

**DOCUMENT DE PROJET****TUNISIE**

Intitulé du projet: Entrepreneuriat pour le développement

Numéro du projet: 00112528

Partenaire de réalisation: PNUD

Date de démarrage: 15 novembre 2018

Date d'achèvement: 31 décembre 2021

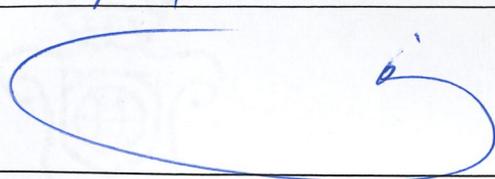
Date de réunion du LPAC: 12 Décembre 2018

**Description succincte**

*Le projet Entrepreneuriat vise à accélérer la mise en œuvre des politiques nationales pour l'autonomisation économique et sociale des populations, en particulier des jeunes, des femmes et des groupes vulnérables, et promouvoir le développement durable et inclusif au niveau territorial. Le projet (i) développera les capacités nationales en matière de mise en œuvre, de suivi et d'évaluation des politiques de promotion de l'entrepreneuriat, (ii) appuiera l'essor de l'économie sociale et solidaire aux niveaux national et territorial à travers des projets d'entrepreneuriat social et de micro-entreprises menés par des jeunes et des groupes vulnérables. iii) renforcera l'autonomisation économique des femmes et leur accès au marché.*

Effet contribuant (PNUAD/DPP, DPR ou DPM) : <b>L'État met en œuvre un nouveau modèle de développement économique et social équitable, inclusif, durable et résilient, générateur de richesses et d'emplois</b> Produit(s) indicatif(s) avec marqueur genre: 3 Marqueur Genre : 2	<b>Tableau de financement</b>		
	<b>Total des ressources nécessaires :</b>	<b>5 178 600 USD</b>	
	<b>Total des ressources allouées :</b>	<b>Norvège</b>	<b>5 178 600 USD</b>

Approuvé par (signatures) :

Ministère de la Formation Professionnelle et de l'Emploi	Programme des Nations Unies pour le Développement
MINISTRE DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE ET DE L'EMPLOI	REPRESENTANT RESIDENT A.I.
Nom en capitales :	Nom en capitales :
Date : 08 MARS 2019	Date : 08/03/2019
 <b>La Ministre de la Formation Professionnelle Et de l'Emploi</b> <b>Saida OUNISSI</b>	

## ACRONYMES

ANETI	Agence Nationale pour l'Emploi et le Travail Indépendant
BTS	Banque Tunisienne de Solidarité
CAP	Comité d'Approbation des Projets
ESS	Économie Sociale et Solidaire
GEM	Global Entrepreneurship Monitor
IDR	Indice de Développement Régional
ITCEQ	Institut Tunisien de la Compétitivité et des Etudes Quantitatives
MFFES	Ministère de la Femme, la Famille, l'Enfance et l'Emploi
MFPE	Ministère de la Formation Professionnelle et de l'Emploi
MPME	Micro, Petite et Moyenne Entreprise
ODD	Objectifs de Développement Durable
ODS	Office de Développement du Sud
OSC	Organisation de la Société Civile
SEFIP	Secrétariat d'État de la Formation et de l'Initiative Privée
SNEt	Stratégie Nationale de l'Entrepreneuriat
PNUD	Programme des Nations Unies pour le développement
TPPT	Très Petite et Petite Entreprises
UNDAF	United Nations Development Assistance Framework
UTSS	Union Tunisienne de Solidarité Sociale



# SOMMAIRE

---

I.	Problématique de développement.....	4
II.	Stratégie.....	7
III.	Résultats et partenariats.....	10
IV.	Partenariats.....	13
V.	Cadre de résultats.....	17
VI.	Suivi et évaluation .....	24
VII.	Plan de travail pluriannuel .....	26
VIII.	Modalités de gouvernance et de gestion .....	33
IX.	Cadre juridique.....	34
X.	Gestion des risques.....	34



## I. PROBLÉMATIQUE DE DÉVELOPPEMENT

### Le contexte national

Sept ans après la révolution de janvier de 2011, la Tunisie a enregistré des avancées significatives dans la consécration d'un Etat de droit démocratique respectueux des libertés et droits fondamentaux en lien avec les aspirations de la population et les principes inscrits dans la Constitution de 2014.

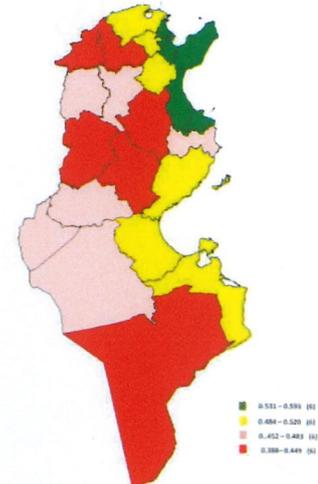
Le pays reste néanmoins confronté à de nombreux enjeux socio-économiques et institutionnels qui entravent son potentiel de développement et représentent l'une des sources de préoccupations majeures des citoyens et citoyennes. Selon une enquête récente de l'International Republican Institute, la crise économique et financière et le chômage sont considérés comme les principaux problèmes auxquels la Tunisie fait face, bien au-delà d'autres enjeux comme le terrorisme ou la corruption (qui figurent en 3e et 4e place respectivement)<sup>1</sup>

En effet, la croissance économique du pays reste faible avec une moyenne de 1,5% après la révolution contre 4,5% les cinq années l'ayant précédée. Le taux de chômage est aujourd'hui plus élevé qu'avant la révolution, et culmine à 15,4% lors du premier trimestre de 2018 (contre 13% en 2010), bien qu'il ait régressé par rapport à 2011 (19%). Les femmes sont parmi les plus affectées avec un taux de chômage de 22,7% lors du premier trimestre de 2018 (contre 12,4% pour les hommes). Les jeunes sont également très impactés avec un taux de 29,3% d'actifs non occupés parmi les jeunes diplômés au 1er trimestre de 2018. Parmi cette catégorie, les jeunes femmes diplômées sont d'autant plus vulnérables ; au 1er trimestre de 2018, 40,6% des femmes diplômées étaient actives non-occupées contre 18,7% chez les hommes.

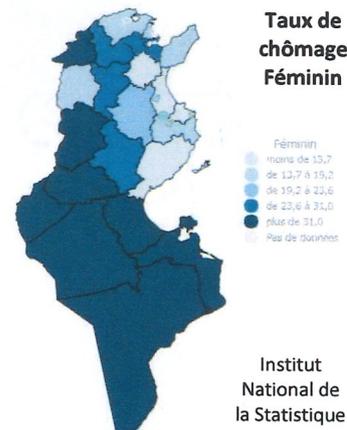
Cette situation diffère entre les territoires compte tenu des disparités régionales qui persistent. L'analyse réalisée par l'Institut Tunisien de la Compétitivité et des Etudes Quantitatives (ITCEQ)<sup>2</sup> démontre que l'Indice développement régional a connu une baisse par rapport à 2018 et cible des gouvernements prioritaires tel qu'illustré ci-après. L'étude pointe les inégalités de développement et les gouvernements et délégations les moins développées. Les grandes régions les moins développées sont le Nord-Ouest, le Centre-Ouest et le Sud.

La croissance économique des micros, très petites et petites entreprises (MTPPE) reste également mitigée<sup>3</sup>. Le nombre d'entreprises de moins de 6 salariés a connu une croissance de 4% depuis 2011 tandis que le nombre de petites entreprises (6 à 49 salariés) a connu une augmentation de 1,6%.

Cartographie de la répartition des gouvernorats selon l'IDR 2018

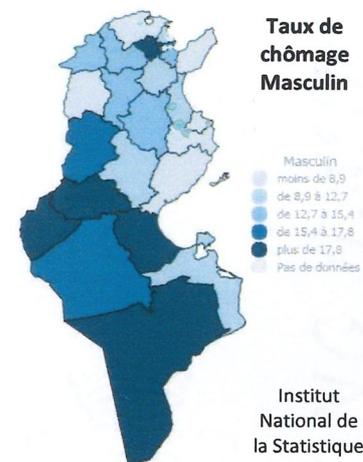


Taux de chômage Féminin



Institut National de la Statistique

Taux de chômage Masculin



Institut National de la Statistique

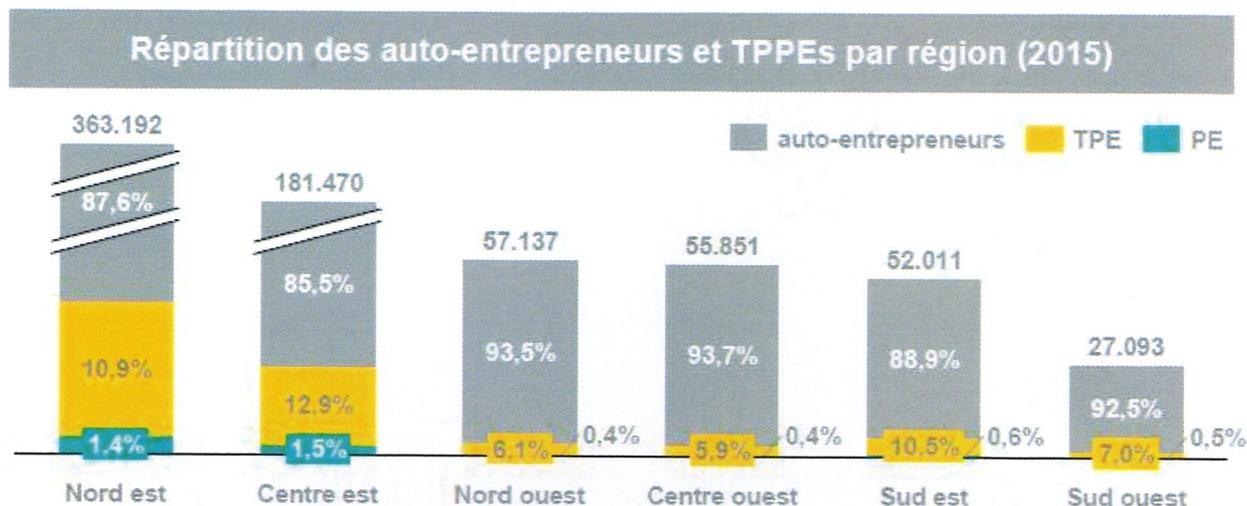
<sup>1</sup> Public Opinion Survey of Tunisians, Center for Insights in Survey Research, International Republican Institute, November 2017

<sup>2</sup> Indicateur de développement régional : méthodologie et résultats, mai 2018 - <http://www.itceq.tn/wp-content/uploads/files/notes2018/indicateur-regional.pdf>

<sup>3</sup> Les données suivantes sont issues de la stratégie nationale de l'entrepreneuriat, MFPE, Mars 2018, EY.



Plus de 40% des MTPPE opèrent dans le secteur du commerce et notamment dans des secteurs à très faible valeur ajoutée et la majorité des MTPPE sont créées par des hommes (70%) et des jeunes (38% ont entre 25 et 38 ans et 35% entre 35 et 44 ans). En parallèle, une augmentation de l'économie informelle (non agricole) est observée avec une hausse de 6,9% d'emploi dans ce secteur entre 2000 et 2014 ; entre 2010 et 2014, 40% des emplois sont dans l'économie informelle. D'autre part, la moitié des MTPPE reste concentrée sur le Grand Tunis. Le Nord-Est et le Centre-Est concentrent près de 75% des MTPPE avec 1 TPPE pour 1'000 habitants<sup>4</sup>.



A cela, il faut ajouter les **difficultés identifiées pour le développement de l'entrepreneuriat**<sup>5</sup>, notamment la faible culture entrepreneuriale (manque d'esprit d'entreprise, de créativité, de maturité des projets), la lourdeur administrative (délais, incertitudes, complexité), l'accès au financement (besoins en financement non-couverts pour les étapes initiales et les tickets d'investissement moyens), les initiatives de soutien insuffisantes (besoin d'être renforcés pour assurer que les projets prometteurs trouvent l'appui nécessaire) et le manque de formation (la formation des diplômés n'est pas adaptée aux besoins du marché).

Enfin, il faut noter que, selon le Global Entrepreneurship Monitor (GEM), les **principaux facteurs d'échec de l'entreprise** sont le focus sur une activité non-rentable (37%), les difficultés à trouver des financements (24%) et les raisons personnelles (21%).

## STRATEGIE NATIONALE DE L'ENTREPRENEURIAT

Pour contribuer à faire face à l'enjeu du chômage et fournir une alternative à l'emploi salarié tout en répondant aux défis identifiés, le Ministère de la Formation Professionnelle et de l'Emploi (MFPE) a développé en 2018 une **Stratégie Nationale de l'Entrepreneuriat en Tunisie (SNEt) et un plan d'action**.

Sur la base des défis identifiés, la SNEt propose de mettre en place un plan de déploiement pour accompagner la chaîne de valeur de l'entrepreneuriat dans son ensemble. La stratégie a **six objectifs spécifiques**, à savoir : i) Développer la culture entrepreneuriale ; ii) Favoriser l'accès au marché ; iii) Définir un plan d'accompagnement complet pour les entrepreneurs ; iv) Simplifier les procédures administratives ; v) Favoriser l'accès au financement ; vi) Mettre en place une gouvernance participative entre les différentes parties prenantes.

<sup>4</sup> Stratégie Nationale de l'Entrepreneuriat en Tunisie – SNEt, MFPE, Mars 2018, EY

<sup>5</sup> Les éléments suivants sont issus de la stratégie nationale de l'entrepreneuriat, MFPE, Mars 2018, EY.



Pour sa mise en œuvre, la SNEt prévoit la réalisation de cinq programmes spécifiques tels que détaillés ci-dessous :

- i) Le **Programme EduPrenariat**, d'un budget de 5M TND, qui a pour objectif de promouvoir l'éducation entrepreneuriale à travers le renforcement de compétences de près de 1 800 formateurs et plus de 17 000 étudiants et élèves.
- ii) Le **Programme Take-Off**, d'un budget de 289M TND, qui vise à développer un ensemble d'instruments financiers et de services non-financiers permettant de créer plus de 4 000 TPPE et près de 10 000 emplois.
- iii) Le **Programme New Exporters**, d'un budget de 46M TND, qui vise à introduire l'exportation dans la dynamique de l'entrepreneuriat tunisien.
- iv) Le **Programme Cataly-SME**, d'un budget de 1,8M TND, qui se focalisera sur la mise en place d'un ensemble de mécanismes institutionnels favorables à l'environnement institutionnel et réglementaire de l'entrepreneuriat.
- v) Le **Programme Génération+**, avec un budget de 0,5M TND, visant à faire passer la part des TPPE dans les marchés publics à 25%.

La SNEt est pleinement alignée avec les objectifs fixés dans le Plan national de développement pour la période 2016-2020 et contribue aux axes relatifs à la promotion de l'emploi et de l'employabilité (réduction du taux de chômage à 11% en 2020), à la promotion de l'investissement privé (augmentation de la part de l'investissement privé dans le total des investissements à 65%), au renforcement des droits de la femme (augmentation de la participation de la femme au marché de l'emploi à 35%) et à la promotion du développement des régions (réduction de l'écart régional sur l'échelle de l'IDR).

De même, la SNEt est alignée à d'autres initiatives nationales telles que : la loi relative à la promotion des start-ups, ou « start-up Act », visant à faciliter la naissance et l'épanouissement de start-ups innovantes et, surtout, à leur offrir un cadre légal, et ; le projet de loi et la stratégie nationale de l'économie sociale et solidaire qui permettront, entre autres, de développer l'entrepreneuriat social.

Pour compléter la SNEt et ainsi faire face aux inégalités fondées sur le genre en matière d'accès à l'entrepreneuriat, le Ministère de la Femme, de la Famille, de l'Enfance et des Seniors (MFFES) a lancé le programme RAIDA pour la promotion de l'entrepreneuriat féminin. Ce programme s'adresse aux femmes tunisiennes âgées entre 19 et 59 ans et détentrices d'un diplôme de l'enseignement supérieur, d'un brevet de formation professionnelle ou d'un certificat de compétence. Il prévoit un appui particulier pour les femmes en situation de vulnérabilité avancée, telles que les femmes de famille dont les enfants sont pris en charge par les centres du ministère de la femme, de la famille et de l'enfance, les femmes victimes de violence dans les centres d'hébergement, les anciennes détenues et les femmes du milieu rural.

## DEFIS IDENTIFIES

**Sur le plan institutionnel**, la mise en œuvre de la stratégie nationale de l'entrepreneuriat prévoit la mise en place d'un cadre réglementaire et institutionnel afin de poser les fondations de la stratégie nationale de transformation des services publics vers l'innovation, la performance et la qualité tout en assurant la synergie et la coordination entre les différents acteurs travaillant sur cette thématique. L'étude, en deux parties, élaborée par le PNUD en partenariat avec le MFPE « Diagnostic organisationnel et recommandations » et « Constats de l'évaluation des projets de Coopération Internationale », a mis en évidence des opportunités d'amélioration de la coordination entre les directions du MFPE, entre les différents ministères et entre la stratégie du MFPE et les partenaires techniques et financiers. Ceci favoriserait la maximisation des efforts en matière d'entrepreneuriat.



D'autre part, le MFPE a souligné l'importance de mettre en place un **dispositif de suivi et évaluation de la SNET** afin de pouvoir apprécier sa mise en œuvre tout au long du processus et d'en mesurer les effets. Cela facilitera également la réalisation des prochaines stratégies d'entrepreneuriat en mettant en évidence les bonnes pratiques et les défis.

Finalement, la mise en œuvre de la SNET sera appuyée par l'engagement d'un processus de réflexion au niveau local sur l'implémentation de la stratégie en concertation avec les priorités de développement territoriaux identifiés. Il apparaît ainsi nécessaire que **la SNET soit adaptée aux contextes spécifiques des territoires** pour répondre aux défis, tout en renforçant le processus de décentralisation engagé. Ainsi, un effort particulier doit être fait pour mettre en œuvre la SNET et les plans de développement locaux de façon concertée.

**Sur le plan territorial**, les besoins en matière d'emploi sont importants au vu du **fort taux de chômage** présent, en particulier chez les femmes et les jeunes. En outre, un sentiment de marginalisation se dégage de la part des populations, en particulier des populations vulnérables telles que les NEETs, les personnes en situation de handicap, les personnes âgées, les migrants/es, et les personnes hébergées en centres de femmes victimes de violences (FVV)<sup>6</sup>. Ce contexte économique participe aux tensions sociales présentes en Tunisie, en particulier dans les régions de l'intérieur où les populations demandent régulièrement l'accès à des opportunités d'emploi.

D'autre part, les structures d'accompagnement sont actuellement principalement focalisées sur l'appui à la création d'entreprise. Il semble ainsi nécessaire que **les capacités des structures d'accompagnement soient renforcées**, notamment en ce qui concerne la post-crédation et le développement et l'accroissement des micro et très petites entreprises (MTPE).

Finalement, dans le cadre du **nouveau code des collectivités locales**, ces dernières ont pour responsabilité d'approuver les plans de développement locaux qui doivent prendre en considération la promotion de l'emploi, le développement durable et la promotion des populations vulnérables (Article 106). La promotion de l'économie sociale et solidaire et des projets de développement durable fait également partie des prérogatives des collectivités locales (Article 109) de même que l'incitation à la création d'emplois et de projets économiques (Article 110). Dès lors, il paraît essentiel que toutes initiatives de développement économique se fassent de façon concertée avec les collectivités locales du territoire ciblé.

---

## II. STRATÉGIE

Le projet propose un appui multidisciplinaire sensible au genre de la Stratégie nationale de l'entrepreneuriat en Tunisie et la mise en œuvre de son plan d'action, en rendant plus efficaces les efforts de réduction du chômage, d'autonomisation économique des femmes, et de promotion du développement durable respectueux de l'environnement, tout en encourageant l'innovation et le développement du secteur privé, notamment au niveau d'activités à haute valeur ajoutée, autant économique que sociale, ceci en se reposant sur le code des collectivités locales.

Ce choix est entre autres basé sur les principes inscrits dans la résolution 69/210 de l'Assemblée générale des Nations Unies sur l'entrepreneuriat au service du développement, adoptée le 19 décembre 2014, qui reconnaît que l'entrepreneuriat peut fortement contribuer au développement durable en créant des

---

<sup>6</sup> Constat général déduit de différentes études parmi lesquelles : la transition bloquée : corruption et régionalisme en Tunisie (ICG), Rapport : Migration non réglementaire 2017 (FTDES), Défis de la jeunesse Tunisienne (UNFPA), Surmonter les Obstacles à l'Inclusion des Jeunes (Banque internationale pour la Reconstruction et le Développement 2014), Migration Profile : Tunisia (Migration Policy Center December 2016)



emplois, en stimulant la croissance économique et l'innovation, en améliorant les conditions sociales et en permettant de faire face aux problèmes environnementaux.

D'autre part, un accent sera mis sur la **promotion de l'entrepreneuriat social comme créateur d'emplois et favorisant la cohésion sociale**. En effet, l'entrepreneuriat éthique aide les personnes à mener une vie plus digne et à apaiser les sentiments de marginalisation qui sont souvent à l'origine de la violence<sup>7</sup>. Dès lors, l'objectif principal n'est pas la maximisation du profit mais la réalisation de certains objectifs économiques et sociaux ayant la capacité d'apporter des solutions innovantes aux problèmes d'exclusion et au chômage<sup>8</sup>. Cette approche permet de répondre au double défi de chômage élevé et de marginalisation d'une partie de la population, en particulier les femmes et les jeunes hommes et femmes.

Dans ce cadre, la théorie du changement proposée est articulée autour de la logique suivante :

*Si les autorités nationales sont capables d'assurer une mise en œuvre de la SNEt coordonnée, inclusive, sensible au genre et informée à travers des mécanismes de gouvernance permettant une participation élargie des principales parties prenantes impliquées (ministères, secteur privé, société civile, autorités locales et partenaires de développement), d'outils de suivi et évaluation efficaces, d'un cadre réglementaire et institutionnel et de moyens techniques et financiers pour lancer des actions spécifiques ayant un effet catalytique à grand impact,*

*Si un accent est mis sur la promotion de l'entrepreneuriat social en tant que vecteur de promotion de l'économie sociale et solidaire et la cohésion sociale dans les territoires et qu'un appui spécifique est fourni pour promouvoir la création et la survie des TPPEs menées par des femmes, des jeunes et des personnes vulnérables, et que ces secteurs sont promus par les collectivités locales,*

*Si l'accès des femmes à l'entrepreneuriat est renforcé et promu aux niveaux local et national, dans le cadre d'un effort concret visant à réduire l'inégalité de genre et les obstacles structurels à l'autonomisation économique des femmes,*

*Alors, la promotion de l'entrepreneuriat maximisera son impact en tant que mécanisme assurant une autonomisation économique et sociale des populations et moteur du développement durable et de réduction des inégalités régionales.*

**Autonomisation économique et sociale des populations, notamment les jeunes, les femmes et les personnes vulnérables, et développement durable et inclusif au niveau territorial**

Les autorités nationales mettent en œuvre, suivent et évaluent de façon informée et concertée des politiques publiques adaptées visant à promouvoir l'entrepreneuriat

L'économie sociale et solidaire est promue aux niveaux national et territorial à travers le renforcement de l'entrepreneuriat social et la promotion de projets entrepreneuriaux par des femmes, des jeunes et des personnes vulnérables

Appui la mise en œuvre de la SNEt au niveau national

Appui à la mise en place d'une gouvernance, d'un mécanisme de S&E et d'un cadre réglementaire et institutionnel au niveau national

Renforcement des structures d'accompagnement d'entreprises sociales dans les localités cibles

Appui direct à des initiatives d'entrepreneuriat social dans les localités cibles

Mise en place et renforcement de mécanismes de renforcement de l'accès des femmes à l'entrepreneuriat

Appui direct à des projets menés par des jeunes NEET, des femmes et des personnes vulnérables

- Intervention du projet
- Changement au niveau des groupes cibles du programme (Effet)
- Impact au niveau des bénéficiaires finaux

<sup>7</sup> L'entrepreneuriat pour pérenniser la paix, IPI - <https://www.ipinst.org/wp-content/uploads/2017/06/1706-Entrepreneurship-for-Sustaining-PeaceFrench.pdf>

<sup>8</sup> Organisation de coopération et de développement économiques, « Job Creation through the Social Economy and Social Entrepreneurship » [http://www.oecd.org/cfe/leed/130228-Job%20Creation%20through%20the%20Social%20Economy%20and%20Social%20Entrepreneurship\\_RC\\_FIN\\_ALBIS.pdf](http://www.oecd.org/cfe/leed/130228-Job%20Creation%20through%20the%20Social%20Economy%20and%20Social%20Entrepreneurship_RC_FIN_ALBIS.pdf)



Le projet aura deux niveaux d'intervention :

- i) Au **niveau national**, le projet appuiera le Ministère de la formation professionnelle et de l'emploi dans ses efforts visant à assurer la mise en œuvre, le suivi-évaluation et le développement d'un cadre réglementaire et institutionnel concertés de la SNEt.
- ii) Au **niveau territorial**, le projet interviendra au niveau des six gouvernorats du Sud pour développer l'économie sociale et solidaire respectueuse de l'environnement et sensible au genre : Tataouine, Médenine, Gabès, Kébili, Tozeur et Gafsa.

Du point de vue quantitatif, le projet contribuera à la création des 10 000 emplois prévus dans la Stratégie nationale de l'entrepreneuriat et, notamment, le programme Take-off, ceci à travers les 600 projets d'entrepreneuriat social et portés par des groupes spécifiques que le projet appuiera directement.

Le projet s'inscrit également dans le cadre du plan quinquennal 2016-2020, en particulier dans l'axe n°2 : D'une économie à un faible coût à un hub économique et dans l'axe n°5 : L'économie verte moteur du développement durable. Ce dernier objectif vise notamment à faire de l'économie sociale et solidaire le troisième pilier de développement de la Tunisie.

Le projet développe ainsi une stratégie d'intervention alternative et multidimensionnelle ayant plusieurs finalités socio-économiques dont notamment le renforcement des politiques publiques de développement économique tout en appuyant la décentralisation orientée vers le développement local et la consolidation de la coopération entre les institutions, le secteur privé et la société civile ayant pour objectif commun de développer l'environnement socio-économique propice à la croissance économique. Ce dernier élément vise également, de façon plus subsidiaire, à renforcer la confiance entre l'état et le citoyen et à promouvoir l'engagement civique des tunisiens dans le développement local.

Le PNUD est idéalement placé pour soutenir de tels changements transformationnels grâce à sa profonde compréhension du tissu socio-économique. Le PNUD a notamment mis en œuvre trois projets dédiés à l'emploi et à l'entrepreneuriat dans la Tunisie post-révolutionnaire dans les régions du Sud et du Nord-Ouest à travers lesquels il a pu établir de solides partenariats avec les acteurs locaux. Les efforts du PNUD, dans le domaine de l'emploi, de l'entrepreneuriat ainsi que de l'inclusion sociale, ont généré de nombreuses études, leçons apprises et bonnes pratiques à partager et à étendre.

Pendant cette période, le PNUD s'est fermement positionné en tant qu'organisation de référence dans le domaine du soutien à l'entrepreneuriat et a été désigné par le Secrétariat d'Etat à l'Entrepreneuriat, et actuelle Ministre de la Formation Professionnelle et de l'Emploi, comme un partenaire clé et fiable pour finaliser et aider à la mise en œuvre de la nouvelle Stratégie nationale pour l'entrepreneuriat.

En parallèle, le PNUD accompagne le processus de décentralisation à travers le projet *Madinatouna* d'appui à l'élaboration de stratégies de développement durable intégrées et inclusives dans 9 villes tunisiennes. Cela permet notamment d'identifier les priorités locales et les axes de développement territoriaux tout en renforçant le processus de décentralisation. De plus, dans le cadre du projet « Renforcement de l'Ecosystème Entrepreneurial dans le Sud » (REES), le PNUD a appuyé la réalisation de trois diagnostics de développement économique local à Médenine, Beni Khedech et Tataouine dans lesquels des projets de développement économique ont été identifiés par les municipalités, tels que l'aménagement et l'exploitation du Ksar de Médenine en tant que marché artisanal, la valorisation et labélisation de l'huile d'olive de Béni Khedech ou encore la création d'une pépinière à Tataouine.

Le PNUD favorise une approche intégrée mettant en relation l'ensemble de son intervention. Celle-ci est constituée d'une part du portefeuille « Pérennisation de la paix à travers la promotion d'une société pacifique, juste et inclusive en Tunisie » intégrant des projets relatifs au processus de décentralisation, au développement local, à l'accès à la justice, à la promotion de la transparence et la lutte contre la corruption, aux réformes de la sécurité, à la cohésion sociale et à la stabilisation des communautés. D'autre part, son action est également complétée par le portefeuille Environnement incluant des projets relatifs à l'accès à



l'énergie durable, à l'adaptation aux changements climatiques et à la promotion des emplois verts. Le projet entrepreneurial intègre quant à lui le portefeuille « croissance inclusive et développement humain » qui est en cours de développement.

Le projet s'inscrit dans le cadre de l'agenda 2030 et participera notamment à l'atteinte de l'ODD 8 « Travail décent et croissance économique » en contribuant spécifiquement aux cibles 8.1<sup>9</sup>, 8.2<sup>10</sup>, 8.3<sup>11</sup>, 8.5<sup>12</sup>, 8.6<sup>13</sup>, 8.8<sup>14</sup>. A travers l'appui au développement de l'écosystème entrepreneurial et spécifiquement au développement de l'entrepreneuriat social, le projet participera également à l'effort global des Objectifs de Développement Durable et notamment aux ODD 1, 4, 5, 7, 9, 10, 11, 12, 13, 16 et 17<sup>15</sup>. Ainsi, tout au long de sa mise en œuvre, le projet veillera à promouvoir une réflexion intégrée s'articulant autour des ODD.

### Approches transversales

#### - Genre

Le projet intègre l'approche genre comme principe programmatique fondamental, en alignement avec la Troisième Stratégie Genre globale du PNUD, qui reconnaît l'égalité des sexes comme un droit humain et un facteur déterminant pour la réalisation du développement durable. Dans le cadre de sa vision globale, le PNUD considère les femmes et les hommes comme des agents actifs du changement et du développement, et non simplement comme des bénéficiaires et des groupes vulnérables. Le projet relève de la Priorité 1: Supprimer les obstacles structurels à l'autonomisation économique des femmes, dédiant ainsi un produit et un éventail d'initiatives et de ressources pour accélérer l'accès des femmes au marché et aux entreprises et, par conséquent, renforcer les processus de stabilisation sociale.

De surcroît, le PNUD se positionne pour faire face aux enjeux de violences sociales et économiques touchant les femmes à travers l'appui à l'entrepreneuriat féminin, en cohérence avec sa participation à l'initiative inter-agences onusiennes pour l'amélioration des services de prise en charge des femmes victimes de violence.

---

## III. RÉSULTATS ET PARTENARIATS

### Résultats escomptés

En se basant sur ces constats, le projet contribuera à la réalisation des produits suivants :

**Produit 1 : Un système de gouvernance associé à un cadre réglementaire et institutionnel catalysant la création d'entreprise et assurant la bonne gestion des différents mécanismes de la SNET sont mis en place**

A travers ce résultat, un appui polydisciplinaire et sensible au genre sera fourni pour la mise en œuvre du Programme Cataly-SME qui est le pilier structurant de la SNET. Pour ce faire, le PNUD appuiera le Ministère

---

<sup>9</sup> Cible 8.1 : Maintenir un taux de croissance économique par habitant adapté aux contextes nationaux et, en particulier, un taux de croissance annuelle du produit intérieur brut d'au moins 7 pour cent dans les pays les moins avancés.

<sup>10</sup> Cible 8.2 : Parvenir à un niveau élevé de productivité économique par la diversification, la modernisation technologique et l'innovation, notamment en mettant l'accent sur les secteurs à forte valeur ajoutée et à forte intensité de main-d'œuvre

<sup>11</sup> Cible 8.3 : Promouvoir des politiques axées sur le développement qui favorisent les activités productives, la création d'emplois décents, l'entrepreneuriat, la créativité et l'innovation et stimulent la croissance des microentreprises et des petites et moyennes entreprises et facilitent leur intégration dans le secteur formel, y compris par l'accès aux services financiers

<sup>12</sup> Cible 8.5 : D'ici à 2030, parvenir au plein emploi productif et garantir à toutes les femmes et tous les hommes, y compris les jeunes et les personnes handicapées, un travail décent et un salaire égal pour un travail à valeur égale

<sup>13</sup> Cible 8.6 : D'ici à 2020, réduire nettement la proportion de jeunes non scolarisés et sans emploi ni formation

<sup>14</sup> Cible 8.7 : Défendre les droits des travailleurs, promouvoir la sécurité sur le lieu de travail et assurer la protection de tous les travailleurs, y compris les migrants, en particulier les femmes, et ceux qui ont un emploi précaire.

<sup>15</sup> ODD1 « Pas de pauvreté », ODD4 « Education de qualité », ODD5 « Egalité entre les sexes », ODD7 « Energie propre et d'un coût abordable », ODD9 « Industrie, innovation et infrastructure », ODD10 « Inégalités réduites », ODD11 « Villes et communautés durables », ODD12 « Consommation et production responsables », ODD13 « Mesures relatives à la lutte contre les changements climatiques », ODD16 « Paix, justice et institutions efficaces », ODD17 « Partenariats pour la réalisation des objectifs ».



de la Formation Professionnelle et de l'Emploi à (i) mettre en place une structure de pilotage et de suivi et évaluation de la SNEt sensible au genre et multipartites en alignement aux ODD ; (ii) Développer un cadre législatif et institutionnel, sensible au genre, spécifique à l'ESS et à l'auto-entrepreneurs et favorisant la transition de l'informel vers le formel ; (iii) appuyer à la coordination entre les partenaires techniques et financier pour la mise en œuvre de la SNEt ; (iv) appuyer l'évaluation de la SNEt 2018-2020 et à l'élaboration d'une nouvelle stratégie alignée à l'horizon 2030 et les ODD. Cet appui se fera notamment à travers un appui technique, de renforcement de capacités et de communication.

**Produit 2 : L'offre d'accompagnement des entrepreneurs est redynamisée, rationalisée et adaptée aux spécificités régionales et aux besoins des entreprises**

Ce résultat vise tout particulièrement à assurer la mise en œuvre de l'objectif 3 de la SNEt visant à développer une offre d'accompagnement complète aux jeunes entrepreneurs. Pour ce faire, le PNUD accompagnera le Programme Entreprise Take-Off en complémentarité avec le Programme Cataly-SME pour (i) Mettre en place un système d'information et de suivi collaboratif des entrepreneurs permettant d'unifier l'intervention des différents acteurs et facilitant le suivi des bénéficiaires ; (ii) Renforcer et adapter le système de suivi et d'évaluation du niveau de couverture des offres d'accompagnement existantes ; (iii) Rationaliser une offre d'accompagnement alignée aux spécificités et aux besoins de toutes les entreprises en coordination avec l'ensemble des acteurs de l'écosystème. Cet appui se fera notamment à travers un appui technique, de renforcement de capacités et de communication.

**Produit 3 : Les structures d'accompagnement des entrepreneurs sont renforcées et adaptées aux besoins de la promotion de l'économie sociale et solidaire dans les localités ciblées**

En lien avec le Programme Take-Off, ce résultat visera à améliorer l'accompagnement fourni aux entrepreneurs au niveau des 6 gouvernorats ciblés, en se focalisant tout particulièrement sur le soutien aux entreprises sociales. Pour ce faire, le projet prévoit d'appuyer les espaces de promotion de l'entrepreneuriat présents dans la localité (Espaces Entreprendre, espaces de coworking et d'incubation, ...) et les collectivités locales des territoires ciblés à travers un diagnostic des services existants et la provision d'un appui technique et logistique pour mieux adapter l'accompagnement aux besoins des étapes de création et de post-crédation des entreprises sociales. Cet appui consistera, entre autres, à l'identification des secteurs porteurs de l'économie sociale et solidaire comprenant également l'économie verte. Le projet mettra également en place des structures de gouvernance locale dirigées par le MFPE en cohérence avec le processus de décentralisation et les nouveaux conseils municipaux.

**Produit 4 : 300 entrepreneurs sociaux et micro-entreprises portées par des jeunes et des groupes vulnérables reçoivent un accompagnement technique et financier leur permettant de lancer et renforcer leurs projets.**

Ce résultat sera obtenu à travers un appui technique et financier direct à des projets d'entreprise sociale et à des projets menés par des jeunes NEET et d'autres groupes vulnérables. Cela se fera par le biais des structures d'accompagnement améliorées (résultat 3). Ce projet assurera un soutien notamment pour :

- 150 projets d'entreprise sociale ;
- 150 projets entrepreneuriaux menés par de jeunes NEET et d'autres groupes vulnérables (personnes handicapées, personnes âgées, migrants).

**Produit 5 : L'accès des femmes à l'entrepreneuriat est renforcé et promu à travers 300 projets lancés et renforcés dans les six gouvernorats ciblés, pour la réduction des inégalités de genre et des obstacles structurels à l'autonomisation économique des femmes.**

Ce produit sera atteint à travers un appui technique et financier direct à 300 projets dirigés par des femmes dans le cadre du Programme national pour l'entrepreneuriat féminin « RAIDA », dirigé par le Ministère de la



femme, de la famille et de l'enfance, par la mise en place d'un programme spécial d'autonomisation économique des femmes, et des incubateurs d'entreprises au sein des structures d'assistance accompagnement susmentionnées (Résultat 1).

**Produit 6 : La culture entrepreneuriale est promue à travers le partage de connaissance, les bonnes pratiques et la communication.**

Ce résultat prévoit l'élaboration d'un plan de communication permettant de partager et de diffuser les bonnes pratiques et d'engager un processus de dissémination. Un focus sera fait sur les expériences réussies d'entrepreneuriat et notamment d'entrepreneuriat social. Un exercice de réflexion sera engagé pour identifier les bonnes pratiques mais également les opportunités d'améliorations et d'approfondissements, notamment en ce qui concerne la croissance verte et l'accès à l'entrepreneuriat des femmes. En parallèle, la culture entrepreneuriale sera promue dans les espaces éducatifs à travers l'organisation de concours.

Cet exercice de réflexion sera renforcé à travers des actions de coopérations internationales et régionales qui permettront de favoriser le partage de connaissances et de bonnes pratiques notamment en matière d'institutionnalisation de l'entrepreneuriat au niveau national et territorial et en matière d'entrepreneuriat social. D'autre part, un plan de plaidoyer sera développé auprès des partenaires techniques et financiers pour faciliter la dissémination des bonnes pratiques.

Le projet réalisera l'ensemble des produits détaillés précédemment en faisant usage des opportunités de nouvelles technologies et d'innovations.

**RESULTATS ATTENDUS DE L'UNDAF**

L'ensemble des résultats attendus s'inscrivent dans les objectifs du Plan Cadre du Système des Nations Unies d'Aide au Développement pour la Tunisie 2015-2019.

Le projet correspond à l'axe 2 du plan cadre, relatif au modèle économique inclusif, durable et résilient à promouvoir, et surtout à l'effet 1 : **L'Etat met en œuvre un nouveau modèle de développement économique et social équitable, inclusif, durable et résilient, générateur de richesses et d'emplois.**

***Ressources nécessaires pour obtenir les résultats escomptés***

La mise en œuvre du projet s'appuiera fondamentalement sur l'accompagnement technique et logistique qui sera fourni par l'équipe de projet, ainsi que par l'expertise du PNUD qui pourra être mobilisée au niveau régional (Hub régional à Amman et à Addis Abeba, Istanbul International Center for Private Sector in Development) et mondial (New York). Des expert(e)s nationaux et internationaux spécialistes de l'entrepreneuriat d'une façon générale, avec des compétences spécifiques en fonction des besoins (autonomisation économique des femmes, planification stratégique, gestion des connaissances, ESS, communication, etc.) seront également mobilisés pour des activités concrètes. Ces compétences pourront être mobilisées à travers des acteurs de la société civile également.

De même, des acteurs locaux, notamment des associations, devront être identifiés pour la mise en œuvre des activités d'appui à l'entrepreneuriat social au niveau local.



#### IV. PARTENARIATS

<i>Dénomination</i>	<i>Ministère de tutelle</i>	<i>Rôle potentiel et justification de l'implication</i>
<i>Ministère de la formation professionnelle et l'emploi</i>	<i>Ministère de la formation professionnelle et l'emploi</i>	- participation aux actions du projet en tant que partenaire principal chef de file - mise en œuvre de la SNEt au niveau national et territorial ;
<i>Ministère de la Femme, de la Famille, de l'Enfance et des Seniors</i>	<i>Ministère de la Femme, de la Famille, de l'Enfance et des Seniors</i>	- participation aux actions du projet en tant que partenaire principal notamment pour les actions liées à l'entrepreneuriat féminin - mise en œuvre du programme RAIDA au niveau national et territorial ;
<i>Agence nationale pour l'emploi et le travail indépendant</i>	<i>Ministère de la formation professionnelle et l'emploi</i>	- Formations à l'entrepreneuriat et accompagnement des entrepreneurs
<i>Office de Développement du Sud</i>	<i>Ministère du développement, de l'investissement et de la coopération internationale</i>	- installation de comités techniques du projet
<i>Banque tunisienne de solidarité</i>	<i>Ministère des finances</i>	- octroi de crédits aux MPME; - octroi de microcrédits
<i>Conseils municipaux des localités concernées</i>	<i>Présidence du gouvernement</i> <i>Ministère de l'intérieur</i> <i>Ministère des affaires locales et de l'environnement</i>	-Participation aux actions du projet au niveau territorial en tant que partenaire principal
<i>Organisations de la Société Civile, notamment : Lab'ESS, Shanti, CAWTAR, Mercy Corps, Initiative Tunisie</i>	<i>Secteur associatif</i>	- Appui à l'accompagnement (formations) - Appui pour les formations à l'économie sociale et solidaire - Formations sur la gestion financière
<i>Organisations professionnelles (UTICA, UTAP, CONNECT, UGTT, etc.)</i>	<i>Syndicat</i>	- Participation à la réflexion sur la SNEt et sa mise en œuvre
<i>Espaces Entreprendre et Coworking espaces notamment Cozi, Cogite et autres structure présentes dans le Sud</i>	<i>Ministère de la formation professionnelle et l'emploi</i> <i>Secteur privé</i> <i>Secteur associatif</i>	- Formations à l'entrepreneuriat issu de l'économie sociale et solidaire - Accompagnement des entrepreneurs
<i>Organisations publiques, privées ou associatives</i>	<i>Secteur privé</i> <i>Secteur publique</i> <i>Secteur associatif</i>	- Développement du volet innovation dans l'entrepreneuriat



<i>promouvant l'innovation tel que Regim Lab</i>		
<i>Organisations des Nations Unies</i>	<p><i>BIT, ONU FEMMES, ITU, UNICEF, UNFPA, ONUDI, UNOPS, Bureau Régional du PNUD</i></p> <p><i>Initiatives PNUD :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>BCtA</i></li> <li>- <i>Istanbul International Center for Private Sector</i></li> <li>- <i>Programmes régionaux Afrique et Pays Arabes</i></li> <li>- <i>YAS! – Youth for Africa ans SDGs</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Développement du volet innovation et nouvelles technologies</li> <li>- Intégration transversale et spécifique du genre dans le projet</li> <li>- Travail en synergie avec les Agences UN</li> <li>- Intégration de la méthodologie <i>Behavioral Insights</i></li> <li>- l'ITU a informé de sa volonté de réaliser un mapping des opportunités d'entrepreneuriats dans les sud en matière d'innovation et de nouvelles technologies</li> <li>- Travail avec l'initiative d'<i>Accelerator Labs</i> lancée par le Hub régional</li> </ul>

### Risques et hypothèses

Identification	Analyse			Gestion	Suivi			
	Risque	Probabilité	Impact		Risque global	Mesures de réduction du risque	Responsable	Échéance
<b>Exclusion de parties prenantes</b>	Faible	Moyen	Faible	Le projet va impliquer un maximum de parties prenantes	PNUD et partenaires, appui potentiel du BIT et de l'ONUFEMMES	Pendant le projet		
<b>Faible implication des acteurs locaux</b>	Moyen	Moyen	Moyen	Le projet va travailler en étroite collaboration avec les collectivités locales en se basant notamment sur l'historique de travail réalisé avec les différents projets du PNUD	PNUD et partenaires	Pendant le projet		
<b>Faiblesse du portage politique notamment due à l'instabilité ministérielle</b>	Moyen	Moyen	Moyen	Le projet va assurer l'implication des syndicats et de différents ministères ainsi que des directions techniques du MFPE	PNUD et partenaires, appui potentiel du BIT et de l'ONUFEMMES	Pendant le projet		
<b>Faible inclusion des jeunes</b>	Faible	Élevé	Moyen	Le projet va travailler en étroite collaboration avec les acteurs	PNUD et partenaires, appui potentiel	Pendant le projet		



				institutionnels et associatifs de la jeunesse	du UNICEF et UNFPA		
<b>Impact négatif sur les droits humains</b>	Faible	Élevé	Faible	Les approches participatives et inclusives seront au centre de la gestion du projet dans le respect des principes du PNUD	PNUD, partenaires, appui potentiel du HCDH	Pendant le projet	
<b>Impact négatif sur les droits des femmes et l'égalité des genres</b>	Faible	Faible	Faible	La réduction des inégalités est l'un des objectifs du projet. Un produit est dédié entièrement au renforcement de l'égalité dans l'accès à l'entreprise et le Ministère de tutelle est partenaire.	PNUD, partenaires, appui potentiel de l'ONU Femmes et Ministère de la Femme, de la Famille, de l'Enfance et des Seniors	Pendant le projet	
<b>Impact négatif sur le climat et l'environnement</b>	Moyen	Moyen	Moyen	Une évaluation sociale et environnementale est effectuée par le PNUD sur les projets entrepreneuriaux comportant un risque environnemental.	PNUD	Pendant le projet	
<b>Impact négatif sur la lutte contre la corruption</b>	Faible	Élevé	Faible	La démarche participative suivie dans le projet sera transparente et équitable et prendra en considération les normes en vigueur.	PNUD, Partenaires	Pendant le projet	

### ***Synergies, partenariat et coordination avec d'autres intervenants***

Le projet veillera à exploiter les opportunités de synergies avec d'autres interventions développées par le PNUD et les autres agences du système des Nations Unies, ainsi que par les autres acteurs internationaux impliqués directement ou indirectement dans la promotion de l'entrepreneuriat en Tunisie.

Au niveau du PNUD, le projet travaillera en synergie avec les différents projets mis en œuvre par le PNUD. Ceci sera notamment facilité au niveau territorial à travers le choix effectué pour travailler dans les 6 gouvernorats du 6 qui se fait en cohérence avec le développement d'un programme intégré du PNUD visant à assurer les synergies entre les projets mis en œuvre dans le Sud. En outre, le projet veillera à assurer une cohérence avec le travail accompli ces dernières années en termes de promotion de l'entrepreneuriat et la création de l'emploi ainsi qu'avec les stratégies de villes développées.



### ***Implication des parties prenantes***

Le projet a comme principal groupe cible et partenaire chef de file le MFPE en tant qu'entité gouvernementale avec un mandat clair en termes de promotion de l'entrepreneuriat et avec qui le projet a été conçu.

En plus du MFPE, le projet cible également l'engagement du Ministère de la Femme, de la Famille, de l'Enfance et des Seniors, en compte intégrer également les autres instances gouvernementales pertinentes, notamment pour les actions de renforcement de la gouvernance de la SNEt et de RAIDA.

Pour ce qui est de la société civile et du secteur privé, le PNUD a déjà eu l'occasion de collaborer avec différents acteurs dans le cadre des projets précédents et ainsi que dans le cadre d'autres initiatives menées. Le projet visera à impliquer la société civile ainsi que le secteur privé et à établir une plateforme de concertation et de partage des bonnes pratiques.

Enfin, pour ce qui est des collectivités locales, le projet ciblera plusieurs municipalités, notamment des localités dans laquelle le PNUD intervient déjà, afin de faciliter l'engagement des autorités locales et faciliter la synergie avec d'autres projets.

### ***Coopération Sud-Sud et triangulaire***

L'un des objectifs du projet sera d'encourager la mise en réseau et le partage des expériences sur l'entrepreneuriat et l'entrepreneuriat social, en particulier entre les pays de la région arabe et du continent africain, en utilisant le travail dans lequel participe le PNUD dans d'autres pays et les connaissances qui sont générées au niveau des différentes unités de l'organisation (Hubs régionaux à Amman et à Addis-Abeba, Istanbul International Center for Private Sector in Development).

### ***Connaissance***

Les connaissances acquises dans le cadre des différentes actions seront documentées, publiées et diffusées. Les documents de synthèse des études réalisées dans le cadre du projet, les *success stories* seront mises à la disposition des différentes parties prenantes.

Des études et diagnostics seront réalisés au niveau national pour renforcer les connaissances dans le domaine de l'entrepreneuriat en Tunisie et développer un environnement favorable à la mise en œuvre de la SNEt. D'autre part, des diagnostics seront réalisés au niveau local pour identifier les besoins, lacunes et opportunités au développement de l'entrepreneuriat social.

### ***Durabilité et mise en échelle***

Le projet vise à accélérer et renforcer la mise en œuvre de la Stratégie nationale de l'entrepreneuriat portée par le Ministère de l'Emploi et de la Formation Professionnelle et de son Secrétariat d'État à l'Entrepreneuriat, ainsi que la mise en œuvre du programme RAIDA du Ministère de la Femme, de la Famille, de l'Enfance et des Seniors. En outre, les autres ministères pertinents, les partenaires syndicaux, les autorités locales concernées et la société civile seront associées à la mise en œuvre du projet.

Cette mise en œuvre au niveau national permettra une durabilité du projet et favorisera également la décentralisation de la SNEt et de RAIDA. En parallèle, l'appui aux autorités locales dans le développement d'un environnement favorable à l'entrepreneuriat social sensible au genre pourra être répliquée et mise en échelle.



## V. CADRE DE RÉSULTATS<sup>16</sup>

### Effet visé tel qu'il est énoncé dans le PNUAD/Cadre de ressources et de résultats du Programme Pays [ou mondial/régional] :

UNDAF : Effet 1. L'État a mis en œuvre un nouveau modèle de développement économique et social, équitable, inclusif, durable et résilient générateur de richesses et d'emplois.

### Indicateurs d'effet tels qu'ils figurent dans le Cadre de ressources et de résultats du Programme Pays [ou mondial/régional] /, y inclus la situation de référence et les cibles :

Produit CPD 3.1. : Les mécanismes de planification, de suivi et d'évaluation sont produits afin que les politiques publiques soient efficaces, cohérentes et équitables

Produit CPD 4.1. : Des plans de développement locaux valorisant les potentialités du territoire sont élaborés pour deux zones pilotes et une stratégie de généralisation élaborée.

Produit CPAP 4.1.3 : Un dispositif local de promotion du volontariat, de l'emploi et de l'entrepreneuriat, et d'accès au financement des petites, moyennes et micro entreprises est testé dans 4 régions et généralisé

### Produit(s) applicable(s) du Plan stratégique du PNUD :

1.2.1 Les capacités au niveau national et territoriales sont renforcées pour promouvoir le développement économie local inclusif et fournir les services de base incluant de prises en charges du VIH et autres services similaires.

### Intitulé et numéro Atlas du projet :

Entrepreneuriat pour le Développement

<sup>16</sup>Le PNUD publie des informations sur ses projets (indicateurs, situations de référence, cibles et résultats) pour respecter les normes de l'Initiative internationale pour la transparence de l'aide (IITA). On veillera à employer des indicateurs SMART (spécifiques, mesurables, réalisables, pertinents et limités dans le temps), à fournir des situations de référence précises et des cibles reposant sur des données fiables et sur des preuves crédibles. On évitera aussi les acronymes de manière à ce que le public externe comprenne clairement les résultats du projet.

EFFET	INDICATEURS DE RESULTATS	SOURCE DES DONNÉES	SITUATION DE RÉFÉRENCE	CIBLES		MÉTHODES DE RECUEIL DES DONNÉES
				ANNEE 3 - FINALE		
<b>Effet 1 : Les autorités nationales et territoriales mettent en œuvre, suivent et évaluent de façon informées et concertées des politiques publiques adaptées visant à promouvoir l'entrepreneuriat</b>						
<p><b>Produit 1 : Un système de gouvernance associé à un cadre réglementaire et institutionnel catalysant la création d'entreprise et assurant la bonne gestion des différents mécanismes de la SNET sont mis en place</b></p> <p><b>Activités indicatives :</b></p> <p>1/ Mise en place d'une structure de pilotage et de suivi et évaluation de la SNET sensible au genre et multipartites en alignement aux ODD</p> <p>2/ Développement d'un cadre législatif et institutionnel, sensible au genre, spécifique à l'ESS et à l'auto-entrepreneurs et favorisant la transition de l'informel vers le formel</p> <p>3/ Appui à la coordination entre les partenaires techniques et financier pour la mise en œuvre de la SNET</p> <p>4/ Appui à l'évaluation de la SNET 2018-2020 et à l'élaboration d'une nouvelle stratégie alignée à l'horizon 2030 et les ODD</p>	<p>1.1.1.1 Nbr de réunions de la structure de pilotage de la SNET</p> <p>1.1.1.3 Nbr de plan de suivi et évaluation de la SNET aligné aux ODD</p> <p>1.1.2.1. Nbr de plateforme en ligne dédiée à l'ESS</p> <p>1.1.2.3 Nbr de diagnostic stratégique sur le développement des TPPE et auto-entrepreneurs et à leur transition de l'informel vers le formel</p> <p>1.1.3.1. Nbr de réunions multipartites organisées</p> <p>1.1.4.1 Nbr d'évaluations de la SNET</p> <p>1.1.4.2. Nbr d'ébauches d'une nouvelle stratégie</p>	<p>- Rapports annuels d'activités et rapport final du projet</p> <p>- Rapport d'évaluation du projet</p> <p>- Études de satisfaction</p>	<p>1.1.1.1.1 N/A</p> <p>1.1.2.1 N/A</p> <p>1.1.2.3 N/A</p> <p>1.1.3.1 N/A</p> <p>1.1.4.1 N/A</p> <p>1.1.4.2 N/A</p>	<p>1.1.1.1. 4 Réunions de la Structure de pilotage par an.</p> <p>1.1.1.3. 1 plan de suivi et évaluation de la SNET aligné aux ODD est créé</p> <p>1.1.2.1 Existence d'une plateforme en ligne fonctionnelle dédiée à l'ESS</p> <p>1.1.2.3 Nbr de diagnostic stratégique sur le développement des TPPE et auto-entrepreneurs et à leur transition de l'informel vers le formel</p> <p>1.1.3.1. Une réunion semestrielle est organisée avec les PTF</p> <p>1.1.4.1. Une évaluation de la SNET a été réalisée</p> <p>1.1.4.2. Une ébauche de nouvelle stratégie est élaborée</p>	<p>1 diagnostic pour le développement des TPPE et à leur transition de l'informel vers le formel</p> <p>1 mécanisme de coordination et de suivi accessible est testé et validé</p>	



<p><b>Produit 2 : L'offre d'accompagnement des entrepreneurs est redynamisée, rationalisée et adaptée aux spécificités régionales et aux besoins des entreprises</b></p> <p><b>Activités indicatives :</b></p> <p>1/ Mettre en place un système d'information et de suivi collaboratif des entrepreneurs permettant d'unifier l'intervention des différents acteurs et facilitant le suivi des bénéficiaires</p> <p>2/ Renforcer et adapter le système de suivi et d'évaluation du niveau de couverture des offres d'accompagnement existantes</p> <p>3/ Rationaliser une offre d'accompagnement alignée aux spécificités et aux besoins de toutes les entreprises en coordination avec l'ensemble des acteurs de l'écosystème.</p>	<p>1.2.1.1 Nbre de système d'information et de suivi des entrepreneurs</p> <p>1.2.1.2. Nbr de diagnostic sur la situation actuelle du système d'information et de suivi des entrepreneurs</p> <p>1.2.2.1. Nbr de participants aux réunions d'élaboration du mécanisme / plan de suivi et d'évaluation des programmes d'accompagnement</p> <p>1.2.2.2. Nbr de formations réalisées pour le nouveau système de suivi et évaluation</p> <p>1.2.3.1. Nbr de participant-es aux comités de travail avec les organismes impliqués dans l'accompagnement des TPPE</p> <p>1.2.3.2 Nbr de personnes formées dans les structures publiques d'accompagnement</p> <p>1.2.3.3 Nbr plateforme en ligne de services d'accompagnement réunissant l'ensemble des prestataires de services</p>	<p>- Rapports annuels d'activités et rapport final du projet</p> <p>- Rapport d'évaluation du projet</p>	<p>1.2.1.1. N/A</p> <p>1.2.1.2. N/A</p> <p>1.2.2.1 N/A</p> <p>1.2.2.2. N/A</p> <p>1.2.3.1 N/A</p> <p>1.2.3.2 N/A</p> <p>1.2.3.3. N/A</p>	<p>1.2.1.1. Existence d'un système d'information et de suivi des entrepreneurs</p> <p>1.2.1.2. 1 diagnostic sur la situation actuelle du système d'information et de suivi des entrepreneurs</p> <p>1.2.2.1. 50 personnes participent à l'élaboration du mécanisme / plan de suivi et d'évaluation des programmes d'accompagnement (dont 50% de femmes) (participant.e.s désagré.gé.e.s par âge et secteurs)</p> <p>1.2.2.2 3 formations sont réalisées pour le nouveau système de suivi et évaluation (dont 50% de participations féminines) (participant.e.s désagré.gé.e.s par âge et secteurs)</p> <p>1.2.3.1. 50 personnes participent aux comités de travaux sont organisés avec les organismes impliqués dans l'accompagnement des TPPE (dont 50% de femmes) (désagrégation par territoire, âge et secteurs)</p> <p>1.2.3.2. 50 personnes formé-es dans les structures publiques d'accompagnement (dont 50% de femmes) (désagrégation par territoire, et âge)</p> <p>1.2.3.3. 1 plateforme en ligne de services d'accompagnement réunissant l'ensemble des prestataires de services</p>	<p>1 diagnostic sur la situation actuelle du système d'information et de suivi des entrepreneurs</p>
---	--	--	--	--	--



**Effet 2 : L'économie sociale et solidaire est promue aux niveaux national et territorial à travers le renforcement de l'entrepreneuriat social et la promotion de projets entrepreneuriaux par femmes, des jeunes et des personnes vulnérables**

<p><b>Produit 3 : Les structures d'accompagnement des entrepreneurs sont renforcées et adaptées aux besoins de la promotion de l'économie sociale et solidaire dans les localités ciblées</b></p> <p><b>Activités indicatives :</b></p> <p>1/ Diagnostic sexospécifique des services existants relatifs aux besoins de l'entrepreneuriat social</p> <p>2/ Appui technique et logistique pour l'amélioration des services</p> <p>3/ Mise en place d'une structure de gouvernance locale dirigée par le Ministère de l'Emploi en cohérence avec le processus de décentralisation et avec les nouveaux conseils municipaux</p> <p>4/ Assistance technique pour identifier les secteurs porteurs de l'entrepreneuriat social dans chacun des gouvernorats ciblés</p>	<p>2.3.1.1 Nbr de diagnostics sensibles au genre des services existants liés aux besoins en entrepreneuriat social réalisés</p> <p>2.3.2.1 Nbr de personnes formées à l'ESS</p> <p>2.3.3.1 Nbr de plateformes multisectorielles de gouvernance locale dirigée par le Ministère de l'Emploi en cohérence avec le processus de décentralisation et avec les nouveaux conseils municipaux</p> <p>2.3.3.2 Nbr d'intervenants désagrégés par sexe</p> <p>2.3.4.1 Nbr d'analyses de marketing territorial pour l'entrepreneuriat social</p>	<p>- Rapports annuels d'activités et rapport final du projet</p> <p>- Rapport d'évaluation du projet</p> <p>- Études de satisfaction</p>	<p>2.3.1.1.1 N/A</p> <p>2.3.2.1.1 N/A</p> <p>2.3.3.1.1 N/A</p> <p>2.3.3.2.1 N/A</p> <p>2.3.4.1.1 N/A</p>	<p>2.3.1.1. Un diagnostic des services existants liés aux besoins en entrepreneuriat social est réalisé par chaque gouvernorat</p> <p>2.3.2.1. 120 personnes sont formées à l'ESS</p> <p>2.3.3.1. 6 plateformes multisectorielles de gouvernance locale dirigée par le Ministère de l'Emploi en cohérence avec le processus de décentralisation et avec les nouveaux conseils municipaux</p> <p>2.3.3.2. 10 parties prenantes participent à chacune des plateformes avec 50% de participation des femmes (désagrégation par territoire, âge et secteurs)</p> <p>2.3.4.1 Une analyse de marketing territorial pour l'entrepreneuriat social est faite pour chaque gouvernorat</p>	<p>1,5% de la population occupée est dans le secteur de l'économie sociale et solidaire dans les localités ciblées</p> <p>6 Diagnostics du secteur ESS sont réalisés</p> <p>120 personnes sont formées au ESS dont au moins 45% sont des femmes</p>
--	---	--	--	--	---



<p><b>Produit 4 : 300 entrepreneurs sociaux et micro-entreprises portées par des jeunes et des groupes vulnérables reçoivent un accompagnement technique et financier leur permettant de lancer et renforcer leurs projets</b></p> <p><b>Activités indicatives :</b></p> <p>1/ Appui à l'identification de projets prometteurs</p> <p>2/ Appui au lancement de projets et coaching technique et suivi</p> <p>3/ Mise en place des outils et des services spécifiques adaptés aux besoins des jeunes et des populations vulnérables</p>	<p>2.4.1.1. Nbr de projets prometteurs identifiés</p> <p>2.4.2.1. Nbr de projets lancés et accompagnés</p> <p>2.4.2.2 % de projets portés par des jeunes hommes et femmes (19 – 35 ans)</p> <p>2.4.2.3. % de projets portés par des femmes</p> <p>2.4.2.4. % de personnes vulnérables (handicap, sous le seuil de pauvreté, habitant en zone rurale à très faible densité etc.)</p> <p>2.4.2.5. % de projets d'économie sociale et solidaire portés</p> <p>2.4.3.1. Satisfaction des entrepreneurs accompagnés</p>	<p>- Rapports annuels d'activités et rapport final du projet</p> <p>- Rapport d'évaluation du projet</p> <p>- Études de satisfaction</p>	<p>2.4.1.1. N/A</p> <p>2.4.2.1. N/A</p> <p>2.4.2.2. N/A</p> <p>2.4.2.3. N/A</p> <p>2.4.2.4. N/A</p> <p>2.4.2.5. N/A</p> <p>2.4.3.1. N/A</p> <p>2.4.3.2. N/A</p>	<p>2.4.1.1. 500 projets prometteurs sont identifiés (désagregés par territoire, genre, âge, secteurs et type d'entreprise)</p> <p>2.4.2.1. 300 projets sont lancés et accompagnés (désagregés par territoire, genre, âge, secteurs et type d'entreprise)</p> <p>2.4.2.2 Cible : 50% (désagregés par territoire, genre, secteurs et type d'entreprise)</p> <p>2.4.2.3 Cible : 30% (désagregés par territoire, âge, secteurs et type d'entreprise)</p> <p>2.4.2.4 Cible : 25% (désagregés par territoire, genre, âge, secteurs et type d'entreprise)</p> <p>2.4.2.5. Cible : 50% (désagregés par territoire, genre, âge, secteurs et type d'entreprise)</p> <p>2.4.3.1. Les entrepreneurs accompagnés sont satisfaits</p>	<p>300 projets sont accompagnés. Cette cible sera confirmée ou revue une fois le diagnostic des services existants en rapport avec les besoins de l'entrepreneuriat social réalisé</p> <p>85% des usagers sont satisfaits des services des structures d'accompagnement</p>
--	--	--	---	---	--



<p><b>Produit 5 : L'accès des femmes à l'entrepreneuriat est renforcé et promu à travers 300 projets lancés et renforcés dans les six gouvernorats ciblés, pour la réduction des inégalités de genre et des obstacles structurels à l'autonomisation économique des femmes.</b></p> <p><b>Activités indicatives :</b></p> <p>1/ Mise en place d'incubateurs d'entreprises au sein des structures d'appui aux entrepreneurs des gouvernorats ciblés et renforcement des capacités du personnel en matière d'autonomisation économique des femmes et de réduction des obstacles structurels à l'accès à l'entrepreneuriat</p> <p>2/ Soutien à l'identification de projets promoteurs</p> <p>3/ Accompagnement dans le lancement de projets et appui technique et suivi</p> <p>4/ Mise en place des outils et des services spécifiques adaptés aux besoins des femmes entrepreneurs</p>	<p>2.5.1.1. Nbr d'entreprises dédiées aux femmes existant</p> <p>2.5.2.1. Nbr de projets promoteurs identifiés</p> <p>2.5.3.1. Nbr de projets lancés et accompagnés</p> <p>2.5.4.1. Nombre de femmes entrepreneurs accompagnées</p> <p>2.5.4.2. Satisfaction des femmes entrepreneurs accompagnées</p>	<p>- Rapports annuels d'activités et rapport final du projet</p> <p>- Rapport d'évaluation du projet</p> <p>- Études de satisfaction</p>	<p>2.5.1.1. N/A</p> <p>2.5.2.1. N/A</p> <p>2.5.3.1. N/A</p> <p>2.5.4.1. N/A</p> <p>2.5.4.2. N/A</p>	<p>2.5.1.1. 6 incubateurs d'entreprises sont opérationnels dans chacun des gouvernorats ciblés</p> <p>2.5.2.1 500 projets promoteurs sont identifiés (désagregés par territoire, âge, secteurs et type d'entreprise)</p> <p>2.5.3.1. 300 projets sont lancés et accompagnés (désagregés par territoire, âge, secteurs et type d'entreprise)</p> <p>2.5.4.1. 300 femmes entrepreneurs sont accompagnées et leurs capacités renforcées (désagregés par territoire, âge, secteurs et type d'entreprise)</p> <p>2.5.4.2. Les femmes entrepreneurs accompagnées sont satisfaites</p>	<p>300 projets portés par des femmes sont accompagnés</p> <p>85% des femmes associées aux structures d'accompagnement sont satisfaites par les outils et mécanismes mis en place pour l'accompagnement des femmes</p> <p>La cible de 300 projets lancés et accompagnés sera confirmée ou révisée une fois le diagnostic des services existants en rapport avec les besoins en autonomisation économique des femmes réalisé, y compris une cartographie des obstacles structurels entravant l'accès des femmes à l'entrepreneuriat</p>
--	--	--	---	---	---



<p><b>Produit 6 : La culture entrepreneuriale est promue à travers le partage de connaissance, les bonnes pratiques et la communication</b></p> <p><b>Activités indicatives :</b></p> <p>1/Élaboration et mise en oeuvre d'un plan de communication visant à diffuser les meilleures pratiques en matière d'entrepreneuriat social et d'accès des femmes à l'entrepreneuriat</p> <p>2/ Diffusion des connaissances et des meilleures pratiques par le biais d'actions de coopération internationale et régionale, de plateformes et de forums en ligne</p> <p>3/ Mise en place d'un plan de plaidoyer auprès des partenaires techniques et financiers pour renforcer les actions liées à la promotion de l'entrepreneuriat en Tunisie</p> <p>4/ Organiser des concours entrepreneuriaux pilotes dans les écoles, universités, centres de formation professionnelle ou autres espaces jeunes</p>	<p>2.6.1.1. Nbr de plans de communication formulés</p> <p>2.6.2.1. Nbr de réunions interrégionales et internationales organisées ou en partenariat</p> <p>2.6.3.1. Nbr de plans de plaidoyer développés</p> <p>2.6.3.2. Nbr de partenariats financiers et techniques établis</p> <p>2.6.4.1. Nbr de concours entrepreneuriaux organisés dans les écoles, universités et centres de formation professionnelle</p> <p>2.6.4.2 % de femmes participantes au concours entrepreneuriaux</p>	<p>- Rapports annuels d'activités et rapport final du projet</p> <p>- Rapport d'évaluation du projet</p>	<p>2.6.1.1. N/A</p> <p>2.6.2.1. N/A</p> <p>2.6.3.1. N/A</p> <p>2.6.3.2. N/A</p> <p>2.6.4.1. N/A</p>	<p>2.6.1.1. Un plan de communication est élaboré pour chacun des gouvernorats</p> <p>2.6.2.1. Deux réunions interrégionales/internationales sont organisées</p> <p>2.6.3.1. Un plan de plaidoyer est réalisé pour chacun des gouvernorats</p> <p>2.6.3.2. Un partenariat financier et technique est établi par gouvernorat</p> <p>2.6.4.1. 6 concours entrepreneuriaux pilotes dans les écoles, universités, centres de formation professionnelle ou autres espaces jeunes</p> <p>2.6.4.2 50% de participations de femmes aux concours entrepreneuriaux</p>	<p>1 Plan de communication élaboré et diffusé</p> <p>3 actions de coopération internationales et régionales sont réalisées.</p>
---	--	--	---	---	---



## VI. SUIVI ET ÉVALUATION

Conformément aux règles et procédures du PNUD, le projet sera suivi à travers les plans de suivi et d'évaluation suivants :

Activité de suivi	Objet	Fréquence	Actions prévues
Suivre les progrès vers les résultats	Les données relatives à l'avancement des indicateurs de produit seront recueillies en vue de les analyser et les évaluer par rapport à l'atteinte des résultats mentionnés dans le Cadre de Résultats (CR).	Par trimestre, ou selon la fréquence indiquée pour chaque indicateur dans le CR	Si un retard est enregistré au niveau de certains indicateurs, le sujet sera abordé et traité par l'équipe de gestion du projet pour prendre les mesures nécessaires.
Suivre et gérer les risques	Identifier les risques spécifiques qui peuvent menacer la réalisation des résultats escomptés. Identifier et suivre les actions de gestion des risques en utilisant un journal des risques. Cela comprend des mesures de surveillance et des plans qui auraient pu être nécessaires selon les normes environnementales et sociales du PNUD. Les vérifications seront effectuées conformément à la politique d'audit du PNUD pour gérer le risque financier.	Par trimestre	Les risques sont identifiés par l'équipe de gestion du projet et des mesures sont prises pour gérer le risque. Le journal de risque est activement maintenu pour assurer le suivi des risques et prendre les actions adéquates.
Apprendre	Les connaissances, les bonnes pratiques et les leçons seront capturées régulièrement, ainsi que celles provenant d'autres projets et partenaires et intégrées de nouveau dans le projet.	Au moins une fois par an	Les leçons pertinentes sont capturées par l'équipe du projet et utilisées pour améliorer les décisions de gestion.
Assurance Qualité annuel du Projet	La qualité du projet sera évaluée par rapport aux normes de qualité du PNUD pour identifier les forces et les faiblesses du projet pour améliorer les décisions de gestion.	Une fois par an	Les points de forces et de faiblesses seront examinés et utilisés pour la performance du projet.
Revoir et prendre des mesures correctives	Révision interne des données de toutes les actions de suivi pour faciliter la prise de décision.	Au moins une fois par an	La performance de données, les risques, les enseignements et la qualité seront discutés par l'équipe de gestion du projet et utilisés pour effectuer des corrections nécessaires.
Rapports du projet	Un rapport d'avancement des activités sera préparé et présenté au comité de pilotage et aux principales parties prenantes, montrant les résultats obtenus par rapport aux objectifs annuels prédéfinis au niveau de chaque output. Le rapport comprend des évaluations qualitatives capables de mettre en exergue l'avancement et la réalisation des principaux produits, à partir de critères de qualité et de méthodes à développer.	Trimestriellement, annuellement et à la fin du projet (rapport final)	
Revue du Projet (Comité de pilotage)	Un Comité de pilotage (CP) pour le projet sera mis en place et sera composé de partenaires gouvernementaux, les bailleurs des fonds (Ambassade de Norvège) et le PNUD. Il approuvera les plans de travail et le budget annuels, examinera les rapports d'avancement, prodiguera des conseils stratégiques et guidera le projet conformément à ses objectifs pour assurer la réalisation des résultats définis. Le CP doit se réunir à la fin du projet pour saisir les leçons apprises et discuter des possibilités de mise à l'échelle.	Semestriel	Les problèmes de qualité ou tout retard observé au niveau de réalisations de résultats devraient être discutés au sein du CP et les mesures correctives nécessaires et adéquates sont prises



Titre de l'évaluation	Produit associé du Plan Stratégique du PNUD	Effet UNDAF/CPAP	Date d'achèvement prévue	Parties prenantes	Coût et source du financement
Evaluation mi-parcours	1.2.1 Les capacités au niveau national et territoriales sont renforcées pour promouvoir le développement économique local inclusif et fournir les services de base incluant de prises en charges du VIH et autres services similaires.	<p>Effet 1. L'Etat a mis en œuvre un nouveau modèle de développement économique et social, équitable, inclusif, durable et résilient générateur de richesses et d'emplois.</p> <p>Produit CPAP 4.1.3 : Un dispositif local de promotion du volontariat, de l'emploi et de l'entreprenariat, et d'accès au financement des petites, moyennes et micro entreprises est testé dans 4 régions et généralisé</p>	Mi - 2020	PNUD, MFPE	10 000
Evaluation finale			Fin 2021		20 000



## VII. PLAN DE TRAVAIL PLURIANNUEL

PRODUITS ATTENDUS	ACTIVITÉS PLANIFIÉES	Budget prévu par année			PARTIE RESPONSABLE	BUDGET PRÉVU		
		2019	2020	2021		Source de financement	Poste budgétaire	Montant
		<p><b>Produit 1 : Un système de gouvernance associé à un cadre réglementaire et institutionnel catalysant la création d'entreprise et assurant la bonne gestion des différents mécanismes de la SNEt sont mis en place</b></p> <p>Marqueur genre : GEN1</p>	<p>1.1. Mise en place d'une structure de pilotage et de suivi et évaluation de la SNEt sensible au genre et multipartites en alignement aux ODD</p>	60 000		10 000	10 000	PNUD
	<p>1.2. Développement d'un cadre législatif et institutionnel, sensible au genre, spécifique à l'ESS et à l'auto-entrepreneurs et favorisant la transition de l'informel vers le formel</p>	150 000	25 000	25 000	PNUD		Création de plateforme en ligne Communication et plaidoyer Diagnostic Consultations nationales et internationales Formations	200 000
	<p>1.3 Appui à la coordination entre les partenaires techniques et financier pour la mise en œuvre de la SNEt</p>	40 000	20 000	20 000	PNUD		Ateliers de coordination Plaidoyer	80 000
	<p>1.4. Appui à l'évaluation de la SNEt 2018-2020 et à l'élaboration d'une nouvelle stratégie alignée à l'Agenda 2030 et les ODD</p>	0	30 000	50 000	PNUD		Consultances internationales et nationales Atelier de restitution Publications et communication	80 000
<b>Total partiel pour le produit 1</b>								<b>440 000</b>





PRODUITS ATTENDUS	ACTIVITÉS PLANIFIÉES	Budget prévu par année			PARTIE RESPONSABLE	BUDGET PRÉVU			
		2019	2020	2021		Source de financement	Poste budgétaire	Montant	
<b>Produit 3 : Les structures d'accompagnement des entrepreneurs sont renforcées et adaptées aux besoins de la promotion de l'économie sociale et solidaire dans les localités ciblées</b>  <i>Marqueur genre : GEN1</i>	3.1 Diagnostic sensible au genre des services existants par rapport aux besoins de l'entrepreneuriat social	60 000	0	0	PNUD	Gouvernement de Norvège	Consulting pour réalisation des 6 diagnostics territoriaux Publication des 6 diagnostics territoriaux	60 000	
	3.2. Appui technique et logistique pour l'amélioration des services au niveau des territoires ciblés	60 000	150 000	150 000	PNUD		Formation à l'entrepreneuriat social des acteurs des services territoriaux Ateliers de réflexion participatif sur les moyens d'amélioration des services	360 000	
	3.3 Mise en place de structures de gouvernance du ministère de l'emploi au niveau local en lien avec le processus de décentralisation et les nouveaux conseils municipaux	30 000	30 000	30 000	PNUD			Ateliers de réflexion incluant les représentants nationaux et territoriaux des 6 territoires ciblés	90 000
	3.4. Appui technique à l'identification des secteurs porteurs de l'entrepreneuriat social dans les gouvernorats ciblés	120 000	0	0	PNUD			Réalisation d'ateliers participatifs Élaboration d'études spécifiques sur les chaînes de valeurs porteuses dans chacune des 6 localités	120 000
<b>Total partiel pour le produit 3</b>								<b>630 000</b>	



PRODUITS ATTENDUS	ACTIVITÉS PLANIFIÉES	Budget prévu par année			PARTIE RESPONSABLE	BUDGET PRÉVU		
		2019	2020	2021		Source de financement	Poste budgétaire	Montant
<b>Produit 4: 300 entrepreneurs sociaux et micro-entreprises portées par des jeunes et des groupes vulnérables reçoivent un accompagnement technique et financier leur permettant de lancer et renforcer leurs projets</b> <i>Marqueur genre : GEN 1</i>	4.1. Appui à l'identification de projets prometteurs	50 000	0	0	PNUD	Gouvernement de Norvège	Campagne de diffusion de l'appel à candidature	50 000
	4.2. Appui au lancement de projets et coaching technique et suivi	100 000	200 000	300 000	PNUD		Appui technique et financier aux projets d'entrepreneuriat	600 000
	4.3 Mise en place des outils et des services spécifiques adaptés aux besoins des jeunes et des populations vulnérables	70 000	70 000	40 000	PNUD		Appui technique aux structures locales d'accompagnement	180 000
<b>Total partiel pour le produit 4</b>								<b>830 000</b>



PRODUITS ATTENDUS	ACTIVITÉS PLANIFIÉES	Budget prévu par année			PARTIE RESPONSABLE	BUDGET PRÉVU		
		2019	2020	2021		Source de financement	Poste budgétaire	Montant
		<p><b>Produit 5 : L'accès des femmes à l'entrepreneuriat est renforcé et promu à travers 300 projets lancés et renforcés dans les six gouvernorats ciblés, pour la réduction des inégalités de genre et des obstacles structurels à l'autonomisation économique des femmes.</b></p> <p><i>Marqueur genre : GEN 3</i></p>	<p>5.1 Mise en place d'incubateurs d'entreprises au sein des structures d'appui aux entrepreneurs des gouvernorats ciblés et renforcement des capacités du personnel en matière d'autonomisation économique des femmes et de réduction des obstacles structurels à l'accès à l'entrepreneuriat</p> <p>5.2 Appui à l'identification de projets prometteurs</p> <p>5.3 Accompagnement dans le lancement de projets et appui technique et suivi</p> <p>5.4 Mise en place des outils et des services spécifiques adaptés aux besoins des femmes entrepreneurs</p>	90 000		0	0	PNUD
		50 000	0	0	PNUD		Campagne de diffusion de l'appel à candidature	50 000
		100 000	200 000	300 000	PNUD		Appui technique et financier aux projets d'entrepreneuriat	600 000
		60 000	60 000	40 000	PNUD		Appui technique aux structures locales d'accompagnement	160 000
<b>Total partiel pour le Produit 5</b>								<b>900 000</b>



PRODUITS ATTENDUS	ACTIVITÉS PLANIFIÉES	Budget prévu par année			PARTIE RESPONSABLE	BUDGET PRÉVU			
		2019	2020	2021		Source de financement	Poste budgétaire	Montant	
		<p>Produit 6 : La culture est entrepreneuriale promue à travers le partage de connaissance, les bonnes pratiques et la communication</p> <p>Marqueur genre : GEN 2</p>	<p>6.1 Elaboration et mise en œuvre d'un plan de communication pour disséminer les bonnes pratiques relatives à l'entrepreneuriat social et à l'accès des femmes à l'entrepreneuriat</p>	50 000		50 000	60 000	PNUD	Gouvernement de Norvège
	<p>6.2 Partage de connaissances et bonnes pratiques à travers des actions de coopération internationales et régionales</p>	50 000	50 000	80 000	PNUD		Ateliers régionaux et/ou internationaux de partage de bonnes pratiques	180 000	
	<p>6.3 Mise en place d'un plan de plaidoyer auprès des partenaires techniques et financiers pour renforcer les actions relatives à l'entrepreneuriat en Tunisie</p>	20 000	20 000	20 000	PNUD		Ateliers participatifs de réflexion pour l'élaboration du plan de plaidoyer Évènement de communication auprès des PTF	60 000	
	<p>6.4 Organiser des concours entrepreneuriaux pilotes dans les écoles, universités et centres de formation professionnelle</p>	80 000	0	0	PNUD		Communication Ateliers de coordination Logistique et matériel	80 000	
<b>Total partiel pour le produit 6</b>									<b>480 000</b>



PRODUITS ATTENDUS	ACTIVITÉS PLANIFIÉES	Budget prévu par année			PARTIE RESPONSABLE	BUDGET PRÉVU		
		2019	2020	2021		Source de financement	Poste budgétaire	Montant
Gestion et suivi du projet	<p>Equipe de projet :</p> <p>Conseiller-e technique principal-e (P4) ;</p> <p>Expert-e national-e Tunis ;</p> <p>1 UNV international-e ;</p> <p>3 Coordonnateurs-trices régionaux-les ;</p> <p>Un-e Assistant-e de projet ;</p> <p>Un-e Chauffeur-e</p>	280 000	300 000	300 000	PNUD	Gouvernement de Norvège	Équipe de gestion du projet	880 000
	<p>Equipement (y compris véhicule) et frais divers (loyer)</p>							
	Appui technique et opérationnel	64 500	61 750	58 750	PNUD			185 000
	Coûts opérationnels directs (5%)							
Évaluation	Évaluation	0	10 000	20 000	PNUD			30 000
<b>Total des activités</b>								
<b>General Management Support (8%)</b>								
<b>TOTAL</b>								
								<b>4 795 000</b>
								<b>383 600</b>
								<b>5 178 600</b>



## VIII. MODALITÉS DE GOUVERNANCE ET DE GESTION

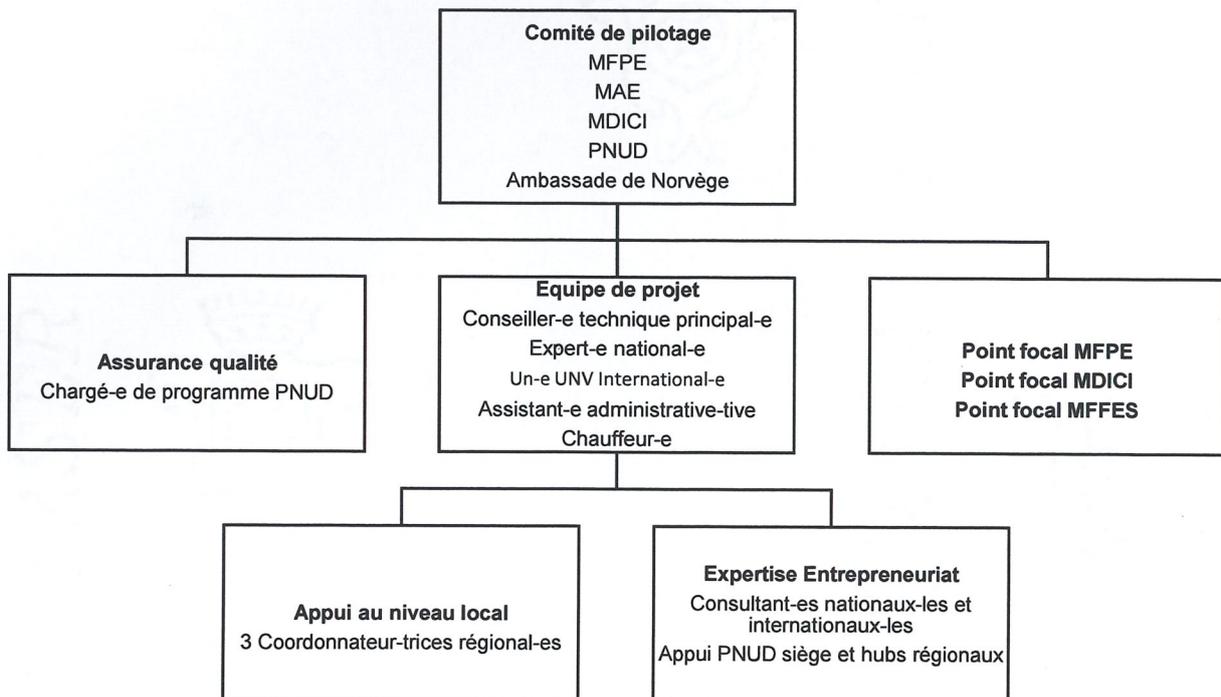
Le projet sera réalisé selon la modalité de mise en œuvre directe du PNUD (DIM).

Un **Comité de pilotage du projet (CP)** sera mis en place dès le démarrage. En tant qu'organe décisionnel du projet, le Comité de pilotage approuvera les plans de travail et le budget, examinera les rapports d'avancement, prodiguera des conseils stratégiques et guidera le projet conformément à ses objectifs pour assurer la réalisation des résultats définis.

Le CP sera co-présidé par un-e représentant-e du Ministère de la Formation Professionnelle et de l'Emploi et du Représentant résident du PNUD en Tunisie. Il sera composé de représentants du Ministère de la Formation Professionnelle et de l'Emploi, du Ministère des Affaires Etrangères (MAE), du Ministère du Développement, de l'Investissement et de la Coopération Internationale (MDICI) et des bailleurs des fonds du projet (Ambassade de la Norvège) et du PNUD. D'autres acteurs peuvent être invités aux réunions du Comité de pilotage si cela s'avère nécessaire.

Aux fins de la mise en œuvre au quotidien du plan de travail, de la gestion du budget du projet, ainsi que de la planification et de la programmation générales des activités, le CP déléguera cette responsabilité à un(e) chargé(e) de programme du PNUD qui sera responsable de l'assurance de la qualité du projet en étroite concertation avec les membres du Comité de pilotage.

### STRUCTURE ORGANISATIONNELLE DU PROJET



Le CP se réunira au moins deux fois par an. Des réunions supplémentaires pourront être organisées en fonction des besoins.

La **gestion opérationnelle au titre de l'exécution des activités** du projet commun sera assurée par une équipe composée de :

- Un-e Conseiller-e technique principal-e (P4) qui agira en tant que responsable du projet
- Un-e Expert-e de projet national-e
- Un-e UNV International-e
- 3 Coordonnateur-trices regional-es



- e. Un-e Assistant-e de projet
- f. Un-e Chauffeur-e

---

## IX. CADRE JURIDIQUE

Le présent Document de projet est l'instrument défini à l'article 1 de l'Accord de base type en matière d'assistance (« SBAA ») entre le Gouvernement tunisien et le PNUD, signé le 25 avril 1987. Toutes les références faites dans le SBAA à « l'Organisation chargée de l'exécution » sont réputées faire référence au « Partenaire de réalisation ».

---

## X. GESTION DES RISQUES

1. Le PNUD, en qualité de Partenaire de réalisation, respectera les politiques, procédures et pratiques du Système de gestion de la sécurité des Nations Unies (UNSMS).
2. Le PNUD, en qualité de Partenaire de réalisation, déploiera tous les efforts raisonnables pour faire en sorte qu'aucuns des [fonds du projet]<sup>17</sup> [fonds du PNUD reçus en vertu du Document de projet]<sup>18</sup> ne soient utilisés pour financer des personnes physiques ou morales associées au terrorisme et à ce que les bénéficiaires de toute somme remise par le PNUD dans le cadre de ces dispositions ne figurent pas sur la liste administrée par le Comité du Conseil de sécurité établie en vertu de la résolution 1267 (1999) du Conseil, laquelle liste peut être consultée à [https://www.un.org/sc/suborg/fr/sanctions/1267/aq\\_sanctions\\_list](https://www.un.org/sc/suborg/fr/sanctions/1267/aq_sanctions_list). Cette disposition doit figurer dans tous les sous-contrats ou sous-accords conclus au titre du présent Document de projet.
3. La durabilité sociale et environnementale du projet sera favorisée par l'application des normes du PNUD en la matière (<http://www.undp.org/ses>) et du mécanisme de responsabilisation connexe (<http://www.undp.org/secu-srm>).
4. Le PNUD, en qualité de Partenaire de réalisation : a) mènera les activités liées au projet et au programme en accord avec les normes du PNUD en matière sociale et environnementale, b) mettra en œuvre tout plan de gestion ou d'atténuation élaboré pour le projet ou programme en conformité avec ces normes, et c) s'emploiera de manière constructive et opportune à répondre à toute préoccupation et plainte émise par le biais du mécanisme de responsabilisation. Le PNUD veillera à ce que les communautés et autres parties prenantes au projet soient informées du mécanisme de responsabilisation et y aient accès.
5. Tous les signataires du Document de projet sont tenus de coopérer de bonne foi à toute activité d'évaluation des engagements ou de respect des normes sociales et environnementales du PNUD en rapport avec le programme ou projet. Ceci inclut l'octroi de l'accès aux sites du projet au personnel correspondant et aux informations et à la documentation.
6. Le PNUD, en qualité de Partenaire de réalisation, veillera à ce que les obligations suivantes soient opposables à chaque partie responsable, sous-traitant et sous-bénéficiaire :
  - a. Conformément aux dispositions de l'Article III du SBAA, la responsabilité de la sécurité de chaque partie responsable, sous-traitant et sous-bénéficiaire et de son personnel et de ses biens, et des biens du PNUD dont lesdits partie responsable, sous-traitant et sous-bénéficiaire ont la garde, relève desdits partie responsable, sous-traitant et sous-bénéficiaire. À cette fin, chaque partie responsable, sous-traitant et sous-bénéficiaire :
    - i. met en place un plan de sécurité et veille à son administration, compte tenu de la situation en matière de sécurité dans le pays où le projet est réalisé ;

---

<sup>17</sup> À inclure lorsque le PNUD est le Partenaire de réalisation

<sup>18</sup> À inclure lorsque les Nations Unies ou un fonds/programme ou une institution spécialisée de l'Organisation est le Partenaire de réalisation.



- ii. assume tous les risques et toutes les responsabilités liés à la mise en œuvre de sa sécurité respective et assure la mise en œuvre complète du plan de sécurité.
- b. Le PNUD se réserve le droit de vérifier si un tel plan est en place et de suggérer que des modifications y soient apportées si nécessaire. Le défaut de mise en place et de mise en œuvre d'un plan de sécurité approprié tel que requis en vertu du présent document sera réputé constituer un manquement aux obligations de la partie responsable, du sous-traitant et du sous-bénéficiaire au titre du présent Document de projet.
- c. Chaque partie responsable, sous-traitant et sous-bénéficiaire prendra des mesures appropriées de prévention du mésusage des fonds, de la fraude ou de la corruption du fait de ses personnels officiels, des consultants, des parties responsables, des sous-traitants et des sous-bénéficiaires dans la réalisation du projet ou du programme ou dans l'emploi des fonds du PNUD. Elle/il veillera à ce que ses politiques de gestion financière et de lutte contre la corruption et la fraude soient en place et appliquées pour tous les financements reçus provenant du PNUD ou acheminés par l'intermédiaire de celui-ci.
- d. Les exigences énoncées dans les documents suivants en vigueur à la date de la signature du Document de projet s'appliquent à chaque partie responsable, sous-traitant et sous-bénéficiaire : a) la Politique du PNUD en matière de fraude et autres pratiques de corruption et b) les Directives relatives aux enquêtes du Bureau de l'audit et des enquêtes du PNUD. Chaque partie responsable, sous-traitant et sous-bénéficiaire accepte les exigences énoncées dans les documents ci-dessus, qui font partie intégrante du présent Document de projet et sont disponibles en ligne à [www.undp.org](http://www.undp.org).
- e. Au cas où il s'impose de procéder à une enquête, le PNUD enquêtera sur tout aspect de ses projets et programmes. Chaque partie responsable, sous-traitant et sous-bénéficiaire y accordera sa pleine coopération, notamment en mettant à disposition le personnel et la documentation appropriée et en accordant l'accès à ses locaux (et à ceux de ses consultants, sous-traitants et sous-bénéficiaires) à ces fins. à des heures et dans des conditions raisonnables ainsi que peut l'exiger l'objet de l'enquête. Au cas où l'exécution de cette obligation serait sujette à une limite, le PNUD consulte la partie responsable, le sous-traitant et le sous-bénéficiaire concernés pour trouver une solution.
- f. Chaque partie responsable, sous-traitant et sous-bénéficiaire informeront promptement le PNUD, en qualité de Partenaire de réalisation, de tout éventuel emploi inapproprié de fonds ou d'allégation crédible de fraude ou de corruption en respectant dûment la confidentialité de cette information.

Lorsqu'elle/il a connaissance de ce qu'un projet ou une activité du PNUD fait, en tout ou en partie, l'objet d'une enquête suite à des allégations de fraude/corruption, chaque partie responsable, sous-traitant et sous-bénéficiaire en informeront le représentant résident/chef de bureau du PNUD, qui en informera promptement le Bureau de l'audit et des enquêtes (OAI) du PNUD. Elle/il fournira des informations périodiques au responsable du PNUD dans le pays et à l'OAI sur le statut de ladite enquête et sur les actions y afférentes.

- g. Le PNUD aura droit à un remboursement de la part de la partie responsable, du sous-traitant ou du sous-bénéficiaire de tous fonds fournis qui ont été employés de manière inappropriée, notamment par fraude ou corruption, ou versés d'autre manière de façon non conformes aux dispositions du Document de projet. Cette somme peut être déduite par le PNUD de tout paiement dû à la partie responsable, au sous-traitant ou au sous-bénéficiaire au titre du présent accord ou de tout autre.

Lorsque ces fonds n'ont pas été remboursés au PNUD, la partie responsable, le sous-traitant ou le sous-bénéficiaire convient que les donateurs du PNUD (notamment le gouvernement) dont le financement est la source, en tout ou en partie, des fonds attribués aux activités figurant dans le présent Document de projet, peuvent se retourner contre elle/lui pour recouvrer tous fonds dont il a été déterminé par le PNUD



qu'ils ont été employés de manière inappropriée, notamment par fraude ou corruption, ou versés d'autre manière de façon non conforme aux dispositions du Document de projet.

N.B.: Le terme « Document de projet » employé dans la présente clause est à interpréter comme incluant tout accord subsidiaire pertinent au titre du présent Document de projet, et notamment les accords avec les parties responsables, sous-traitants et sous-bénéficiaires.

- h. Chaque contrat émis par la partie responsable, le sous-traitant ou le sous-bénéficiaire en rapport avec le présent Document de projet doit comporter une disposition selon laquelle il ne saurait être accordé, reçu ou promis de redevances, gratifications, rabais, cadeaux, commissions ni autres paiements, si ce n'est ceux qui figurent dans la proposition, en rapport avec le processus de sélection ou de réalisation du contrat, et prévoyant que le bénéficiaire de fonds de la partie responsable, du sous-traitant ou du sous-bénéficiaire est tenu de coopérer avec toute enquête et tout audit après paiement quels qu'ils soient..
- i. Au cas où le PNUD s'adresserait aux autorités nationales compétentes pour entamer des actions juridiques appropriées concernant toute faute présumée en rapport avec le projet ou programme, le gouvernement veillera à ce que lesdites autorités nationales enquêtent activement sur l'affaire et prennent des mesures juridiques appropriées à l'encontre de toutes les personnes dont il aura été déterminé qu'elles ont participé à la commission de la faute, recouvrent les fonds et rendent tous les fonds recouverts au PNUD.
- j. Chaque partie responsable, sous-traitant ou sous-bénéficiaire est tenu(e) de veiller à ce que toutes ses obligations énoncées dans la présente section à la rubrique « gestion des risques » soient transférées à ses sous-traitants et sous-bénéficiaires et à ce que toutes les clauses de la présente section intitulées « clauses standard de gestion des risques » soient reproduites ainsi qu'il convient, *mutatis mutandis*, dans tous ses sous-contrats ou sous-accords conclus suite au présent Document de projet.

La Ministre de la Formation  
Professionnelle et de l'Emploi

Saida OUNISSI