Startup Act*, relatif à la promotion des startups⁷, a été adopté par l'Assemblée des Représentants du Peuple (ARP) le 2 avril 2018. Cette nouvelle loi, initiée par les "startupeurs" tunisiens, suscite de nombreux espoirs au sein de l'écosystème entrepreneurial. Cette loi vise à faire de la Tunisie une destination régionale privilégiée et un site national attractif pour la création de startups. Il prévoit notamment une labellisation des startups, certains avantages pour la création des startups (tels que le droit au congé pour la création d'une startup et le droit de reprise du travail, le droit à une bourse de vie, le droit aux programmes de l'emploi, la prise en charge des frais et droits d'enregistrement des brevets), ainsi que des mécanismes de financement et des incitations à caractère fiscal au profit des startups. La loi prévoit également un recours prioritaire au mécanisme de liquidation amiable, de nature à surmonter la crainte et la stigmatisation de l'échec chez les jeunes. A l'international, la loi prévoit la possibilité d'un compte spécial en devises: toute startup a le droit d'ouvrir un compte spécial en devises en Tunisie qu'elle alimente librement par des apports en capital, en quasi capital et en chiffre d'affaire en devises.

Cette loi constitue une première étape dans la constitution d'un écosystème cohérent. Elle devrait notamment être complétée par une loi sur le capital investissement, essentielle pour le financement de l'innovation⁸, et par la révision d'anciennes dispositions sur les commandes publiques, puisque le *Startup Act* prévoit que les organismes et entreprises publics sont tenus d'allouer au moins 5% de la valeur annuelle des marchés et consultations publics prévus au titre de l'année budgétaire à des startups. Un projet de loi sur le financement participatif (*crowdfunding*) est également en cours de finalisation⁹, lequel, si adopté, devrait permettre le lancement d'une plateforme internet dédiée au financement participatif sous formes de dons, de prêts ou de participations, utile pour le premier tour de financement. Ce projet vise à diversifier les sources de financement, notamment des startups.

S'agissant du **cadre des politiques de l'UE**, il convient de rappeler que l'appui proposé ici s'inscrit dans le secteur de concentration N°2 du Cadre Unique d'Appui 2017-2020 UE-Tunisie "Investir dans l'avenir: stimuler une croissance économique durable". Les axes d'intervention proposés vont par ailleurs dans le sens de la communication conjointe de l'UE sur "un appui renforcé en faveur de la Tunisie"¹⁰ et notamment sa section 4.3 "**Investir dans l'avenir: créer des emplois et favoriser un développement socioéconomique durable**" ainsi que des priorités stratégiques UE-Tunisie pour la période 2018-2020, par lesquelles l'UE s'est engagée à poursuivre et accélérer son appui au développement économique et territorial de la Tunisie (axe 2 des priorités stratégiques). Enfin, cette intervention est pleinement cohérente avec les

⁶ EduPreneuriat (programme dédié au développement de la culture entrepreneuriale); Enterprise Take-Off (programme dédié à l'accompagnement financier et non-financier des entrepreneurs); Cataly-SME (développement d'un cadre institutionnel propice à l'entrepreneuriat); New Exporters (amélioration de l'accès au marché); Génération+ (amélioration de l'accès au marché aux très petites entreprises).

⁷ Une startup est une nouvelle entreprise innovante, généralement à la recherche d'importantes levées de fonds d'investissement, avec un fort potentiel de croissance économique et de spéculation financière sur sa valeur future. Sa phase de recherche et de développement de produit innovant, de test d'idée, de validation de technologie, ou de modèle économique, est plus ou moins longue, avant sa phase commerciale, et son taux de risque d'échec est très supérieur à celui d'autres entreprises, de par son caractère novateur, sa petite taille et son manque de visibilité. Selon le *Startup Act*, une startup est une société de droit Tunisien ayant: (i) moins de 8 ans d'existence; (ii) un chiffre d'affaire et un total bilan inférieur à 30 millions de dinars et un effectif de moins de 100 salariés; (iii) une structure de capital indépendante détenue à plus de 2/3 par des personnes physiques, des fonds d'investissement et des Startups étrangères; (iv) un modèle économique innovant; et (v) un potentiel de croissance important (scalable).

⁸ Le *Startup Act* ne pourra jouer pleinement son rôle de catalyseur auprès des startups que si celui-ci est accompagné des révisions des codes du capital investissement (le nouveau code des investissements devrait rationaliser les différentes formes de véhicules d'investissement et créer celle de fonds de fonds) et des sociétés commerciales (plus grande flexibilité pour les entrepreneurs et investisseurs via une nouvelle forme juridique de société et de nouveaux instruments financiers).

⁹ Le projet de loi "*Crowdfunding*" est porté par le Ministère de l'industrie et des petites et moyennes entreprises (PME).

¹⁰ https://eeas.europa.eu/sites/eeas/files/join_2016_47_f1_communication_from_commission_to_inst_fr_v3_p1_859678.pdf

orientations de l'approche européenne pour l'intégration des technologies numériques dans la politique de développement de l'Union européenne.¹¹

Par ailleurs, il est important de mentionner que le programme proposé est en adéquation avec les politiques internes de l'UE dans la mesure où la Commission européenne s'est dotée ces dernières années d'une politique de soutien aux startups dans leur phase de croissance afin de leur permettre de relever les différents défis auxquels les entreprises sont confrontées, comme le besoin de financement et un environnement propice à la croissance. L'UE investit en effet dans les startups européennes via différents mécanismes financiers directs ou indirects tels que l'instrument PME, le plan de co-investissement Business Angels via le Fonds européen d'investissement ou les appels à projets organisés dans le cadre de Horizon 2020, le programme européen pour la recherche et innovation auquel la Tunisie est le seul pays africain associé.

La Commission européenne et le Fonds européen d'investissement (FEI) ont par exemple lancé en 2018 un programme paneuropéen de fonds de capital-risque, *VentureEU*, pour stimuler les investissements en capital-risque dans les entreprises innovantes en démarrage en Europe. Soutenus par un financement de l'UE de 410 millions d'euros, les fonds visent à lever jusqu'à 2,1 milliards d'euros d'investissements publics et privés. À son tour, cela devrait entraîner un nouvel investissement estimé à 6,5 milliards d'euros dans des startups innovantes et pour leur expansion à travers l'Europe, doublant ainsi la quantité de capital-risque actuellement disponible en Europe.

La Commission européenne s'efforce également de créer un environnement propice au développement européen des startups en stimulant la création de différents réseaux au niveau local, régional et national, offrant des services personnalisés aux startups pour les aider à se développer. *Start-up Europe* est l'initiative européenne pour y parvenir, et a permis à plus de 700 startups de bénéficier d'un accès direct au marché et d'un soutien à l'accélération au cours des trois dernières années, attirant plus de 160 millions d'euros d'investissements privés.

La Commission a en outre lancé un outil basé sur les données du web – *Innovation Radar*. Cette plate-forme facilite la valorisation de grandes innovations financées par l'UE et des innovateurs qui les sous-tendent. La plate-forme *Innovation Radar* présente des informations sur la commercialisation des innovations financées par l'UE (plus de 3200 innovations ont été incluses lors du lancement), ainsi que sur les innovateurs qui en sont les initiateurs. Les Etats membres de l'UE ont reconnu la valeur et la nécessité d'un tel outil et les ministres de 17 pays ont signé une déclaration *Innovation Radar* à l'occasion du *Digital Day* 2018 pour démontrer leur engagement à promouvoir l'excellence dans leurs pays.

1.1.2. Analyse des parties prenantes

Les principaux acteurs ministériels en relation avec l'innovation et les startups sont:

- le Ministère des technologies de l'information et de l'économie numérique: propose la politique générale en matière de TIC et veille à sa mise en œuvre dans le but de consolider le rôle du secteur dans le développement économique et social;
- le Ministère de l'industrie et des PME: met en œuvre la politique du gouvernement relative à la promotion du secteur industriel et de l'innovation en tant que structure d'appui aux entreprises et aux promoteurs;
- le Secrétariat d'Etat de la formation et de l'initiative privée: porte la Stratégie Nationale de l'Entrepreneuriat, laquelle comporte plusieurs objectifs stratégiques susceptibles de favoriser l'entrepreneuriat innovant.

¹¹ <https://ec.europa.eu/transparency/regdoc/rep/10102/2017/EN/SWD-2017-157-F1-EN-MAIN-PART-1.PDF>

Les institutions publiques d'appui au secteur privé comptent l'Agence de promotion de l'industrie et de l'innovation (APII) et ses 24 directions régionales, les 8 centres techniques sectoriels, les 9 technopôles, les 24 centres d'affaires, le réseau national des pépinières d'entreprises, ainsi que le *Foreign Investment Promotion Agency* (FIPA), le Centre de promotion des exportations (CEPEX). Faute de réformes, les institutions publiques d'appui ont vu leur efficacité diminuer et n'ont pas su démontrer leur capacité à stimuler l'esprit d'entreprise et l'innovation.

Trois décennies de politique de développement du secteur privé pilotée par l'administration centrale ont créé un millefeuille d'institutions d'appui au secteur privé sous la tutelle de plusieurs ministères, insuffisamment coordonnées et souvent redondantes, sans que le système qui se formait par strates successives ne soit pensé dans sa globalité. Presque tous les intervenants interrogés ont mentionné la faible efficacité des institutions d'appui au secteur privé qui souffrent de leur statut d'organismes publics et de systèmes de gouvernance inadaptés à un mode de gestion susceptible de suivre le rythme du secteur privé.

Les principales parties prenantes et **groupes cibles** de ce programme sont les initiatives privées et les structures associatives d'accompagnement des entrepreneurs ainsi que les universités / écoles / centres de recherche. Les structures d'appui existantes sont inégalement réparties sur le territoire et fournissent généralement à coût réduit leurs services aux entrepreneurs. Ces services consistent en actions de formation, d'accompagnement pour la définition d'un *business model* et du *business plan*, de services de *coaching / mentoring*, de facilitation des procédures de lancement des entreprises, de suivi des projets et de réseautage. Il peut s'agir également de financements, ainsi que de mise en relation avec des investisseurs.

Le financement des structures d'accompagnement des startups se fait de façon irrégulière (les sources de financement proviennent de groupes internationaux, du secteur privé tunisien, de fondations, de bailleurs, de fonds d'investissement), de même que la fréquence de mise en œuvre de leurs activités de soutien, qui reste inégale.

Les groupes cibles peuvent être présentés de la façon suivante:

- Les incubateurs/accélérateurs, sont des initiatives qui visent à promouvoir l'amorçage et la croissance des startups tunisiennes: les incubateurs accueillent des projets dans leur phase initiale de création, fournissent locaux et services aux jeunes entrepreneurs qu'ils hébergent; les accélérateurs de startups s'adressent aux entreprises existantes. La différence entre les accélérateurs et les incubateurs est que ces premiers prennent des participations dans les entreprises en échange des services et accompagnements¹²;
- Les fonds d'investissement et fonds d'amorçage privés, soutiennent le financement des PME et startups, investissent pour une croissance et un développement de ces entreprises et stimulent ainsi les opportunités d'emplois¹³;
- Les organismes de formation, les écoles d'ingénieurs, les écoles de commerce, les centres de recherche, etc.
- Les *Business Angels*, sont des réseaux d'investisseurs qui appuient financièrement les entreprises innovantes à la recherche de capitaux pour faire aboutir leurs projets ou les résultats de leurs recherches¹⁴;
- Les initiatives du secteur privé, telles que les fondations¹⁵;

¹² p.ex.: Flat6Labs, Le15, Wiki Startup, B@Labs, l'incubateur Esprit, Impact, Factory 619, la future Station T, le Réseau entreprendre, etc.

¹³ p.ex.: Africinvest, Impact Partners, IntilaQ.

¹⁴ p.ex.: Carthage Business Angels.

¹⁵ Les initiatives du secteur privé comptent notamment la Fondation Tunisie pour le développement, et son initiative Elife, programme qui consiste en la construction et l'animation de dix centres de technologie, d'entrepreneuriat, de formation et de culture dans dix villes moyennes intérieures du pays; ainsi que la Fondation Biat, une organisation à but non lucratif et qui

- Les espaces de *coworking*: il s'agit d'espaces dédiés aux créateurs de startups, afin de faciliter leur accès au marché; les entrepreneurs, porteurs de projets et d'idées partagent, communiquent, échangent et créent des liens; l'espace de *coworking* offre des bureaux, des salles de réunions, une connexion à internet et des événements divers qui visent à rapprocher les différents membres de l'espace de *coworking*¹⁶.

Les **bénéficiaires finaux**, sélectionnés et accompagnés par les structures d'appui et / ou les mécanismes de financement:

- Les porteurs de projets;
- Les entrepreneurs, notamment les jeunes et les femmes;
- Les demandeurs d'emploi, notamment les diplômés du supérieur au chômage;
- La scène entrepreneuriale des régions de l'intérieur.

Parmi les jeunes entreprises innovantes en Tunisie, il est possible de distinguer les startups à haut potentiel, le plus souvent à portée régionale ou internationale, dont les promoteurs sont les entrepreneurs confirmés (notamment au sein de la diaspora, ou des jeunes professionnels en Tunisie ouverts à l'international, ou encore des chercheurs sur des travaux de recherche et développement à potentiel); et les startups ordinaires, avec des projets à portée locale ciblant davantage le marché national (promoteurs potentiels: jeunes diplômés et jeunes cadres). Il existe également de petites entreprises localement innovantes, autour de projets dans une ville ou un gouvernorat. Le renforcement de l'écosystème existant dans le Grand Tunis bénéficiera à l'essaimage d'initiatives d'accompagnement dans les régions de l'intérieur.

Les initiatives à plus fort potentiel de développement économique et social, de croissance et de création d'emplois, ainsi que celles favorisant l'inclusion régionale, constituent la cible prioritaire du programme.

1.1.3. Domaines d'appui prioritaires / l'analyse des problèmes

Au regard d'une conjoncture économique difficile, marquée par la dégradation de la plupart des indicateurs macroéconomiques, une tendance positive est celle de l'émergence, depuis 2011, de structures d'accompagnement des entrepreneurs (incubateurs, accélérateurs, espaces de *coworking*, etc.) mieux adaptées aux différents stades de leurs besoins. En 2017, la Tunisie a ainsi enregistré la création de plusieurs nouveaux espaces de *coworking* et de nouvelles initiatives dédiées à la création et au renforcement des startups (incubateurs, accélérateurs et hubs entrepreneuriaux)¹⁷. De plus, plusieurs initiatives structurantes (*flagship*) sont actuellement en cours de préparation, notamment la Station T¹⁸, l'Ecole 42¹⁹, le programme Elife de la Fondation Tunisie pour le développement, ainsi que des initiatives menées par les fondateurs de Cogite.

L'action de ces nouvelles structures d'accompagnement en soutien de l'initiative privée et de l'esprit d'entrepreneuriat est d'autant plus remarquable qu'elles ciblent en particulier le développement des startups et de l'innovation. Ces structures couvrent la quasi-totalité des

accompagne la jeunesse tunisienne afin de réduire les inégalités sociales et soutenir la création et la diversité culturelle à travers trois axes principaux: l'éducation, la culture et la promotion de l'entrepreneuriat.

¹⁶ p.ex.: Cogite, Level 1, etc.

¹⁷ *Entrepreneurs of Tunisia* (www.eot.tn).

¹⁸ Station T, qui s'inspirera de la Station F en France, a pour objectif de créer en Tunisie un lieu unique pour l'emploi, le développement de l'entrepreneuriat et l'innovation. Ce pôle ambitionne d'être une vitrine du pays et un outil de communication autour du caractère innovant et agile de la Tunisie. Station T permettra aux startups de s'installer dans un espace qui favorise leur développement, leur croissance et les synergies potentielles entre elles et avec leur écosystème et de réunir dans un lieu unique l'ensemble de l'écosystème des startups, constitué par des acteurs technologiques et opérateurs majeurs.

¹⁹ Ecole 42 est un autre projet en partenariat avec Xavier Niel (Station F, Ecole 42), et repose sur le principe d'une formation en informatique entièrement gratuite, ouverte à tous et accessible aux 18-30 ans. Sa pédagogie repose sur le peer-to-peer learning, un fonctionnement participatif qui permet aux étudiants de libérer toute leur créativité grâce à l'apprentissage par projets. L'école visera à former des développeurs informatiques.

maillons de la chaîne (idéation, formation, *coaching/mentoring*, accompagnement, *networking*, financement, etc.) pour former un véritable écosystème entrepreneurial. Malgré son dynamisme, cet écosystème reste cependant fragile et manque de financements pour mettre en œuvre ses activités, se structurer, rayonner au niveau international et se développer, en particulier dans les régions intérieures.

Il est possible d'interpréter cette multiplication d'initiatives d'appui à l'entrepreneuriat, et l'engagement personnel de leurs responsables, comme une réaction à la faiblesse des dispositifs publics d'accompagnement des entrepreneurs, et plus généralement comme une contribution au développement économique et social du pays. L'entrepreneuriat et l'innovation sont ainsi perçus, par les initiateurs de ces structures d'accompagnement, comme une des solutions pour répondre au chômage massif des diplômés de l'enseignement supérieur, ainsi qu'au phénomène de "fuite des cerveaux" qui s'est accentué depuis la révolution de 2011²⁰. Ces initiatives apparaissent comme porteuses d'espoir pour une frange de la jeunesse tunisienne, consciente du fait que le redémarrage et la dynamisation de l'économie tunisienne, outre les grandes réformes structurelles qui tardent à se matérialiser, nécessitent une diversification vers des filières à haute valeur ajoutée permettant une meilleure insertion du pays dans l'économie numérique (*digital economy*) et l'économie du savoir à échelle mondiale (ex.: TIC, *big data*, industries créatives, *fintech*, *food/agritech*, biotechnologie, intelligence artificielle, énergie, etc.²¹).

L'impact attendu de cette orientation récente du tissu économique tunisien qui donne une plus grande place à l'initiative privée est, à ce stade, difficile à apprécier, du fait notamment de la jeunesse de l'écosystème entrepreneurial tunisien et du manque de statistiques dans ce domaine²². La plupart des organisations d'appui ont vu le jour suite à la révolution de 2011, et ces acteurs ont besoin d'être renforcés pour pérenniser leurs activités. En outre, une série d'obstacles – faible culture entrepreneuriale²³, lourdeurs administratives et environnement des affaires inadapté, accès limité au financement²⁴ avec certains besoins spécifiques qui restent non-couverts, inadéquation des formations universitaires aux besoins des marchés²⁵ – entravent le parcours de l'entrepreneur de même que l'action des structures d'accompagnement.

Les structures d'appui à l'entrepreneuriat sont largement centralisées au niveau du Grand Tunis, même si certaines villes, comme Sfax ou Sousse, bénéficient également de la dynamique actuelle. En dehors d'initiatives publiques telles que le réseau national des pépinières ou les centres d'affaires, dont les performances demeurent souvent limitées, et le déploiement des institutions de microfinance, les régions de l'intérieur du territoire tunisien restent encore

²⁰ Selon l'OCDE, plus de 100 000 tunisiens ont quitté la Tunisie pour l'Europe, ces 6 dernières années.

²¹ En 2017, ces secteurs d'activités ont représenté en Tunisie 6,7M EUR d'investissements dans 23 startups; la levée de fonds la plus importante a été de 1,7M EUR pour nextProtein dans le secteur de l'agritech (source: *Entrepreneurs of Tunisia*, www.eot.tn).

²² Le manque de données statistiques sur les startups en Tunisie est une question importante. L'association tunisienne *Tunisian Startups* a développé le TS Index, un outil qui vise à quantifier et mesurer l'impact des startups dans l'économie nationale et internationale. Une étude "*Tunisian startups Index*" réalisée en 2018, suite à une enquête auprès d'environ 320 startups, a permis de donner un aperçu de l'impact économique des startups en Tunisie: les startups recensées ont permis de créer plus de 1000 emplois; de générer plus de 30M de dinars de revenus; 30% des startups sont spécialisées dans le secteur des TIC; 52% sont exportatrices; 10% ont levé des investissements en capital; ces startups connaissent un taux moyen de croissance annuel de 30%. On peut estimer à environ 500 le nombre de startups en Tunisie, en 2018, et il est prévisible que leur nombre progresse très fortement dans les années à venir, sous l'impulsion notamment du *Startup Act*.

²³ Il faut noter que la culture entrepreneuriale est plus faible parmi les femmes que chez les hommes. Sur les 740 054 entreprises enregistrées en 2017, plus des ¾ des entreprises (personnes physiques) sont fondées/gérées par un homme et moins d'¼ par une femme (INS, 2017).

²⁴ L'accès au financement est plus compliqué pour les femmes: 27,3% de la population a un compte bancaire, 34% de la population active pour les hommes et 21% les femmes (World Bank, Findex, 2014); 26,4% des nouveaux crédits à la consommation ont été accordés pour les femmes, 73,6% pour les hommes (Banque Centrale de Tunisie, 2015).

²⁵ Etude stratégique entrepreneuriat 2016 – Roland Berger.

relativement mal desservies en termes d'appui à l'entrepreneuriat, et plus spécifiquement de soutien et de mise en place d'un environnement favorable au développement des startups²⁶.

Les consultations lors de la phase d'identification ainsi que l'analyse de rapports et études disponibles sur l'entrepreneuriat innovant ont permis d'identifier les principaux obstacles à l'émergence d'entreprises innovantes en Tunisie, qui freinent actuellement la maturation de cet écosystème de l'innovation et la réalisation, pour la Tunisie, de sa vision de devenir un hub régional pour l'entrepreneuriat et les startups:

- La question des viviers de talents, et la faible culture entrepreneuriale: manque d'esprit d'entreprise, barrières psychologiques, faible visibilité des *success stories* tunisiennes;
- Des initiatives d'accompagnement des startups insuffisamment intégrées sur la chaîne de valeur entrepreneuriale pour accompagner les porteurs de projets, notamment les startups internationales; manque de moyens des initiatives de soutien; nombre limité d'accélérateurs capables d'accompagner les entrepreneurs à potentiel et de financer leur phase d'amorçage;
- Une forte concentration des initiatives d'accompagnement des startups et de l'entrepreneuriat dans les grandes villes, et un manque de diffusion de la culture entrepreneuriale et de l'accompagnement des porteurs de projets dans les régions de l'intérieur;
- Une offre de financement non-adaptée (certains besoins en financement ne sont pas couverts du fait du degré de risque trop important, en particulier le *very early stage* et les tickets d'investissement moyens)²⁷;
- Malgré de récentes avancées, un environnement des affaires encore peu propice à l'entrepreneuriat; des cadres juridique et administratif peu adaptés²⁸.

Dans ce contexte, le programme proposé cible en particulier les structures intermédiaires (elles-mêmes accompagnant les startups et les porteurs de projets, jouant ainsi le rôle de multiplicateurs). Ce programme de soutien à l'entrepreneuriat et à l'innovation permettra de répondre principalement aux obstacles se situant aux niveaux méso et micro, à travers l'identification et l'émergence de nouveaux talents, la valorisation des *success stories* et l'effet de démonstration, le rapprochement de l'écosystème tunisien de l'innovation des marchés européens et africains (pays du voisinage Sud, Afrique subsaharienne) et le soutien apporté aux structures d'accompagnement. Au niveau macro, le programme pourra également contribuer au déploiement du *Startup Act*, ainsi qu'à la mise en place d'un environnement réglementaire propice à l'entrepreneuriat innovant.

²⁶ Il faut noter cependant que certaines initiatives d'ampleur sont en cours de préparation: ainsi, la Fondation Tunisie pour le Développement a lancé un programme "Elife", cf. Note 13.

²⁷ Le *very early stage* correspond à des investissements de l'ordre de 10 à 20k EUR; cette phase représente le premier apport en capital d'une entreprise; ces fonds sont généralement utilisés pour financer tous les frais préalables à la mise sur le marché du premier produit de la société: frais de recherche et développement, prototype, business plan, conseils juridiques, loyer, etc. Les tickets d'investissement moyens sont de l'ordre de 50k EUR.

²⁸ La Tunisie a commencé à mettre à niveau son cadre légal et réglementaire via le projet de loi relatif à la promotion des startups, le *Start up Act* (adopté par l'Assemblée des représentants du peuple le 2 avril 2018), en adaptant les mécanismes et incitations aux startups innovantes. Ce cadre réglementaire doit être renforcé par des mécanismes et canaux de financement adaptés aux besoins des entreprises innovantes.

2. RISQUES ET HYPOTHESES

Risques	Niveau de risque (E/M/F)	Mesures d'atténuation
<p>L'instabilité politique et la fragilité économique persistantes freinent les velléités de réformes économiques et notamment en soutien aux startups.</p> <p>Les aspects afférents à l'environnement des affaires en Tunisie (législatifs et réglementaires, financement des entreprises, etc.) impactent le développement des initiatives entrepreneuriales.</p> <p>Faible adhésion des bénéficiaires aux activités du programme.</p> <p>Lourdeur dans la gestion des projets et risques de retard.</p> <p>Manque de coordination avec les initiatives d'autres bailleurs dans le domaine.</p>	<p>Moyen</p> <p>Élevé</p> <p>Faible</p> <p>Modéré</p> <p>Faible</p>	<p>Le dialogue entre la "société civile économique" à l'origine du <i>Startup Act</i> et le gouvernement se poursuit et est encouragé dans le cadre de ce programme et du dialogue politique entre l'UE et les autorités politiques.</p> <p>Analyse en profondeur de tous ces aspects pour en assurer leur prise en compte par les autorités tunisiennes dans le cadre de l'élaboration / mise en œuvre de politiques publiques.</p> <p>Le programme procédera au ciblage et à la sensibilisation des bénéficiaires potentiels dès la phase de démarrage.</p> <p>Suivi opérationnel étroit avec les opérateurs de mise en œuvre, qui ont démontré dans le passé une bonne capacité de gestion même dans des contextes compliqués.</p> <p>Coordination renforcée à travers la plateforme d'échange et de coordination des Partenaires Techniques et Financiers (PTF) actifs dans le domaine de l'appui au secteur privé, dont la Délégation de l'UE a pris la présidence en décembre 2017.</p>
<p>Hypothèses</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Les autorités tunisiennes engagent les réformes nécessaires à l'amélioration du climat des affaires et adoptent les mesures nécessaires à la mise en œuvre du <i>Startup Act</i>. ▪ L'échange d'informations et la coordination régulière des parties prenantes du programme est fluide et favorise la mise en place des projets. ▪ Les modalités de fonctionnement du programme sont connues et ses services accessibles aux acteurs concernés. ▪ Les parties prenantes et les bénéficiaires adhèrent aux activités du programme. 		

3. ENSEIGNEMENTS TIRES, COMPLEMENTARITE ET QUESTIONS TRANSVERSALES

3.1 Enseignements tirés

La Tunisie traverse depuis la révolution du 14 janvier 2011 une période charnière marquée notamment par la conception d'un nouveau modèle de développement économique et sociétal consacré par le premier Plan de Développement 2016-2020²⁹ post-révolution. Ce Plan privilégie la reprise de l'investissement afin de faire de la Tunisie un "hub économique", et donne la primauté à l'entrepreneuriat, l'efficacité, la justice sociale, l'équité, la préservation des valeurs, l'inclusion sociale et le développement durable. Cette inflexion du modèle économique vers une "économie entrepreneuriale" devra se traduire par une redistribution des rôles entre le secteur public et le secteur privé, la reconnaissance de la place entière de la société civile et une meilleure complémentarité entre les différents acteurs. Ce modèle se veut par ailleurs fondé sur la valorisation de la créativité et de l'innovation dans tous les secteurs de l'économie.

La conception du programme s'est principalement appuyée sur une consultation des ministères et secrétariats d'Etat thématiques concernés, sur une identification et des entretiens avec les principaux représentants des structures d'accompagnement (publiques et privées) des entrepreneurs et des startups, et sur l'analyse des études et rapports disponibles sur cet écosystème et son potentiel. Il ressort des consultations que les structures les mieux à même d'accompagner les porteurs de projets et les entrepreneurs sont les groupes cibles identifiés pour ce programme (accélérateurs, incubateurs, espaces de *coworking*, fonds d'investissements). Il existe par ailleurs un réel potentiel de collaboration entre le public et le privé, afin de réduire les obstacles à la croissance du secteur. Enfin, il est nécessaire d'impliquer les organismes de formation, les écoles d'ingénieurs, les écoles de commerce, les centres de recherche, dans cet écosystème de l'innovation en cours de structuration.

Jusqu'à présent, l'assistance de l'UE en soutien du secteur privé en Tunisie a été peu orientée vers les startups et les structures intermédiaires dans le domaine de l'entrepreneuriat et de l'innovation. Les programmes/projets se sont pour l'essentiel concentrés sur les structures publiques d'appui au secteur privé ou sur l'appui direct aux entreprises "traditionnelles" (PME industrielles et de services): programme d'appui à la modernisation de l'industrie tunisienne (PMI); programme d'appui à la compétitivité des entreprises et à l'amélioration de l'accès aux marchés (PCAM); projet d'appui au système de recherche et de l'innovation (PASRI); programme d'appui à l'éducation, la mobilité, la recherche et l'innovation (EMORI); Etude des réformes des centres techniques de 2016 (P3AI); programme d'appui à la compétitivité et aux exportations (PACE).

Pour le volet accès au financement, le dialogue a été organisé avec les principales banques de développement, des acteurs du capital risque en Tunisie, des fonds d'investissement et des fonds d'amorçage. Il en ressort que l'offre de financement n'est pas adaptée aux besoins des startups en Tunisie, et que certains besoins en financement ne sont pas couverts du fait du degré de risque trop important, en particulier la phase de démarrage et les tickets d'investissement moyens. La cartographie du capital innovation confirme qu'un nombre limité d'acteurs financent les startups en Tunisie, et que les quelques acteurs actifs disposent d'une capacité d'investissement limitée³⁰. De ce fait, faute d'acteurs locaux pour financer le capital innovation, les startups tunisiennes sont contraintes de partir à l'étranger. Les mécanismes de financement et les lignes de crédit mises en place dans la région du voisinage Sud à travers l'initiative de l'UE pour l'inclusion financière et le Plan européen d'investissement extérieur concernent davantage les PME traditionnelles que les startups. En ce qui concerne le financement des startups, il est nécessaire de développer des produits financiers innovants

²⁹ Plan de Développement 2016-2020.

³⁰ Seuls B@Labs et Flat6Labs sont actuellement opérationnels.

adaptés à l'émergence de la nouvelle génération des startups en Tunisie, dont l'investissement est basé essentiellement sur l'immatériel et le savoir-faire (financement des activités innovantes, investissements immatériels, prototypage, etc.). Cette problématique sera abordée dans le cadre de la Plateforme d'investissement pour le voisinage (cf. p.3).

3.2 Complémentarité, synergie et coordination des donateurs

Il est à noter que plusieurs bailleurs de fonds (Agence française de Développement – AFD, Banque mondiale, Kreditanstalt für Wiederaufbau – KfW, Qatar, etc.) prévoient de développer de nouvelles activités sur ce sujet, et qu'il conviendra d'en assurer une étroite articulation opérationnelle, à travers notamment la plateforme de coordination des PTF sur les thématiques liées au développement économique que l'UE anime actuellement. Il s'agit d'un mécanisme de coordination entre l'ensemble des bailleurs, utile aux fins d'échange d'expériences entre les partenaires sur la promotion de l'entrepreneuriat, la microfinance, la formation professionnelle ou le développement du secteur privé d'une manière générale.

Le programme présente des complémentarités avec plusieurs initiatives bilatérales d'appui au secteur privé, financées par l'UE. Deux programmes en cours de formulation dans le cadre du Programme d'action 2018 pour la Tunisie, offrent des possibilités de complémentarités certaines avec le présent programme. Il s'agit du:

- Programme jeunesse: le programme jeunesse déploiera des activités en faveur de la jeunesse des régions défavorisées à travers différents niveaux d'intervention tels que la promotion de la culture et du sport, la création d'opportunités économiques, l'amélioration de l'employabilité des jeunes, la promotion de la mobilité étudiante, etc. En complément de ces actions, le présent programme d'appui à l'entrepreneuriat et à l'innovation veillera à créer des espaces de promotion de l'entrepreneuriat et de soutien à l'innovation dans ces régions défavorisées à travers l'appui à la création ou à l'extension de structures d'accompagnement des jeunes entrepreneurs (espaces de co-working, incubateurs) dont ces régions manquent à présent ainsi qu'à la constitution de réseaux entre ces régions et les grandes villes de la côte.
- Programme en appui à la diversification du tourisme: le programme comporte plusieurs volets d'activités qui peuvent intégrer des éléments relatifs à l'innovation, notamment dans les secteurs de l'artisanat (mise en place de FabLabs / centres de support), ainsi qu'en relation avec le patrimoine (Centre d'interprétation du musée de Carthage qui pourra intégrer des technologies numériques, etc.).

D'autres projets actuellement en cours de mise en œuvre appuient également la promotion du secteur privé, mais n'incluent pas à proprement parler les dimensions d'innovation ou de promotion de l'entrepreneuriat:

- Initiative régionale d'appui au développement économique durable (IRADA): projet d'appui au secteur privé et à l'employabilité dans les régions défavorisées, particulièrement orienté sur la structuration de chaînes de valeur offrant un fort potentiel de croissance.
- Le programme d'appui à la compétitivité des services (PACS), qui vise à renforcer le secteur des services et de l'industrie notamment à travers la composante d'appui aux PME mise en œuvre par la Banque européenne de Reconstruction et de Développement (BERD). Dans le cadre du volet d'appui aux PME, la BERD a sollicité l'autorisation de l'Union européenne pour que celle-ci autorise la mise à disposition – pour un groupe restreint de jeunes entrepreneurs dont le business model a été préalablement testé – d'expertise privée financée dans le cadre de ce projet d'appui au PME à un taux de subvention préférentiel.

Cette initiative complètera par ailleurs les activités dont bénéficie déjà la Tunisie dans le cadre de son association au programme Horizon 2020, ainsi que des activités développées dans le cadre du volet innovation du programme de coopération transfrontalière.

En outre, plusieurs programmes régionaux financés par l'UE présentent des complémentarités avec ce programme d'appui à l'écosystème de l'innovation:

- Programme régional *Next Society*: programme d'appui aux écosystèmes de l'innovation dans la région du voisinage Sud;
- Programme régional "Enhancing Business Support Organisations and Business Networks" (EBSO) Med: un programme d'appui aux partenariats d'affaires dans la région méditerranéenne et avec l'UE, ainsi que de renforcement des compétences des structures d'accompagnement des entreprises;
- Programme régional *Creative Mediterranean*, mis en œuvre par l'Organisation des Nations unies pour le développement industriel (ONUDI);
- Le futur projet "Enabling business environment in Southern Mediterranean" (EBESM), qui portera notamment sur le cadre réglementaire relatif aux PME et l'accès au financement³¹.

Dans le cadre de la coopération industrielle euro-méditerranéenne menée à travers l'Union pour la méditerranée (UPM), des initiatives favorisent le rapprochement des bonnes pratiques en matière de climat des affaires dans la région sud de la Méditerranée, sur la base du Small Business Act (SBA) et en s'appuyant sur le concept de *think small first* qui vise à prendre en compte des besoins des PME lors de l'élaboration des politiques publiques.

Pour faire avancer le concept de spécialisation intelligente, la Commission a annoncé la mise en place d'une plateforme de spécialisation intelligente (SP³) dans une communication de 2010 intitulée "Politique régionale contribuant à une croissance intelligente en Europe 2020"³². Cette plateforme vise à aider les régions à élaborer, mettre en œuvre et examiner des stratégies régionales de spécialisation intelligente, et aider les régions à identifier les activités à forte valeur ajoutée qui offrent les meilleures chances de renforcer leur compétitivité.

Enfin, d'autres programmes en cours de mise en œuvre en Tunisie et financés par d'autres bailleurs présentent des complémentarités avec ce programme:

- Programme Mashrou3i, financé par l'Agence des États-Unis pour le développement international (USAID) et mis en œuvre par l'ONUDI;
- Souk at'mania, Banque Africaine de Développement.

3.3 Questions transversales

Le programme intervient dans un secteur qui, tout en ayant un potentiel d'entraînement très positif pour l'économie tunisienne et pour l'inclusion sociale et professionnelle d'une part importante de la jeunesse diplômée du pays, risque d'accentuer l'écart entre des régions côtières connectées, dynamiques, et des régions de l'intérieur où structures d'accompagnement et opportunités économiques font défaut. Bien que de nombreuses actions d'appui au développement économique de ces régions soient mises en œuvre ou en cours d'élaboration (voir section 3.2. ci-dessus) il conviendra, dans le cadre de ce programme, de s'assurer que la dynamique de l'entrepreneuriat et des startups touche l'ensemble des régions du pays et pas seulement le Grand-Tunis ou d'autres villes importantes, telles que Sousse ou Sfax, via des mécanismes impliquant les différents acteurs. Cette approche correspond d'ailleurs à la démarche envisagée par plusieurs acteurs majeurs de l'écosystème³³. A travers le pays, les acteurs locaux se fédèrent, des espaces de concertation se mettent en place pour concevoir et mettre en œuvre des solutions innovantes aux préoccupations locales. Un tel développement, amarré aux potentialités économiques effectives du territoire, ne peut être que bénéfique à l'expansion des activités d'accompagnement des porteurs de projets et entrepreneurs,

³¹ www.ebesm.eu/the-ebesm-project

³² COM(2010) 553.

³³ P.ex. programme Elife; initiatives portées par Cogite; etc.

notamment dans les régions de l'intérieur. A cet effet, les stratégies régionales de spécialisation intelligente pourront être prises en compte.

Par ailleurs, le programme sera particulièrement attentif à encourager l'entrepreneuriat chez les femmes, qui souffrent d'inégalités en matière d'accès à l'entrepreneuriat. Pendant le processus de création d'entreprises, les femmes visitent en moyenne jusqu'à 4 agences et bureaux administratifs pour enregistrer une entreprise, tandis que les hommes en visitent 3. Cela implique que même si les règles formelles et les réglementations ne comportent pas de discrimination fondée sur le genre, dans la pratique, les femmes font face à plus de tracasseries bureaucratiques dans l'enregistrement et l'octroi de licences à leurs entreprises. Les femmes peuvent attendre jusqu'à 10,6 mois en moyenne pour compléter l'enregistrement, contre seulement 6 mois en moyenne pour les hommes. D'autre part, seul 23% des 535 000 entreprises (de type personnes physiques, qui représentent plus de 80% des entreprises recensées dans le registre national des entreprises) sont dirigées par des femmes³⁴. Enfin, et du fait des inégalités face à l'héritage, les femmes ont moins de possibilité d'accumuler des biens et donc de bénéficier des garanties nécessaires pour accéder au financement qui leur permettrait de financer leurs projets d'entreprises. L'enjeu de l'égalité hommes-femmes sera pris en compte par le programme en privilégiant le soutien à des projets innovants qui accordent plus d'importance à l'employabilité et l'accompagnement des femmes.

³⁴ OIT, 2016.

4. DESCRIPTION DE L'ACTION

4.1 Objectifs/résultats

L'**objectif général** du programme est de contribuer au développement économique durable et inclusif de la Tunisie, à travers le renforcement, la structuration et la pérennisation de l'écosystème de l'innovation et de l'entrepreneuriat en Tunisie.

Le programme ciblera en particulier les initiatives portées par les acteurs économiques de la société civile: secteur privé, associations, universités / écoles d'ingénieurs et de commerce / centres de recherche, entrepreneurs sociaux, ainsi que les initiatives portées par des partenariats publics / privés. Il vise également à accompagner la mise en place d'un cadre réglementaire propice à l'entrepreneuriat innovant et aux startups et à répondre à l'absence ou l'inadéquation de mécanismes de financement des startups.

Le programme se déploiera selon la modalité projet au cours d'une période de 6 ans (2019-2024) avec une contribution de l'UE s'élevant à 15 millions d'euros³⁵.

Il comporte deux axes stratégiques:

1. Améliorer l'offre de services pour les startups et les entrepreneurs à travers le soutien des structures intermédiaires d'accompagnement dans les domaines de l'entrepreneuriat et de l'innovation;
2. Accompagner la mise en place d'un cadre réglementaire propice à l'entrepreneuriat innovant et aux startups.

Le programme sera mis en œuvre via une convention de délégation avec Expertise France.

Les **objectifs spécifiques (OS) et résultats attendus (R)** sont de :

- ***OS1: Contribuer à la structuration et la pérennisation de l'écosystème de l'innovation et de l'entrepreneuriat***
 - R1.1: l'offre de services et les capacités des structures et initiatives d'accompagnement de l'entrepreneuriat innovant sont développées et renforcées, favorisant ainsi l'émergence de nouveaux talents et la création de startups, à travers l'ensemble du pays;
 - R1.2: l'écosystème tunisien de l'innovation est mieux connecté avec celui des pays européens, des pays du voisinage Sud, et des pays africains;
 - R1.3: la culture entrepreneuriale est développée et les *success stories* des startups tunisiennes gagnent en visibilité.
- ***OS2: Accompagner la mise en place d'un cadre réglementaire propice à l'entrepreneuriat innovant et aux startups***
 - R2.1: la déclinaison opérationnelle du *Startup Act* est accompagnée et le cadre réglementaire est propice à l'entrepreneuriat innovant et aux startups;
 - R2.2: le dialogue public-privé se développe de façon active sur les sujets de l'entrepreneuriat et de l'innovation.

³⁵ Par ailleurs, 10 millions d'euros ont été provisionnés sur la Plateforme d'investissement pour le voisinage (PIV) afin de créer un nouveau mécanisme de financement dédié aux startups en Tunisie. La mise en place d'un fonds de micro fonds et le renforcement des compétences des gestionnaires de micro fonds, visant à soutenir le financement et la croissance de startups, sont prévus à travers la PIV en partenariat avec une ou plusieurs institution financière de développement.

4.2 Principales activités

OS1: Contribuer à la structuration et la pérennisation de l'écosystème de l'innovation et de l'entrepreneuriat

- ***OS1 Résultat 1: l'offre de services et les capacités des structures et initiatives d'accompagnement de l'entrepreneuriat innovant sont développées et renforcées, favorisant ainsi l'émergence de nouveaux talents et la création de startups, à travers l'ensemble du pays***

Activité 1.1.1: Inventaire et diagnostic de la couverture et de l'efficacité des structures d'accompagnement.

Activité 1.1.2: Définition des lignes directrices et lancement d'appels à proposition à destination des structures d'accompagnement selon plusieurs fenêtres et plusieurs secteurs de concentration³⁶.

Activité 1.1.3: Suivi de l'exécution des projets financés et accompagnement des porteurs de projet au travers de la réalisation d'actions d'assistance techniques ciblées, en favorisant un échange entre pairs (tunisiens et internationaux).

Activité 1.1.4: Mise en place d'un système de suivi-évaluation des projets subventionnés.

- ***OS1 Résultat 2: l'écosystème tunisien de l'innovation est mieux connecté avec celui des pays européens, et, le cas échéant, des pays du voisinage Sud et des pays africains***

Activité 1.2.1: Soutien au développement de partenariats entre l'écosystème d'innovation tunisien et européen (incubateurs européens, programmes académiques internationaux, fonds d'investissements, représentants de la diaspora, etc.), et/ou, le cas échéant, des pays du voisinage Sud et de pays africains.

Activité 1.2.2: Actions de plaidoyer et de valorisation de l'écosystème tunisien dans le cadre d'événements et de programmes internationaux.

- ***OS1 Résultat 3: la culture entrepreneuriale est développée et les success stories des startups tunisiennes gagnent en visibilité***

Activité 1.3.1: Analyse de l'impact économique des startups.

Activité 1.3.2: Création d'outils pédagogiques et de communication, incluant la valorisation des *success stories* des startups tunisiennes et un répertoire dynamique des structures et initiatives d'accompagnement, des lieux d'innovation et des sources de financement disponibles.

Activité 1.3.3: Actions de communication et de plaidoyer favorisant la visibilité des initiatives ainsi que la promotion de l'entrepreneuriat (e.g. "Hackaton"³⁷, "journées de l'innovation", concours de projets entrepreneuriaux, etc.).

³⁶ Le montant total des subventions allouées dans le cadre du volet 1 de ce programme sera d'au moins 8 millions d'euros. Les critères de sélection des structures d'accompagnement et des projets financés tiendront compte des facteurs suivants: innovation et secteurs économiques à forte valeur ajoutée; ancrage territorial et durabilité; développement de l'entrepreneuriat féminin; entrepreneuriat social et solidaire; variété des structures, incubateurs, accélérateurs, organismes de formation, initiatives du secteur privé, partenariats public-privé, etc.

³⁷ Un *hackathon* constitue l'occasion de faire naître de bonnes idées, de stimuler l'innovation, de repérer des projets, de mettre en lumière des compétences inexploitées, mais aussi de faire se rencontrer des porteurs de projets issus de territoires, d'univers qui n'interagissent pas habituellement.

OS2: Accompagner la mise en place d'un cadre réglementaire propice à l'entrepreneuriat innovant et aux startups

- ***OS2 Résultat 1: la déclinaison opérationnelle du Startup Act est accompagnée et le cadre réglementaire est propice à l'entrepreneuriat innovant et aux startups***

Activité 2.1.1: Assistance technique ciblée sur une sélection de projets portés par le *Startup Act* (exemple: labellisation des startups).

Activité 2.1.2: Assistance technique à destination des ministères et opérateurs publics sur des aspects réglementaires, ou des mécanismes découlant de l'adoption de nouvelles réglementation / législations³⁸.

- ***OS2 Résultat 2: le dialogue public-privé se développe de façon active sur les sujets de l'entrepreneuriat et de l'innovation***

Activité 2.2.1: Soutien à la mise en place d'instances de dialogues entre les représentants de l'écosystème de l'innovation et les partenaires publics pertinents.

Activité 2.2.2: Sensibilisation des partenaires publics aux problématiques et obstacles réglementaires affectant la création, la croissance et les activités des startups.

Activité 2.2.3: Accompagnement des partenariats publics-privés à forte valeur ajoutée.

Activités et principes transversaux:

- accompagnement renforcé et personnalisé des porteurs de projets afin de garantir sur la durée la réussite des projets;
- encouragement du déploiement d'activités d'appui à l'entrepreneuriat et/ou à l'innovation dans des régions qui connaissent un déficit de structures d'accompagnement;
- stimulation de nouveaux partenariats entre partenaires privés, société civile et opérateurs publics, tunisiens mais également européens ou africains;
- nécessité de prévoir une communication sur l'identité et les réalisations du programme afin de répondre aux obligations de visibilité de l'UE;
- recours à une expertise tunisienne, dès lors qu'une expertise internationale ne présente pas de plus forte valeur ajoutée.

Ce programme s'inscrit dans l'Agenda 2030 pour le développement. Il contribuera principalement à atteindre progressivement les objectifs des ODD 8 (Accès à des emplois décents) et 9 (Bâtir une infrastructure résiliente, promouvoir une industrialisation durable qui profite à tous et encourager l'innovation), mais il favorise aussi les progrès vers l'obtention des Objectifs ODD5 (Egalité des sexes et autonomisation des femmes) et 10 (Réductions des inégalités). Cela n'implique pas d'engagement de la part de la Tunisie qui bénéficie de ce programme.

4.3 Logique d'intervention

La mise en œuvre des activités correspondant aux OS1 et OS2 sera confiée en gestion décentralisée à une agence d'un Etat membre, Expertise France.

La raison de ce choix découle de l'expertise de cette agence dans les domaines du programme (entrepreneuriat / innovation), sa capacité à mettre en œuvre des projets complexes et à déployer des équipes projets dans le pays bénéficiaire, à mobiliser des réseaux variés (notamment des incubateurs européens) sur les thématiques couvertes, ainsi que son expérience dans la gestion de subventions, d'appels à propositions et l'accompagnement de structures bénéficiaires.

³⁸ P.ex. pour la mise en place et la gestion des plateformes de *crowdfunding* dans le cadre de la future loi.

5 MISE EN ŒUVRE

5.1 Convention de financement

Pour mettre en œuvre la présente action, il est envisagé de conclure une convention de financement avec le pays partenaire.

5.2 Période indicative de mise en œuvre

La période indicative de mise en œuvre opérationnelle de la présente action, au cours de laquelle les activités décrites à la section 4.2 seront menées et les contrats et accords correspondants seront mis en œuvre, est de 72 mois à compter de la date d'entrée en vigueur de la convention de financement.

La prolongation de la période de mise en œuvre peut être approuvée par l'ordonnateur compétent de la Commission, qui modifiera la présente décision et les contrats et accords concernés; les modifications apportées à la présente décision constituent des modifications techniques au sens du point i) de l'article 2, paragraphe 3, point c), du règlement (UE) n° 236/2014.

5.3 Modalités de mise en œuvre

L'aide envisagée à la Tunisie est réputée respecter les conditions et procédures définies par les mesures restrictives adoptées conformément à l'article 215 du TFUE³⁹.

5.3.1 Passation de marchés (gestion directe)

Objet	Type (travaux, fournitures, services)	Nombre indicatif de contrats	Trimestre indicatif pour le lancement de la procédure
Evaluation	services	2	2ème trimestre 2021 4ème trimestre 2024
Audit	services	1	4ème trimestre 2024

5.3.2 Gestion indirecte avec une agence d'un Etat membre

Une partie de la présente action peut être mise en œuvre en gestion indirecte avec Expertise France.

Cette mise en œuvre implique la mise en œuvre par Expertise France des actions suivantes:

- Assistance technique et fourniture d'expertise: ces actions visent à mettre à la disposition des groupes cibles une expertise qualifiée en vue d'un transfert de compétences dans des domaines variés. Cette assistance peut prendre différentes formes: conseils, études sectorielles, missions de terrain, études de faisabilité, formations, séminaires, bootcamps, etc.
- Gestion de subventions via le lancement de plusieurs appels à proposition à destination de l'écosystème de l'innovation et de l'entrepreneuriat tunisien: cet outil permettra, en parallèle, de répondre aux besoins des groupes cibles. Il permettra également d'apporter un appui à

³⁹ https://eeas.europa.eu/headquarters/headquarters-homepage/8442/consolidated-list-sanctions_en

l'expansion d'activités d'accompagnement de l'innovation à travers l'ensemble du pays, et de soutenir des partenariats avec des acteurs européens, de pays du voisinage Sud ou, le cas échéant, d'autres pays d'Afrique. Une enveloppe d'au moins 8 000 000 EUR sera dédiée au financement de projets portés par des acteurs de l'écosystème de l'innovation et de l'entrepreneuriat tunisien. A cette fin, suite à une étude détaillée des besoins menée durant la période de démarrage du projet, plusieurs fenêtres d'intervention et secteurs d'intervention seront déterminés, et les lignes directrices des appels à propositions seront rédigées.

L'objectif de ces subventions est de soutenir des actions dans le cadre des OS 1 et 2.

- Actions de visibilité et de communication dans le respect du Manuel de Communication et visibilité des actions extérieures financées par l'UE

Ce mode de mise en œuvre se justifie car Expertise France dispose de l'expertise requise dans les domaines du programme (entrepreneuriat / innovation), de la capacité à mettre en œuvre des projets complexes et à déployer des équipes projets dans le pays bénéficiaire, à mobiliser des réseaux variés (notamment des incubateurs européens) sur les thématiques couvertes, ainsi que d'une expérience dans la gestion de subventions, des appels à propositions et l'accompagnement de structures bénéficiaires.

L'entité en charge réalisera le suivi opérationnel et financier du projet.

5.4 Champ d'application de l'éligibilité géographique pour les marchés et les subventions

L'éligibilité géographique au regard du lieu d'établissement pour la participation aux procédures de passation de marchés et d'octroi de subventions et au regard de l'origine des fournitures achetées, telle qu'elle est établie dans l'acte de base et énoncée dans les documents contractuels pertinents, est applicable sous réserve des dispositions suivantes.

L'ordonnateur compétent de la Commission peut étendre l'éligibilité géographique conformément à l'article 9, paragraphe 2, point b), du règlement (UE) n°236/2014 en cas d'urgence ou d'indisponibilité de produits et services sur les marchés des pays concernés, ou dans d'autres cas dûment justifiés si l'application des règles d'éligibilité risque de rendre la réalisation de la présente action impossible ou excessivement difficile.

5.5 Budget indicatif

	Contribution de l'UE (montant en EUR)	Contribution indicative de tiers, dans la devise indiquée
5.3.2 Gestion indirecte avec Expertise France	14 500 000	
5.8 – Évaluation, 5.9 – Audit	300 000	
Provisions pour imprévus	200 000	
Totaux	15 000 000	

5.6 Structure organisationnelle et responsabilités

L'exécution technique, administrative et financière du projet sera assurée par une équipe projet constituée et pilotée par l'opérateur de mise en œuvre.

Un comité de pilotage du programme sera constitué et réunira les représentants de la Délégation de l'UE, du Ministère du Développement, de l'Investissement et de la Coopération Internationale (MDICI), ainsi que du projet.

Les ministères thématiques compétents ainsi que les représentants de structures d'accompagnement bénéficiaires, pourront être invités en tant qu'observateurs.

Le comité de pilotage aura pour rôle de:

- Suivre la bonne mise en œuvre des activités du projet, conformément aux objectifs stratégiques définis;
- Veiller à la coordination des activités prévues par le programme avec celles réalisées dans le cadre d'autres programmes nationaux ou internationaux;
- Assurer les arbitrages nécessaires et proposer les réorientations éventuelles du programme.

Le Ministère signataire de la Convention de financement sera le MDICI. Dans le cadre de la mise en œuvre du programme, le MDICI (bénéficiaire) assurera la coordination technique avec les autres départements sectoriels partenaires (Ministère des TIC, Ministère de l'Industrie, etc.) et sera le vis-à-vis principal de la Délégation de l'UE.

5.7 Suivi des résultats et rapports

Le suivi technique et financier courant de la mise en œuvre de la présente action est un processus continu et fait partie intégrante des responsabilités du partenaire de mise en œuvre. À cette fin, le partenaire de mise en œuvre doit établir un système de suivi interne, technique et financier permanent pour l'action et élaborer régulièrement des rapports d'avancement (au moins une fois par an) et des rapports finaux. Chaque rapport rendra compte avec précision de la mise en œuvre de l'action, des difficultés rencontrées, des changements mis en place, ainsi que des résultats obtenus (réalisations et effets directs), mesurés par rapport aux indicateurs correspondants, en utilisant comme référence la matrice du cadre logique (pour la modalité de projet) ou la liste d'indicateurs de résultat (pour l'appui budgétaire). Le rapport sera présenté de manière à permettre le suivi des moyens envisagés et employés et des modalités budgétaires de l'action. Le rapport final, narratif et financier, couvrira toute la période de mise en œuvre de l'action.

La Commission peut effectuer d'autres visites de suivi du projet, par l'intermédiaire de son propre personnel et de consultants indépendants directement recrutés par la Commission pour réaliser des contrôles de suivi indépendants (ou recrutés par l'agent compétent engagé par la Commission pour mettre en œuvre ces contrôles).

5.8 Évaluation

Eu égard à l'importance de l'action, il sera procédé à une évaluation à mi-parcours et finale de la présente action ou ses composantes par l'intermédiaire de consultants indépendants commandée(s) par la Commission.

La mission d'évaluation à mi-parcours sera réalisée à des fins d'apprentissage, en particulier par rapport au suivi des performances des actions programmées et de leur impact sur la croissance et l'emploi.

La mission d'évaluation finale sera réalisée à des fins de responsabilisation et d'apprentissage à divers niveaux (y compris la révision des politiques).

La Commission informera le partenaire de mise en œuvre au moins 30 jours avant les dates envisagées pour les missions d'évaluation. Le partenaire de mise en œuvre collaborera de manière efficace et effective avec les experts en charge de l'évaluation, notamment en leur fournissant l'ensemble des informations et documents nécessaires et en leur assurant l'accès aux locaux et activités du projet.

Les rapports d'évaluation seront communiqués au pays partenaire et aux autres parties prenantes clés. Le partenaire de mise en œuvre et la Commission analyseront les conclusions et les recommandations des évaluations et décideront d'un commun accord, le cas échéant en accord avec le pays partenaire, des actions de suivi à mener et de toute adaptation nécessaire et notamment, s'il y a lieu, de la réorientation du projet.

À titre indicatif, il sera conclu deux marchés de services d'évaluation au titre d'un contrat-cadre en juin 2021 et fin 2024.

5.9 Audit

Sans préjudice des obligations applicables aux marchés conclus pour la mise en œuvre de la présente action, la Commission peut, sur la base d'une évaluation des risques, commander des audits indépendants ou des missions de vérification des dépenses pour un ou plusieurs contrats ou conventions.

À titre indicatif, il sera conclu un marché de services d'audit au titre d'un contrat-cadre fin 2024.

5.10 Communication et visibilité

La communication et la visibilité de l'UE constituent des obligations légales pour toutes les actions extérieures financées par l'UE.

Pour la présente action, il y a lieu de prévoir des mesures de communication et de visibilité qui seront établies, au début de la mise en œuvre, sur la base d'un plan d'action spécifique dans ce domaine et financées dans le cadre d'un contrat de communication global contracté par la Délégation de l'Union européenne dans le cadre du Programme d'Appui Institutionnel à la Transition (PAA 2018).

Afin d'assurer la cohérence de l'image de l'Union européenne en Tunisie, il a été décidé de regrouper l'ensemble des montants dévolus à la communication dans le programme d'appui institutionnel à la transition pour tous les programmes sous le Programme d'Action Annuel 2018. Cette démarche permettra la contractualisation d'un opérateur spécialisé, qui appuiera la Délégation de l'Union européenne en Tunisie dans la mise en œuvre de l'ensemble de sa politique de communication, celle-ci étant ensuite déclinée par projets. Cette nouvelle approche permettra d'éviter l'éclatement de l'image de l'UE à l'échelle des projets, et par là même d'assurer la cohérence globale de la visibilité de l'UE.

En ce qui concerne les obligations légales en matière de communication et de visibilité, les mesures seront mises en œuvre par la Commission, le pays partenaire, les contractants, les bénéficiaires de subvention et/ou les entités en charge. Des obligations contractuelles adaptées seront respectivement prévues dans la convention de financement, les marchés, les contrats de subvention et les conventions de délégation.

Le plan de communication et de visibilité de l'action ainsi que les obligations contractuelles adaptées seront établis sur la base du manuel de communication et de visibilité pour les actions extérieures de l'Union européenne.

ANNEXE 1– LOGFRAME - LISTE INDICATIVE DES INDICATEURS DE RÉSULTAT

	Chaîne des résultats	Indicateurs	Valeurs de référence (y compris année de référence)	Cibles (y compris année de référence)	Sources et moyens de vérification	Hypothèses
Objectif global:	Le programme vise à contribuer au développement économique durable et inclusif de la Tunisie, à travers le renforcement, la structuration et la pérennisation de l'écosystème de l'innovation et de l'entrepreneuriat en Tunisie.	<p>Taux de croissance du PIB</p> <p>Taux de chômage: - Taux de chômage (hommes) - Taux de chômage (femmes) - Taux de chômage (jeunes) - Taux de chômage des diplômés de l'enseignement supérieur</p> <p>Exportations de biens et services en % du PIB</p> <p>Recettes en devise</p>	<p>2,3% (2017)</p> <p>15,4% (T2 2018) 12,5% (T2 2018) 22,7% (T2 2018) 35,8% (2017) 38,6% (T2 2018)</p> <p>Volume 2019</p>	<p>5 % (2024)</p> <p>12% (2024) Evolution % 2019-2024 Evolution % 2019-2024 Evolution % 2019-2024 Evolution % 2019-2024</p> <p>Evolution 2019-2024</p>	<p>INS Banque Centrale FMI BM</p>	<p>Stabilité politique et sociale.</p> <p>Mise en œuvre rapide et effective des politiques de réforme par le gouvernement tunisien.</p> <p>Concrétisation du programme d'appui au développement régional et de renforcement infrastructurel inscrit au plan de développement 2016-2020.</p>

Objectifs spécifiques: Effets directs	OS1: Contribuer à la structuration et la pérennisation de l'écosystème de l'innovation et de l'entrepreneuriat.	<p>Taux de contribution des startups et de l'entrepreneuriat innovant au PIB</p> <p>Taux de contribution des startups et de l'entrepreneuriat innovant à l'emploi du pays</p> <p>Niveau des investissements étrangers dans l'écosystème de l'innovation</p> <p>Nombre de structures d'accompagnement de l'entrepreneuriat innovant créées et actives</p> <p>Nombre de startups accompagnées dont startups gérées ou créées par des femmes et jeunes (hommes femmes)</p> <p>Nombre de startups créées et viables dont startups gérées ou créées par des femmes et jeunes (hommes femmes)</p> <p>Impact économique des startups</p> <p>Contribution du secteur aux exportations</p>	<p>Taux de contribution en 2018</p> <p>Taux de contribution en 2018</p> <p>% I secteur innovation / total I du pays (données 2019)</p> <p>% export secteur innovation / exports du pays (données 2019)</p>	<p>Evolution % 2019-2024</p> <p>Evolution % 2019-2024</p> <p>Evolution % 2019-2024</p> <p>Evolution % 2019-2024</p>	<p>Rapports INS/MEF</p> <p>Rapport du suivi économique du pays - Banque Mondiale</p> <p>Données / rapports TS Index</p> <p>Décrets d'application</p>	<p>Les capacités opérationnelles des différentes parties prenantes du programme sont renforcées afin de leur permettre de remplir leurs missions.</p> <p>Les autorités tunisiennes engagent les réformes nécessaires à l'amélioration du climat des affaires et adoptent les mesures nécessaires à la mise en œuvre du <i>Startup Act</i>.</p> <p>L'échange d'informations et la coordination régulière des parties prenantes est fluide et favorise la mise en place des projets.</p> <p>Les modalités de fonctionnement du programme sont connues et ses services accessibles aux acteurs concernés.</p> <p>Les parties prenantes et les bénéficiaires adhèrent aux activités du programme.</p>
	OS2: Accompagner la mise en place d'un cadre réglementaire propice à l'entrepreneuriat innovant et aux startups	<p>Mise en place d'un cadre réglementaire propice à l'entrepreneuriat innovant et aux startups</p> <p>Opérationnalisation du <i>Startup Act</i></p>				

	R1.OS1: L'offre de services et les capacités des structures et initiatives d'accompagnement de l'entrepreneuriat innovant sont développées et renforcées, favorisant ainsi l'émergence de nouveaux talents et la création de startups, à travers l'ensemble du pays;	Nombre et fréquence des services et structures d'accompagnement, répartition spatiale / géographique des services d'accompagnement	Nombre en 2019	Evolution 2019-2024	Rapports d'activités / autres sources statistiques	Le partenariat avec Expertise France pour la mise en œuvre de ce volet du Programme en gestion indirecte se concrétise et s'avère fructueux. Les partenaires et bénéficiaires de ce volet du Programme adhèrent et participent régulièrement aux activités du projet. Des projets de qualité sont soumis par les bénéficiaires des appels à proposition. La coordination entre les parties prenantes et l'échange d'informations centre / régions sont fluides et favorisent la mise en œuvre des activités du programme.
		Nombre de structures d'accompagnement créées et nombre de structures d'accompagnement soutenues	Situation en 2019	Evolution 2019-2024	Rapports d'activités / autres sources statistiques	
		Nombre de porteurs de projets accompagnés (Désagrégés par sexe et âge)	Nombre en 2019	Evolution 2019-2024	Rapports d'activités	
		Nombre de startups créées dont start-up de femmes et de jeunes des deux sexes	Nombre en 2019	Evolution 2019-2024	Registre des entreprises	
		Nombre d'emplois créés par les nouvelles startups	Nombre en 2019	Evolution 2019-2024	Rapports d'activités	
	R2.OS1: L'écosystème tunisien de l'innovation est mieux connecté avec celui des pays européens, des pays du voisinage Sud, et des pays africains	Nombre de partenariats avec des structures européennes, du voisinage Sud, de l'Afrique	Nombre en 2019	Evolution 2019-2024	Rapports d'activités	
		Participation à des événements internationaux	Nombre en 2019	Evolution 2019-2024	Rapports d'activités / autres sources statistiques	
		R3.OS1: La culture entrepreneuriale est développée et les <i>success stories</i> des startups tunisiennes gagnent en visibilité	Nombre de <i>success stories</i> valorisées (notamment féminines)	Nombre en 2019	Evolution 2019-2024	
		Niveau de médiatisation (nombre d'événements spécialisés, informations presse et internet), de l'écosystème de l'innovation	Niveau de médiatisation en 2018	Evolution 2019-2024		
		Qualité des données statistiques produites	Données statistiques en 2019	Evolution 2019-2024	TS Index	
	Outils pédagogiques et de communication créés et fréquentation de ces supports	Volume d'utilisation des outils créés	Evolution 2019-2024			
	Nombre d'actions de communication et d'événement de promotion de l'innovation	Nombre en 2019	Evolution 2019-2024			

	<p>R1.OS2: La déclinaison opérationnelle du <i>Startup Act</i> est accompagnée et le cadre réglementaire est propice à l'entrepreneuriat innovant et aux startups</p>	<p>Décrets adoptés pour l'opérationnalisation du <i>Startup Act</i></p> <p>Nombre d'actions d'AT en lien avec le déploiement du <i>Startup Act</i></p> <p>Cadres législatifs et réglementaires adoptés</p> <p>Nombre d'actions d'AT sur des aspects législatifs et réglementaires en lien avec l'entrepreneuriat innovant</p>	<p>Nombre en 2019</p>	<p>Evolution 2019-2024</p>		
	<p>R2.OS2: Le dialogue public-privé se développe de façon active sur les sujets de l'entrepreneuriat et de l'innovation</p>	<p>Niveau de prise en compte par les ministères et opérateurs publics compétents des problématiques soulevées par les représentants de l'écosystème de l'innovation</p> <p>Nombre de partenariats publics-privés</p>	<p>Nombre en 2019</p>	<p>Evolution 2019-2024</p>		