

DOCUMENT D'ACTION

FONDS FIDUCIAIRE D'URGENCE DE L'UNION EUROPÉENNE EN FAVEUR DE LA STABILITÉ ET DE LA LUTTE CONTRE LES CAUSES PROFONDES DE LA MIGRATION IRRÉGULIÈRE ET DU PHÉNOMÈNE DES PERSONNES DÉPLACÉES EN AFRIQUE

1. IDENTIFICATION

Intitulé	Référence: T05-EUTF-NOA-REG-17 <i>Pour une approche holistique de la gouvernance de la migration de main d'œuvre et la mobilité en Afrique du Nord – THAMM Phase II</i>			
Zone bénéficiaire de l'action / localisation	Afrique du Nord			
Coût total	Coût total estimé: EUR 6 000 000 Montant total provenant du Fonds fiduciaire: EUR 6 000 000			
Méthode d'assistance / Modalités de mise en œuvre	Subvention en octroi direct avec l'Office Français de l'Immigration et de l'Intégration			
Code CAD	15190			
Canaux d'acheminement	11000			
Marqueurs	Objectif politique	Non ciblé	Objectif important	Objectif principal
	Contribution au développement / bonne gouvernance	X	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Soutien à l'environnement	X	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Egalité de genre et autonomisation des femmes et filles	<input type="checkbox"/>	X	<input type="checkbox"/>
	Développent commercial	X	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Santé reproductive, maternelle, des nouveaux nés et santé infantile	X	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Réduction des risques de catastrophes	X	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Nutrition	X	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Handicap	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"/>
	Marqueur migration	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	X
	Marquer COVID-19	<input type="checkbox"/>	X	<input type="checkbox"/>
	Marqueur Digitalisation	<input type="checkbox"/>	X	<input type="checkbox"/>
Objectifs de Développement durable (SDG)	Ob. 8, en particulier l'objectif 8.6 qui demande de « réduire substantiellement la proportion de jeunes sans emploi, éducation ou formation ainsi que l'objectif 8.8 « protéger les droits du travail et promouvoir des environnements de travail sûrs et sécurisés pour tous les travailleurs, y compris les travailleurs migrants, notamment			

	les femmes migrantes et celles occupant un emploi précaire ». Ob. 10, en particulier l'objectif 10.7 « faciliter une migration et une mobilité ordonnées, sûres et responsables des personnes, y compris par la mise en œuvre de politiques migratoires planifiées et bien gérées ».
Priorité d'intervention du Plan d'Action de La Valette	Priorité 2) : Migration légale et mobilité
Objectif Stratégique du Fonds fiduciaire	Objectif Stratégique 3): œuvrer pour une migration, sûre, sans risque, légale et ordonnée au départ, à destination et au sein de la région et pour une gestion de cette migration fondée sur les droits. Objectif 2) du cadre de suivi et d'évaluation du FFU – Volet Afrique du Nord « Promouvoir la migration légale et la mobilité mutuellement bénéfiques » du cadre opérationnel de la fenêtre de l'Afrique du Nord.
Bénéficiaires de l'action	Les travailleurs Tunisiens, enclins à rechercher des opportunités d'emploi, temporairement à l'étranger, ou dans leur pays. Les jeunes professionnels désireux de faire une expérience d'apprentissage en Europe.
Dérogations, accord préalable et exceptions autorisées	N/A

2. CONTEXTE ET JUSTIFICATION

2.1. Résumé de l'action et ses objectifs

L'action Pour une approche holistique de la gouvernance de la migration de main d'œuvre et la mobilité en Afrique du Nord – THAMM Phase II vise à promouvoir et organiser la mobilité professionnelle entre la Tunisie et la France et des États européens potentiellement intéressés.

En continuité avec THAMM Phase I, l'Action adopte une approche holistique de la gouvernance de la migration de main-d'œuvre et de la mobilité de la main-d'œuvre en Afrique du Nord, cette approche est triplement gagnant pour le pays d'origine (la Tunisie), le pays de destination (la France) et les travailleurs.

En effet, le partenariat avec les pays partenaires visant à assurer le « matching » des compétences et des besoins de main d'œuvre dans les secteurs sous tension en Europe, est mutuellement bénéfique pour le pays de destination et le pays d'origine.

Au même temps, la mobilité circulaire offre la possibilité au travailleur d'acquérir en Europe des compétences qui accroissent son employabilité lors de son retour au Pays d'origine. La promotion de la mobilité circulaire envoie un signal positif aux Tunisien(ne)s incité(s) à se mettre en projet de manière constructive pour acquérir des compétences exportables plutôt qu'envisager des voies migratoires plus précaires.

L'Action sera mise en œuvre par l'office Français d'Immigration et Intégration (OFII). Elle

s'appuie sur deux accords bilatéraux de travail en cours entre la France et la Tunisie, notamment :

a) l'accord de main d'œuvre saisonnier permet à des travailleurs tunisiens de travailler jusqu'à six mois par an en France en bénéficiant d'une carte de séjour de trois ans.

b) l'Accord relatif aux échanges de jeunes professionnels permet de travailler en France pendant une durée déterminée (de 3 à 24 mois), dans un objectif de perfectionnement technique et linguistique. Le bénéficiaire s'engage à revenir en Tunisie au terme du contrat où il bénéficie d'un dispositif d'aide à la réinsertion de l'OFII. Les bénéficiaires finaux de l'Action seront les citoyens des pays d'Afrique du Nord en âge de travailler, enclins à rechercher des opportunités d'emploi temporaires à l'étranger ou dans leur pays, et les jeunes professionnels désireux de faire une expérience d'apprentissage en Europe.

Les bénéficiaires finaux de l'Action seront les citoyens des pays d'Afrique du Nord en âge de travailler, enclins à rechercher des opportunités d'emploi temporaires à l'étranger ou dans leur pays, et les jeunes professionnels désireux de faire une expérience d'apprentissage en Europe.

L'Action s'inscrit dans la continuité avec THAMM Phase I et OFII travaillera en étroite coordination avec l'Organisation International du Travail (OIT), Organisation Internationale de la Migration (OIM), Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) et l'agence belge de développement ENABEL qui mettent en œuvre la Phase I.

2.2. Contexte

2.2.1. Contexte national

L'écriture de la Stratégie nationale migratoire (SNM) a commencé en 2012, sous le secrétaire d'État à l'Immigration Houcine Jaziri. Le document a été révisé en 2015, sous le secrétaire d'État chargé de l'Émigration et de l'Intégration sociale Belgacem Sabri. La SNM a encore été rafraîchie en 2017, au cours d'un nouveau round de concertations impliquant les partenaires nationaux et internationaux, les représentants de la communauté tunisienne établie à l'étranger et la société civile active dans le champ de la migration, en Tunisie et à l'étranger. Cette approche participative a été couronnée par une journée de débats publics, le 27 juillet 2017. Dans un contexte de transition imposant d'autres priorités, la Stratégie nationale migratoire n'a pas encore été validée par le conseil des ministres. Elle sert néanmoins de cadre et de référence pour les différents acteurs de la migration.

En tête des valeurs et principe fondateurs, on trouve la bonne gouvernance adossée au contrat social. Puis le droit d'émigrer, de ne pas émigrer ou de rentrer en Tunisie et le respect des droits des migrants. En troisième lieu, la contribution au développement des Tunisiens résidents à l'étranger (TRE) :

« La SNM accorde un intérêt particulier aux TRE afin de défendre leurs droits et de les associer activement aux transitions politiques et économiques du pays, en se référant aux valeurs des droits de l'Homme inscrites dans la Constitution de la deuxième République, et dans les accords bilatéraux et multilatéraux relatifs aux migrations ratifiés par la Tunisie. En effet, la SNM tient compte de l'importance accrue de la population résidente à l'étranger (qui

représente plus de 10% de la population totale, avec un taux de croissance qui progresse quatre fois plus rapidement que celui de la population totale), et de leurs aspirations individuelles et collectives qui diffèrent selon leur profil migratoire. La communauté tunisienne résidente à l'étranger est appelée plus particulièrement à contribuer à l'édification de la Tunisie post révolutionnaire en soutenant les nouvelles initiatives économiques, sociales, culturelles, éducatives. »

Viennent ensuite la coopération internationale, le dialogue avec la société civile, la lutte contre la traite, le rejet de la xénophobie ainsi que des sanctions administratives discriminantes et, enfin, la transversalité de la question migratoire.

2.2.2. Contexte sectoriel : politiques et défis

En Novembre 2015 au sommet de La Valette les Pays Européennes et Africains ont adopté un plan d'action conjoint (JVAP) visant à améliorer la gestion de la migration et adresser les causes profondes de la migration irréguliers et des déplacements forcés. La promotion de la migration légale mutuellement bénéfique et la mobilité ainsi que la valorisation des contributions de la diaspora aux pays d'origine figuraient parmi les priorités du JVAP qui les parties prenantes se sont engagé à mettre en œuvre de façon conjointe.

En septembre 2017, la communication de la Commission au Parlement européen, au Conseil, au Comité économique et social européen et au Comité des régions sur la mise en œuvre de l'agenda européen en matière de migration, a souligné l'importance de lancer des initiatives pilotes sur la migration de main-d'œuvre conjointement avec les États membres de l'UE, afin de promouvoir les canaux de migration légale et d'améliorer la gestion globale de la migration avec les pays tiers.

En continuité avec la Présidence Juncker, dans le document « Mon Programme pour l'Europe¹ » la Présidente von der Leyen a réaffirmé la nécessité de renforcer la coopération avec les pays tiers, qu'il s'agisse de pays d'origine ou de pays de transit, avec le but *de mettre en place des voies de migration légale qui nous permettraient de faire venir ceux qui ont les compétences et les talents dont l'économie de l'UE a besoin*. La coopération avec les pays partenaires est capital pour améliorer l'adéquation entre demandeurs d'emploi et offres d'emploi.

En outre, en Décembre 2018 des Partenariats mondiaux de compétences, ont été lancé à l'initiative de l'OIT, OIM et UNESCO. Ces Partenariats visent à développer et reconnaître les compétences des travailleurs avec un focus particulier sur femmes et les jeunes² pour faciliter une meilleure employabilité dans le marché du travail domestique ainsi que à l'étranger.

La crise économique induite par Covid-19 pose des défis supplémentaires à la gestion de la migration de main d'œuvre.

¹ https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/political-guidelines-next-commission_fr.pdf

² https://www.ilo.org/skills/pubs/WCMS_653993/lang--en/index.htm

En effet, si d'un côté la pandémie a eu l'effet immédiat de ralentir l'économie dans les secteurs de l'hospitalité, du tourisme, des transports etc., d'autre côté elle a montré à quel point l'EU dépende, dans certains secteurs, de la main d'œuvre saisonnier³.

Par exemple, la crise a considérablement accru la demande de services de santé et une concurrence mondiale a déjà commencé avec de nombreux pays développés annonçant des incitations à recruter des médecins et des infirmières à l'étranger. Il existe un besoin mondial de former davantage de professionnels de la santé et de reconnaître les compétences dans les pays d'accueil à long terme⁴.

2.2.3. Justification de l'utilisation des fonds du FFUE pour l'Afrique

La migration légale et la mobilité sont intégrées dans le Plan d'action conjoint de La Valette et figurent parmi les priorités d'action du Fonds Fiduciaire d'Urgence pour l'Afrique – Volet Afrique du Nord (FFU). Le FFU pour l'Afrique offre un cadre unique et flexible pour favoriser la coopération entre les États membres de l'UE et leurs agences, les organisations internationales et la CE à cet égard. L'implication de tous ces différents acteurs assure des liens et synergies solides entre la dimension externe et interne de la migration.

Le programme adopte une approche holistique de la migration légale, car il envisage la mobilité internationale comme une partie intégrante du renforcement de la gouvernance de la migration de la main d'œuvre dans la région. L'Action mettra cette approche en pratique grâce à l'inclusion d'un large éventail d'institutions dans les pays partenaires (ministères du travail, de l'éducation, pour n'en citer que quelques-uns) et des autres parties prenantes (secteur privé, centres de formation, universités, syndicats). Il soutiendra ces institutions dans le but de les aider à résoudre les défis de leur marché intérieur et à renforcer l'employabilité des travailleurs, soit dans le marché intérieur, soit à l'étranger. Le soutien aux institutions des pays partenaires à toute étape du processus est une garantie essentielle que les programmes de mobilité mis en place dans le cadre du programme feront en sorte que la migration légale bénéficie tant au pays d'origine qu'à celui de destination.

2.3 Enseignements tirés

Depuis 50 ans, l'OFII a tissé des liens de coopération étroits avec ses partenaires tunisiens afin d'assurer:

- L'introduction des travailleurs tunisiens sur le sol français (travailleurs permanents, temporaires et saisonniers),
- Les procédures relatives au regroupement familial,
- L'accompagnement des migrants de retour en Tunisie, dans le cadre des politiques d'aide à la réinsertion.

La représentation en Tunisie est également chargée d'appliquer l'Accord franco-tunisien concernant les échanges de jeunes professionnels et de promouvoir l'Accord de gestion

³ <https://oecd-development-matters.org/2020/04/25/covid-19-consequences-pour-les-migrations-internationales-et-le-developpement/>

⁴ <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/33634>

concertée des flux migratoires signé entre la France et la Tunisie en avril 2008. Dans le domaine de la mobilité professionnelle, cet accord engage les deux parties à favoriser la migration des travailleurs et des compétences tunisiennes vers la France, dans la limite de 9.000 personnes par an, dont 1.500 jeunes professionnels et 2.500 saisonniers.

Le contrat de travail saisonnier est le titre de migration circulaire le plus ancien. La migration saisonnière est un moyen fonctionnel de subsistance au sein de la région d'origine qui permet de résister à la tentation de l'exode rural. Les flux de travailleurs saisonniers témoignent d'une tradition : les régions d'origine en Tunisie et les zones d'emploi en France sont connectées depuis plusieurs générations. L'Accord de main d'œuvre de 1963 permet aujourd'hui à des travailleurs tunisiens de travailler jusqu'à six mois par an en France en bénéficiant d'une carte de séjour de trois ans.

Lors du dernier comité de pilotage de l'Accord de gestion concertée des flux migratoires, les parties tunisienne et française – constitué notamment de représentants des ministères des Affaires étrangères, des ministères de l'Intérieur, du Ministère Tunisien des Affaires Sociales (ou SE à la migration) et du Ministère Tunisien de la Formation Professionnelle et de l'Emploi, se sont accordées sur le fait d'augmenter le nombre de saisonniers, cette catégorie de professionnels présentant peu de risques de dépassement de séjour, en diversifiant les régions d'origine et d'accueil, sur le fondement de partenariats par filières et/ou par régions. Elles ont chargé leurs opérateurs respectifs, l'OFII et l'Agence tunisienne pour l'emploi et le travail indépendant (ANETI), de diversifier les secteurs d'embauche et de renforcer leur coopération pour les recrutements.

Depuis, l'OFII travaille avec l'ANETI dans le but d'atteindre l'objectif fixé. Constatant qu'il dépassait le cadre des missions traditionnelles, ces deux institutions ont co-écrit ce projet de coopération qui permettra de mobiliser la multitude d'acteurs pertinents, notamment les collectivités territoriales ainsi que les fédérations professionnelles, en souhaitant l'ouvrir à d'autres pays européens.

L'Accord relatif aux échanges de jeunes professionnels, signé en 2003, permet de travailler en France pendant une durée déterminée (de 3 à 24 mois), dans un objectif de perfectionnement technique et linguistique. Le contrat jeune professionnel permet d'accéder au marché du travail sans opposabilité de la situation de l'emploi. En contrepartie, le bénéficiaire s'engage à revenir en Tunisie au terme du contrat. Il est alors éligible au dispositif d'aide à la réinsertion de l'OFII (subvention du projet de réinsertion économique par l'emploi ou par la création d'une source de revenus et accompagnement pendant un an).

L'accord jeune professionnel encourage la mobilité des jeunes et leur enrichissement culturel, favorise l'acquisition d'une première expérience salariée, permet l'injection de profils expérimentés dans l'économie tunisienne et favorise l'internationalisation des entreprises des deux rives.

Lors du 5ème comité de pilotage de l'AGCM, tenu le 26 novembre 2015 à Tunis, il a été convenu de constituer un groupe de travail franco-tunisien afin d'étudier les pistes d'amélioration dans la mise en œuvre de l'Accord sur les jeunes professionnels. Les conclusions de ce groupe de travail, qui a tenu 6 réunions documentées, ont largement inspiré l'écriture de l'actuel projet.

En sus de ses missions traditionnelles, l'OFII Tunisie partage son expertise technique au sein de projets financés par l'Union européenne :

Le projet Lemma, financé par l'Union européenne sur l'instrument de coopération au développement (ICD), a démarré en mars 2016 et pris fin en juin 2019. Il était articulé autour de trois axes : 1) renforcer la capacité des autorités tunisiennes à gérer les flux migratoires professionnels ; 2) mobiliser l'apport de la diaspora tunisienne au développement local et régional ; 3) soutenir la réinsertion socio-économique des Tunisiens de retour.

Outre les 91 bénéficiaires d'un projet pilote de réinsertion qui ont trouvé leur place dans la société et créé leur source de revenus, la composante 3 mise en œuvre par l'OFII a permis d'obtenir un certain nombre d'acquis politiques :

- le découplage entre la question de la réinsertion et celle du retour, source de tensions et de blocages ;
- la prise de conscience d'une problématique sociale spécifique et de ses enjeux en matière de prospérité collective et de stabilité (naissance de la catégorie "Tunisien de retour") ;
- la mobilisation des services publics et de la société civile concernés ;
- une cartographie de l'environnement, des acteurs et des dispositifs de la réinsertion économique et sociale ;
- un exemple de politique publique sous la forme d'une Feuille de route nationale du retour et de la réinsertion.

Ces résultats ont été endossés par les autorités tunisiennes (ministères des Affaires Sociales et de la Formation Professionnelle et de l'Emploi, essentiellement) lors d'un Grand Forum de la réinsertion qui a attiré 700 personnes au Palais des congrès de Tunis, le 26 juin 2019. Cette journée fut également l'occasion de passer le relais à la composante 3 du projet ProGreS migration Tunisie, appelée à donner une traduction concrète à ces acquis politiques.

ProGreS-Migration, financé par le FFU en décembre 2016, s'inscrit donc dans la continuité de Lemma. Confiée à l'OFII, la composante 3 permet la mise en place d'un dispositif national de réinsertion intitulé "Tounesna" au sein duquel trois institutions tunisiennes assurent la mise en place des prestations d'accueil, d'orientation et d'accompagnement des migrants de retour : l'Office des Tunisiens à l'étranger (OTE), la Direction générale de la promotion sociale (DGPS) et l'Agence nationale pour l'emploi et le travail indépendant (ANETI) qui ont reçu des équipements ainsi que des formations adaptées. Des guides de procédures, établis selon une approche participative, encadrent l'accompagnement conformément à trois schémas – aide sociale ; aide à l'emploi et aide à la création de projet – dans le but de garantir la dignité des personnes et de favoriser la pérennité de leurs projets.

À la fin avril 2020, le dispositif Tounesna comptait déjà 93 bénéficiaires revenus de France, de Suisse, d'Allemagne et d'Autriche.

Après avoir affirmé son expertise dans le domaine de la réinsertion des migrants de retour, l'OFII cherche à renforcer sa mission initiale en Tunisie, socle de son partenariat historique avec l'ANETI, à savoir la mobilité professionnelle, tout en capitalisant sur la riche expérience de la Feuille de route nationale du retour et de la réinsertion. En effet, cette activité a permis

d'explorer les problématiques du retour en Tunisie, tant pour les personnes en situation de vulnérabilité que pour les forces vives de la diaspora, en vue de les encourager à mettre à profit leurs compétences et leur expérience en Tunisie.

2.4 Actions complémentaires et synergies

La présente action assurera une mise en œuvre en complémentarité avec d'autres programmes sectoriels et un alignement avec les divers dialogues politiques en cours sur le sujet de la migration. D'un point de vue bilatéral, les actions compléteront les projets bilatéraux et régionaux financés par différents instruments et actuellement en cours d'exécution.

- Le dispositif d'aide au retour volontaire (ARV) de l'Office Français de l'Immigration et de l'Intégration. Ce dispositif français d'aide au retour volontaire assisté s'inscrit dans la politique européenne de lutte contre l'immigration irrégulière qui prévoit notamment pour les Etats-membres de l'UE d'assurer le retour, dans leur pays d'origine ou vers un pays de transit, des personnes en situation irrégulière. L'aide au retour volontaire peut être accompagnée d'un volet "Aides à la réinsertion des migrants et migrantes dans leur pays d'origine" qui s'inscrit dans le cadre des programmes de co-développement. Ainsi, depuis 2012, le bureau de représentation de l'OFII en Tunisie organise l'appui à la création d'activités économiques génératrices de revenus pour les migrants et migrantes tunisiens ayant fait l'objet d'une ARV en s'appuyant sur des opérateurs locaux contractés sur appel d'offre. En février 2020, l'OFII a signé un accord de partenariat avec l'Office des Tunisiens à l'Etranger (OTE) concernant le dispositif Tounesna. Grâce à cet accord, l'OFII va pouvoir s'appuyer sur le dispositif Tounesna dans la mise en place des aides à la réinsertion des migrants et migrantes Tunisiens ayant bénéficiés d'une ARV. Ces aides sont cofinancées par l'Etat français et le Fonds européen asile, migration et intégration (FAMI).
- Le programme 'Mediterranean City-2-City Migration – phase II', qui constitue une étape importante dans l'élaboration du cadre et de la méthodologie nécessaire pour faire participer les grandes villes en tant que principales parties prenantes présentes et futures de la migration.
- 'Mobilisation européenne pour l'entreprenariat en Afrique - MEET Africa phase II' (mis en œuvre par Expertise France) qui vise à accroître la migration légale et la mobilité mutuellement bénéfiques grâce au soutien apporté à la diaspora en Europe en faveur de la création d'activités économiques et de possibilités d'emploi en Tunisie. Le projet est en phase de négociation, validé au Comité Opérationnel de juillet 2019 et cofinancé par l'AFD, il prévoit un démarrage dans le deuxième semestre 2020.
- Le programme 'Homère financé par la Mobility Partnership Facility' et visant à offrir à des jeunes diplômés du nord de l'Afrique une expérience de formation professionnelle en France.
- Le programme « Perspectives pour les jeunes tunisiens qualifiés et la contribution de la diaspora en Tunisie » (PERSPECTIVES) financé par la Suisse en Tunisie qui vise à

promouvoir la migration circulaire et à attirer les investissements et les savoir-faire des Tunisiens à l'étranger. Le programme promeut aussi l'employabilité des jeunes tunisiens à l'étranger à travers la formation techniques et sur les soft skills.

Le programme se coordonnera aussi avec les agences de l'UE telles que ETF et CEDEFOP qui ont compétence pour l'analyse des secteurs économiques sous tensions en Europe, la formation professionnelle et la reconnaissance des diplômés en Europe.

2.5 Coordination des bailleurs

Le programme s'inscrit dans les initiatives pilotes pour la migration légale lancées en 2017 et qui comptent de nombreux programmes mis en œuvre par plusieurs États membres en Afrique du Nord.

Dans le but d'assurer une coordination efficace et les synergies entre toutes initiatives en cours, un comité de pilotage (CP) a été établi lors du lancement de THAMM Phase I.

Il est présidé par un représentant de la DG NEAR et comprendra des partenaires de mise en œuvre du Fonds fiduciaire de l'UE pour l'Afrique, OIM, GIZ et ENABEL pour la Phase I, OFII pour la Phase II). Le BMZ, le ministère belge des Affaires étrangères et le ministère français de l'Europe et des Affaires étrangères seront également invités à assister aux réunions du CP. Selon les sujets à discuter, la participation pourrait être ouverte à d'autres parties prenantes concernées.

Le comité examinera le plan de travail du programme et les mesures pertinentes, donnera des orientations stratégiques aux partenaires et fera le bilan de leurs actions. Le comité se réunira deux fois par an. Une unité technique composée des responsables de programme des parties impliquées assurera le suivi de la mise en œuvre. Au niveau des pays concernés, des Comités de pilotage nationaux (CPN) de coordination dans chacun des pays ciblés seront également formés entre les institutions et les principales parties prenantes du programme, y compris les délégations de l'UE.

Les mécanismes au niveau national assureront la coordination avec d'autres initiatives pilotes sur la migration légale financées par l'UE au titre d'autres instruments (par exemple le mécanisme de partenariat pour la mobilité financée par DG HOME).

3 DESCRIPTION DETAILLÉE

3.1 Objectifs et résultats attendus

L'objectif général de ce projet est d'accroître la mobilité circulaire entre la Tunisie d'une part, la France et les États européens intéressés à s'impliquer dans l'action d'autre part (action prioritaire 2) du volet Afrique du Nord du Fonds fiduciaire d'urgence pour l'Afrique de l'UE).

La migration circulaire est entendue comme la possibilité pour une personne qui s'est engagée légalement dans un parcours migratoire d'envisager des périodes de sa vie en Europe et d'autres en Tunisie, sans caractère irréversible. Le principe de base de la migration circulaire est qu'elle doit bénéficier à toutes les parties prenantes :

- Aux migrants, à travers un séjour légal, une couverture sociale, un droit à la formation, une possibilité d'épargne et une aide au retour ou à la réinstallation ;
- Aux pays de séjour, en palliant notamment les difficultés de recrutement des entreprises dans certains secteurs (métiers en tension) ;
- Aux pays d'origine (alternative au chômage, transferts d'argent, puis retour des compétences accrues par l'expérience migratoire, transfert technologique, etc.).

La promotion des voies légales de migration professionnelle doit envoyer un signal positif aux jeunes tunisiennes incitées à se mettre en projet de manière constructive pour acquérir des compétences exportables plutôt que d'envisager des voies migratoires plus précaires.

Les objectifs spécifiques sont les suivants :

OS1 : Promouvoir des programmes de mobilité circulaire

Résultat n° 1 : Une stratégie de communication pour promouvoir les dispositifs de mobilité existants et leurs avantages auprès des publics cibles est mise en place.

Résultat n° 2 : le concept et les dispositifs « jeune professionnel » est promu. Le contrat « jeune professionnel » existe dans la palette des voies légales de migration vers la France et vers la Suisse. Le concept a été expérimenté par la coopération italienne dans le cadre du projet Mentor (10 bénéficiaires tunisiens), ainsi que par la Belgique dans le cadre du projet Migration circulaire pour l'emploi (30 bénéficiaires).

Résultat n° 3 : les dispositifs du travail saisonnier en France / en Europe sont actualisés et promus.

Les contrats saisonniers existent dans la palette des voies légales de migration vers plusieurs pays européens et de nouveaux pays sont intéressés à les mettre en place.

Résultat n° 4 : l'attractivité du territoire tunisien pour les compétences expatriées est développée.

A cet égard, il est capital de faire évoluer les mentalités à travers le marketing social car la société tunisienne, dont la prospérité est partiellement fondée sur sa diaspora, ne voit pas son intérêt dans le retour des Tunisiens émigrés. D'autre part, la Tunisie n'est pas suffisamment attractive pour ses compétences expatriées, ce qui a été diagnostiqué à maintes reprises.

OS 2 : la coopération entre les administrations tunisiennes et françaises/européennes, autour des métiers en tension est renforcée

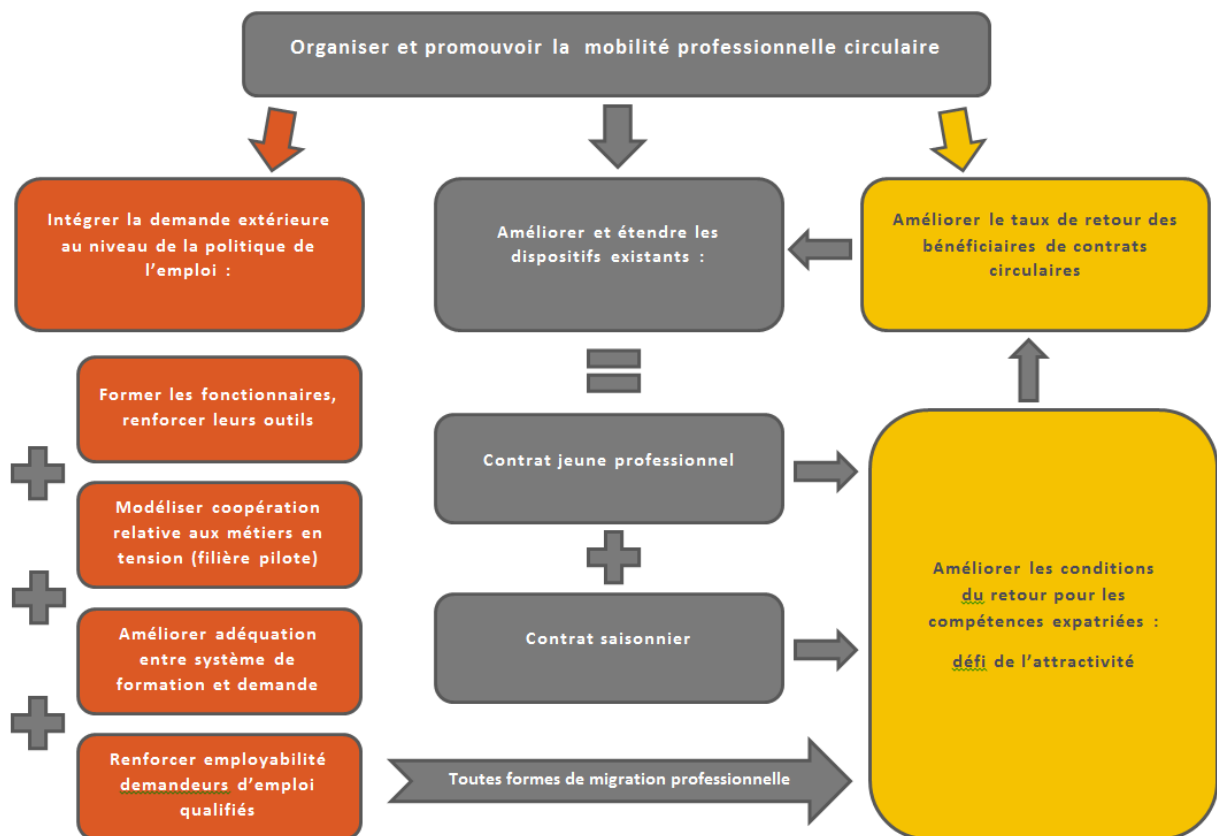
Résultat n° 1 : la demande extérieure est intégrée dans la stratégie nationale pour l'emploi sur la base de connaissances fiables et constamment actualisées. Les préalables techniques d'une coopération efficace autour des métiers en tension sont mis en place.

Résultat n° 2 : la coopération relative aux métiers en tension à travers une filière pilote choisie de manière concertée, par exemple professions des TICs ou métiers de la logistique, est modélisée. Cette coopération permettra de répondre aux besoins des pays partenaires sans appauvrir le secteur correspondant en Tunisie, ni son système de formation et en favorisant le retour temporaire, progressif ou définitif des compétences expatriées.

OS 3 : l'employabilité en Tunisie et à l'étranger (France) des demandeurs d'emploi qualifiés est renforcée

Résultat n° 1 : la demande du marché français/des marchés extérieurs est prise en compte dans le système de formation, de façon à prémunir la Tunisie des pénuries provoquées sur le marché local par l'aspiration des compétences dans les métiers en tension, qui obéit à une logique de marché. Une démarche prospective, permettant d'anticiper les métiers qui vont tomber en désuétude et ceux qui vont émerger, de manière à faire évoluer le système de formation en conséquence, au bénéfice du marché local aussi bien que du marché international, est adoptée.

Résultat n° 2 : L'employabilité des demandeurs d'emploi qualifiés est renforcée en adaptant leur profil aux besoins du marché national et des marchés extérieurs (reconversion ou complément de formation), sachant que les compétences comportementales (soft skills) et les compétences linguistiques nécessaires pour évoluer sur le marché international sont également recherchées en Tunisie, pays de cotraitance.



Un cadre logique indicatif reflétant les objectifs et les résultats est inclus dans l'Annexe de ce Document d'Action

3.2 Principales activités

3.2.1 Activités liées à chaque résultat

OS1-R1 : Une stratégie de communication pour promouvoir le concept de mobilité circulaire est mise en place

- **Mise en place d'une stratégie de communication**
 - Trois focus groupes acteurs publics (Grand Tunis, moitié nord, moitié sud)
 - Trois focus groupes publics cibles (Grand Tunis, moitié nord, moitié sud)
 - Définition d'une stratégie de communication et conception de premiers supports
 - Tournage de 10 capsules audiovisuelles illustrant la migration circulaire
- **Mobiliser les conseillers/attachés emploi et les partenaires sociaux**
 - Tournée de sensibilisation/formation dans 20 gouvernorats en associant les attachés pour l'emploi de l'ANETI déployés à l'étranger.
- **Développer les relations avec les SPE partenaires**
 - Séminaire professionnel à Tunis pour identifier les problématiques respectives, comprendre les différents positionnements et créer du lien
 - Trois voyages d'étude et prospection dans capitales européennes

OS1-R2 : Promouvoir le concept et les dispositifs « jeune professionnel »

- **Identifier les acteurs**
 - Mise en place d'un groupe de travail pluri-acteurs représentant les institutions, les services publics, les structures de formation et le secteur privé
 - Réflexion sur la distribution des prérogatives et des responsabilités
- **Définir le(s) parcours des jeunes professionnels et des employeurs**
 - Schémas de processus établis de manière concertée
 - Modélisation de parcours d'excellence par le biais d'expériences pilotes dans 3 secteurs d'activité
- **Doter les acteurs d'outils opérationnels**
 - Réalisation de guides de procédure par type d'acteurs (jeunes professionnels, entreprises, institutions)
 - Réalisation d'une application métier spécifique ANETI ouvrant des droits aux partenaires européens
 - Réalisation d'une plateforme virtuelle d'information et d'enregistrement des jeunes professionnels et des entreprises
- **Communiquer et prospecter**

- Réalisation de 10 capsules illustrant des succès stories employeurs/jeunes professionnels
 - Une journée de présentation de la plateforme virtuelle (événement)
 - Tournée de promotion dans 20 centres de formation professionnelle
 - Tournée de promotion dans 20 instituts supérieurs d'études technologiques
 - Un voyage de prospection auprès de fédérations françaises/européennes des métiers
 - Deux voyages de prospection sur une base territoriale (régions de France ou d'autres État européens)
- **Expérimenter le placement**
- Un concours « mon projet d'expatriation, mon projet de retour » (50 lauréats)
 - Un concours « mon jeune professionnel revient d'Europe » (50 recrutements de retour)
 - Placement de 150 jeunes professionnels à l'issue des tournées de promotion et des voyages de prospection

OS1-R3 : Actualiser et promouvoir les dispositifs du travail saisonnier

- **Identifier les acteurs**
- Mise en place d'un groupe de travail évaluation et prospective représentant les institutions, les services publics et le secteur privé ainsi que les partenaires sociaux et la société civile (syndicats)
 - Réalisation d'1 étude sociologique des profils de saisonniers et d'employeurs
 - Recherche de nouveaux secteurs d'activité nécessitant des ressources humaines saisonnières
 - Réflexion sur la distribution des prérogatives et des responsabilités
- **(Re)définir le(s) parcours des travailleurs saisonniers**
- Schémas de processus établis de manière concertée entre la partie tunisienne et les pays de destination
- **Doter les acteurs d'outils opérationnels**
- Réalisation de guides de procédure par type d'acteurs (saisonniers, chambres de métiers, employeurs, etc.)
 - Réalisation d'1 application métier spécifique ANETI ouvrant des droits aux partenaires européens
 - Réalisation d'1 plateforme virtuelle d'information et d'enregistrement des saisonniers et des employeurs
- **Communiquer et prospecter**
- Réalisation de 10 capsules illustrant des success stories saisonniers/employeurs

- Une journée de présentation de la plateforme virtuelle (événement)
- Missions de prospection d'employeurs européens dans trois gouvernorats tunisiens
- Missions de prospection des autorités tunisiennes dans trois régions françaises/européennes

➤ **Expérimenter le placement**

- Placement de 100 primo-migrants au départ des trois gouvernorats prospectés
- Placement de 100 primo-migrants dans les trois régions européennes prospectées
- Placement de 50 primo-migrants sur de nouveaux secteurs d'activité

OS1-R4 : Développer l'attractivité du territoire tunisien pour les compétences expatriées

➤ **Faire le diagnostic**

- Mise en place d'un groupe de travail pluri-acteurs évaluation et prospective représentant les institutions et les services publics ainsi que les compétences expatriées ou de retour, à titre individuel ou à travers des organisations de la société civile.
- Identification des obstacles au retour
- Une étude sociologique croisée (Tunisie/ Europe) : « Désir de retour »

➤ **Mettre en place une stratégie pour développer l'attractivité du territoire tunisien**

- Un voyage d'étude dans un pays attractif pour sa diaspora
- Ateliers participatifs pour l'écriture d'une feuille de route de l'attractivité

➤ **Communiquer**

- Formation du groupe de travail au marketing social
- Définition d'une stratégie de marketing social
- Mise en œuvre d'un plan de communication à 360° en direction de trois publics : administration, diaspora, opinion publique
- Organisation d'un événement final

➤ **Mettre en pratique**

- Un projet pilote « Ma collectivité locale s'ouvre à sa diaspora »
- Réflexion sur les facilités offertes à la diaspora, en vue de leur modernisation

OS2-R1 : la demande extérieure est intégrée dans la stratégie nationale pour l'emploi

➤ **Organiser la veille relative aux métiers en tension sur les marchés extérieurs**

- Mise en place d'une cellule de veille et d'anticipation représentant les institutions, les services publics, le secteur privé et les partenaires sociaux

- Formation de la cellule aux techniques et aux outils de veille et d'anticipation ainsi qu'au traitement statistique des données
 - Inventaire des métiers en tension par pays, en concertation avec les agences européennes compétentes, telles la European Training Foundation (ETF) ou le Centre européen pour le développement de la formation professionnelle (CEDEFOP), avec identification des contraintes (langue, réglementation), et avec une approche prospective
 - Analyse approfondie de trois profils recherchés (formations initiales et complémentaires adéquates)
- **Doter les acteurs d'outils opérationnels**
- Création d'une base de données « métiers en tension sur les marchés de l'emploi extérieurs » intégrée au système d'information de l'ANETI
 - Formation des personnels à l'exploitation de cette base de données, notamment au croisement avec le fichier des demandeurs d'emploi en vue de déclencher une démarche proactive des conseillers pour l'emploi.
- **Organiser la coopération avec les partenaires européens**
- Quatre missions de coordination dans des pays européens (SPE, acteurs privés du recrutement) choisis sur la base de leur intérêt à joindre le programme THAMM
 - Une mission de coordination dans un pays du Golfe
 - Une mission de coordination dans un pays d'Afrique subsaharienne

OS2-R2 : la coopération relative aux métiers en tension à travers une filière pilote est modélisée

- **Identifier la filière pilote**
- Mise en place d'un groupe de travail (coordination des parties prenantes)
 - Choix de la filière sur une base participative
 - Cartographie fine des besoins des pays européens dans la filière choisie (au moins 5)
 - Cartographie du secteur économique tunisien dans la filière choisie
 - Étude comparative Tunisie/Europe de la filière choisie
- **Mettre en place une stratégie de réponse à la demande**
- Analyse de l'offre de formation existante et des efforts d'adaptation à envisager
 - Séminaire « qualité du système de formation » dans la filière choisie (+ suivi des conclusions opérationnelles)
 - Améliorer les mécanismes de connexion entre la demande extérieure et le vivier de compétences en recherche d'emploi (ex : formation des référents internationaux)
 - Enquête sociologique « envisager le retour »

- Séminaire « permettre le retour des compétences qui le souhaitent » dans la filière choisie (+ suivi des conclusions opérationnelles)
- **Organiser la coopération avec les partenaires européens**
 - Séminaire des partenaires tunisiens et européens dans la filière choisie (+ suivi des conclusions opérationnelles)
 - Création d'une plateforme numérique d'échange de l'information entre partenaires
 - Étude du conventionnement relatif aux métiers en tension entre administrations tunisiennes et européennes
- **Expérimenter le placement**
 - Projet-pilote adapté à la filière choisie déclenchant la mobilité professionnelle de 250 primo-migrants

OS3-R1 : la demande des marchés extérieurs est prise en compte dans le système de formation tunisien

- **Susciter et organiser la coordination entre les parties concernées**
 - Mise en place d'une cellule de coordination (MFPE/ MESRS/ UTICA/ CONECT/ IACE, chambres de commerce mixtes, etc.)
 - Identification collégiale des métiers d'avenir (séminaire de formation de la cellule de coordination)
- **Faire évoluer l'offre de formation pour répondre à la demande extérieure sans affaiblir les secteurs nationaux correspondants**
 - Trois ateliers pluri-acteurs d'évaluation de l'offre tunisienne par rapport à trois métiers en tension en Europe
 - Trois ateliers pluri-acteurs en vue de la conception de trois formations professionnelles innovantes
 - Trois ateliers pluri-acteurs en vue de l'actualisation de trois formations universitaires
- **Mettre en pratique**
 - Mise en place d'1 formation professionnelle innovante (projet pilote minimum 60 apprenants dans le courant du projet)
 - Un projet pilote « métiers de demain » avec un centre 4C (Centre de carrière et de certification des compétences)

OS3-R2 : l'employabilité des demandeurs d'emploi qualifiés sur le marché national et sur les marchés extérieurs est renforcée

- **Identifier les besoins des diplômés sans débouchés et les possibilités de conversion**
 - Une formation « identification des demandeurs d'emplois qualifiés sans débouchés » dispensée sur tout le territoire

- Un/e expertise intégrée de consolidation et d’analyse des données de terrain
- Trois ateliers pluri-acteurs de réflexion sur les mécanismes de conversion par filière et par niveau
- **Favoriser l’acquisition des soft skills (compétences comportementales)**
 - Un séminaire national de formation ANETI sur les softs skills (2,5 jours, 80 participants)
 - Un/e expertise identification des compétences comportementales requises dans l’entreprise européenne
 - Trois ateliers ANETI/ATFP/BEMOE d’identification des solutions pour améliorer les soft skills des demandeurs d’emploi
 - Un atelier de conception d’un mémento des soft skills à l’usage des demandeurs d’emploi
- **Faciliter une formation linguistique adaptée à l’emploi**
 - Un séminaire national de formation ANETI sur les compétences linguistiques nécessaires au travail dans un environnement international (deux jours, 80 participants)
 - Une cartographie de l’offre de formation existante dans tous les gouvernorats
 - Trois ateliers pluri acteurs en vue de l’élaboration d’un guide de la formation linguistique à l’attention des demandeurs d’emploi
- **Mettre en pratique**
 - Un projet pilote de conversion, minimum 100 bénéficiaires (partenariat public/privé)
 - Mise en place d’un dispositif pilote de formation aux soft skills dans 3 gouvernorats (300 bénéficiaires finaux)
 - Mise en place d’une solution de formation linguistique pilote couvrant au moins 3 langues étrangères dans au moins 3 gouvernorats avec financement de 300 bénéficiaires finaux.

3.2.2 *Groupes ciblés et bénéficiaires finaux*

Les groupes ciblés dans le projet sont les suivants :

ADMINISTRATIONS ET SERVICES PUBLICS

- **Ministère de la Formation professionnelle et de l’emploi (MFPE) :**
 - Bureau de l’émigration et de la main d’œuvre étrangère (BEMOE)
 - Agence nationale pour l’emploi et le travail indépendant (ANETI) au bénéfice de ses usagers
 - Agence nationale de formation professionnelle (ATFP) au bénéfice de ses apprenants

- **Ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche scientifique :**
 - Direction générale de la coopération internationale
 - Réseau des Instituts supérieurs des études technologiques
 - Réseau des écoles d'ingénieurs
 - Centres de carrière et de certification des compétences (4C)
- **Ministères de l'Agriculture, du Tourisme et de l'Artisanat**
 - Agence de vulgarisation et de formation agricole (AVFA)
 - Dispositif de formation aux métiers du tourisme, de l'hôtellerie et de la restauration
- **Ministères de l'Intérieur et des Affaires locales**
 - Gouvernorats concernés par la prospection de travailleurs saisonniers
- **Services publics de l'emploi des partenaires européens de la Tunisie**

SECTEUR PRIVÉ ET PARTENAIRES SOCIAUX

- Union tunisienne de l'industrie, du commerce et de l'artisanat (UTICA)
- Confédération des entreprises citoyennes de Tunisie (CONNECT)
- Chambres mixtes de commerce et d'industrie (Allemagne, France, Italie, etc.)
- Fédérations professionnelles, en Tunisie et en Europe
- Chambres d'agriculture
- Chambres des métiers
- Professionnels de l'intermédiation
- Structures de formation privées
- Union générale tunisienne du travail (UGTT)
- Société civile préoccupée par les questions d'emploi

COLLECTIVITÉS TERRITORIALES

- Municipalités tunisiennes concernées par la prospection de travailleurs saisonniers
- Collectivités européennes concernées par la prospection d'emploi saisonnier
- Municipalités tunisiennes concernées par le projet pilote « Ma collectivité locale s'ouvre à sa diaspora »

Les bénéficiaires finaux pendant la période couverte par le projet sont rassemblés dans le tableau suivant :

OBJ	RES	Opérations pilotes	Types de bénéficiaires	Nombre (jusqu'à)
1	2	Concours « Mon projet d'expatriation, mon projet de retour »	Lauréats : jeunes professionnels de moins de 35 ans	50

		Concours « Mon jeune professionnel revient d'Europe »	Lauréats : employeurs recrutant un jeune professionnel (et donc jeunes professionnels bénéficiant d'un recrutement)	50
		Placements à l'issue des tournées de promotion et des voyages de prospection	Jeunes professionnels de moins de 35 ans	150
1	3	Placements à l'issue des missions de prospection dans 3 gouvernorats tunisiens	Travailleurs saisonniers primo-migrants	100
		Placements à l'issue des missions de prospection dans 3 régions européennes	Travailleurs saisonniers primo-migrants	100
		Placements dans de nouveaux secteurs d'activité	Travailleurs saisonniers primo-migrants	50
1	4	Projet pilote « Ma collectivité locale s'ouvre à sa diaspora »	Compétences de retour	30
2	2	Placements dans la filière pilote « métiers en tension »	Jeunes diplômés de l'université ou de la formation professionnelle, demandeurs d'emploi qualifiés	250
3	1	Formation professionnelle innovante	Apprenants / stagiaires de la formation professionnelle	60
		Projet pilote « métiers de demain »	Étudiants inscrits dans un centre 4C	30
3	2	Projet pilote de conversion	Demandeurs d'emploi diplômés ou qualifiés	100
		Dispositif pilote de formation aux soft skills	Demandeurs d'emploi diplômés de l'université ou de la formation professionnelle	300
		Formation linguistique pilote	Demandeurs d'emploi diplômés de l'université ou de la formation professionnelle ou qualifiés	300
Événement final		Forum de l'emploi avec job dating	Recrutements tous profils	100
TOTAL				1670
DONT			Personnes recrutées en Europe	850
			Compétences de retour	30
			Personnes avec une employabilité améliorée	790

3.3 Risques et hypothèses

Un certain nombre de risques ont été anticipés dès la conception du présent projet. La survenue du COVID19 pourrait les amplifier et en faire surgir de nouveaux alors même qu'elle augmente la pertinence du projet.

Risques	Niveau (E/M/F)	Mesures d'atténuation prévues
Risques d'origine extérieure		
Manque de portage politique	Faible	Côté tunisien, le MFPE, à travers l'ANETI et le BEMOE, manifeste depuis plusieurs mois la volonté de s'impliquer dans ce projet. La coopération avec le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche scientifique, dont

du projet		<p>la direction de la coopération internationale est très active, ne devrait pas poser de problème, s'agissant de l'employabilité des étudiants. Le sujet ne dissimule pas de sujets sensibles en Tunisie, en dépit de la problématique de la fuite des compétences que le projet propose de traiter sous l'angle de l'attractivité.</p> <p>Du côté européen, le projet répond à la demande des acteurs économiques, qui devrait s'amplifier afin d'assurer la relève démographique. L'ambassade de France en Tunisie a apporté un soutien de principe au projet que plusieurs services regardent avec intérêt.</p>
Manque de motivation de la partie tunisienne.	Faible	<p>Ce projet a été conçu par une équipe mixte, composée d'experts de l'OFII et de de l'ANETI, de façon à répondre de manière équilibrée aux besoins de l'un et l'autre pays. La motivation des deux établissements est donc un préalable qui devrait leur permettre de jouer un rôle de locomotive. Un expert de l'ANETI sera intégré à cet effet dans l'équipe projet.</p>
Manque d'intérêt des EM.	Moyen	<p>L'OFII a eu des discussions avec d'autres États européens intéressés par les possibilités de la migration circulaire.</p> <p>Bien que de nombreux EM doivent relever un défi générationnel - selon l'ONU, l'UE devrait, pour maintenir le volume de sa population, accueillir 47,5 millions d'immigrants entre 2000 et 2050 -, l'attention portée au projet risque de souffrir dans un premier temps des conséquences de la crise sanitaire due au Covid19.</p> <p>Dans le même temps, certains pays européens ont dû faire venir des travailleurs saisonniers en période de confinement.</p> <p>Il est important d'aménager le calendrier de façon à prioriser chronologiquement les activités d'organisation, de sensibilisation et de renforcement de capacités des bénéficiaires tunisiens. Cela leur permettra d'être plus efficaces et convaincants dès que le contexte redeviendra favorable.</p>
Actualité politique dans les EM où l'immigration fait débat.	Faible	<p>Ce risque, souligné par la partie tunisienne, est lié aux échéances politiques et aux majorités qui s'en dégagent. Il faut l'avoir à l'esprit car il peut arriver qu'il pèse sur l'engagement de partenaires européens, sans qu'il soit possible de l'atténuer.</p> <p>La promotion par l'UE d'une narration de la migration fondée sur les faits et incluant les aspects liés au vieillissement de la population européenne et les besoins croissants de main d'œuvre dans des secteurs sous tension peut servir à rééquilibrer le débat sur la migration dans certains pays européens.</p>
Résistance des partenaires sociaux.	Moyen	<p>Les antécédents de bonne collaboration de l'OFII avec l'UGTT dans le cadre de Lemma et le fait de développer ce projet sur la mobilité circulaire au sein du projet THAMM, dans lequel le BIT joue un rôle prépondérant, devraient inciter les partenaires sociaux à le considérer de manière positive. Sur cette base, l'équipe projet fera le travail de pédagogie nécessaire à une bonne compréhension des objectifs et des activités.</p>
Difficulté à impliquer le secteur privé.	Moyen	<p>Afin de mobiliser les entreprises, l'OFII s'appuiera d'une part sur les chambres mixtes de commerce et d'industrie et sur les services économiques des ambassades européennes, d'autre part sur les centrales patronales tunisiennes et sur les fichiers d'entreprises des structures de formation en alternance. Des plaidoyers seront développés par type d'acteur (employeur européens, employeur tunisien) et par type de mobilité, ce qui permettra un ciblage plus fin de la communication.</p> <p>Les acteurs privés de l'intermédiation ont de grandes capacités d'adaptation à l'évolution du marché et peuvent ne pas voir l'intérêt de s'impliquer dans un tel projet. Cependant, certains font le choix du dialogue avec l'administration pour mieux saisir leur marge de manœuvre et influencer les politiques publiques. Quelques uns sont déjà connus, tant du BEMOE et de l'ANETI que de l'OFII.</p>
Difficultés à sensibiliser les	Moyen	<p>Pour les activités de prospection sur une base territoriale, il sera possible de s'appuyer en Tunisie sur le ministère des Affaires locales et de</p>

autorités locales.		<p>l'Environnement.</p> <p>Concernant l'identification des territoires européens, l'équipe projet sollicitera les chambres d'agriculture ainsi que les fédérations professionnelles dans les domaines d'activité pressentis.</p> <p>Dans les deux cas, les ressources de la coopération décentralisée pourront être utiles.</p>
Défaut de mobilisation des SPE européens.	Moyen	<p>Du fait de sa participation aux projets Lemma et ProGreS, l'OFII a des facilités de communication avec les ambassades des EM, leurs administrations en charge de la migration et leurs services de coopération. En revanche, la difficulté consiste, pour un établissement placé sous l'autorité du ministère de l'Intérieur, à mobiliser des services publics de l'emploi.</p> <p>À cet égard, le projet pourra s'appuyer sur les relations de l'ANETI avec ses pairs et sur la direction de l'immigration, du retour, de la réinsertion et de l'international de l'OFII. Le fait d'être inclus dans un programme co-piloté par le BIT lui sera utile.</p>
Risques internes au projet		
Difficultés de coordination	Moyen	Compte tenu des besoins élevés de coordination, avec les partenaires tunisiens, avec les projets concomitants, au sein du projet THAMM et à l'intérieur même de l'équipe projet, les règles et les outils de cette coordination seront mis en place de manière précoce.
Difficultés de compréhension entre les acteurs du projet.	Faible	Des difficultés peuvent naître à cause de conflits de périmètre, pour des questions de leadership ou du simple fait de différences culturelles, d'une structure à l'autre. La logique participative sera privilégiée et le groupe de travail composé pour atteindre chacun des résultats recherchés sera le lieu où se résoudront les tensions révélées par le projet.
Manque de disponibilité des ressources humaines compétentes.	Moyen	<p>Depuis la révolution, la coopération avec la Tunisie est très dense et les partenaires sont parfois sollicités au-delà de leur disponibilité. La concurrence sévit entre les projets, voire entre les composantes d'un même projet. Le calendrier devra donc faire l'objet d'une bonne coordination, de façon à éviter de placer les partenaires tunisiens dans l'obligation regrettable de faire des choix.</p> <p>Au sein du projet lui-même, chaque résultat recherché sera confié à un groupe de travail spécifique. Une même institution sera représentée par des personnes différentes d'un groupe de travail à l'autre, sur la base des compétences. Ceci évitera les conflits d'agenda et réduira le champ d'implication de chacun tout en facilitant une appropriation plus large.</p>
Défaillances en matière de communication.	Moyen	<p>La communication permet de répondre aux exigences de visibilité du bailleur et des partenaires mais pas seulement. Elle favorise l'impact durable en stimulant le désir d'adhésion, elle garantit la participation aux activités, elle contribue à l'égalité des chances par une bonne diffusion de l'information. En outre, une bonne part des activités du projet sont des activités de communication, ce qui atteint un sommet dans l'OS1-R4.</p> <p>C'est pourquoi une part conséquente du budget est réservée aux fonctions et aux supports de communication : fourniture de contenus, coordination et intégration de ces contenus, relations avec les médias, traduction, etc.</p> <p>Il faudra néanmoins une bonne mobilisation des services de communication des partenaires, pour obtenir un effet de levier, mais aussi pour veiller à la communication interne.</p>
Difficultés juridiques, administratives et techniques relatives au partage de l'information, notamment des	Moyen	<p>Le partage de fichiers contenant des données à caractère personnel ou l'ouverture de droits à des tiers dans une base de données sont à envisager pour une gestion efficace du « matching » entre l'offre et la demande à travers les frontières.</p> <p>Afin de surmonter les difficultés, une expertise juridique de 10 jours a été prévue dans le projet et les cahiers des charges relatifs au développement d'outils informatiques seront vigilants sur ces points, de manière à donner toutes les garanties aux administrations ainsi qu'à leurs usagers.</p>

données à caractères personnel.		
Risques concernant les bénéficiaires finaux		
Candidats à l'emploi en surnombre pour les opérations pilotes	Moyen	Dans l'esprit des partenaires tunisiens, les opérations pilotes sont destinées à modéliser des parcours en vue de leur généralisation. Cela permettra d'alléger la pression car les possibilités de formation, d'expatriation ou de retour ne vont pas se refermer à la fin du projet. Néanmoins, des règles simples d'éligibilité seront prévues afin de départager les candidats dans la transparence, en cas de surnombre.
Manque de candidats à l'emploi pour les opérations pilotes	Faible	Avec de bons plans, de bons supports et de bons relais de communication, une telle situation devrait être évitée.
Risques liés au facteur temporel		
Difficulté à réaliser des parcours de migration circulaire complets dans le temps du projet, en ce qui concerne les jeunes professionnels.	Moyen	Les activités liées à l'OS1-R2 devront démarrer rapidement, notamment les deux concours « Mon projet d'expatriation, mon projet de retour » et « Mon jeune professionnel revient d'Europe ». Ce devrait être possible, compte tenu des acquis du groupe de travail tuniso-français qui a muri la réflexion et ouvert des perspectives. Tous les acteurs du projet doivent avoir conscience dès le départ de cette course contre la montre qui sera un facteur stimulant, contre la lourdeur bureaucratique et la procrastination.
Rigidité de l'appareil législatif et lenteur du processus de production des lois et des règlements.	Moyen	Compte-tenu du temps limité du projet, d'éventuels indicateurs en rapport avec la production ou la modification de textes à caractère législatif devront être énoncés avec prudence.

Les hypothèses pour la réussite du projet et de sa mise en œuvre sont :

- Stabilité politique de la Tunisie, sans remise en cause de la transition démocratique.
- Redémarrage des économies européennes conditionné par la maîtrise de l'épidémie du Covid19.
- Réouverture durable de l'espace Schengen et des liaisons intercontinentales.
- Relative sérénité des EM et des opinions publiques européennes par rapport à la migration professionnelle.
- Volonté de coopération des SPE européens.

3.4 Mainstreaming

Cette action intègre une approche sensible aux conflits, y compris les principes *do not harm* et l'approche non discriminatoire. L'action utilisera en outre une approche fondée sur les droits et encouragera le droit à un accès non discriminatoire aux services, aux droits des femmes, des enfants et des personnes handicapées conformément aux conventions des Nations unies

correspondantes. En outre, l'action offrira aux hommes et aux femmes un accès égal à la mobilité de la main-d'œuvre et, si nécessaire, encouragera spécifiquement la participation des femmes. Les considérations de genre sont intégrées dans la planification, la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation de toutes les activités; c'est-à-dire que tous les indicateurs de résultats et rapports techniques seront ventilés par sexe.

Le projet privilégie en toute circonstance une approche basée sur le droit, en particulier les droits des travailleurs migrants qui sont largement traités dans les activités mises en œuvre par l'OIM et le BIT. À cet égard, l'équipe projet se référera constamment aux fondamentaux du projet THAMM et s'appliquera à les mettre en œuvre dans le cadre des opérations pilotes.

La deuxième priorité transversale est relative à l'égalité entre les genres. La législation tunisienne encadre l'égalité entre les hommes et les femmes mais, comme dans de nombreux pays, les femmes rencontrent différents obstacles dans leur insertion professionnelle : discrimination à l'embauche, salaires inférieurs, plafond de verre qui les empêchent d'accéder à des postes à responsabilité, etc. Cela n'empêche pas les femmes d'occuper une place importante dans l'économie tunisienne.

Si, dans la formation professionnelle, les filles constituent le tiers seulement des effectifs, elles font des études de plus en plus longues et représentent 65% des diplômés du supérieur. Pourtant, elles se retrouvent presque deux fois plus que les hommes au chômage, à niveau de qualification égal. L'une des explications réside dans leur appréhension face à la mobilité, y compris dans les limites du territoire national. La question du genre sera considérée dans la totalité des activités et des mesures seront prises pour assurer une proportion significative et réaliste de femmes parmi les bénéficiaires des opérations pilotes.

3.5 Analyse des parties prenantes

L'exécution de l'Action sera placée sous la supervision directe de l'OFII, en la personne du (de la) chef(fe) de projet.

Plusieurs structures relevant du ministère de la Formation professionnelle et de l'Emploi (MFPE) seront intimement associées au déroulement du projet, notamment :

- Le Bureau de l'émigration et de la main d'œuvre étrangère (BEMOE) dont le directeur général, M. Ahmed Messaoudi, est le chef de file de la partie tunisienne dans le projet THAMM ;
- La direction générale des services destinés aux demandeurs de formation ;
- l'Agence nationale pour l'emploi et le travail indépendant (ANETI), service public de l'emploi dont les missions englobent la formation complémentaire des demandeurs d'emploi, le placement à l'international et l'accompagnement de la réinsertion dans l'économie nationale, en cas de retour. L'ANETI est le principal interlocuteur de l'OFII en Tunisie depuis 50 ans. Le présent projet est le fruit de cette collaboration, face à des problématiques que les deux établissements sont tenus de gérer de concert. Pour cette raison, un agent de l'ANETI sera intégré dans l'équipe projet.

- L'Agence tunisienne de formation professionnelle (ATFP) gère 136 établissements de formation répartis sur tout le territoire national et couvrant 13 secteurs. L'ATFP a participé au groupe de travail sur le contrat jeune professionnel et montré sa disposition à s'impliquer sur le sujet.

Le MFPE assume en outre la tutelle pédagogique d'autres structures de formation potentiellement associées au projet, en fonction des domaines d'activité ciblés :

- 8 établissements de formation professionnelle opérant dans le secteur du tourisme et de l'hôtellerie et placés sous la tutelle du Ministère du Tourisme,
- 39 établissements de l'Agence de Vulgarisation et de Formation Agricole (AVFA), qui dépend du ministère de l'Agriculture, des Ressources hydrauliques et de la Pêche ;
- 12 établissements de formation professionnelle placés sous la tutelle du ministère de la Défense nationale et couvrant différents secteurs économiques dont l'industrie, le bâtiment et les travaux publics ;
- 18 établissements de formation dans le domaine de la santé et du paramédical et relevant du ministère de la Santé ;
- 930 établissements de formation initiale privés, couvrant principalement le secteur des services ;
- 2.700 structures privées de formation continue à la disposition des entreprises.

Le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche scientifique (MESRS) sera lui aussi mobilisé à travers les structures suivantes :

- La direction générale de la coopération internationale ;
- Le réseau des 25 Instituts supérieurs des études technologiques qui délivrent des diplômes de licence appliquée ;
- Le réseau des 14 écoles d'ingénieurs et grandes écoles.

Des établissements privés d'enseignement supérieur placés sous la tutelle du MESRS pourront être impliqués, en fonction des domaines d'activité ciblés.

Une attention particulière sera portée aux 150 Centres de carrière et de certification des compétences, dits centres 4C, qui jouent un rôle de liaison avec le milieu professionnel.

En Tunisie, la migration relève traditionnellement du ministère des Affaires sociales qui possède une direction générale de la coopération internationale en matière de migration (DGCIM) et une direction générale de planification et de suivi (des questions migratoires). Concrètement, l'Office des Tunisiens à l'étranger (OTE) est chargé d'apporter un soutien aux Tunisiens de la diaspora et à leurs familles, dans le pays de résidence et en Tunisie, ainsi que de faciliter la réinsertion des émigrés tunisiens de retour dans leur pays. Enfin, les missions de L'Observatoire national de la migration (ONM) consistent à cerner le phénomène de la migration, collecter et gérer les données pertinentes, conduire des recherches, réaliser des études prospectives, contribuer à la conception et à l'évaluation des politiques publiques. L'ONM est impliqué avec l'institut national de la statistique (INS) dans l'enquête Tunisia HIMS (*Housholds International Migration Surveys in the Mediterranean countries*) financée

par le FFU. Sans être sollicitées sur le plan opérationnel, excepté en matière de communication, ces structures seront tenues informées du déroulement du projet.

De nombreuses autres parties prenantes, tunisiennes et européennes, pourront être actives au sein des groupes de travail mis en place afin de gérer les activités propres à chacun des résultats recherchés, sur la base de la pertinence et de la motivation : organisations de travailleurs et d'employeurs, organisations de la société civile, collectivité territoriales, services publics, etc.

L'organisation internationale du travail (OIT) et l'Organisation internationale des migrations (OIM) auront toute leur place dans le projet qui s'appliquera à agir en harmonie et en coordination avec les autres composantes du projet THAMM (normes internationale du travail, droits des travailleurs migrants, partenariats pour la mobilité des compétences, etc...). Cette coordination englobe naturellement les agences de coopération internationale GIZ et ENABEL.

4 QUESTIONS DE MISE EN ŒUVRE

4.1 Convention de financement, si pertinent

Non applicable.

4.2 Période indicative de mise en œuvre opérationnelle

La période indicative de mise en œuvre opérationnelle de la présente action va de la date de signature du contrat avec OFII jusqu'au 31 décembre 2024, soit la fin de la période de mise en œuvre du Fonds Fiduciaire d'Urgence de l'UE pour l'Afrique. Tout report de la date d'expiration du Fonds Fiduciaire, actuellement fixée au 31 décembre 2020, reportera automatiquement la date indicative de fin de mise en œuvre de cette action d'une période supplémentaire équivalente.

4.3 Modalité(s) et composantes de mise en œuvre

Le programme sera mis en œuvre par la signature d'une subvention en octroi direct avec OFII.

Dans le cas où des autres agences des Etats Membres expriment l'intérêt à participer au programme, la modalité de mise en œuvre sera soit en gestion indirecte à travers accord de délégation soit à travers une subvention.

L'OFII est un établissement public à caractère administratif relevant du ministère⁵ de l'Intérieur et placé sous l'autorité de la Direction générale des étrangers en France (DGEF).

⁵ Pour la mise en œuvre des Action financé par le FFU- Volet Afrique du Nord les couts des salaires du personnel des administration publiques ne sont pas éligible.

L'OFII applique les directives du gouvernement en matière d'immigration, d'accueil des étrangers destinés à résider durablement en France et de premier accueil des demandeurs d'asile. Il gère aussi les dispositifs d'aide au retour et à la réinsertion. Il dispose pour ce faire d'une administration centrale, d'un réseau de 31 directions territoriales en France et d'un réseau de 7 représentations à l'étranger (Tunisie, Maroc, Sénégal, Cameroun, Mali, Turquie et Arménie). L'établissement emploie 1.120 personnes à temps plein, pour un budget annuel de EUR 229 millions.

Créé en 1945, sous le nom d'Office national d'immigration, l'OFII dispose d'une longue expérience en matière de gestion des procédures d'immigration en France. La représentation de l'OFII à Tunis a été créée en 1969, conformément aux dispositions de la Convention de main d'œuvre entre la France et la Tunisie du 9 août 1963.

Depuis 50 ans, l'OFII a tissé des liens de coopération étroits avec ses partenaires tunisiens. Le premier fut l'ancêtre commun de l'Agence nationale pour l'emploi et le travail indépendant (ANETI) et de l'Office des Tunisiens à l'étranger (OTE), à savoir l'Office des travailleurs tunisiens à l'étranger, de l'emploi et de la formation professionnelle, créé en 1967. Lorsque les deux établissements ont eu une existence distincte, l'OFII a poursuivi sa relation avec l'ANETI, pour administrer la migration professionnelle, dont a découlé par la suite la migration familiale.

Placée sous le contrôle de l'Ambassade de France, la représentation de l'OFII en Tunisie assure :

- L'introduction des travailleurs tunisiens sur le sol français (travailleurs permanents, temporaires et saisonniers),
- Les procédures relatives au regroupement familial,
- L'accompagnement des migrants de retour en Tunisie, dans le cadre des politiques d'aide à la réinsertion.

En fonction des gouvernements, ses missions peuvent englober la préparation à l'accueil et l'intégration en France.

La représentation est également chargée d'appliquer l'Accord franco-tunisien concernant les échanges de jeunes professionnels et de promouvoir l'Accord de gestion concertée des flux migratoires signé entre la France et la Tunisie en avril 2008. Dans le domaine de la mobilité professionnelle, cet accord engage les deux parties à favoriser la migration des travailleurs et des compétences tunisiennes vers la France, dans la limite de 9000 personnes par an, dont 1500 jeunes professionnels et 2500 saisonniers.

4.4 Budget indicatif

	Montant EUR
Total de l'action	6 000 000

4.5 Suivi et rapport

Le partenaire de mise en œuvre doit établir un système de suivi interne, technique et financier permanent pour l'action et élaborer des rapports d'avancement réguliers et des rapports finaux.

Dans la phase initiale, le cadre logique indicatif convenu dans le contrat et/ou l'accord signé avec le partenaire de mise en œuvre doit être complété par des bases de références, jalons et des cibles pour chaque indicateur. Les rapports d'avancement communiqués par le partenaire de mise en œuvre doivent contenir la version la plus récente du cadre logique convenu de commun accord par les parties et présentant les valeurs courantes pour chaque indicateur. Le rapport final doit compléter le cadre logique par des points de référence et des valeurs finales pour chaque indicateur.

Si une enquête ou une étude est nécessaire pour recueillir les données de suivi de l'un ou l'autre des indicateurs, veuillez l'indiquer clairement dans cette section, en précisant qui est responsable de sa mise en œuvre (c.-à-d. cette action ou un autre organisme ou projet), quand elle devrait être effectuée et à partir de quel budget. Si une enquête de référence est prévue, veuillez également préciser qu'il devrait y avoir une collecte finale de données à la fin (comme minimum pour pouvoir mesurer le changement).

Le rapport final, descriptif et financier, couvrira l'ensemble de la période de mise en œuvre de l'action.

La Commission peut effectuer d'autres visites de suivi du projet, par l'intermédiaire à la fois 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(s) partenaire(s) de mise en œuvre devra/devront rendre compte d'un certain nombre d'indicateurs FFU communs de résultats sélectionnés pour cette Action (Cf. liste en anglais/et français publié sur le site internet du FFUE⁶). Le cas échéant, d'autres indicateurs peuvent être sélectionnés et rapportés à partir des listes d'indicateurs sectoriels définies avec des unités thématiques⁷.

Les partenaires chargés de la mise en œuvre des projets devront fournir des données régulières, y incluant l'évolution des valeurs réels des indicateurs (au moins trimestrielles) à l'autorité contractante, dans un format qui sera indiqué au cours de la phase de négociation du contrat. L'évolution des indicateurs sera accessible au public à travers le site internet du FFU (<https://ec.europa.eu/trustfundforafrica/>) et la plate-forme Akvo RSR (<https://eutf.akvoapp.org/en/projects/>).

4.6 Évaluation et audit

Si nécessaire, des audits ad hoc ou des missions de vérification des dépenses peuvent être demandés par la Commission européenne pour un ou plusieurs contrats ou accords.

⁶ EN : https://ec.europa.eu/trustfundforafrica/sites/euetfa/files/eutf_results_indicators_41.pdf

FR : https://ec.europa.eu/trustfundforafrica/sites/euetfa/files/eutf_results_indicators_41_fr.pdf

⁷ <http://indicators.developmentresults.eu>. User name/password: results

Les audits et les missions de vérification des dépenses sont effectués en conformité avec l'analyse des risques dans le cadre de l'exercice du plan d'audit annuel réalisé par la Commission européenne. Le montant consacré dans le budget à l'évaluation et à l'audit externes est libellé en EUR. Les missions d'évaluation et d'audit sont mises en œuvre au moyen de marchés de services, faisant usage de l'un des contrats-cadres spécifiques de la Commission ou au moyen de la procédure concurrentielle avec négociation ou de la procédure d'appel d'offres unique.

4.7 Communication et visibilité

La communication et la visibilité de l'UE constituent une obligation légale pour toutes les actions extérieures financées par l'UE.

Cette action comportera des mesures de communication et de visibilité qui seront fondées sur un plan d'action spécifique en matière de communication et de visibilité, qui sera élaboré dès le début de la mise en œuvre.

Les mesures sont mises en œuvre par la Commission, le pays partenaire, les contractants, les bénéficiaires et / ou les entités chargées en termes d'obligations légales en matière de communication et de visibilité. Des obligations contractuelles appropriées seront incluses dans la convention de financement, les contrats d'achat et de subvention et les conventions de délégation.

Les obligations de communication et de visibilité pour l'Union européenne sont utilisées pour établir le plan de communication et de visibilité de l'action et les obligations contractuelles pertinentes.

Liste d'acronymes

ANETI	Agence Nationale pour l'Emploi et le Travail Indépendant
ATCT	Agence Tunisienne de Coopération Technique
AVFA	Agence de vulgarisation et de formation agricole
BEMOE	Bureau de l'émigration et la main d'œuvre étrangère (MFPE)
BIT	Bureau international du travail
COFIL	Comité de pilotage
DG	Direction Générale
DGCIM	Direction Générale de la Coopération internationale en matière de Migration (Tunisie)
DGPS	Direction Générale de la Planification et Suivi
DGPS	Direction Générale de la Promotion Sociale
EM	États Membres
FFU	Fonds fiduciaire d'urgence
IACE	Institut arabe des chefs d'entreprise
MFPE	Ministère de la Femme, de la Famille et de l'Enfance
MFPE	Ministère de la formation professionnelle et de l'emploi (Tunisie)
MEAE	Ministère de l'Europe et des Affaires étrangères (français)
MAE	Ministère des Affaires étrangères (Tunisie)
MAS	Ministère des Affaires sociales (Tunisie)
ONM	Observatoire National de la Migration
OTE	Office des Tunisiens à l'Étranger
OFII	Office français de l'immigration et de l'intégration
OCDE	Organisation de coopération et de développement économique
OIT	Organisation internationale du travail
OIM	Organisation internationale pour les migrations
ONG	Organisation non gouvernementale
OSC	Organisation de la société civile
SNM	Stratégie nationale migratoire
TRE	Tunisiens résident à l'étranger
UE	Union Européenne
UGTT	Union Générale Tunisienne du Travail
UTICA	Union tunisienne de l'industrie, du commerce et de l'artisanat
4C	Centres de carrière et de certification des compétences

	Résultat (par niveau)	Indicateurs (incluant indicateurs des outputs communs au FFUE)	Chaîne de résultats du FFUE AdN (Colonne réservée uniquement à l'usage interne du FFUE)	Indicateurs du FFUE AdN (Colonne réservée uniquement à l'usage interne du FFUE)	Valeur initiale (Valeur & Année)	Cible (Valeur & Année)	Source et moyen de vérification	Hypothèses
Impact (Objectif Global)	Accroître la migration légale mutuellement bénéfique et la mobilité entre la Tunisie d'une part, la France et les États européens intéressés à s'impliquer dans l'action d'autre part.							Non applicable

	Résultat (par niveau)	Indicateurs	Chaîne de résultats du FFUE AdN	Indicateurs du FFUE AdN	Valeur initiale (Valeur & Année)	Cible (Valeur & Année)	Source et moyen de vérification	Hypothèses
Objectif spécifique 1	Promouvoir des programmes de mobilité circulaire. (= OSp IV de l'OST 2 : des programmes de mobilité sont créés ou renforcés)							
OS1 – Résultat 1	Une stratégie de communication pour promouvoir les dispositifs de mobilité existants et leurs avantages auprès des publics cibles est mise en place.	Stratégie conçue sur une base participative et déclinable à travers les actions de communication mentionnées dans les résultats 2, 3 et 4.			0 en 2020	1 document stratégique en 2022	Source = projet Validation par les institutions tunisiennes concernées	Adhésion des institutions tunisiennes concernées aux objectifs du projet et implication totale dans les activités.
		Supports de communication			0 en 2020	10 capsules audiovisuelles illustrant la migration circulaire en 2022	Source = projet	
		Sensibilisation des acteurs tunisiens			0 en 2020	1 module de formation générale destiné à une pluralité d'acteurs en 2021 20 gouvernorats sensibilisés en 2022, à raison de 10 personnes par gouvernorat au moins	Source = projet	Capacité de mobilisation du groupe de travail à l'échelle locale.

		Relations avec les partenaires européens			0 en 2020	1 séminaire professionnel avec SPE et professionnels de l'intermédiation en 2022	Source = projet	Volonté de coopération des SPE européens Redémarrage des économies européennes conditionné par la maîtrise de l'épidémie du Covid19. Réouverture durable de l'espace Schengen et des liaisons intercontinentales.
					0 en 2020	3 voyages d'étude et prospection dans capitales européennes en 2023	Source = projet	
OS1 – Résultat 2	Le concept et les dispositifs « jeune professionnel » sont promus.	Renforcement des acteurs			0 en 2020	1 matrice des responsabilités JP 1 schéma de processus JP 2021	Source = projet Validation par le MFPE	Investissement des structures concernées du ministère tunisien de la Formation professionnelle et de l'Emploi (MFPE) = disponibilité des ressources humaines compétentes.
					0 en 2020	1 application métier ANETI en 2023	Source = projet + ANETI	
		Information des jeunes			0 en 2020	3 parcours d'excellence modélisés Guides de procédure par types d'acteurs (3) 2022	Source = projet Validation par le MFPE	
					0 en 2020	Promotion dans 20 centres formation professionnelle Placement de 150 JP en 2024	Source = projet + ATFP	

					0 en 2020	Promotion dans 20 ISET (enseignement supérieur)		Source = projet + MESRS	Adhésion au projet du ministère tunisien de l'Enseignement supérieur et de la Recherche scientifique (MESRS).
					0 en 2020	Promotion auprès d'1 branche sectorielle et 2 territoires dans pays partenaires en 2023		Source = projet + ANETI	Redémarrage des économies européennes conditionné par la maîtrise de l'épidémie du Covid19. Réouverture durable de l'espace Schengen et des liaisons intercontinentales.
					0 en 2020	1 plateforme numérique d'information et d'enregistrement des jeunes professionnels et des entreprises en 2023		Source = projet + ANETI	
					0 lauréats en 2020	Concours « mon projet d'expatriation, mon projet de retour » 50 jeunes lauréats identifiés en 2022		Source = projet	Redémarrage des économies européennes conditionné par la maîtrise de l'épidémie du Covid19.
		Information des employeurs							
		Outils de liaison							
		Mise en pratique							

					0 lauréats en 2020	Concours « mon jeune professionnel revient d'Europe » 50 employeurs lauréats en 2024 (et donc 50 JP)	Source = projet	Résistance de l'économie tunisienne aux conséquences de la crise sanitaire du Covid 19.
OS1 – Résultat 3	Les dispositifs du travail saisonnier en France /en Europe sont actualisés et promus.	Prospective			0 en 2020	1 étude sociologique des profils de saisonniers et d'employeurs en 2023	Source = projet	Investissement des structures concernées du ministère de la Formation professionnelle et de l'Emploi (MFPE) = disponibilité des ressources humaines compétentes
					0 en 2020	Recherche nouveaux secteurs d'activité : 50 placements sur 3 secteurs en 2024	Source = projet + ANETI	
		Renforcement des acteurs			0 en 2020	1 matrice des responsabilités saisonniers 1 schéma de processus saisonniers 2021	Source = projet Validation par le MFPE	
					0 en 2020	1 application métier ANETI en 2023	Source = projet + ANETI	
		Information des travailleurs et des employeurs			0 en 2020	Guides de procédure par types d'acteurs (3) en 2022 10 capsules illustrant des success stories saisonniers/employeurs	Source = projet Validation par le MFPE	

		Prospection			0 en 2020	3 missions des autorités tunisiennes en Europe en 2023 → placement de 100 primo-migrants en 2024 3 missions d'employeurs européens dans 3 gouvernorats en 2023 → placement de 100 primo-migrants en 2024	Source = projet + ANETI	Réouverture durable de l'espace Schengen et des liaisons intercontinentales.
		Outils de liaison			0 en 2020	1 plateforme virtuelle d'information et d'enregistrement des saisonniers et des employeurs	Source = projet + ANETI	
OS1 – Résultat 4	L'attractivité du territoire tunisien pour les compétences expatriées est développée. (= OSp VI de l'OST 2 : la mobilisation des talents et des ressources financières de la diaspora est renforcée)	Prospective			0 en 2020	1 étude sociologique croisée (Tunisie/ Europe) : « Désir de retour » 1 voyage d'étude dans un pays attractif pour sa diaspora 2023	Source = projet	
						1 feuille de route de l'attractivité conçue sur une base participative en 2023	Source = projet + présentation publique	Implication de nombreux ministères dans cette thématique transversale.

		Communication			0 en 2020	1 stratégie de marketing social conçue sur une base participative en 2023	Source = projet + principaux acteurs	Capacité du groupe de travail à intéresser et mobiliser les medias.
					0 en 2020	Mise en œuvre d'1 plan de communication à 360° en direction de 3 cibles (diaspora, administration, opinion publique) en 2024	Source = projet	
		Outils			0 en 2020	3 dispositifs dédiés au retour de la diaspora rénovés ou créés en 2024	Source = projet	Implication de plusieurs ministères dans cette thématique transversale.
		Mise en pratique			0 en 2020	Projet pilote « Ma collectivité locale s'ouvre à sa diaspora » : 30 compétences de retour dans les collectivités locales	Source = projet + ministères concernés	

	Résultat (par niveau)	Indicateurs	Chaîne de résultats du FFUE AdN	Indicateurs du FFUE AdN	Valeur initiale (Valeur & Année)	Cible (Valeur & Année)	Source et moyen de vérification	Hypothèses
Objetif spécifique	La coopération entre les administrations tunisiennes et françaises/européennes, autour des métiers en tension est renforcée.							
OS2 – Résultat 1	La demande extérieure est intégrée dans la stratégie nationale pour l'emploi sur la base de connaissances fiables et constamment actualisées. Les préalables techniques d'une coopération efficace autour des métiers en tension sont mis en place.	Prospective			0 en 2020	1 cellule de veille et d'anticipation en 2022	Officialisation de la cellule	Investissement des structures concernées du ministère de la Formation professionnelle et de l'Emploi (MFPE) = disponibilité des ressources humaines compétentes
					0 en 2020	3 profils de compétences recherchées sur les marchés extérieurs analysés en 2022	Source = projet + ANETI	
		Outil			0 en 2020	1 base de données « métiers en tension » en 2023	Source = projet + ANETI	
		Renforcement des acteurs			0 en 2020	1 formation au croisement base de données avec fichier des demandeurs d'emploi dispensée dans 24 gouvernorats en 2024	Source = projet + ANETI	
		Coordination avec opérateurs partenaires			0 en 2020	6 missions de coordination en 2024 (4 pays européens, 1 pays du Golfe, 1 pays d'Afrique subsaharienne)	Source = projet	

OS2 – Résultat 2	La coopération relative aux métiers en tension est modélisée à travers une filière pilote choisie de manière concertée.	Prospective			0 en 2020	1 cartographie des besoins européens dans la filière choisie 1 cartographie du secteur économique tunisien correspondant 1 étude comparative Tunisie/Europe en 2022	Source = projet	
		Offre de formation			0 en 2020	1 séminaire “qualité du système de formation” en 2022	Source = projet	
		Environnement du retour			0 en 2020	1 enquête sociologique “envisager le retour” en 2023 1 séminaire “permettre le retour des compétences qui le souhaitent” en 2024		
		Coordination avec partenaires européens			0 en 2020	1 séminaire des partenaires à Tunis en 2023 1 plateforme numérique d’échange de l’information en 2023 Au moins 1 convention établie avec 1 pays en demande en 2024		Redémarrage des économies européennes conditionné par la maîtrise de l’épidémie du Covid19. Réouverture durable de l’espace Schengen et des liaisons intercontinentales
		Mise en pratique			0 en 2020	1 opération pilote générant le placement de 250 primo-migrants dans la filière choisie		

	Résultat (par niveau)	Indicateurs	Chaîne de résultats du FFUE AdN	Indicateurs du FFUE AdN	Valeur initiale (Valeur & Année)	Cible (Valeur & Année)	Source et moyen de vérification	Hypothèses
Objectif spécifique 3 OS3	L'employabilité en Tunisie et à l'étranger (France) des demandeurs d'emploi qualifiés est renforcée.							
OS3- Résultat 1	La demande du marché français/des marchés extérieurs est prise en compte dans le système de formation, de façon à prémunir la Tunisie des pénuries de compétences sur le marché local. Une démarche prospective est adoptée pour faire évoluer le système de formation, au bénéfice du marché local aussi bien que du marché international.	Coordination entre les parties concernées			0 en 2020	1 cellule de coordination mise en place en 2021		Investissement des structures concernées du ministère de la Formation professionnelle et de l'Emploi (MFPE) et du ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche scientifique. = disponibilité des ressources humaines compétentes
		Evolution de l'offre de formation			0 en 2020	Évaluation de l'offre par rapport à 3 métiers en tension Conception de 3 formations professionnelles innovantes Actualisation de 3 formations universitaires 2022		
		Mise en pratique			0 en 2020	Mise en place d'1 formation professionnelle innovante pour 60 apprenants 1 projet pilote « métiers de demain » avec un centre 4C pour 30 étudiants 2024		
OS3 - Résultat 2	L'employabilité des demandeurs d'emploi qualifiés est renforcée sur le marché de l'emploi national et sur les	Identification des diplômés sans débouchés			0 en 2020	1 formation dispensée dans 20 gouvernorats en 2022 (115 conseillers formés)		Investissement des structures concernées du ministère de la

marchés extérieurs (reconversion, soft skills, compétences linguistiques).	Mécanismes de conversion				0 en 2020	Conception de 3 mécanismes de conversion par filière et par niveau en 2023		Formation professionnelle et de l'Emploi (MFPE) = disponibilité des ressources humaines compétentes
	Acquisition des soft skills				0 en 2020	1 séminaire national de formation ANETI en 2022 1 mémento des soft skills à l'usage des demandeurs d'emploi en 2023		
	Offre de formation linguistique					1 séminaire national de formation ANETI en 2022 1 cartographie de l'offre de formation existante dans tous les gouvernorats en 2023 1 guide de la formation linguistique pour les demandeurs d'emploi en 2023		Investissement des structures concernées du ministère de la Formation professionnelle et de l'Emploi (MFPE) et du ministère de l'Éducation = disponibilité des ressources humaines compétentes Disposition au partenariat public / privé

		Mise en pratique				1 projet pilote de conversion 100 bénéficiaires 1 dispositif pilote de formation aux soft skills dans 3 gouvernorats (100 bénéficiaires) 1 solution de formation linguistique pilote couvrant au moins 3 langues étrangères dans au moins 3 gouvernorats avec financement de 300 bénéficiaires finaux 2024		
--	--	------------------	--	--	--	---	--	--

Matrice d'activité

<p>Quelles sont les principales activités à réaliser et qui mèneront aux outputs escomptés du projet ?</p> <p>NOTE : Les activités doivent être liées à un ou plusieurs outputs correspondants par le biais de la numérotation.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Toutes les activités n'aboutiront pas à un seul output et tous les outputs n'aboutiront pas à un seul Immediate outcome. • Un groupe d'activités peut contribuer à un ou plusieurs outputs. • Un groupe d'outputs peut contribuer à un ou plusieurs Immediate outcomes. • Souvent, un groupe d' Immediate outcomes contribuera à l'atteinte d'un objectif spécifique (y compris les outcomes provisoires) au fil du temps. 	<p>Moyens (inputs) Quelles sont les ressources humaines, financières, techniques, matérielles et politiques nécessaires à la mise en œuvre des activités prévues du projet (par exemple : personnel, budget, compétences techniques, équipements, fournitures, installations opérationnelles, etc. ?</p> <p>Activités Quelles sont les formations, les ateliers, les réunions, les études de recherche, les séances d'information publiques, les voyages d'étude, les sites Web, les services d'urgence et de soutien continu, les campagnes de sensibilisation publiques, etc. nécessaires pour produire les outputs prévus ? Quels types d'actions et d'événements de renforcement des capacités, d'assistance technique, d'appui direct et/ou de sensibilisation et de plaidoyer allez-vous fournir en interne ou aux bénéficiaires du projet qui mèneront aux outputs prévus ?</p> <p>Coûts Quels sont les coûts de l'action ? Comment sont-elles classées ? (Répartition du budget de l'action)</p>	<p>Hypothèses Nommez les facteurs indépendants de la volonté de la direction du projet qui peuvent avoir une incidence sur la capacité de mettre en œuvre les activités, de produire des outputs et/ ou d'assurer le lien entre les activités et les outputs.</p>
--	---	---