



INITIATIVE RÉGIONALE D'APPUI
AU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE DURABLE



RÉPUBLIQUE TUNISIENNE
MINISTÈRE DE L'EMPLOI ET DE LA
FORMATION PROFESSIONNELLE



PROGRAMME FINANCÉ PAR
L'UNION EUROPÉENNE

Manuel de Préparation et de Soumission des Projets

Appels à Projets de la Commission Européenne

TABLE DES MATIÈRES

I. Introduction	2
II. Préparation à la Soumission	4
III. L'Architecture du Projet	6
IV. Le Cadre Logique	14
V. Rédiger une Proposition	18
VI. Rédaction de la Note Succincte	22
VII. Le Budget	27
VIII. Relecture et Auto-Évaluation	36
VIII. Annexes (Modèles et Cas Pratique)	41



1.1- Analyse de l'Environnement et des Parties Prenantes	3
1.2- Rédaction de la Proposition	3
1.3- Élaboration du Budget	3
1.4- Gestion des Partenariats	3
1.5- Vérification et Soumission	3
1.6- Planification	3

I.	Introduction
II.	Préparation à la Soumission
III.	L'Architecture du Projet
IV.	Le Cadre Logique
V.	Rédiger une Proposition
VI.	Rédaction de la Note Succincte
VII.	Le Budget
VIII.	Relecture et Auto-Évaluation
IX.	Annexes (Modèles et Cas Pratique)



I. Introduction

La rédaction d'une proposition de projet pour une demande de subvention est un exercice stratégique qui nécessite une planification rigoureuse et une approche méthodique.

L'objectif de ce manuel est de guider les utilisateurs à travers chaque étape du processus, depuis la compréhension des exigences de l'appel à projets jusqu'à la soumission de la proposition finale.

Ce manuel est structuré en plusieurs sections clés, chacune conçue pour vous aider à construire une proposition cohérente et convaincante :

1.1 - Analyse de l'Environnement et des Parties Prenantes

Cette section vous aide à identifier et à comprendre les acteurs concernés par votre projet. Elle fournit des outils pour analyser le contexte et les parties prenantes, afin d'assurer que le projet répond bien aux besoins des bénéficiaires et est aligné avec les priorités locales.

1.2 - Rédaction de la Proposition

Vous trouverez ici des conseils détaillés pour rédiger chaque section de la proposition, en mettant l'accent sur la pertinence, la conception des actions, et la planification de la mise en œuvre. Cette partie aborde également l'importance de la cohérence et de la logique dans la présentation des informations.

1.3 - Élaboration du Budget

Le budget est un élément critique de la proposition. Cette section vous guide dans la préparation d'un budget détaillé et justifié, conforme aux exigences de la Commission Européenne, et directement lié aux activités proposées.

1.4 - Gestion des Partenariats

La collaboration avec des partenaires est souvent essentielle pour le succès du projet. Cette section explique comment présenter les rôles et responsabilités des partenaires, ainsi que la manière de formaliser et de gérer les accords de partenariat.

1.5 - Vérification et Soumission

Avant de soumettre la proposition, il est crucial de passer par une phase de vérification rigoureuse. Cette section fournit une liste de contrôle pour s'assurer que tous les éléments exigés sont présents et conformes aux attentes de l'appel à projets.

En suivant les directives de ce manuel, vous serez en mesure de préparer une proposition de projet structurée, claire et convaincante, augmentant ainsi vos chances de succès dans l'obtention de financements.

1.6 - Planification

Il est essentiel de fixer avec précision la durée du projet et d'élaborer un planning détaillé pour la mise en œuvre des différentes activités. Cela permet non seulement de structurer efficacement le projet, mais aussi de garantir une répartition réaliste des ressources et du temps alloué à chaque étape. De plus, la durée du projet peut constituer un critère de sélection crucial lors de l'évaluation des dossiers d'appel, car les bailleurs de fonds recherchent souvent des propositions bien planifiées et réalisables dans les délais impartis. Un planning clair démontre la faisabilité du projet et renforce la crédibilité de sa gestion.

I. Introduction

II. Préparation à la Soumission

III. L'Architecture du Projet

IV. Le Cadre Logique

V. Rédiger une Proposition

VI. Rédaction de la Note Succincte

VII. Le Budget

VIII. Relecture et Auto-Évaluation

IX. Annexes (Modèles et Cas Pratique)



I. Introduction

II. Préparation à la Soumission

III. L'Architecture du Projet

IV. Le Cadre Logique

V. Rédiger une Proposition

VI. Rédaction de la Note Succincte

VII. Le Budget

VIII. Relecture et Auto-Évaluation

IX. Annexes (Modèles et Cas Pratique)

2.1- Comprendre l'Appel à Projets 5

2.1.1- Analyse des Objectifs et Priorités 5

2.1.2- Critères d'Éligibilité 5

2.1.3- Calendrier et Délais 5

2.2- Évaluation de la Pertinence 5

2.2.1- Pertinence Thématique 5

2.2.2- Conformité aux Exigences 5

2.2.3- Adaptabilité et Flexibilité 5



II. Préparation à la Soumission

La phase de préparation à la soumission est cruciale pour assurer la qualité et la pertinence de la proposition.

Cette étape inclut une analyse approfondie de l'appel à projet, l'évaluation de la pertinence du projet, et la constitution d'une équipe de rédaction capable de produire une proposition convaincante. Une bonne préparation augmente considérablement les chances de succès lors de la soumission de votre projet à la Commission Européenne.

2.1 - Comprendre l'Appel à Projets

La première étape de la préparation consiste à bien comprendre l'appel à projets. Cela implique une lecture attentive des documents fournis par la Commission Européenne, y compris les lignes directrices de l'appel, les critères d'évaluation, et les priorités thématiques. Une bonne compréhension de l'appel permet de s'assurer que votre projet est bien aligné avec les attentes et exigences de la Commission

2.1.1 - Analyse des Objectifs et Priorités

Identifiez les objectifs généraux et spécifiques de l'appel à projets. Assurez-vous que votre projet est conçu pour répondre à ces objectifs. Les priorités thématiques de l'appel doivent être au cœur de votre proposition, car elles reflètent les préoccupations et les attentes de la Commission Européenne.

Exemple : Si l'appel à projets met l'accent sur la réduction de l'empreinte carbone dans les zones urbaines, assurez-vous que votre projet propose des solutions concrètes et innovantes pour atteindre cet objectif.

2.1.2 - Critères d'Éligibilité

Vérifiez les critères d'éligibilité de l'appel à projets, qui peuvent concerner le type d'organisations pouvant postuler, les zones géographiques ciblées, ou les thématiques spécifiques. Avant de continuer, assurez-vous que votre organisation et votre projet répondent à ces critères.

Exemple : Si l'appel est ouvert uniquement aux ONG basées dans les pays en développement, et que votre organisation est basée en Europe, vous devrez trouver un partenaire local éligible pour pouvoir postuler.

2.1.3 - Calendrier et Délais

Notez les dates limites de soumission ainsi que les étapes intermédiaires du processus de candidature. Le respect des délais est crucial, car aucune proposition ne sera acceptée après la date limite.

Exemple : Si la date limite de soumission est fixée au 30 juin, assurez-vous de prévoir suffisamment de temps pour la relecture, les révisions, et la validation interne de la proposition.

2.2 – Évaluation de la Pertinence

Une fois l'appel à projets bien compris, il est essentiel d'évaluer la pertinence de votre projet par rapport aux objectifs de l'appel. Cette évaluation rigoureuse assure que votre projet est aligné avec les attentes de la Commission Européenne, maximisant ainsi ses chances de succès

2.2.1 – Pertinence Thématique

Assurez-vous que le thème central de votre projet correspond aux priorités de l'appel. La pertinence thématique est un critère majeur d'évaluation qui doit être démontrée dès les premières lignes de la proposition

Exemple : Si l'appel porte sur l'innovation technologique pour la santé publique, votre projet doit clairement montrer comment il introduit une nouvelle technologie ou améliore l'accès aux services de santé grâce à l'innovation.

2.2.2 – Conformité aux Exigences

Analysez si les objectifs spécifiques de votre projet peuvent être mesurés et évalués conformément aux critères de l'appel. Chaque objectif doit être lié à des indicateurs vérifiables qui prouvent son atteinte.

Exemple : Si l'appel exige des résultats mesurables en matière de formation professionnelle, votre projet devrait inclure des indicateurs tels que le nombre de personnes formées ou le taux d'insertion professionnelle des bénéficiaires.

2.2.3 – Adaptabilité et Flexibilité

Votre projet doit être suffisamment flexible pour s'adapter aux conditions locales tout en restant en ligne avec les priorités de l'appel. Il est important de démontrer que votre projet peut évoluer en réponse aux besoins spécifiques des bénéficiaires.

Exemple : Un projet d'amélioration des infrastructures dans une région sujette aux catastrophes naturelles doit montrer comment il peut s'adapter aux conditions changeantes, telles que les inondations ou les tremblements de terre.

I. Introduction

II. Préparation à la Soumission

III. L'Architecture du Projet

IV. Le Cadre Logique

V. Rédiger une Proposition

VI. Rédaction de la Note Succincte

VII. Le Budget

VIII. Relecture et Auto-Évaluation

IX. Annexes (Modèles et Cas Pratique)



3.1- Structure d'un Projet	7	3.4- Analyse du Contexte	9
3.1.1- Objectif général	7	3.4.1- Immersion dans le Contexte Local	9
3.1.2- Objectif spécifique	7	3.4.2- Identification des Parties Prenantes	9
3.1.3- Résultats escomptés	7	3.4.3- Intégration des Savoirs Locaux	10
3.1.4- Activités	7	3.4.4- Synergies et Complémentarités	10
3.2- Processus de Structuration	7	3.4.5- Méthodologies pour une Analyse Contextuelle Efficace	10
3.2.1- Définir un Objectif Général	7	3.5- Identification des Groupes Cibles et Bénéficiaires	11
3.2.2- Analyser le Contexte	7	3.5.1- Organisation des Parties Prenantes	11
3.2.3- Identifier les Groupes Cibles et Bénéficiaires Finaux	7	3.5.2- Sphère de Contrôle	11
3.3- Définir les Objectifs	8	3.5.3- Sphère de Préoccupation	11
3.3.1- Redéfinir ce qu'est le Succès	8	3.5.4- Sphère d'Influence	11
3.3.2- Se Centrer sur les Groupes Cibles	8	3.5.5- Identification et Justification des Groupes Cibles et Bénéficiaires	11
3.3.3- Formuler des Résultats Centrés sur les Comportements	8	3.5.6- Groupes Cibles et Partenaires Stratégiques	11

I.	Introduction
II.	Préparation à la Soumission
III.	L'Architecture du Projet
IV.	Le Cadre Logique
V.	Rédiger une Proposition
VI.	Rédaction de la Note Succincte
VII.	Le Budget
VIII.	Relecture et Auto-Évaluation
IX.	Annexes (Modèles et Cas Pratique)

III. L'Architecture du Projet

La conception d'un projet constitue une étape cruciale dans le processus d'élaboration d'une proposition destinée à la Commission Européenne. C'est durant cette phase que se dessine la pertinence du projet ainsi que son alignement avec les priorités définies dans l'appel à projets. Une conception bien pensée repose sur trois piliers essentiels : la définition claire des objectifs, une analyse contextuelle rigoureuse, et l'identification précise des groupes cibles et des bénéficiaires finaux. Cette section a pour but de vous guider à travers ces étapes fondamentales, en intégrant les outils méthodologiques adéquats pour maximiser l'impact et la durabilité de votre projet.

3.1 - Structure d'un Projet

3.1.1 - Objectif général

Il représente l'impact à long terme que le projet vise à atteindre, en lien direct avec les priorités globales de la Commission Européenne.

3.1.2 - Objectif spécifique

Il s'agit de résultats mesurables à atteindre à moyen terme, directement dérivés de l'objectif général.

3.1.3 - Résultats escomptés

Ces résultats représentent les effets directs que les activités du projet sont censées produire.

3.1.4 - Activités

Ce sont les actions concrètes qui doivent être mises en œuvre pour atteindre les résultats spécifiques. Chacune de ces étapes est interdépendante. Les activités sont planifiées pour générer des résultats spécifiques qui, une fois obtenus, contribuent à l'atteinte de l'objectif spécifique du projet. Cet objectif spécifique, à son tour, permet de réaliser l'objectif général.

Il est essentiel de fixer avec précision la durée du projet et d'élaborer un planning détaillé pour la mise en œuvre des différentes activités. Cela permet non seulement de structurer efficacement le projet, mais aussi de garantir une répartition réaliste des ressources et du temps alloué à chaque étape. De plus, la durée du projet peut constituer un critère de sélection crucial lors de l'évaluation des dossiers d'appel, car les bailleurs de fonds recherchent souvent des propositions bien planifiées et réalisables dans les délais impartis. Un planning clair démontre la faisabilité du projet et renforce la crédibilité de sa gestion.

3.2 – Processus de Structuration

3.2.1 – Définir un Objectif Général

Cet objectif doit refléter la vision globale de votre organisation et s'aligner avec les priorités stratégiques plus larges. Il doit décrire l'impact à long terme que vous souhaitez contribuer à atteindre.

3.2.2 – Analyser le Contexte

Identifiez les problématiques clés et les acteurs impliqués. Comprenez les dynamiques sociales et économiques, et reconnaissez les forces et les faiblesses de l'environnement dans lequel votre projet sera mis en œuvre.

3.2.3 – Identifier les Groupes Cibles et Bénéficiaire Finaux

Déterminez avec qui vous allez travailler directement et quels seront les principaux bénéficiaires de votre projet.



I. Introduction

II. Préparation à la Soumission

III. L'Architecture du Projet

IV. Le Cadre Logique

V. Rédiger une Proposition

VI. Rédaction de la Note Succincte

VII. Le Budget

VIII. Relecture et Auto-Évaluation

IX. Annexes (Modèles et Cas Pratique)



3.3 – Définir les Objectifs

3.3.1 – Redéfinir ce qu'est le Succès

Un problème récurrent dans les propositions de projet est l'ambition de résoudre des enjeux trop larges avec des ressources limitées, ce qui peut souvent conduire à leur rejet ou à des résultats décevants. Cela découle généralement d'une analyse incorrecte de la situation et des moyens disponibles pour y remédier. Au lieu de viser des transformations à grande échelle, il est parfois plus judicieux de se concentrer sur des objectifs concrets et atteignables qui, combinés, peuvent progressivement aborder des problèmes plus complexes.

Exemple : Un projet visant à améliorer l'intégration des jeunes dans le marché du travail. Plutôt que de se lancer dans de vastes initiatives sur la réforme des politiques nationales de l'emploi, il peut être plus pertinent de se concentrer sur des programmes de mentorat local ou de formation ciblée, offrant des compétences pratiques et immédiatement utiles. Ces actions concrètes, bien que modestes, peuvent avoir un impact tangible pour les participants et, à long terme, contribuer à des changements systémiques plus larges.

3.3.2 – Se Centrer sur les Groupes Cibles

Les bénéficiaires de votre projet sont vos groupes cibles. Le but de votre proposition est de provoquer un changement concret dans leur réalité. Pour cela, il est essentiel de commencer par définir l'idéal que vous visez, c'est-à-dire la situation que vous souhaitez améliorer ou résoudre, puis d'établir un plan d'action pour y parvenir. Cela pourrait également nécessiter une redéfinition de ce que vous considérez comme un succès et de ce que votre projet doit réellement accomplir.

3.3.3 – Formuler des Résultats Centrés sur les Comportements

Pour chaque groupe cible, il est important d'imaginer comment leurs comportements évolueront si le problème identifié est résolu.

Exemple : Si des jeunes participaient davantage aux activités communautaires, ils s'engageraient régulièrement dans des projets locaux et initieraient eux-mêmes des initiatives.

Vos résultats doivent être formulés comme des actions positives que vos groupes cibles mettront en œuvre.

Avantages de cette approche

- Cela vous amène à vous concentrer sur des actions observables, ce qui permet d'éviter des objectifs trop ambitieux ou irréalistes.
- Les résultats deviennent plus atteignables : changer les comportements d'un petit groupe de personnes sur une période plus courte est plus réaliste que de transformer des systèmes entiers. Ces petits succès démontrent que le changement est possible et encouragent à poursuivre des projets plus vastes.
- Les résultats sont plus centrés sur l'humain, permettant de redéfinir le succès : il est souvent plus pertinent d'observer des jeunes qui s'engagent davantage dans leur communauté ou des entreprises qui adoptent des pratiques durables, que de viser des objectifs globaux difficiles à mesurer.

En adoptant cette nouvelle perspective sur ce que signifie réussir, et en vous concentrant sur des changements de comportement concrets et observables, vous maximisez l'impact réel sur vos groupes cibles. Cela assure des progrès mesurables et encourageants, tout en alignant vos efforts sur des objectifs réalistes et tangibles.

I. Introduction

II. Préparation à la Soumission

III. L'Architecture du Projet

IV. Le Cadre Logique

V. Rédiger une Proposition

VI. Rédaction de la Note Succincte

VII. Le Budget

VIII. Relecture et Auto-Évaluation

IX. Annexes (Modèles et Cas Pratique)



3.4 – Analyse du Contexte

3.4.1 – Immersion dans le Contexte Local

Pour garantir que le projet soit pertinent et adapté, il est essentiel de s’immerger pleinement dans le contexte local. Cette immersion se traduit par un engagement direct avec les acteurs locaux, afin de comprendre leur rôle, les dynamiques sociales et économiques qui influencent la situation, ainsi que les éventuelles marginalisations présentes au sein de la communauté.

Exemple : Un projet visant à améliorer l’éducation dans une communauté pourrait se concentrer uniquement sur la construction de nouvelles salles de classe. Cependant, si ce projet est élaboré sans consultation avec les enseignants, les parents d’élèves, et les leaders communautaires, il risque de négliger des besoins fondamentaux tels que la formation pédagogique des enseignants ou les contraintes économiques des familles, comme l’accès limité aux fournitures scolaires ou le besoin des enfants de travailler pour soutenir leur foyer. Sans une prise en compte de ces réalités, le projet pourrait échouer à améliorer la fréquentation scolaire et les résultats des élèves.

Un projet développé après une analyse contextuelle approfondie et en concertation avec les parties prenantes locales est généralement mieux aligné sur les besoins spécifiques de la communauté.

3.4.2 – Identification des Parties Prenantes

L’identification et l’implication des parties prenantes constituent un volet essentiel de l’analyse contextuelle. Une approche participative permet de reconnaître les différents acteurs concernés, qu’ils soient directement ou indirectement touchés par le projet. Ces parties prenantes peuvent inclure des individus ou des organisations, telles que les groupes communautaires, les décideurs politiques, les équipes de projet à différents niveaux (local, régional, national, international), les chercheurs, les agences gouvernementales, et les donateurs. Le cas échéant, un comité pourra être créé ou une équipe de projet constituée si la nature du projet nécessite une gouvernance spécifique.

a. Identifications des Acteurs

L’analyse du contexte commence par l’identification de toutes les personnes ou groupes concernés par le problème ou le sujet traité par le projet. Une fois ces acteurs identifiés, il devient crucial de bien comprendre leurs intérêts principaux, leurs besoins spécifiques, ainsi que leurs attentes par rapport au projet.

b. Analyse des intérêts et conflits potentiels

Il est également nécessaire d’évaluer les avantages qu’ils pourraient tirer du projet, ainsi que leur capacité à s’engager activement dans sa mise en œuvre. Cette analyse doit prendre en compte les éventuels conflits d’intérêts qui pourraient survenir entre les différentes parties prenantes et le projet.

Exemple : Certains acteurs pourraient percevoir des initiatives de développement comme une menace à leur position ou à leurs intérêts économiques.

Il est donc important de comprendre comment chaque partie prenante perçoit les autres groupes impliqués, ainsi que les relations et influences existantes entre eux.

c. Intégration des suggestions locales

En outre, certaines parties prenantes pourraient avoir des suggestions sur les actions supplémentaires que le projet devrait entreprendre ou éviter, en fonction de leur propre perspective. Ces retours sont essentiels pour ajuster le projet de manière à maximiser son acceptation et son impact.

Exemple : Lors d’un projet de développement agricole, les agriculteurs locaux pourraient recommander l’introduction de cultures spécifiques adaptées au climat local ou l’adoption de techniques agricoles modernes qu’ils estiment plus efficaces, basées sur leurs expériences passées.

En tenant compte de ces suggestions, le projet ne se contente pas d’imposer des solutions, mais s’appuie sur les savoirs et les compétences locales, ce qui accroît les chances de succès.

I. Introduction

II. Préparation à la Soumission

III. L’Architecture du Projet

IV. Le Cadre Logique

V. Rédiger une Proposition

VI. Rédaction de la Note Succincte

VII. Le Budget

VIII. Relecture et Auto-Évaluation

IX. Annexes (Modèles et Cas Pratique)



3.4.3 – Intégration des Savoirs Locaux

L'intégration des savoirs locaux dès la phase de conception d'un projet en améliore considérablement la qualité.

Les savoirs locaux englobent non seulement les connaissances traditionnelles, mais aussi une compréhension profonde des dynamiques culturelles, économiques et sociales du terrain.

En adaptant les interventions aux réalités spécifiques du terrain, ces savoirs permettent de renforcer l'efficacité du projet.

a. Adaptation aux réalités locales

En engageant les communautés locales dans le processus de conception, on évite les erreurs courantes liées à une approche distante.

Exemple : Un projet de gestion de l'eau qui ne tient pas compte des pratiques traditionnelles de gestion des ressources en eau risque de ne pas être adopté par la communauté.

En revanche, un projet qui intègre ces pratiques dans son plan d'action sera non seulement plus accepté, mais également plus durable.

b. Garantie de Durabilité

Ce sont ces savoirs et compétences locales, une fois mobilisés, qui garantissent que les solutions proposées seront durables et en phase avec les aspirations des bénéficiaires.

Un projet qui ne s'aligne pas sur les réalités locales pourrait être perçu comme non pertinent ou même nuisible, réduisant ainsi son efficacité et sa durabilité.

3.4.4 – Synergies et Complémentarité

L'intégration des savoirs locaux dès la phase de conception d'un projet en améliore considérablement la qualité.

Les savoirs locaux englobent non seulement les connaissances traditionnelles, mais aussi une compréhension profonde des dynamiques culturelles, économiques et sociales du terrain.

En adaptant les interventions aux réalités spécifiques du terrain, ces savoirs permettent de renforcer l'efficacité du projet.

Une analyse contextuelle approfondie doit également permettre d'identifier les synergies avec d'autres projets ou initiatives en cours. Cela montre comment le projet s'inscrit dans un cadre plus large et comment il peut renforcer d'autres actions déjà en place, maximisant ainsi son impact global.

Exemple : Un projet visant à introduire des pratiques agricoles durables pourrait s'intégrer dans une initiative régionale plus large de gestion des ressources naturelles, en complétant les efforts existants pour la conservation des sols et la gestion des ressources en eau.

De cette manière, le projet ne se contente pas de répondre à des besoins spécifiques, mais contribue également à des objectifs régionaux ou nationaux plus larges.

3.4.5– Méthodologie pour une Analyse Contextuelle Efficace

Pour assurer une analyse contextuelle exhaustive, diverses méthodologies peuvent être employées :

Interviews communautaires : Dialoguer directement avec les habitants et les responsables locaux permet de recueillir des retours d'expérience précieux, en identifiant les défis et les attentes de la communauté.

Tables rondes : Ces discussions de groupe permettent aux parties prenantes de partager leurs points de vue, d'exprimer leurs préoccupations, et de proposer des solutions collaboratives aux problèmes identifiés.

Observation sur place : En passant du temps sur le terrain, on peut observer directement les conditions de vie, les pratiques locales et les interactions sociales. Cette approche immersive offre une compréhension plus nuancée et complète du contexte.

Revue des documents : L'examen des études et des rapports existants permet de comprendre le contexte historique et actuel, d'identifier les tendances passées et présentes, et d'ajuster le projet en fonction des leçons tirées.

Cartographie participative : Cette méthode engage les membres de la communauté à créer une carte collective de leur environnement, identifiant les ressources naturelles, les infrastructures et les zones d'importance selon leur perception locale. Cette activité favorise non seulement une discussion sur les besoins et les enjeux, mais aide également à révéler des perspectives parfois invisibles pour les observateurs extérieurs.

I. Introduction

II. Préparation à la Soumission

III. L'Architecture du Projet

IV. Le Cadre Logique

V. Rédiger une Proposition

VI. Rédaction de la Note Succincte

VII. Le Budget

VIII. Relecture et Auto-Évaluation

IX. Annexes (Modèles et Cas Pratique)



3.5 – Identification des Groupes Cibles et Bénéficiaires

3.5.1 – Organisation des Parties Prenantes

Lors de l'analyse des parties prenantes, il est important de reconnaître que leur importance et leur rôle varient selon leur relation avec votre organisation. Compte tenu des ressources souvent limitées, il est essentiel de classer les parties prenantes en trois catégories : sphère de contrôle, sphère d'influence, et sphère de préoccupation.

3.5.2 – Sphère de Contrôle

Cette catégorie comprend les acteurs que vous pouvez diriger directement, tels que votre équipe de projet et vos partenaires clés. Ce sont ceux sur lesquels vous avez un contrôle direct et qui sont étroitement alignés avec les objectifs de votre projet.

Exemple : Si vous travaillez sur un projet d'amélioration de la nutrition dans les écoles, les enseignants et les fournisseurs de repas seraient dans cette sphère, car vous pouvez directement les encadrer et les former pour atteindre les objectifs du projet.

3.5.3 – Sphère de Préoccupation

Certains acteurs échappent à votre contrôle et à votre influence directe, mais leur situation reste importante pour votre projet. Dans ce cas, il est nécessaire de les aborder indirectement en influençant des acteurs intermédiaires.

Exemple : Des politiques gouvernementales ou des tendances économiques plus larges peuvent avoir un impact sur votre projet, mais vous ne pouvez les aborder qu'en influençant des décideurs ou des partenaires stratégiques.

3.5.4 – Sphère d'Influence

Ici se trouvent les acteurs que vous ne contrôlez pas directement, mais sur lesquels vous pouvez avoir une influence significative.

Exemple : Dans un projet visant à améliorer l'accès à l'eau potable dans les communautés rurales, vous pourriez influencer les leaders communautaires pour qu'ils soutiennent la construction de puits, ou collaborer avec les autorités locales pour obtenir les financements ou les permissions nécessaires.

exploitants agricoles ont été identifiés en raison de leur vulnérabilité accrue face aux changements climatiques et de leur dépendance aux méthodes agricoles traditionnelles.

3.5.5 Identification et Justification des Groupes Cibles et Bénéficiaires

Une fois les parties prenantes classées, il est important d'identifier précisément les groupes cibles, c'est-à-dire les personnes ou entités directement touchées par le projet. Leur identification doit être précise, en tenant compte de leurs caractéristiques et de leurs besoins spécifiques.

Exemple : Les groupes cibles sont les 500 petits exploitants agricoles de la région Y, qui bénéficieront des formations en pratiques agricoles durables.

Les bénéficiaires finaux, quant à eux, sont ceux qui profiteront à long terme des résultats du projet. Bien qu'ils ne soient pas directement impliqués dans les activités quotidiennes du projet, ils bénéficieront des changements générés.

Exemple : Les bénéficiaires finaux incluent l'ensemble de la population de la région Y, qui bénéficiera d'une sécurité alimentaire améliorée grâce à une augmentation de la production agricole.

La justification des groupes cibles et des bénéficiaires doit se baser sur une analyse approfondie des besoins spécifiques et des défis auxquels ces groupes sont confrontés.

Il est important que les besoins identifiés soient clairement liés aux activités du projet pour assurer la pertinence et l'efficacité de l'intervention.

Exemple : Les petits exploitants agricoles ont été identifiés en raison de leur vulnérabilité accrue face aux changements climatiques et de leur dépendance aux méthodes agricoles traditionnelles.

3.5.6 – Groupes Cibles et Partenaires Stratégiques

Les groupes cibles se situent souvent à l'intersection de la sphère de contrôle et de la sphère de préoccupation. Vous interagissez directement avec eux pour provoquer un changement concret.

Exemple : Une ONG travaillant à l'amélioration de la nutrition dans les écoles pourrait considérer les écoles elles-mêmes, les enseignants, et les fournisseurs de repas comme un seul groupe cible si elle cherche à améliorer les pratiques nutritionnelles de manière systématique.

Les partenaires stratégiques, quant à eux, sont des acteurs avec lesquels vous collaborez sans chercher à les changer directement, mais dont le soutien est essentiel pour atteindre vos objectifs. Ils apportent des ressources ou un soutien logistique crucial pour la réussite de votre projet.

En classant vos parties prenantes dans ces différentes catégories, vous vous assurez de concentrer vos efforts sur ceux que vous pouvez le plus efficacement influencer, tout en maximisant l'impact de votre projet. Il est recommandé de limiter le nombre de groupes cibles à trois ou quatre, afin de concentrer les ressources et d'obtenir les meilleurs résultats possibles.

I.	Introduction
II.	Préparation à la Soumission
III.	L'Architecture du Projet
IV.	Le Cadre Logique
V.	Rédiger une Proposition
VI.	Rédaction de la Note Succincte
VII.	Le Budget
VIII.	Relecture et Auto-Évaluation
IX.	Annexes (Modèles et Cas Pratique)

Appendice : Outils Mobilisables pour Faciliter l'Intégration des Bénéficiaires et des Groupes Cibles dans le Processus de Rédaction et de Conception du Projet

En plus de comprendre qui sont les acteurs impliqués dans un contexte donné, il est essentiel d'avoir une vue d'ensemble de la situation dans laquelle vous souhaitez intervenir. Voici différentes approches que vous pouvez utiliser :

1- Diagramme de Venn

Cette méthode aide à identifier les groupes et institutions présents dans la communauté, à montrer leurs interactions, à comprendre leur niveau de coopération et d'engagement, et à évaluer leur importance ou influence dans la prise de décision au sein de la communauté.

On utilise des cercles de tailles variées pour représenter les institutions ou individus. Plus le cercle est grand, plus l'institution ou l'individu est important. La distance entre les cercles indique le degré d'influence ou de contact entre les entités. Les cercles qui se chevauchent signalent des interactions, et l'ampleur de la superposition reflète le niveau d'interaction.

La distance entre les cercles indique le degré d'influence ou de contact entre les entités. Les cercles qui se chevauchent signalent des interactions, et l'ampleur de la superposition reflète le niveau d'interaction.

2 – Cartographie Communautaire

Cette activité permet aux membres de la communauté de dessiner leur environnement, de définir ses limites et de représenter ses principales caractéristiques telles qu'elles sont perçues localement.

En dessinant une carte de leur communauté, les participants réfléchissent à leur environnement, ce qui les aide à identifier les ressources et services disponibles ou manquants (écoles, centres de santé, systèmes de drainage, etc.). Cela peut également inciter la communauté à aborder des sujets sensibles et révéler des perspectives différentes.

Cela peut également inciter la communauté à aborder des sujets sensibles et révéler des perspectives différentes.

Étapes :

Rassembler les membres de la communauté dans un lieu central et adapté. Si le groupe est grand, divisez-le en petits groupes selon l'âge et le genre (femmes, jeunes, personnes âgées, garçons, filles, etc.).	1
Demander aux participants de penser aux ressources naturelles de leur communauté ou des environs (collines, forêts, routes, rivières, etc.) et de les localiser sur un tableau papier.	2
Encourager les membres à penser aux lieux de vie et de rencontre (lieux de culte, marchés, maisons des chefs, centres de santé, aires de jeu, etc.) et à les dessiner sur le tableau.	3
Les facilitateurs doivent poser des questions pour obtenir une carte de plus en plus détaillée, écouter activement, et s'assurer que tout le monde participe. Encouragez les personnes timides ou silencieuses à partager leurs connaissances et à contribuer au dessin.	4
Allouer suffisamment de temps pour la discussion et l'inclusion de toutes les ressources sur la carte. Une fois tous les groupes terminés, comparez les cartes et, en cas de différences, demandez aux participants de les expliquer et trouvez une carte consensuelle.	5



I.	Introduction
II.	Préparation à la Soumission
III.	L'Architecture du Projet
IV.	Le Cadre Logique
V.	Rédiger une Proposition
VI.	Rédaction de la Note Succincte
VII.	Le Budget
VIII.	Relecture et Auto-Évaluation
IX.	Annexes (Modèles et Cas Pratique)



3 – L'Arbre à Problèmes

L'arbre à problèmes aide à analyser une situation et à identifier le problème central à résoudre. L'arbre se compose d'un tronc représentant le problème principal, de racines symbolisant les causes du problème, et de branches illustrant les effets du problème.

Cet outil visuel est idéal pour recueillir des informations de manière participative.

Étapes :

1. Demandez au groupe de lister tous les problèmes qu'ils perçoivent sur des post-it.
2. Prenez chaque problème et demandez aux membres du groupe s'il s'agit du problème central, d'une cause ou d'un effet
3. Placez le problème central au milieu comme tronc de l'arbre.
4. Placez les causes du problème en dessous comme les racines.
5. Placez les impacts du problème au-dessus comme les branches

4 – Analyse des Capacités

Souvent, les projets se concentrent sur les problèmes et les manques à résoudre. Cependant, une approche alternative consiste à identifier et utiliser les ressources et compétences existantes dans la communauté pour générer un changement positif. Commencez par ce que les gens possèdent et peuvent faire, plutôt que par ce qui manque. Ce qui est identifié comme manquant pourrait être simplement des désirs ou des besoins pour le changement.

Lorsque vous travaillez avec une communauté, aidez-les à identifier ce qu'ils veulent changer en posant des questions telles que : "Qu'est-ce qui améliorerait leur vie ?" ou "Quels problèmes souhaitent-ils résoudre ?". Utilisez un langage positif, en parlant d'actions vers des solutions plutôt que de résolution de problèmes.

5 – Analyse de Réseau ou de Systèmes

L'analyse de systèmes offre une vision détaillée du contexte dans lequel les parties prenantes évoluent.

Elle se fait à deux niveaux :

Le contexte de développement donne une vue d'ensemble de la manière dont une communauté fonctionne en termes de ressources, structures sociales et institutionnelles, et des changements au fil du temps.

L'analyse des moyens de subsistance examine en détail comment les membres de la communauté gagnent leur vie, utilisent les ressources, et génèrent des revenus.

Cette analyse, menée avec les parties prenantes, inclut une variété de perspectives et de connaissances. Bien qu'il soit difficile de s'accorder sur une vision commune à court terme, discuter des différentes perceptions aide à éviter les idées préconçues dès le début de la conception du projet.

L'analyse inclut aussi bien l'identification des besoins que des forces de la communauté, permettant ainsi d'intégrer le projet dans la réalité actuelle de la communauté.

Étapes :

Commencez par développer un diagramme incluant les enjeux, problèmes et opportunités. Au départ, l'analyse doit être large pour ne négliger aucun aspect important.

Identifiez les interrelations telles que les flux d'information, d'énergie, de nourriture, et les dépendances.

Réarrangez et remplacez ces éléments sur des cartes jusqu'à obtenir un résultat satisfaisant. Utilisez le diagramme pour hiérarchiser les éléments, catégoriser les interrelations, et identifier les points de départ pour les activités du projet.

6 - Conclusion

L'analyse contextuelle est un outil indispensable pour garantir la pertinence et la durabilité d'un projet. Elle permet non seulement d'identifier les problèmes spécifiques à résoudre, mais aussi de comprendre les dynamiques sociales, économiques et politiques du terrain.

En intégrant les savoirs locaux et en impliquant les parties prenantes dès le début, le projet se dote des meilleures chances de succès.

La prise en compte des synergies et des complémentarités avec d'autres initiatives renforce encore son impact, en assurant qu'il s'inscrit dans un cadre plus large d'actions concertées. En somme, une analyse contextuelle bien menée est la clé pour concevoir des interventions qui sont véritablement en phase avec les besoins et les aspirations des communautés bénéficiaires.

I. Introduction

II. Préparation à la Soumission

III. L'Architecture du Projet

IV. Le Cadre Logique

V. Rédiger une Proposition

VI. Rédaction de la Note Succincte

VII. Le Budget

VIII. Relecture et Auto-Évaluation

IX. Annexes (Modèles et Cas Pratique)



- I. Introduction
- II. Préparation à la Soumission
- III. L'Architecture du Projet
- IV. Le Cadre Logique**
- V. Rédiger une Proposition
- VI. Rédaction de la Note Succincte
- VII. Le Budget
- VIII. Relecture et Auto-Évaluation
- IX. Annexes (Modèles et Cas Pratique)

4.1- Première Colonne : La logique d'intervention	15	4.3- Troisième Colonne : Sources de vérification	16
4.1.1- Objectif général	15	4.3.1- Objectif général	16
4.1.2- Objectif spécifique	15	4.3.2- Objectif spécifique	16
4.1.3- Résultats	15	4.3.3- Résultats	16
4.1.4- Activités	15	4.3.4- Activités	16
4.2- Deuxième Colonne : Les indicateurs objectivement vérifiables	15	4.4- Quatrième Colonne : Hypothèses/Risques	16
4.2.1- Objectif général	15	4.4.1- Objectif général	16
4.1.2- Objectif spécifique	15	4.4.2- Objectif spécifique	16
4.2.3- Résultats	15	4.4.3- Résultats	16
4.2.4- Activités	15	4.4.4- Activités	16

IV. Le Cadre Logique

Le cadre logique est un outil fondamental dans la gestion de projet, notamment pour les appels à projets de la Commission Européenne. Il permet de structurer de manière claire et cohérente les objectifs, les activités, les résultats attendus ainsi que les hypothèses et risques liés à la réalisation du projet.

Ce cadre aide non seulement à la planification mais aussi à l'évaluation de l'efficacité du projet, en assurant que chaque étape contribue à l'atteinte des objectifs généraux et spécifiques. Le cadre logique se compose de quatre principales colonnes : la logique d'intervention, les indicateurs objectivement vérifiables, les sources de vérification, et les hypothèses/risques. Ces colonnes sont interconnectées pour former une structure hiérarchique permettant de suivre l'avancement du projet et d'évaluer ses résultats

4.1 - Première colonne : La Logique d'Intervention

La première colonne du cadre logique, la logique d'intervention, représente la structure hiérarchique du projet. Elle décrit comment les activités planifiées conduisent à des résultats tangibles, lesquels permettent d'atteindre les objectifs spécifiques, contribuant ainsi à l'objectif général. Cette colonne assure la cohérence globale du projet en montrant comment chaque composante est reliée.

4.1.1 – Objectif général

L'objectif général définit l'impact à long terme que le projet vise à atteindre. Il exprime les changements globaux souhaités dans des domaines tels que les améliorations sociales, économiques, politiques ou environnementales. Bien que cet objectif dépasse souvent les capacités du projet seul, il doit s'aligner avec la mission de l'organisation et refléter une contribution significative.

4.1.2 - Objectif spécifique

L'objectif spécifique se concentre sur les changements mesurables que le projet ambitionne de réaliser à moyen terme. Plus ciblé, cet objectif doit être réalisable durant la durée du projet et répondre à la question : "Quel changement concret le projet veut-il obtenir ?

4.1.3 – Résultats

Les résultats représentent les effets directs et mesurables du projet, produits par les activités. Ils sont directement liés à l'objectif spécifique et constituent les gains tangibles du projet. Chaque résultat doit être un pas vers la réalisation de l'objectif spécifique.

4.1.4- Activités

Les activités sont les actions concrètes planifiées pour atteindre les résultats escomptés. Elles doivent être clairement définies, réalisables, et organisées de manière logique pour garantir l'efficacité du projet. Pour assurer la cohérence de la structure de votre projet et éviter les activités ou résultats "isolés", c'est-à-dire déconnectés du reste du projet et donc dépourvus de sens, nous vous conseillons d'utiliser un schéma de projet comme celui présenté ci-dessous. Ce schéma permet de visualiser la structure globale du projet et de vérifier que chaque activité est bien liée à un résultat précis..

4.2 – Deuxième Colonne : Les Indicateurs Objectivement Vérifiables

La deuxième colonne du cadre logique est dédiée aux indicateurs objectivement vérifiables, qui servent à mesurer l'avancement du projet et à évaluer si les objectifs sont atteints. Ces indicateurs, qu'ils soient quantitatifs ou qualitatifs, doivent être définis pour chaque niveau de la logique d'intervention, des activités jusqu'à l'objectif général.

4.2.1 – Objectif général

Les indicateurs pour l'objectif général mesurent l'impact global auquel le projet contribue. Ils doivent démontrer des changements significatifs à long terme, comme la réduction de la pauvreté ou l'amélioration de l'accès aux services de santé. Ces indicateurs doivent être ventilés par critères pertinents tels que le genre ou le groupe social.

4.2.2 - Objectif spécifique

Les indicateurs de l'objectif spécifique évaluent les changements directs que le projet vise à accomplir à moyen terme. Ils doivent montrer comment le projet progresse vers l'atteinte de cet objectif.

4.2.3 – Résultats

Les indicateurs pour les résultats mesurent la réalisation des produits, services ou changements générés par les activités du projet. Ils doivent refléter la quantité, la qualité, le calendrier, et l'impact des résultats obtenus.

4.2.4 – Activités

Les indicateurs pour les activités évaluent la mise en œuvre des actions prévues dans le projet. Ils mesurent des éléments tels que les ressources mobilisées, le nombre de bénéficiaires atteints, et l'efficacité de l'exécution des tâches.



I. Introduction

II. Préparation à la Soumission

III. L'Architecture du Projet

IV. Le Cadre Logique

V. Rédiger une Proposition

VI. Rédaction de la Note Succincte

VII. Le Budget

VIII. Relecture et Auto-Évaluation

IX. Annexes (Modèles et Cas Pratique)



4.3 – Troisième Colonne : Sources de Vérification

La troisième colonne du cadre logique, les sources de vérification, spécifie comment et où les données sur les indicateurs seront collectées. Il est crucial que ces sources soient crédibles, accessibles et pertinentes pour garantir la fiabilité des mesures.

4.3.1 – Objectif général

Les sources de vérification pour l'objectif général fournissent les données nécessaires pour prouver que l'impact à long terme a été atteint. Elles peuvent inclure des enquêtes nationales, des statistiques officielles, ou des études indépendantes.

4.3.2 – Objectif spécifique

Les sources de vérification pour l'objectif spécifique incluent des documents fiables confirmant que les indicateurs de cet objectif ont été atteints. Cela peut inclure des rapports de terrain, des bases de données régionales, ou des études d'impact.

4.3.3 – Résultats

Les sources de vérification pour les résultats fournissent des preuves tangibles que les produits et services prévus ont été réalisés. Elles peuvent inclure des registres administratifs, des fiches de suivi, ou des rapports de projet.

4.3.4 – Activités

Les sources de vérification pour les activités démontrent que les tâches planifiées ont été exécutées comme prévu. Elles peuvent inclure des feuilles de présence, des rapports d'activités, ou des budgets détaillés.

4.4 – Quatrième Colonne : Hypothèses/Risques

Enfin, la quatrième colonne du cadre logique est dédiée aux hypothèses et risques. Les hypothèses identifient les conditions externes nécessaires à la réussite du projet, mais qui échappent au contrôle direct de l'équipe. Les risques, quant à eux, désignent les facteurs externes susceptibles d'entraver la réalisation des objectifs.

4.4.1 – Objectif général

Les hypothèses pour l'objectif général concernent les conditions externes essentielles pour que l'impact à long terme soit réalisé. Elles doivent être réalistes mais hors du contrôle direct du projet.

4.4.2 – Objectif spécifique

Les hypothèses pour l'objectif spécifique identifient les conditions nécessaires à l'atteinte des changements à moyen terme. Elles peuvent inclure des éléments comme la disponibilité continue des ressources financières ou le soutien des autorités locales.

4.4.3 – Résultats

Les hypothèses pour les résultats concernent les conditions externes nécessaires pour que les produits ou services prévus soient livrés avec succès. Elles incluent, par exemple, l'engagement des bénéficiaires ou la disponibilité des infrastructures.

4.4.4 – Activités

Les hypothèses pour les activités identifient les risques qui pourraient perturber la mise en œuvre des tâches planifiées, tels que des catastrophes naturelles ou des changements politiques. Il est crucial d'anticiper ces risques et de prévoir des stratégies d'atténuation.

I. Introduction

II. Préparation à la Soumission

III. L'Architecture du Projet

IV. Le Cadre Logique

V. Rédiger une Proposition

VI. Rédaction de la Note Succincte

VII. Le Budget

VIII. Relecture et Auto-Évaluation

IX. Annexes (Modèles et Cas Pratique)

Tableau récapitulatif et générique du cadre logique

Niveau	Description	Indicateurs Vérifiables Objectivement (IVO)	Sources de Vérification	Hypothèses
Objectif global	But ultime que le projet vise à atteindre (impact à long terme)	Indicateurs globaux mesurant l'impact du projet sur le problème général	Sources externes (rapports sectoriels, statistiques nationales)	Hypothèses sur les changements globaux qui influenceront le projet
Objectif spécifique	Résultat direct du projet (impact immédiat sur les bénéficiaires)	Indicateurs mesurant l'accomplissement de l'objectif spécifique	Rapports internes, enquêtes auprès des bénéficiaires	Hypothèses sur les facteurs externes pouvant affecter la réalisation de l'objectif spécifique
Résultats attendus	Résultats concrets attendus à la fin du projet (livrables, services rendus)	Indicateurs de performance des résultats (nombre, qualité, échéance)	Rapports de suivi du projet, rapports d'évaluation	Hypothèses sur les facteurs externes influençant la production des résultats
Activités	Actions nécessaires pour obtenir les résultats attendus	Mesure du niveau de réalisation des activités (par exemple, pourcentage d'avancement)	Rapports d'avancement, réunions de suivi	Hypothèses sur la disponibilité des ressources nécessaires pour réaliser les activités
Moyens	Ressources humaines, matérielles et financières nécessaires pour réaliser les activités	Liste des ressources et budget alloué	Compte financiers, inventaires	Disponibilité des ressources et des financements
Indicateurs d'impact	Mesure de l'impact global du projet sur la situation de départ	Changement observable dans les indicateurs globaux	Enquêtes d'impact, rapports externes	Hypothèse à terme concernant la durabilité de l'impact



I. Introduction

II. Préparation à la Soumission

III. L'Architecture du Projet

IV. Le Cadre Logique

V. Rédiger une Proposition

VI. Rédaction de la Note Succincte

VII. Le Budget

VIII. Relecture et Auto-Évaluation

IX. Annexes (Modèles et Cas Pratique)



- I. Introduction
- II. Préparation à la Soumission
- III. L'Architecture du Projet
- IV. Le Cadre Logique
- V. Rédiger une Proposition**
- VI. Rédaction de la Note Succincte
- VII. Le Budget
- VIII. Relecture et Auto-Évaluation
- IX. Annexes (Modèles et Cas Pratique)

5.1- Introduction à la rédaction d'une proposition	19	5.4.3- Réunir votre équipe	20
5.2- Remarques Générales	19	5.4.4- Évaluer la pertinence de répondre à l'appel	20
5.3- Processus de Sélection des Appels à Projets	20	5.4.5- Organiser une réunion avec les parties prenantes	20
5.3.1- Option 1 : Soumission directe de la proposition complète	20	5.4.6- Utiliser le cadre logique lors de la réunion	20
5.3.2- Option 2 : Approche en deux étapes	20	5.4.7- Valider la structure du projet	21
5.4- Étapes Clés pour Rédiger une Note Succincte	20	5.4.8- Commencer la rédaction de la note succincte	21
5.4.1- Relire attentivement l'appel à projets	20	5.4.9- Rédiger la section "Pertinence"	21
5.4.2- Créer un document de travail	20	5.4.10- Rédiger la section "Conception de l'action"	21



V. Rédiger une Proposition

La rédaction d'une proposition de projet pour une demande de subvention est une étape cruciale qui exige une planification rigoureuse et une approche structurée. Le formulaire de demande de subvention comprend plusieurs sections clés, chacune jouant un rôle spécifique dans la démonstration de la pertinence et de la faisabilité du projet. Pour maximiser vos chances de succès, il est essentiel de comprendre non seulement les attentes de la Commission Européenne, mais aussi de maîtriser l'art de structurer votre proposition de manière claire et convaincante.

Chaque section de votre proposition doit être rédigée avec soin, en veillant à ce que les objectifs du projet soient clairement définis et que les moyens mis en œuvre pour les atteindre soient cohérents et justifiés.

Deux approches principales sont généralement utilisées dans le processus de sélection des projets : la soumission directe de la proposition complète et l'approche en deux étapes, qui commence par la soumission d'une note succincte. Chacune de ces approches a ses spécificités et requiert une préparation adaptée.

Avant de plonger dans les détails de la rédaction des sections individuelles de la proposition, il est important de comprendre la méthodologie de la note succincte, souvent utilisée comme un premier filtre pour évaluer la pertinence des projets. C'est à travers cette première étape que se joue l'avenir de votre projet, rendant sa rédaction stratégique essentielle pour passer à la phase suivante de la sélection

5.1 – Introduction à la Rédaction d'une Proposition

La rédaction d'une proposition de projet pour une demande de subvention est une étape cruciale qui exige une planification rigoureuse et une approche structurée.

Chaque section du formulaire de demande de subvention joue un rôle spécifique dans la démonstration de la pertinence et de la faisabilité du projet. Pour maximiser vos chances de succès, il est essentiel de comprendre les attentes de la Commission Européenne et de structurer votre proposition de manière claire et convaincante.

Généralement, le processus de sélection des projets suit deux approches principales : la soumission directe de la proposition complète et l'approche en deux étapes, débutant par une note succincte. La note succincte, souvent utilisée comme un premier filtre, est déterminante pour l'avenir du projet. Par conséquent, il est essentiel de la rédiger avec soin et précision pour maximiser les chances de passer à l'étape suivante.

5.2 – Remarques Générales

Défense de votre projet : Votre proposition doit convaincre les évaluateurs de sa pertinence et de son impact potentiel. Insistez sur sa contribution aux objectifs de la Commission Européenne tels que définis dans l'appel à projets.

Clarté et Précision : Les évaluateurs disposent de peu de temps pour évaluer chaque proposition. Fournissez un aperçu concis mais complet du contexte, expliquez la nécessité du projet, et détaillez les bénéfices attendus de manière simple et directe.

Respect des Exigences Formelles : Veillez à respecter scrupuleusement les exigences de l'appel à projets. Assurez-vous que tous les éléments requis, y compris le titre, la durée, et les informations demandées, sont clairement présentés. Une proposition bien structurée et conforme a plus de chances d'être retenue.

Importance des clauses déontologiques dans les projets : le respect des clauses déontologiques est d'une importance capitale pour garantir l'intégrité, l'efficacité et la durabilité des initiatives. Le respect strict des principes de lutte contre la corruption, la prévention des conflits d'intérêts, et l'engagement en faveur des droits de l'homme sont des exigences fondamentales. Le respect des droits de l'homme garantit que les projets ne violent pas les libertés et la dignité des individus et favorisent un développement inclusif. Enfin, la gestion des conflits d'intérêts assure que les décisions sont prises en toute impartialité, sans biais personnel ou institutionnel, et que les objectifs du projet sont priorisés dans l'intérêt général.

Exemple de cas particulier : Participation d'un groupement de centres de formation exige une constitution d'un acte de groupement. Cf. Annexe 2

I. Introduction

II. Préparation à la Soumission

III. L'Architecture du Projet

IV. Le Cadre Logique

V. Rédiger une Proposition

VI. Rédaction de la Note Succincte

VII. Le Budget

VIII. Relecture et Auto-Évaluation

IX. Annexes (Modèles et Cas Pratique)



5.3 – Processus de Sélection des Appels à Projets

Le processus de sélection des appels à projets peut varier, mais deux approches principales se distinguent :

5.3.1- Option 1 : Soumission directe de la proposition complète

Les candidats soumettent directement une proposition complète, incluant tous les documents requis (proposition détaillée, budget, cadre logique, etc.). Il n'y a pas de phase intermédiaire.

5.3.2- Option 2 : Approche en deux étapes

Étape 1 - Note succincte :

Ce document de 4 à 10 pages présente une vue d'ensemble du projet : objectifs, pertinence, approche générale, résultats attendus. Elle permet aux évaluateurs d'évaluer la pertinence du projet.

Étape 2 - Proposition complète :

Si la note succincte est acceptée, une proposition complète est requise, incluant des détails approfondis sur la conception du projet, le cadre logique, le budget détaillé, les partenariats, et la stratégie de mise en œuvre.

5.4 – Étapes Clés pour Rédiger une Note Succincte

La note succincte est une synthèse stratégique de votre projet, destinée à convaincre les évaluateurs dès les premières étapes du processus de sélection. Voici les étapes essentielles pour sa rédaction ²

5.4.1 – Relire attentivement l'appel à projets

Il est primordial de passer en revue les lignes directrices de l'appel à projets, en particulier les objectifs et les priorités définies.

Notez soigneusement les objectifs généraux et spécifiques de l'appel, ainsi que les critères d'éligibilité et les priorités thématiques. Cette compréhension approfondie vous permettra d'aligner votre projet sur les attentes de la Commission Européenne, assurant ainsi sa pertinence.

5.4.2 – Créer un document de travail

Dès le début, créez un document de travail dans lequel vous compilez les objectifs, priorités, et critères de l'appel à projets. Ce document servira de référence tout au long de la rédaction de la note succincte, garantissant que votre projet reste cohérent avec les exigences de l'appel.

5.4.3 – Réunir votre équipe

Rassemblez votre équipe pour vérifier que les objectifs de votre organisation sont en adéquation avec ceux de l'appel à projets. Discutez en détail de la manière dont votre projet peut contribuer aux objectifs spécifiques et aux impacts attendus définis par l'appel.

Il est essentiel que votre équipe soit convaincue du potentiel du projet et qu'elle puisse démontrer sa capacité à répondre aux besoins identifiés par la Commission.

5.4.4 – Évaluer la pertinence de répondre à l'appel

Avant de poursuivre, évaluez la pertinence de votre réponse à l'appel. Si les objectifs de votre projet correspondent bien aux attentes de l'appel, poursuivez. Dans le cas contraire, évaluez si répondre à cet appel est stratégiquement pertinent pour votre organisation.

Adaptez votre projet, mais évitez une adaptation excessive qui pourrait compromettre sa qualité ou sa faisabilité.

5.4.5 – Organiser une réunion avec les parties prenantes

Organisez une réunion avec vos partenaires et bénéficiaires potentiels dès le début du processus de conception du projet. Cette approche participative, encouragée par la Commission Européenne, garantit que le projet répond aux besoins réels des bénéficiaires finaux et qu'il bénéficiera de leur soutien.

Cette étape est cruciale pour maximiser l'impact du projet et assurer son succès.

² Annexe 1: Formulaire modèle de note succincte

Cette étape est cruciale pour maximiser l'impact du projet et assurer son succès.

5.4.6 – Utiliser le cadre logique lors de la réunion

Lors de la réunion, utilisez la méthodologie du cadre logique pour structurer la discussion. Identifiez les problèmes à résoudre, formulez les objectifs spécifiques, définissez les résultats attendus, et planifiez les activités nécessaires.

Le cadre logique vous aide à structurer votre projet de manière claire et cohérente, en veillant à ce que chaque composante du projet réponde efficacement aux besoins identifiés.

I. Introduction

II. Préparation à la Soumission

III. L'Architecture du Projet

IV. Le Cadre Logique

V. Rédiger une Proposition

VI. Rédaction de la Note Succincte

VII. Le Budget

VIII. Relecture et Auto-Évaluation

IX. Annexes (Modèles et Cas Pratique)

² Voir annexe 2 : modèle de note succincte.



5.4.7 – Valider la Structure du Projet

Après avoir structuré votre projet, validez-le avec vos supérieurs ou un comité de pilotage. Utilisez la matrice du cadre logique pour organiser et présenter les éléments du projet. Cette validation est essentielle pour éviter des ajustements majeurs à un stade avancé de la rédaction, et pour garantir que le projet est prêt à être présenté dans la note succincte.

5.4.8 – Commencer la rédaction de la note succincte

La rédaction de la note succincte doit être guidée par les questions de la Grille d'Évaluation de la Commission Européenne. Insérez ces questions dans votre document de travail sous les sections correspondantes.

Elles vous aideront à structurer vos réponses de manière à ce que chaque élément soit clairement adressé. Une fois la rédaction terminée, retirez les questions pour obtenir un document fluide et cohérent.

5.4.9 – Rédiger la section "Pertinence"

La section "Pertinence" est cruciale pour établir le lien entre votre projet et les priorités de l'appel à projets.

Commencez par rappeler les Objectifs globaux de l'appel, puis montrez comment les problèmes identifiés dans votre projet sont directement liés aux solutions et objectifs spécifiques attendus par la Commission Européenne.

Traitez les problématiques à différents niveaux, du contexte national aux besoins spécifiques des groupes cibles et des bénéficiaires finaux.

5.4.10 – Rédiger la section "Conception de l'action"

Dans la section "Conception de l'action", détaillez les objectifs spécifiques et les résultats attendus. Développez le cadre logique en précisant les activités prévues, en les quantifiant et en les qualifiant. Indiquez combien de personnes bénéficieront de ces activités et comment elles répondront aux besoins identifiés. Enfin, présentez vos partenaires, en expliquant leur rôle précis, leur expertise et les modalités de collaboration.

I. Introduction

II. Préparation à la Soumission

III. L'Architecture du Projet

IV. Le Cadre Logique

V. Rédiger une Proposition

VI. Rédaction de la Note Succincte

VII. Le Budget

VIII. Relecture et Auto-Évaluation

IX. Annexes (Modèles et Cas Pratique)



I.	Introduction
II.	Préparation à la Soumission
III.	L'Architecture du Projet
IV.	Le Cadre Logique
V.	Rédiger une Proposition
VI.	Rédaction de la Note Succincte
VII.	Le Budget
VIII.	Relecture et Auto-Évaluation
IX.	Annexes (Modèles et Cas Pratique)

6.1- Pertinence de l'action	23	6.4- Conception de l'action	24
6.1.1- Introduction	23	6.4.1- Introduction	24
6.1.2- Conseils Pratiques	23	6.4.2- Description de l'objectif général	25
6.2- Problèmes et besoins auxquels le projet va répondre	23	6.4.3- Description de l'objectif spécifique	25
6.2.1- Description des Problèmes	23	6.5- Activités	26
6.3- Groupes cibles et bénéficiaires finaux	24	6.6- Partenaires	26
6.3.1- Définitions et Explications	24	6.7- Autres Participants à l'Action	26



VI. Rédaction de la Note Succincte

La rédaction de la note succincte est une étape essentielle dans le processus de demande de subvention auprès de la Commission européenne. Ce document sert de premier filtre pour évaluer la pertinence et la viabilité des projets soumis.³

Pour maximiser vos chances de succès, il est crucial de structurer la note succincte de manière à démontrer l'alignement de votre projet avec les priorités de la Commission et à exposer clairement comment vous comptez résoudre les problèmes identifiés.

Voici une approche exhaustive pour rédiger cette note, avec des conseils pratiques, des exemples concrets, et des clarifications définitionnelles.

6.1 – Pertinence de l'action

La première étape de la préparation consiste à bien comprendre l'appel à projets. Cela implique une lecture attentive des documents fournis par la Commission Européenne, compris les lignes directrices de l'appel, les critères d'évaluation, et les priorités thématiques. Une bonne compréhension de l'appel permet de s'assurer que votre projet est bien aligné avec les attentes et exigences de la Commission

6.1.1 - Introduction

La section "Pertinence de l'Action" est cruciale car elle permet aux évaluateurs de comprendre pourquoi votre projet est nécessaire et comment il s'aligne avec les objectifs stratégiques de l'appel à projets. Elle représente 30 points sur un total de 50, ce qui souligne son importance dans l'évaluation globale de votre proposition

6.1.2 – Conseils Pratiques

a) Alignement avec les Priorités de la Commission Européenne

Adapter la présentation du projet : Reformulez les aspects de votre projet pour mieux correspondre aux objectifs spécifiques de l'appel, même si les activités prévues restent les mêmes.

Subtilité dans la référence aux objectifs : Utilisez un langage qui montre implicitement que votre projet est en phase avec les priorités de la Commission sans les citer directement.

Exemple : Plutôt que de dire "ce projet répond à l'objectif 1 de l'appel", utilisez des formulations comme "notre projet se concentre sur l'amélioration significative de l'accès à l'éducation pour les filles dans les zones rurales."

b) Structure de la Réponse

La réponse doit être structurée en sous-sections claires et interdépendantes pour assurer une progression logique de vos arguments

6.2 – Problèmes et besoins auxquels le projet va répondre

6.2.1 – Description des Problèmes

a) Fournir un Contexte

Il est important d'éviter une introduction trop longue ou une analyse détaillée, et de se concentrer plutôt sur un aperçu pertinent qui montre que vous comprenez bien le contexte local. Cela renforce la crédibilité de votre projet et capte l'attention des évaluateurs.

Conseil Pratique : Fournissez un aperçu concis mais pertinent du pays ou de la région cible, en soulignant les problèmes spécifiques que votre projet abordera.

Exemple : Dans la région X, seulement 40 % des filles achèvent l'enseignement primaire, ce qui conduit à des taux élevés de mariages précoces et limite leur accès à des opportunités économiques.

b) Identification des Causes

Imaginez que vous devez expliquer à une personne étrangère au contexte local ou au domaine de votre projet les raisons pour lesquelles ce projet est indispensable. L'objectif est de clarifier pourquoi le projet est essentiel, tout en gardant les solutions pour une autre section de la proposition.

Conseil Pratique : Identifiez clairement les causes profondes des problèmes que votre projet vise à résoudre. Évitez les causes génériques et concentrez-vous sur celles directement liées aux objectifs de votre projet

Exemple : Le manque d'infrastructures éducatives adaptées et les normes culturelles qui découragent la poursuite de l'éducation pour les jeunes filles sont des obstacles majeurs à la scolarisation dans cette région.

c. Définir les Problèmes

Il est essentiel de bien définir les problèmes du pays et du groupe cible, en expliquant pourquoi votre projet est nécessaire sans entrer dans les détails des solutions que vous proposez.

Conseil Pratique : Expliquez pourquoi ces problèmes sont critiques sans entrer dans les détails des solutions. Utilisez des statistiques ou des témoignages locaux pour illustrer l'urgence de la situation.

Exemple : Sans intervention, ces barrières continueront d'exacerber l'inégalité des chances pour les filles, avec des conséquences économiques et sociales graves pour la région.

I. Introduction

II. Préparation à la Soumission

III. L'Architecture du Projet

IV. Le Cadre Logique

V. Rédiger une Proposition

VI. Rédaction de la Note Succincte

VII. Le Budget

VIII. Relecture et Auto-Évaluation

IX. Annexes (Modèles et Cas Pratique)

³ Voir annexe 2: Formulaire modèle de note succincte



6.3 – Groupe Cibles et Bénéficiaire Finaux

6.3.1 – Définition et Explications

a) Groupe Cibles

Définition : Ce sont les groupes ou entités directement touchés par les activités de votre projet sur les attentes de la Commission Européenne, assurant ainsi sa pertinence
Conseil Pratique : Soyez précis dans la description des groupes cibles. Quantifiez-les et expliquez leur importance pour la réussite du projet.

Exemple : "Les groupes cibles sont 200 enseignants et 1000 filles âgées de 6 à 12 ans dans les écoles rurales de la région X."

b) Bénéficiaires Finaux

Définition : Ce sont les personnes ou groupes qui bénéficieront des résultats du projet sur le long terme, à un niveau sociétal ou sectoriel plus large.

Conseil Pratique : Expliquez comment les bénéficiaires finaux tireront parti des résultats du projet.

Exemple : Les bénéficiaires finaux incluent non seulement les filles éduquées, mais aussi leurs familles et la communauté, qui bénéficieront d'une génération de femmes mieux éduquées et plus autonomes. »

c) Quantification et Cohérence

Assurez-vous que ces chiffres sont cohérents tout au long de votre proposition.

Par exemple, si vous indiquez que le groupe cible comprend 100 médecins, assurez-vous que le nombre total de bénéficiaires du projet correspond aux activités proposées (par exemple, une formation pour 40 médecins serait incohérente avec un groupe cible annoncé de 100).

Conseil Pratique : Assurez-vous que le nombre de participants et de bénéficiaires est cohérent tout au long de la proposition. Évitez les écarts qui pourraient soulever des doutes sur la viabilité du projet.

Exemple : Lorsque vous mentionnez les groupes cibles et les bénéficiaires finaux de votre projet, il est important d'être précis et d'estimer leur nombre. Par exemple, indiquez le nombre de participants aux activités et le nombre de bénéficiaires à long terme.

d. Besoins Spécifiques des Groupes Cibles

Conseil Pratique : Expliquez pourquoi les groupes cibles ont besoin de l'intervention. Ne décrivez pas encore les activités de formation, mais concentrez-vous sur les conséquences actuelles du manque de formation ou de ressources.

Exemple : "Le manque de formation des enseignants en pédagogie inclusive contribue directement à l'exclusion des filles de l'éducation de qualité. »

6.4 – Conception de l'action

6.4.1 – Introduction

La transition de la pertinence à la conception de l'action marque un changement d'attentes et de nature dans la présentation du projet. Alors que la pertinence se concentrait sur "pourquoi" votre projet est nécessaire, la conception se focalisera sur "comment" votre projet sera mis en œuvre.

La Commission européenne attendra de vous que vous détailliez la logique d'intervention, les objectifs spécifiques et les résultats escomptés, en montrant clairement comment chaque activité prévue contribue directement à la résolution des problèmes identifiés.

Après avoir démontré la pertinence de votre projet, il est essentiel de montrer comment il sera mis en œuvre pour apporter des solutions concrètes aux problèmes identifiés. Cette section doit convaincre les évaluateurs de la faisabilité et de l'impact potentiel de votre projet.

I. Introduction

II. Préparation à la Soumission

III. L'Architecture du Projet

IV. Le Cadre Logique

V. Rédiger une Proposition

VI. Rédaction de la Note Succincte

VII. Le Budget

VIII. Relecture et Auto-Évaluation

IX. Annexes (Modèles et Cas Pratique)



6.4.2 – Description de l'Objectif Général

Dans cette section, vous devez démontrer la cohérence et la faisabilité de votre projet en décrivant avec précision les actions que vous allez entreprendre, les ressources nécessaires, les partenaires impliqués, et les résultats attendus.

La structuration logique et claire de cette section est essentielle pour convaincre la Commission européenne de la solidité de votre projet et de son potentiel impact.

a. Cohérence de la Conception Générale de l'Action

La Commission européenne évalue la manière dont votre projet est structuré pour répondre aux problèmes identifiés. La cohérence générale de l'action repose sur une logique claire qui relie les objectifs du projet aux activités prévues. Il est crucial de démontrer que chaque activité contribue directement à la réalisation des objectifs globaux du projet et que ces activités sont adaptées aux conditions locales spécifiques.

Instructions : Présentez votre projet en utilisant une approche en entonnoir. Commencez par décrire l'objectif général de votre action, puis déclinez-le en objectifs spécifiques plus détaillés.

Cette méthode permet de montrer comment chaque composante du projet s'articule pour atteindre les objectifs globaux. Assurez-vous que votre projet tient compte des analyses des problèmes, intègre les facteurs externes pertinents, et implique les parties prenantes pour maximiser son impact.

Exemple : Si votre projet vise à améliorer la nutrition des enfants dans une région, l'objectif général pourrait être "améliorer la santé des enfants dans la région X."

Un objectif spécifique pourrait être "Augmenter de 25 % l'accès à une alimentation équilibrée pour les enfants de moins de cinq ans d'ici la fin de l'année 2026." Les activités correspondantes incluraient des formations pour les parents sur la nutrition et des programmes de distribution de compléments alimentaires.

b. Importance de l'Objectif Général

Il est crucial d'être réaliste et aussi concret que possible lorsque vous expliquez comment votre projet va résoudre les problèmes identifiés.

L'objectif général de votre projet devrait illustrer pourquoi le projet est important pour la société en termes de bénéfices à long terme, non seulement pour les bénéficiaires finaux, mais aussi pour d'autres groupes plus larges.

Conseil Pratique : Montrez en quoi cet objectif a des implications positives à long terme pour la société dans son ensemble, en allant au-delà des bénéficiaires directs.

Exemple : "Ce projet vise à renforcer les compétences et l'autonomie des jeunes, ce qui aura des répercussions positives sur le développement socio-économique de leurs communautés. »

c. Préciser l'objectif Général

Conseil Pratique : Décrivez un objectif général réaliste et directement lié aux problèmes identifiés. Assurez-vous que cet objectif est suffisamment ambitieux pour justifier le financement, mais réalisable dans le cadre de votre projet.

Exemple : "L'objectif général de ce projet est d'améliorer l'accès à une éducation de qualité pour les filles dans les zones rurales de la région X."

6.4.3 – Description de l'objectif Spécifique

L'objectif spécifique découle de l'objectif général et doit être formulé de manière précise, mesurable et atteignable dans les délais impartis. Il est crucial de définir un cadre d'indicateurs pour suivre les progrès et évaluer l'efficacité de l'action tout au long de sa mise en œuvre.

Instructions : Formulez l'objectif spécifique en termes de changements concrets que votre projet vise à réaliser dans un délai précis. Assurez-vous que cet objectif est suffisamment précis pour permettre une évaluation claire, avec des indicateurs de performance clairs et mesurables.

Exemple : Si l'objectif général est "Améliorer la sécurité alimentaire dans la région Y", l'objectif spécifique pourrait être "Augmenter de 30 % le rendement des cultures vivrières dans la région Y d'ici la fin de l'année 2024." Les indicateurs de suivi pourraient inclure le nombre de fermes bénéficiant de nouvelles techniques agricoles et les variations du rendement des cultures.

a. Le/les objectifs Spécifiques

Définition : Un objectif spécifique est un résultat concret et mesurable que votre projet vise à atteindre à la fin de sa mise en œuvre.

Conseil Pratique : Formulez des objectifs spécifiques qui sont SMART (Spécifiques, Mesurables, Atteignables, Réalistes, Temporellement définis).

Exemple : "Augmenter de 30 % le taux de scolarisation des filles dans les écoles primaires de la région X d'ici la fin de l'année scolaire 2024. »

b. Complexité du Projet

Conseil Pratique : Limitez le nombre d'objectifs spécifiques pour éviter une complexité excessive dans la gestion et la mise en œuvre du projet. Assurez-vous que chaque objectif spécifique est bien lié à des activités concrètes et à des résultats clairs.

Exemple : Si votre projet inclut plusieurs objectifs spécifiques, assurez-vous que chaque objectif a des résultats clairement définis et que toutes les activités sont bien alignées avec ces objectifs.

I. Introduction

II. Préparation à la Soumission

III. L'Architecture du Projet

IV. Le Cadre Logique

V. Rédiger une Proposition

VI. Rédaction de la Note Succincte

VII. Le Budget

VIII. Relecture et Auto-Évaluation

IX. Annexes (Modèles et Cas Pratique)

6.5 – Activités

Les activités sont les actions concrètes que vous allez mettre en œuvre pour atteindre les objectifs spécifiques. Il est essentiel de relier chaque activité à un résultat spécifique et de s'assurer que ces activités sont directement liées aux résultats escomptés.

Instructions : Lors de la rédaction de cette section, répondez succinctement à la question "qui fait quoi et comment?".

Chaque activité doit être introduite par un verbe d'action (par exemple, "former", "distribuer", "construire") et rattachée à un résultat spécifique.

Faites-en sorte que les activités soient numérotées de manière cohérente avec les résultats auxquels elles se rapportent.

Exemple : Pour l'objectif spécifique "Augmenter de 30 % le rendement des cultures vivrières", une activité pourrait être "Former 50 agriculteurs par mois aux techniques d'irrigation modernes. »

6.6 – Partenaires

Les partenaires jouent un rôle crucial dans la mise en œuvre des activités du projet. Il est important de préciser la distinction entre partenaires et associés, ainsi que leur rôle spécifique dans le projet.

Instructions : Présentez vos partenaires en détaillant leur rôle spécifique et leur expertise. Expliquez que les partenaires participent activement à la conception et à la mise en œuvre du projet et peuvent bénéficier des fonds alloués au projet.

Mentionnez également les obligations des partenaires, telles que la signature de l'accord standard de partenariat de la Commission européenne, et la présentation de leurs statuts lors de la soumission de la proposition complète.

Exemple : Un partenaire pourrait être une ONG locale spécialisée dans l'éducation, responsable de la formation des enseignants dans le cadre du projet. Un associé pourrait être une université fournissant des experts pour des sessions ponctuelles sans être directement financée par le projet.

6.7 – Autres Participants à l'Action

Certaines organisations ou autorités locales peuvent être impliquées de manière ponctuelle dans le projet, bien qu'elles ne soient pas des partenaires officiels. Il est important de définir clairement le rôle de ces participants non officiels dans le projet.

Instructions : Mentionnez ici le rôle spécifique des participants non officiels dans le projet. Ces acteurs peuvent, par exemple, fournir des informations de terrain essentielles ou participer à des activités spécifiques sans être des partenaires officiels du projet.

Assurez-vous que le projet tient compte des conditions locales pour garantir sa faisabilité et son succès.

Exemple : Une autorité locale pourrait soutenir la logistique d'un programme de vaccination en facilitant l'accès aux infrastructures publiques.



I. Introduction

II. Préparation à la Soumission

III. L'Architecture du Projet

IV. Le Cadre Logique

V. Rédiger une Proposition

VI. Rédaction de la Note Succincte

VII. Le Budget

VIII. Relecture et Auto-Évaluation

IX. Annexes (Modèles et Cas Pratique)

7.1- Étapes Clés	28	7.4- Répartition Détaillée du Budget et Lignes Directrices pour les Activités du Projet, Ressources et Services Externes	31
7.1.1- Identifier les Dépenses par Activité	28	7.4.1- Ligne Budgétaire 1 – Ressources Humaines	31
7.1.2- Classer les Dépenses sous les Rubriques Budgétaires	28	7.4.2- Ligne Budgétaire 2 – Voyages	31
7.1.3- Vérifier la Réalité et la Justification des Coûts	28	7.4.3- Ligne Budgétaire 3 – Équipement, Matériel et Fournitures	31
7.1.4- Inclure Uniquement les Coûts Admissibles	28	7.4.4- Ligne Budgétaire 4 – Bureau Local/Coûts de l'Action	32
7.1.5- Éviter les Redondances et Détaillez Chaque Poste	28	7.4.5- Ligne Budgétaire 5 – Autres Coûts, Services	33
7.1.6- Placer les Coûts sous les Rubriques Appropriées	28	7.4.6- Ligne Budgétaire 6 – Autre	34
7.1.7- Préparer des Budgets Distincts pour Chaque Partenaire	28	7.4.7- Ligne Budgétaire 7 – Sous-total des 6 Lignes Budgétaires	34
7.2- Préparation du Budget	28	7.4.8- Ligne Budgétaire 8 – Provision pour Imprévus (jusqu'à 5% du sous- total des coûts directs éligibles de l'Action)	34
7.2.1- Structure du Budget	28	7.4.9- Ligne Budgétaire 9 – Total des coûts directs éligibles de l'Action (Ligne 7 + Ligne 8)	34
7.2.2- Principes de Base pour la Préparation du Budget	28	7.4.10- Ligne Budgétaire 10 – Coûts administratifs	34
7.2.3- Critères d'Évaluation du Budget par la Commission	28	7.4.11- Ligne Budgétaire 11 – Total des coûts éligibles (Ligne 9 + Ligne 10) taxes exclues	34
7.2.4- Conseils pour la Préparation du Budget	29	7.4.12- Ligne Budgétaire 12 – Taxes, y compris la TVA	34
7.2.5- Règles Spécifiques à Respecter	29	7.5- Sources de financement attendues (seconde feuille du tableau Excel)	35
7.3- Préparation Pratique du Budget	29	7.5.1- Apports en nature	35
7.3.1- Questions Préliminaires	29		
7.3.2- Calculer le Budget	29		
7.3.3- Budget de l'Action	30		



I.	Introduction
II.	Préparation à la Soumission
III.	L'Architecture du Projet
IV.	Le Cadre Logique
V.	Rédiger une Proposition
VI.	Rédaction de la Note Succincte
VII.	Le Budget
VIII.	Relecture et Auto-Évaluation
IX.	Annexes (Modèles et Cas Pratique)

VII. Le Budget

7.1 – Étapes Clés

7.1.1 – Identifier les Dépenses par Activité

Pour chaque activité, dressez une liste détaillée des dépenses à prévoir. Prenez en compte les coûts pour le personnel, les déplacements (internationaux et locaux), les indemnités journalières, les équipements, les consultants externes, les consommables, et les activités de visibilité.

7.1.2 – Classer les Dépenses sous les Rubriques Budgétaires

Regroupez les coûts identifiés sous les rubriques budgétaires définies par la Commission Européenne. Cela permettra une meilleure organisation et une présentation claire de votre budget.

7.1.3 – Vérifier la Réalité et la Justification des Coûts

Veillez à ce que les coûts soient réalistes et justifiés. Vérifiez minutieusement chaque montant pour éviter les surestimations, ce qui pourrait nuire à l'évaluation de votre projet.

7.1.4 – Inclure Uniquement les Coûts Admissibles

Assurez-vous que seuls les coûts admissibles figurent dans votre budget. Excluez les contributions en nature, la TVA récupérable, et les fonds de couverture des pertes de change.

7.1.5 – Éviter les Redondances et Détaillez Chaque Poste

Évitez de répéter les mêmes coûts à plusieurs endroits. Présentez chaque poste de dépense de manière détaillée, sans utiliser de montants globaux, afin de garantir une transparence totale.

7.1.6 – Placer les Coûts sous les Rubriques Appropriées

Assurez-vous que chaque coût est placé sous la rubrique budgétaire correcte pour faciliter l'évaluation et la compréhension du budget.

7.1.7 – Préparer des Budgets Distincts pour Chaque Partenaire

Appliquez ces étapes à chaque partenaire impliqué dans le projet. Élaborez un budget distinct pour les activités respectives de chaque partenaire, en vous assurant qu'ils fournissent le montant réel de leurs dépenses.

7.2 – Préparation du Budget

7.2.1 – Structure du Budget

Le budget de votre projet doit respecter scrupuleusement le modèle Excel fourni par la Commission Européenne (CE).

Ce budget se compose de deux feuilles Excel :

1. Budget de l'Action
2. Sources de Financement Attendues

7.2.2 – Principes de Base pour la Préparation du Budget

Le budget doit répondre à deux objectifs principaux :

- a) Identifier et documenter l'ensemble des coûts liés au projet.
- b) Éviter toute surestimation des coûts.

7.2.3 – Critères d'Évaluation du Budget par la Commission

Le budget et son rapport coût-efficacité sont évalués sur 15 points.

Les critères sont les suivants :

- a) Le rapport entre les coûts estimés et les résultats attendus est-il satisfaisant ?
- b) Les dépenses proposées sont-elles justifiées et nécessaires pour la mise en œuvre du projet ?



I. Introduction

II. Préparation à la Soumission

III. L'Architecture du Projet

IV. Le Cadre Logique

V. Rédiger une Proposition

VI. Rédaction de la Note Succincte

VII. Le Budget

VIII. Relecture et Auto-Évaluation

IX. Annexes (Modèles et Cas Pratique)



7.2.4 – Conseils pour la Préparation du Budget

- **Justification des Dépenses** : Le budget doit couvrir toutes les dépenses liées aux activités de votre projet. Chaque dépense doit être étroitement liée à la description du projet.
- **Dépenses par Activité** : Décomposez le budget en fonction de chaque activité prévue pour éviter toute omission ou l'inclusion de coûts non pertinents.
- **Alignement Budget-Résultats** : La Commission évaluera le mérite de votre projet en analysant le rapport entre le budget demandé et les résultats attendus.
- **Adéquation aux Réalités Locales** : Ajustez votre budget en fonction des réalités économiques du lieu d'intervention.
- **Inclusion de Toutes les Dépenses** : Votre budget doit inclure toutes les dépenses encourues tout au long du cycle de vie du projet.
- **Utilisation des Formules Excel** : Pour minimiser les erreurs et garantir l'exactitude du budget, utilisez les formules Excel pour calculer automatiquement les sous- totaux.
- **Respect du Taux de Variation du Budget** : Assurez-vous que la variation totale du budget ne dépasse pas 20 % par rapport au montant indiqué dans votre note succincte.

7.2.5 – Règles Spécifiques à Respecter

Double Financement Interdit : Le bénéficiaire ne doit pas recevoir une autre subvention de la Commission Européenne (y compris des Délégations) pour le même projet.

Interdiction des Montants Forfaitaires : Les coûts doivent être précisément détaillés, les montants forfaitaires ne sont pas acceptés.

7.3 – Préparation Pratique du Budget

7.3.1 – Questions Préliminaires

- Toutes les activités et les coûts associés, y compris le personnel nécessaire, ont-ils été répertoriés?
- Existe-t-il déjà du personnel qualifié en gestion de projet et en comptabilité, ou est-il nécessaire de faire appel à une expertise professionnelle externe ?
- L'équipe de base est-elle capable de mener à bien le projet ? Le budget inclut-il les coûts pour la gestion du projet et les activités de soutien non spécifiques ?-
- Les coûts de formations nécessaires pour le personnel ont-ils été correctement intégrés dans le budget ?
- Si la proposition mentionne le renforcement des capacités, les frais pour les formateurs externes ou internationaux ainsi que pour la participation à des séminaires de formation ont-ils été inclus dans le budget ?
- Le budget prévoit-il les coûts pour les évaluations à mi-parcours et à la fin du projet par des experts externes, y compris les frais de voyage, les per diem et les honoraires ?

7.3.2 – Calculer le Budget

- Pour établir le budget, il est recommandé de commencer par calculer les coûts de chaque activité sur une base mensuelle. Cette approche simplifie le calcul des coûts pour les 12 mois et facilite l'obtention du total annuel. De plus, le calcul mensuel peut servir d'outil pour gérer les flux de trésorerie et surveiller le projet.
- Pour les projets impliquant plusieurs partenaires, il est recommandé que chaque partenaire
- élabore son propre budget (conformément au format de la Commission Européenne) pour les activités qu'il réalisera. Le coordinateur principal du projet devra ensuite consolider tous les budgets en un seul document à soumettre à la Commission Européenne.
- Le budget de la Commission Européenne est organisé selon des lignes budgétaires spécifiques comme les ressources humaines, les voyages, et l'équipement, plutôt que par activités. Il est souvent plus simple de débiter avec un budget détaillé par activité et de le convertir ensuite dans le format requis par la Commission.

I. Introduction

II. Préparation à la Soumission

III. L'Architecture du Projet

IV. Le Cadre Logique

V. Rédiger une Proposition

VI. Rédaction de la Note Succincte

VII. Le Budget

VIII. Relecture et Auto-Évaluation

IX. Annexes (Modèles et Cas Pratique)



7.3.3 – Budget de l'Action

a) Critères d'Éligibilité des Coûts

Relation Directe : Les coûts doivent être directement liés aux activités décrites dans la proposition.

Nécessité : Ils doivent être indispensables à la mise en œuvre des actions prévues.

Pertinence Financière : Les dépenses doivent être raisonnables, bien documentées, et conformes aux principes d'une gestion financière saine, en assurant un bon rapport qualité-prix ainsi qu'une efficacité des coûts.

Intervalle d'Éligibilité des Coûts : Seuls les coûts engagés après la date de début et avant la date de fin de l'action seront pris en compte.

Traçabilité et Transparence : Les coûts doivent être engagés par le bénéficiaire ou ses partenaires officiels et doivent apparaître de manière claire et vérifiable dans les registres comptables.

i. Dépenses Éligibles

- **Salaires et Personnel** : Frais engagés pour le personnel directement impliqué dans le projet.
- **Déplacements et Hébergements** : Dépenses liées aux voyages et séjours du personnel participant au projet.
- **Équipements et Fournitures** : Coûts d'acquisition de matériel, d'équipement et de fournitures nécessaires au bon déroulement du projet.
- **Événements et Ateliers** : Frais d'organisation de conférences et d'ateliers, y compris les déplacements et hébergements des participants autres que le personnel du projet.
- **Communication et Diffusion** : Coûts associés à la publicité et à la diffusion des résultats du projet.

ii. Autres Frais Directs

Inclut les coûts pour les évaluations intermédiaires et finales, les audits, la vérification des comptes par un expert, ainsi que les services financiers nécessaires

b) Coût Non Éligibles

- **Frais liés aux dettes en cours ou aux réserves pour pertes futures.**
- **Intérêts sur les emprunts ou crédits.**
- **Coûts déjà couverts par d'autres sources de financement.**
- **Coûts liés à l'acquisition de terrains ou de bâtiments**, sauf si ces acquisitions sont essentielles à l'exécution directe du projet ; dans ce cas, la propriété doit être transférée aux bénéficiaires finaux ou aux partenaires locaux à la fin du projet.
- **Taxes**, y compris la TVA, sauf si le bénéficiaire (ou ses partenaires) ne peut pas les récupérer et si les règles en vigueur permettent leur prise en charge.
- **Prêts ou avances accordées à des parties externes**

I. Introduction

II. Préparation à la Soumission

III. L'Architecture du Projet

IV. Le Cadre Logique

V. Rédiger une Proposition

VI. Rédaction de la Note Succincte

VII. Le Budget

VIII. Relecture et Auto-Évaluation

IX. Annexes (Modèles et Cas Pratique)

7.4 – Répartition Détaillée du Budget et Lignes Directrices pour les Activités du Projet, Ressources et services Externes

7.4.1 – Ligne Budgétaire 1 – Ressources Humaines

a) Salaires (personnel local)

Données individuelles : Mentionnez chaque personne travaillant sur le projet, que ce soit pour le demandeur ou pour un partenaire, individuellement.

Calcul des coûts : Basez les coûts sur le salaire ou l'honoraire journalier ou mensuel réel de l'employé ou prestataire, multiplié par le nombre de jours ou de mois travaillés sur le projet. Incluez les contributions habituelles de l'employeur, telles que les cotisations de sécurité sociale, mais excluez toute bonification.

Justification des salaires : Fournissez une justification pour la base de calcul utilisée pour les salaires ou honoraires de chaque employé ou prestataire de service.

Personnel à temps partiel : Indiquez le pourcentage de temps travaillé à côté du titre ou du nom de l'employé, puis appliquez ce pourcentage au nombre d'unités, et non au coût unitaire.

Formule : Coût total = (Nombre d'unités x Coût unitaire) x % de temps travaillé.

b) Salaire (personnel expatrié et international)

Conseillers internationaux : Les coûts dans cette section concernent les conseillers internationaux soutenant des activités spécifiques du projet.

c) Per Diems pour Mission/Voyages

Exclusion des conférences et séminaires : Cette section se concentre uniquement sur les coûts liés au personnel du projet, à l'exclusion des coûts liés aux conférences et séminaires.

Ce que couvrent les per diems : Les per diems incluent l'hébergement, les repas quotidiens, les coûts de transport local pendant la mission, ainsi que les dépenses accessoires. Les per diems doivent rester raisonnables et se conformer aux règles internes des organisations partenaires.

Calcul : Nombre total de per diems = Nombre de personnes × Nombre de jours par personne × Nombre de pays.

i. À l'Étranger

Per diems pour séjours internationaux : Les per diems couvrent les séjours en dehors du pays de résidence du demandeur principal.

ii. Sur Place

Per diems pour personnel local : Applicables uniquement si la conférence ou l'action se déroule à plus de 20 km du domicile. Les per diems incluent l'hébergement, les repas quotidiens, les coûts de transport local et les dépenses accessoires.

iii. Participants aux Séminaires/Conférences

Per diems pour participants : Concernent le personnel assistant aux séminaires ou conférences organisés par d'autres organisations ou institutions. Les per diems couvrent le logement, les repas quotidiens, les coûts de transport local et les dépenses accessoires.

7.4.2 – Lignes Budgétaire 2 – Voyage

a) Voyages Internationaux

Coûts inclus : Prise en charge des frais de transport (avion, train, bateau) et des coûts de visa.

Réservation : Il est recommandé de faire les réservations le plus tôt possible pour obtenir les tarifs les plus économiques.

Classe de voyage : Les billets en classe affaires ne sont pas autorisés.

b) Trajets Locaux

Déplacements internes : Cette section couvre les trajets entre deux villes (par exemple, de la ville A à la ville B) au sein du même pays.

Dépenses incluses : Les frais de déplacement du personnel local pour se rendre à la destination de l'activité, tels que les coûts de transport en autobus, train, bateau, véhicule, et les vols nationaux.

7.4.3 – Lignes Budgétaire 3 – Équipement, Matériel et Fournitures

Achats neufs ou d'occasion : Cette section englobe l'équipement acheté pour le projet, qui doit être entièrement justifié dans la partie narrative de la demande.

Options économiques : Il est conseillé de choisir les options les plus justes et les moins coûteuses. Catégories :

- Achat ou Location de Véhicules
- Mobilier, Matériel Informatique
- Machines, Outils
- Pièces Détachées/Matériel
- Autre (à préciser)

Note : Respecter les règles de passation des marchés de la Commission pour tout achat supérieur à 10 000 €.



I. Introduction

II. Préparation à la Soumission

III. L'Architecture du Projet

IV. Le Cadre Logique

V. Rédiger une Proposition

VI. Rédaction de la Note Succincte

VII. Le Budget

VIII. Relecture et Auto-Évaluation

IX. Annexes (Modèles et Cas Pratique)



7.4.4- Ligne Budgétaire 4 – Bureau Local/Coûts de l'Action

a) Coûts des Véhicules

Inclut les frais d'essence, réparation, assurance, Etc.

b) Location de Bureaux

Justification des coûts : Concerne uniquement la location des bureaux situés dans le pays où se déroule l'action. Seul le pourcentage du loyer correspondant au travail effectué pour le projet doit être inclus.

Formule de calcul : Montant éligible = Loyer annuel x Pourcentage d'utilisation.

Détails de la formule :

- **Loyer Total :** Montant total du loyer pour le bureau, généralement calculé sur une base annuelle.
- **Pourcentage d'Utilisation du Bureau pour le Projet :** Proportion du temps pendant lequel le bureau est utilisé pour le projet, exprimée en pourcentage.

Exemple : Si le projet représente 40% de l'utilisation totale du bureau et que le loyer annuel du bureau est de 24 000 €, alors le montant maximum pouvant être inscrit dans le budget du projet est de 40% de ce loyer annuel.

Données :

- Loyer Total du Bureau : 24 000 €
- Pourcentage d'Utilisation du Bureau pour le Projet : 40%

Calcul : Montant éligible = Loyer annuel x Pourcentage d'utilisation = 24 000 € x 0,40 = 9 600 €

Conclusion : Si le projet utilise le bureau à hauteur de 40% du temps total, le montant maximum pouvant être inscrit dans le budget du projet pour le loyer est de 9 600 €.

c) Consommables – Fournitures de Bureau :

Inclut le matériel de bureau (stylos, papier, cartouches d'encre, etc.). Les services postaux et licences logicielles peuvent également être inclus dans cette section.

d) Autres Services :

Couvre les frais de téléphone, fax, électricité, chauffage, connexion Internet, et maintenance. Seul un pourcentage en fonction du travail lié au projet doit être inclus, en se référant à la formule de calcul utilisée en 4.2.

Note : Les coûts des consommables et fournitures utilisées lors des conférences/séminaires doivent être indiqués sous « Coûts des conférences/séminaires »

I. Introduction

II. Préparation à la Soumission

III. L'Architecture du Projet

IV. Le Cadre Logique

V. Rédiger une Proposition

VI. Rédaction de la Note Succincte

VII. Le Budget

VIII. Relecture et Auto-Évaluation

IX. Annexes (Modèles et Cas Pratique)



7.4.5 - Ligne Budgétaire 5 – Autres Coûts, Services

a) Sous-traitance : Indiquez ici les coûts liés aux contrats externes pour des services tels que la recherche, l'évaluation technique, et la mise en œuvre d'activités spécifiques.

Notes : Les bénéficiaires et partenaires doivent avoir la capacité d'exécuter eux-mêmes les tâches principales du projet. Toutefois, la sous-traitance peut être envisagée pour des activités spécifiques, à condition de respecter les règles de sélection basées sur le rapport qualité/prix et d'éviter que les éléments essentiels du projet soient sous-traités.

b) Catégories

- i. **Publications :** Doivent être produites pour le projet. Précisez le type de publications, ainsi que le nombre de pages et de copies, afin de justifier les coûts d'édition.
- ii. **Études, Recherche :** Listez les études et recherches sous-traitées.
- iii. **Coûts d'Audit :** Prévoir un budget pour les audits requis par la CE.

Exigences : Pour les subventions de la CE, un audit externe est requis pour :

- Toute demande de paiement intermédiaire pour les subventions de 750 000 € ou plus.
- Toute demande de paiement final pour les subventions de 100 000 € ou plus.
- Toute demande de paiement annuel pour les subventions opérationnelles de 100 000 € ou plus.

Audit : Les audits doivent être réalisés par un contrôleur agréé, membre d'une association internationale de surveillance des comptes.

- iv. **Coûts d'Évaluation :** Prévoir des coûts pour une évaluation externe si souhaité par le bénéficiaire.
- v. **Traduction, Interprètes :** Les coûts doivent être basés sur les prix locaux, facturés par jour ou par page.
- vi. **Services Financiers :** Inclut les frais liés aux transactions bancaires et autres services financiers nécessaires pour remplir les obligations de la convention de subvention, comme les certificats, dépôts ou garanties bancaires.
- vii. **Coûts des Conférences/Séminaires :** Inclut tous les coûts liés à l'organisation de conférences/séminaires. Une description détaillée est nécessaire, et les coûts doivent refléter les conditions locales sans exagération.
- viii. **Actions de Visibilité :** Activités de communication et de visibilité pour promouvoir le soutien de l'UE et les résultats du projet. Suivez le guide de l'UE sur ce sujet, disponible en ligne

I. Introduction

II. Préparation à la Soumission

III. L'Architecture du Projet

IV. Le Cadre Logique

V. Rédiger une Proposition

VI. Rédaction de la Note Succincte

VII. Le Budget

VIII. Relecture et Auto-Évaluation

IX. Annexes (Modèles et Cas Pratique)



7.4.6 – Ligne Budgétaire 6 – Autres

Coûts Divers : Regroupe les coûts qui ne peuvent pas être classés sous une autre ligne budgétaire.

7.4.7 – Ligne Budgétaire 7 – Sous-total des 6 Lignes Budgétaires

7.4.8 – Ligne Budgétaire 8 – Provision pour Imprévus (Jusqu'à 5% du sous-total des coûts directs éligibles de l'action)

Réserve pour imprévus : Prévoir jusqu'à 5% des coûts éligibles directs pour couvrir des coûts imprévus liés aux activités du projet.

Note : Une autorisation écrite de la CE est nécessaire avant d'utiliser ces fonds.

7.4.9 – Ligne Budgétaire 9 – Total des coûts directs éligibles de l'Action (Ligne 7 + Ligne 8)

7.4.10- Ligne Budgétaire 10 – Coûts administratifs

Inclut jusqu'à 7% du total des coûts éligibles (calculé à partir de la Ligne 9).

7.4.11- Ligne Budgétaire 11 – Total des coûts éligibles (Ligne 9 + Ligne 10) taxes exclues

7.4.12- Ligne Budgétaire 12 – Taxes, y compris la TVA

Cette ligne budgétaire est applicable si le demandeur ou ses partenaires ne peuvent pas récupérer la TVA. En général, la TVA n'est pas éligible pour les financements européens, sauf si une preuve officielle (comme une demande de remboursement refusée) est fournie.

Exemple : Pour un achat de 1 000 € avec 200 € de TVA, seul le montant hors TVA (800 €) sera couvert. Depuis fin 2010, une nouvelle règle permet d'inclure la TVA dans le budget si elle est payée avec des fonds propres, sous la rubrique "Taxes".

I. Introduction

II. Préparation à la Soumission

III. L'Architecture du Projet

IV. Le Cadre Logique

V. Rédiger une Proposition

VI. Rédaction de la Note Succincte

VII. Le Budget

VIII. Relecture et Auto-Évaluation

IX. Annexes (Modèles et Cas Pratique)



Récapitulatif des différentes rubriques du budget

Rubrique budgétaire	Description	Exemples d'éléments de dépenses
Personnel	Coût des salaires charges sociales et autres avantages pour le personnel directement impliqué dans le projet.	Salaires, contrats à durée déterminée, consultants internes, nationaux, régionaux et internationaux. Stagiaires et volontaires.
Voyages et déplacements	Dépenses liées aux déplacements et missions (billets d'avion, hébergement, indemnités journalières, carburant).	Billets d'avion, frais d'hébergement, per diem, transports divers, carburant, location de véhicule et/ou de chauffeur.
Equipement	Achat d'équipements nécessaires au projet (ordinateurs, mobiliers, outils spécialisés, véhicules, etc.).	Ordinateurs, logiciels, véhicules.
Frais de formation	Coûts associés à l'organisation de formations (honoraires des formateurs, location de salles, matériel pédagogique, repas, collations, eau).	Frais de formateurs, location de salles, matériel de formation, clés USB.
Services externes	Dépenses liées à la sous-traitance et aux services de consultants ou autres experts externes.	Consultants externes, agences spécialisées, études.
Frais administratifs	Frais courants de gestion du projet (télécommunications, fournitures, location de bureau).	Téléphone, internet, papeterie, loyer.
Frais indirects	Frais généraux calculés sur la base d'un pourcentage des coûts directs (électricité, eau, communication, administration générale).	Électricité, gestion administrative, services généraux.
Contingences	Provision pour imprévus ou dépenses exceptionnelles (habituellement limité à un certain pourcentage du budget total).	Frais d'urgence, imprévus dans l'exécution du projet.

7.5 – Sources de Financement attendues (Seconde feuille du Tableau Excel)

Les montants totaux pour le projet, la contribution de la Commission et votre propre apport financier doivent correspondre exactement à ceux indiqués à la section 1.3 (page 3) du formulaire de demande. Ce total doit également être identique au montant des « Coûts éligibles totaux » figurant à la ligne 11 de votre budget.

- Indiquez les sources des cofinancements sous «Contributions d'autres organisations », en précisant le nom du donateur et le montant reçu.
- Mentionnez les contributions des États membres de l'UE sous « Contribution(s) d'autres institutions européennes ou des États membres ».
- Veillez à ce que votre propre contribution financière au projet ne provienne pas d'autres fonds de la Commission européenne.

7.5.1 – Apports en nature

Ces coûts ne font pas partie des coûts éligibles et ne sont donc pas budgétisables. Cependant, toute contribution en nature apportée par le demandeur ou les partenaires doit être mentionnée dans la section I.4 du formulaire de demande.

I. Introduction

II. Préparation à la Soumission

III. L'Architecture du Projet

IV. Le Cadre Logique

V. Rédiger une Proposition

VI. Rédaction de la Note Succincte

VII. Le Budget

VIII. Relecture et Auto-Évaluation

IX. Annexes (Modèles et Cas Pratique)



I. Introduction

II. Préparation à la Soumission

III. L'Architecture du Projet

IV. Le Cadre Logique

V. Rédiger une Proposition

VI. Rédaction de la Note Succincte

VII. Le Budget

VIII. Relecture et Auto-Évaluation

IX. Annexes (Modèles et Cas Pratique)

8.1- La grille d'évaluation	37	8.3- Checklist de Soumission	39
8.1.1- Utilisation de la Grille d'Évaluation	37	8.3.1- Liste de Contrôle	39
8.1.2- Compréhension des Critères	38	8.3.2- Dernières vérifications	39
8.1.3- Auto-évaluation	38		
8.2- Validation Interne	38		
8.2.1- Pourquoi la Validation Interne est Importante	38		



VIII. Relecture et Auto-Évaluation

8.1 – La Grille d'Évaluation

Ce barème permet de juger la qualité des propositions en tenant compte de leur pertinence par rapport aux objectifs de l'appel, la qualité de la conception et de la mise en œuvre, la méthodologie proposée, les capacités du demandeur, la durabilité des résultats, et l'efficacité économique du projet.

Le barème total de la Commission européenne pour évaluer les propositions de projets et de 100 points, répartis de la manière suivante :

- **Pertinence de l'action – 30 points** : Cette section évalue dans quelle mesure l'action proposée est en adéquation avec les priorités et objectifs de l'appel à projets.
- **Description de l'action et de son efficacité – 20 points** : Analyse la clarté et la cohérence de la description de l'action ainsi que l'efficacité attendue des activités planifiées.
- **Méthodologie – 10 points** : Évalue la qualité et la pertinence de la méthodologie proposée pour atteindre les objectifs du projet.
- **Capacité financière et opérationnelle – 20 points** : Mesure la capacité de l'organisation à gérer le projet sur les plans financier et opérationnel.
- **Durabilité – 10 points** : Examine la durabilité des résultats du projet après la fin du financement.
- **Rapport coût-efficacité – 10 points** : Analyse le rapport entre le coût du projet et les bénéfices attendus.

8.1.1 – Utilisation de la Grille d'Évaluation

L'utilisation de la grille d'évaluation de la Commission Européenne (CE) est un élément essentiel pour garantir que votre proposition de projet répond pleinement aux critères d'évaluation.

Voici comment vous pouvez intégrer la grille dans la préparation de votre demande :

a) **Pertinence de l'action (Maximum 3 pages) Notée sur 30 points**

Cette section doit démontrer comment votre projet répond aux objectifs et priorité de l'appel à projets – Les critères incluent :

- **Adéquation aux objectifs de l'appel à projets (15 points)** : Le projet aborde au moins une priorité clé de l'appel et inclut des éléments de valeur ajoutée comme la promotion de l'égalité des chances ou la protection de l'environnement.
- **Réponse aux besoins des pays/régions cibles (10 points)** : Montrez votre connaissance approfondie des besoins et contraintes des régions cibles, et comment votre projet s'y adapte.
- **Définition et pertinence des bénéficiaires (5 points)** : Les bénéficiaires finaux et groupes cibles doivent être clairement définis. Montrez comment ils ont participé à la conception du projet.

b) **Description de l'action et de son efficacité (Maximum 14 pages) – Notée sur 20 points**

Cette section doit illustrer la logique de votre projet, en montrant comment chaque activité contribue aux objectifs globaux :

- **Clarté et réalisme des activités (10 points)** : Les activités doivent être bien structurées et réalisables.
- **Efficacité et impact potentiel (10 points)** : Démontrer comment les activités produiront des résultats mesurables.
- **Intégration de la participation des bénéficiaires** : Décrivez comment les bénéficiaires ont été impliqués dans la conception du projet. Leur participation renforce la pertinence et l'appropriation du projet, ce qui est crucial pour sa durabilité.

c) **Méthodologie (Maximum 4 pages) – Notée sur 10 points**

La méthodologie évalue la faisabilité du projet :

- **Qualité de la méthodologie proposée (5 points)** : Assurez-vous que la méthodologie est adaptée et bien pensée pour surmonter les défis identifiés.
- **Mécanismes de suivi et d'évaluation (5 points)** : Décrivez des mécanismes solides pour suivre l'avancement du projet et évaluer son succès.

d) **Capacité financière et opérationnelle – Notée sur 20 points**

Cette section évalue votre capacité à gérer le projet :

- **Expérience en gestion de projets similaires (5 points)** : Mentionnez toute expérience pertinente en gestion de projets similaires, en particulier ceux financés par la CE.
- **Expertise technique (5 points)** : Assurez-vous de démontrer que vous possédez les compétences techniques nécessaires.
- **Capacité de gestion (5 points)** : Démontrez que votre organisation dispose des ressources humaines et matérielles adéquates.
- **Capacité financière (5 points)** : Montrez que vous avez une capacité financière suffisante pour gérer le projet.

e) **Durabilité (Maximum 3 pages) – Notée sur 10 points**

La durabilité de votre projet après la fin du financement est cruciale :

- **Aspect financier (3 points)** : Expliquez comment les activités seront financées après la fin de la subvention.
- **Aspect institutionnel (3 points)** : Assurez-vous qu'il existe des structures pour poursuivre les activités après la fin de l'action.
- **Aspect politique/structurel (2 points)** : Décrivez l'impact structurel durable du projet, comme des améliorations législatives.
- **Analyse des risques et plans de contingence (2 points)** : Identifiez les risques potentiels et proposez des mesures d'atténuation.

I. Introduction

II. Préparation à la Soumission

III. L'Architecture du Projet

IV. Le Cadre Logique

V. Rédiger une Proposition

VI. Rédaction de la Note Succincte

VII. Le Budget

VIII. Relecture et Auto-Évaluation

IX. Annexes (Modèles et Cas Pratique)



f) Rapport coût - efficacité – Notée sur 10 points

Cette section évalue l'efficacité économique du projet :

- **Efficacité budgétaire (3 points)** : Assurez-vous que le budget est proportionnel aux résultats attendus
- **Justification des coûts (3 points)** : Justifiez clairement chaque dépense.
- **Optimisation économique (2 points)** : Montrez que vous avez maximisé l'efficacité économique.
- **Contrôle et gestion des coûts (2 points)** : Proposez un plan robuste pour suivre et contrôler les dépenses.

8.1.2 – Compréhension des Critères

Avant de commencer à rédiger, il est impératif de bien comprendre les critères d'évaluation spécifiques de l'appel à projets.

Ces critères incluent généralement :

- **Pertinence** : La mesure dans laquelle votre projet correspond aux priorités de l'appel.
- **Qualité de la conception et de la mise en œuvre** : La clarté et la faisabilité des activités prévues.
- **Impact attendu** : Les résultats escomptés et l'ampleur de leur impact.
- **Durabilité** : La continuité des bénéfices après la fin du financement.

Conseils :

- **Alignement stratégique** : Assurez-vous que chaque section de votre proposition est alignée avec les critères d'évaluation de la CE.
- **Cohérence** : Vérifiez que toutes les parties de la proposition s'alignent de manière cohérente avec les objectifs globaux et les priorités de l'appel.

8.1.3 – Auto-évaluation

Une fois votre proposition rédigée, effectuez une auto-évaluation rigoureuse en utilisant la grille d'évaluation de la CE.

Cela vous permettra de :

- **Identifier les points faibles** : Repérer les sections qui pourraient être améliorées.
- **Apporter des ajustements** : Modifier les sections faibles pour répondre plus pleinement aux critères d'évaluation.

Conseils :

- **Soyez critique** : Analysez votre proposition comme le ferait un évaluateur.
- **Demandez un avis externe** : Si possible, faites évaluer votre proposition par un collègue ou un consultant externe pour obtenir une perspective objective.

a) Alignement avec les Priorités

Chaque section de votre proposition doit être rédigée en tenant compte des priorités de la CE. L'alignement stratégique est essentiel pour convaincre les évaluateurs de la pertinence de votre projet.

Conseils :

- **Revérifiez chaque section** : Assurez-vous que chaque section de la proposition est en accord avec les priorités et les objectifs de l'appel à projets.
- **Documentation des preuves** : Incluez des preuves tangibles, telles que des études de marché, des rapports d'impact antérieurs, ou des témoignages de bénéficiaires pour appuyer votre proposition.

8.2 – Validation Interne

Avant de soumettre le document final, il est essentiel de procéder à une relecture et à une validation minutieuse par l'équipe.

Cette étape permet non seulement de détecter et de corriger les erreurs grammaticales ou typographiques, mais aussi d'assurer la cohérence, la clarté et la pertinence des informations présentées.

8.2.1 – Pourquoi la Validation Interne est Importante

En impliquant plusieurs membres de l'équipe dans la relecture, vous pouvez identifier des incohérences dans le contenu, telles que des contradictions ou des informations répétées. Cela permet de s'assurer que la proposition est fluide et bien structurée, ce qui facilite la lecture et la compréhension par les évaluateurs.

La Commission Européenne impose des critères spécifiques pour les propositions. La validation interne permet de s'assurer que chaque section répond aux exigences de l'appel à projets et que les critères de la grille d'évaluation sont bien respectés.

Un regard neuf sur la proposition peut souvent révéler des points qui nécessitent plus de clarté ou d'explication. Impliquer des collègues qui n'ont pas directement participé à la rédaction initiale peut offrir une perspective objective et précieuse.

Le formatage, la présentation visuelle, et l'organisation des sections sont tout aussi importants que le contenu. Une validation minutieuse garantit que la proposition est non seulement convaincante sur le fond, mais aussi agréable et professionnelle sur la forme.

La relecture permet également de vérifier que chaque section de la proposition est bien alignée avec les objectifs de l'appel à projets et que les arguments sont présentés de manière convaincante. Cette étape assure que la proposition met en évidence son adéquation avec les priorités de la Commission.

I. Introduction

II. Préparation à la Soumission

III. L'Architecture du Projet

IV. Le Cadre Logique

V. Rédiger une Proposition

VI. Rédaction de la Note Succincte

VII. Le Budget

VIII. Relecture et Auto-Évaluation

IX. Annexes (Modèles et Cas Pratique)



8.3 – Checklist de Soumission

8.3.1 – Liste de contrôle

Avant de soumettre votre proposition à la Commission Européenne, il est crucial de passer en revue une checklist de soumission pour vous assurer que toutes les pièces requises sont incluses et que votre dossier est conforme aux attentes de la CE.

Voici une checklist type basée sur les directives de la Commission Européenne :

Résumé Exécutif :

Le résumé est-il clair, concis et reflète-t-il fidèlement les points principaux de la proposition ?

Sections Principales :

- Toutes les sections requises sont-elles complètes ? (Objectifs, méthodologie, plan de mise en œuvre, etc.)
- Chaque section respecte-t-elle le nombre de pages maximum recommandé ?
- Les titres et sous-titres sont-ils correctement numérotés et alignés avec le contenu ?

Grille d'Évaluation :

- Avez-vous revu chaque section en utilisant la grille d'évaluation de la CE pour vous assurer qu'elle répond aux critères de notation ?

Budget :

- Le budget est-il détaillé et justifié avec précision ?
- Toutes les catégories de coûts sont-elles couvertes et bien attribuées ?
- Les montants sont-ils alignés avec les activités proposées ?

Annexes :

- Tous les documents requis en annexe sont-ils inclus ? (Ex. statuts de l'organisation, bilans financiers, déclarations de partenariat)
- Les annexes sont-elles numérotées et référencées correctement dans la proposition principale ?

Vérification de la Conformité :

- La proposition est-elle conforme aux exigences techniques de l'appel (format, police, marges, etc.) ?
- Les critères de recevabilité (date limite, format de soumission, signatures requises) sont-ils respectés ?

Validation des Références et Citations :

- Toutes les sources, citations et références externes sont-elles correctement mentionnées ?

Signature et Approbation :

- La proposition a-t-elle été signée par toutes les parties nécessaires (ex : demandeur, partenaires) ?
- Les lettres de soutien ou d'engagement des partenaires sont-elles incluses ?

Vérification Finale :

- Une dernière relecture a-t-elle été faite pour s'assurer de l'absence d'erreurs de dernière minute ?
- Le dossier est-il complet et prêt à être soumis dans le format demandé (électronique, papier, etc.) ?

8.3.2 – Dernières vérifications

a) Revue Critique :

i. Pertinence de l'Action (30 points) :

- L'action est-elle en adéquation avec les priorités de l'appel ?
- Le projet répond-il aux besoins spécifiques des pays/régions cibles ?
- Les bénéficiaires finaux et les groupes cibles sont-ils bien définis et stratégiquement choisis ?

ii. Description de l'Action et Efficacité (20 points) :

- Les activités sont-elles clairement définies, bien structurées, et réalistes par rapport aux ressources disponibles ?
- Les activités sont-elles susceptibles de produire des résultats concrets et mesurables ?

iii. Méthodologie (10 points) :

- La méthodologie proposée est-elle de haute qualité et bien adaptée aux objectifs du projet ?
- Des mécanismes robustes de suivi et d'évaluation sont-ils en place pour mesurer le succès du projet ?

iv. Capacité Financière et Opérationnelle (20 points) :

- Le demandeur et ses partenaires ont-ils une expérience significative dans la gestion de projets similaires, notamment ceux financés par la CE ?
- Les compétences techniques et la capacité de gestion sont-elles suffisantes pour mener à bien le projet ?

I. Introduction

II. Préparation à la Soumission

III. L'Architecture du Projet

IV. Le Cadre Logique

V. Rédiger une Proposition

VI. Rédaction de la Note Succincte

VII. Le Budget

VIII. Relecture et Auto-Évaluation

IX. Annexes (Modèles et Cas Pratique)



v. Durabilité (10 points) :

- La durabilité financière, institutionnelle et politique du projet est-elle bien assurée ?
- Le projet prévoit-il une analyse des risques complète et des plans de contingence adéquats ?

vi. Rapport Coût-Efficacité (10 points) :

Le budget est-il détaillé, justifié et optimisé pour maximiser l'impact du projet ?

vii. Budget

Détail et Justification :

Exhaustivité : Le budget est-il exhaustivement détaillé avec une ventilation précise des coûts par catégorie (personnel, matériel, déplacements, etc.) ?

Justification des Coûts : Les montants alloués sont-ils réalistes et bien justifiés, en lien direct avec les activités proposées ?

Proportionnalité : Le budget respecte-t-il les normes et limites financières établies par la CE ? Les coûts sont-ils proportionnés aux résultats attendus ?

Conformité aux Normes : Le budget est-il conforme aux exigences financières spécifiques de l'appel, telles que les plafonds de financement, les taux de cofinancement, etc. ?

b) Annexes

i. Inclusion des Documents Requis :

Documents Obligatoires : Tous les documents requis en annexe sont-ils inclus, tels que les statuts de l'organisation, bilans financiers, et déclarations de partenariat ?

Documents Supplémentaires : Les annexes supplémentaires, comme les CV des principaux intervenants ou les lettres de soutien, sont-elles incluses et pertinentes ?

ii. Organisation et Référencement :

Les annexes sont-elles numérotées et référencées correctement dans la proposition principale pour faciliter la navigation et la vérification par les évaluateurs ?

c) Vérification de la Conformité

- Exigences Techniques** : La proposition respecte-t-elle toutes les exigences techniques de l'appel (format du document, type de fichier, taille des marges, type et taille de la police, etc.)
- Critères de Recevabilité** : Les critères de recevabilité sont-ils scrupuleusement respectés, incluant la date limite de soumission, le format de soumission (électronique, papier), et toutes les signatures requises ?

d) Validation des Références et Citations

i. Citations Correctes

Transparence : Toutes les sources, citations et références externes sont-elles correctement mentionnées et conformes aux standards de citation ?

Originalité : Le projet est-il exempt de plagiat ? Les idées originales sont-elles bien mises en avant tout en citant correctement les travaux précédents pertinents ?

e) Signature et Approbation

i. Signature des Parties Nécessaires :

Validation : La proposition a-t-elle été signée par toutes les parties nécessaires, incluant le demandeur principal, les partenaires du projet, et toute autre partie prenante requise ?

Engagement : Les lettres de soutien ou d'engagement des partenaires, si requises, sont-elles incluses, datées, signées et sur papier à en-tête officiel ?

f) Vérification finales

i. Relecture :

Dernière Vérification : Une dernière relecture minutieuse a-t-elle été effectuée pour s'assurer de l'absence d'erreurs de dernière minute, y compris fautes d'orthographe, de grammaire, ou incohérences ?

Présentation Finale : La présentation du document est-elle soignée, avec des pages numérotées des titres clairement visibles, et une mise en page professionnelle

ii. Complétude du Dossier :

Le dossier est-il complet, bien structuré et prêt à être soumis dans le format demandé par la CE (électronique, papier, etc.) ?

iii. Validation de la Soumission :

Les informations de contact sont-elles exactes, et toutes les instructions de soumission ont-elles été suivies ?

I. Introduction

II. Préparation à la Soumission

III. L'Architecture du Projet

IV. Le Cadre Logique

V. Rédiger une Proposition

VI. Rédaction de la Note Succincte

VII. Le Budget

VIII. Relecture et Auto-Évaluation

IX. Annexes (Modèles et Cas Pratique



- I. Introduction
- II. Préparation à la Soumission
- III. L'Architecture du Projet
- IV. Le Cadre Logique
- V. Rédiger une Proposition
- VI. Rédaction de la Note Succincte
- VII. Le Budget
- VIII. Relecture et Auto-Évaluation
- IX. Annexes (Modèles et Cas Pratique)**

Annexe 1 : Modèle de questionnaire

Annexe 2 : Modèle acte de groupement

Annexe 3 : Modèle d'une convention de partenariat

Annexe 4 : Modèle de note succincte

Annexe 5 : Cas pratique du programme IRADA

Annexe 6 : Cas pratique Keffaouine

Annexe 1 : Modèle de questionnaire

ENQUÊTE Emploi- Formation Auprès des Entreprises du secteur privé : Besoins en compétence

Bonjour, je suis _____ de _____ . Dans le cadre de Programme « Initiative régionale d'appui au développement économique durable » (IRADA) Nous sommes en train de réaliser une étude sur les besoins en compétences et le profil recherché pour les recrutements par les entreprises du secteur.....de la région de.....

L'objectif de ce projet est de Contribuer au développement économique durable et à l'amélioration de l'employabilité des femmes et hommes en Tunisie par :

- Améliorer la qualité et la pertinence de l'offre de formation et de services d'accompagnement à l'emploi pour mieux répondre aux besoins du marché du travail ;
- Cerner le lien entre études, formations et emplois des jeunes dans la région,
- Pérenniser la participation des acteurs régionaux au développement du secteur privé et à la gouvernance de la FP.

Les résultats de cette enquête seront utilisés pour formuler des recommandations permettant d'améliorer l'employabilité des jeunes, par le renforcement de leurs compétences selon les besoins des entreprises.

Nous voudrions connaître vos expériences et opinions quant aux opportunités et obstacles de l'emploi des jeunes. Tout au long de cette interview, je vais vous poser une série de questions, 35 questions pour une durée d'environ 20 minutes, principalement liées aux ressources humaines pour appuyer votre entreprise. Vos réponses seront traitées confidentiellement, ni votre nom ni le nom de votre entreprise ne seront utilisés dans des documents liés à cette étude.

Identification de l'agent enquêteur

Q1	Questionnaire N° : _____
Q2	Nom de l'Enquêteur : _____
Q3	Date Entretien : / /
Q4	Durée Entretien : _____ minutes

SIGNALETIQUE

Identification de l'enquête

Q5 : Nom : _____ **Prénom:** _____
Q6 : Fonction : _____

Identification de l'entreprise

Q7 : Raison Sociale : _____
Q8 : Forme juridique : EI , SUARL , SARL , SA , SNC , autres.....
Q9 : Année de création : _____
Secteur (code secteur) : _____

Q11 : GOUVERNORAT : _____ **CP :** _____
Q12 : ADRESSE : _____
Q13 : Tél : _____

Q14 Fax:

Q15 : mail :

@

Q16: Adresse web (URL) :www.

I-STRUCTURE ET DYNAMIQUE DE L'EMPLOI

A - STRUCTURE DE L'EMPLOI :

■ QA1-Quel est l'effectif total de vos salariés (employés rémunérés sans les apprenants) ?

■ QA2-Quel est l'effectif des femmes employés ?

■ QA3-Pourriez-vous préciser au sein de votre établissement le :

	Effectif
<i>Nombre total d'employés sur l'année</i>	□□□□
Nombre d'employés en CDI	□□□□
Nombre d'employés en CDD	□□□□
Nombre d'employés étrangers	□□□□
Nombre d'apprentis	□□□□
Nombre de stagiaires	□□□□
Nombres de jeunes (15-35 ans)	□□□□

QA4-Indiquer le nombre d'employés par profession et diplôme

(S'il vous plait insister pour avoir des chiffres)

Diplôme	Spécialité	Profession	Effectif
	□	□	□□□
	□	□	□□□
	□	□	□□□
	□	□	□□□
	□	□	□□□
	□	□	□□□
	□	□	□□□
	□	□	□□□
	□	□	□□□
	□	□	□□□
TOTAL			

ENQUETEUR : S'il vous plait vérifier le total

B – MODALITES ET DIFFICULTES DE RECRUTEMENTS

■ Q B – 1 : Pour trouver des candidats, à quel type d'intermédiaires faites-vous appel ?

	Type coché (1=oui et 2=non)
Bureaux d'emploi de la région	<input type="checkbox"/>
Universités	<input type="checkbox"/>
Centre de formation professionnelle public	<input type="checkbox"/>
Centre de formation professionnelle privé	<input type="checkbox"/>
Cabinet privé de recrutement	<input type="checkbox"/>
Contacts personnels et recommandations de collègues	<input type="checkbox"/>
Internet et annonces dans la presse	<input type="checkbox"/>
Candidatures spontanées	<input type="checkbox"/>

■ Q B – 2 : Si faible recours pour Bureaux d'emploi, pour quelle(s) raison(s) ?

Ordre	Modalités
1	
2	
3	

■ Q B – 3 : Si faible recours pour centres de formation pour quelle(s) raison(s) ?

Ordre	Modalités
1	
2	
3	

■ Q B – 4 : Si autres réponses pour quelle(s) raison(s) ?

Ordre	Modalités
1	
2	
3	

■ Q B – 5 : Rencontrez-vous des difficultés dans vos recrutements ? Oui No

■ **Q B- 5.1 : Si OUI, pour quelles professions/profil, compétences ?**

	Nbre	Universitaire	Formation professionnelle			Autre diplôme/ Attestation	Aucun Diplôme	Compét- ences
			BTS	BTP	CAP			
Profession/ Profil								
Profession/profil								
-.....								
-.....								

C –RECRUTEMENTS ET INTENTIONS D’EMBAUCHE

■ **I-QC1 : S’il y avait des offres non satisfaites : quel est le motif principal de non- satisfaction ?**

.....

.....

■ **I-QC2 : Quelle(s) solution(s) envisagez-vous pour résoudre ces difficultés ?**

Ordre	Modalités
1	
2	
3	

I-QC3	Vos employés viennent-ils principalement du gouvernorat de l’entreprise ou d’autres régions ? Préciser la proportion des employés provenant du gouvernorat de l’entreprise :
	La majorité (plus de 70%)
	Entre 50%et 70%
	Entre 20% et 50%
	Une minorité (moins de 20%)

■ **I-QC4 : Envisagez-vous de recruter pour l’année en cours ?** Oui Non

■ **I-QC5 : Si NON, pour quelle(s) raison(s) ?**

Ordre	Raison
1	
2	
3	

■ **I-QC6 : Si OUI, pouvez-vous m'indiquer le motif principal de recrutement ?**

		_
A	Création de postes	_
B	Remplacement de départs	_
C	Remplacement d'absences ponctuelles	_
D	Surcroît ponctuel d'activité	_
E	Autres	_

■ **I-QC7 : Sur quelle(s) profession(s) envisagez-vous de recruter ?**

	Universitaire	Formation professionnelle			Aucun diplôme
		BTS	BTP	CAP	
Profession1					
Profession2					
-.....					

II- ANALYSE DE L'INVESTISSEMENT DE L'ENTREPRISE EN MATIERE DE FORMATION

II-Q1 Vous collaborez avec le(s) centre(s) de formation professionnelle de :

Votre région Oui |_| Non |_|

D'autres régions Oui |_| NoN |_|

II-Q2 Est-ce que vous avez recours à la formation dans le cadre de l'apprentissage, résidentielle ou de l'alternance ? Oui |_| Non |_|

II-Q3 Combien accueillez- vous chaque année ?

En apprentissage |_|_| En alternance |_|_|

Stage pratique obligatoire (en résidentielle) |_|_|

II-Q4 Êtes-Vous satisfait de la qualité de la formation ?

Oui |_| Non |_|

II-Q5 Si non d'après vous pourquoi ?

Causes liées aux jeunes	
Le niveau de base des apprenants n'est pas assez compatible avec le contenu de la formation :	Oui __ Non __
Manque de motivation chez les apprenants pour la spécialité :	Oui __ Non __
Autres à préciser :	
Causes liées aux entreprises	
Manque de responsable d'encadrement des jeunes dans votre entreprise :	Oui __ Non __
..... :	Oui __ Non __
Autres à préciser :	

Causes liées aux centres et programmes de formation	
Le programme de formation ne répond pas aux besoins de l'entreprise :	Oui __ Non __
Manque des équipements nécessaires pour la formation au niveau du centre de formation :	Oui __ Non __
Mauvaise initiation de l'apprenant avant l'arrivée à l'entreprise (en termes de formation théorique et pratique) :	Oui __ Non __
Certains conseillers d'apprentissages ou/et formateurs ne connaissent pas la réalité des entreprises :	Oui __ Non __
Autres à préciser :

II-Q6 Les conseillers d'apprentissages / formateurs du centre font ils des visites de suivi de leurs apprenants dans votre entreprise ? Oui Non

II-Q7 Si les conseillers / formateurs font des visites : indiquez la fréquence de ces dernières

Tous les 15 jours	Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/>
Chaque mois	Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/>
Chaque deux mois	Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/>
Chaque 3 mois	Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/>
Tous les 6 mois	Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/>
Autres à préciser

II-Q8 Est-ce que vous rencontrez des difficultés lorsque vous demandez des services de formation au centre ? Oui Non

II-Q9 Si oui : pouvez-vous nous indiquer la nature de ces difficultés ?

De la réactivité du centre pour répondre à la requête	:	Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/>
Conseil et assistance dans mon domaine technique	:	Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/>
Affectation d'apprentis	:	Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/>
Gestion des contrats d'apprentissage		
établissement et mise en œuvre des conventions de formation par alternance	:	Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/>
Montage des actions de formation continue pour mes agents	:	Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/>
Autres à préciser	:

II-Q10 Si vous n'investissez pas dans la formation initiale pourquoi ?

Je ne suis pas au courant qu'il existe des centres de formation dans ma région et personne ne m'a parlé des services de formation rendus par ces établissements	:	Oui <input type="checkbox"/>	Non <input type="checkbox"/>
Je sais qu'il existe des centres dans ma région, mais je ne suis pas informé de leur offre de formation	:	Oui <input type="checkbox"/>	Non <input type="checkbox"/>
Je ne sais pas que je peux demander des services de formation au centre	:	Oui <input type="checkbox"/>	Non <input type="checkbox"/>
J'ai une mauvaise impression sur les centres de formation en général	:	Oui <input type="checkbox"/>	Non <input type="checkbox"/>
J'ai essayé une fois, j'étais mal accueilli par le responsable d'un centre	:	Oui <input type="checkbox"/>	Non <input type="checkbox"/>
Mon domaine d'activité n'est pas couvert par l'offre de formation de ma région	:	Oui <input type="checkbox"/>	Non <input type="checkbox"/>
Autres à préciser	:	

II-QA11 Quelles sont vos recommandations pour l'amélioration de la qualité de la formation :

Plus de coopération avec le monde professionnel dans la définition des métiers et programme de formation	:
Plus de concertation quant au choix de l'entreprise partenaire	:
Plus de suivi des jeunes en entreprises	:
Plus de formation des formateurs et des conseillers (stage pratique dans les entreprises)	:
Autres à préciser	:

III- SITUATION ET PERSPECTIVE D'AVENIR

■ **III-Q1: Dans les 2 à 5 ans à venir, pensez-vous que votre activité va... ?**

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> Beaucoup progresser | <input type="checkbox"/> Légèrement progresser |
| <input type="checkbox"/> Rester stable | <input type="checkbox"/> Légèrement baisser |
| <input type="checkbox"/> Fortement baisser | <input type="checkbox"/> Ne sait pas |

■ **III-Q2: Pensez-vous que vos besoins de compétences vont changer d'ici trois ans ?** oui non

■ **III-Q2: Si NON, pourquoi ?**

.....

.....

.....

■ **III-Q3: Si OUI, quels sont vos besoins ?**

- Besoins uniquement de compétences nouvelles
- Besoins à la fois des mêmes compétences et de nouvelles

■ **III-Q4: Vers quels grands domaines vos besoins en matière de compétences vont-ils évoluer ?**

Ordre	Modalités
1	
2	
3	

■ **III-Q5: Pour répondre à vos besoins en nouvelles compétences, vous envisagez... ?**

	Item
A	De recruter
B	De proposer des formations en interne à votre personnel
C	De proposer des formations en externe à votre personnel
D	Autres

■ **III-Q6 Quels sont les thèmes pour lesquels vous avez un besoin en formation continue pour votre personnel ?**

Ordre	Thème
1	
2	
3	

Annexe 2 : ACTE DE GROUPEMENT SOLIDAIRE

Entre les soussignés :

Le, [adresse], représenté par son Directeur [Nom et prénom du directeur],

D'une part,

Le, [adresse], représenté par son Directeur [Nom et prénom du directeur]

D'autre part,

Article 1 :

Les parties déclarent accepter un groupement à responsabilité solidaire pour répondre à l'Appel à Projet [Référence] relatif à la création d'un.....»

Article 2 :

Les parties désignent le en tant que chef de file, mandataire pour parapher et signer au nom du groupement, tous les documents afférant à l'appel à projet cité à l'article 1.

Pour le
[Date et Signature]

Pour le
[Date et Signature]

Annexe 3 : Modèle de convention de partenariat

Entre un centre de formation professionnelle et une entreprise

Remarque liminaire

La convention de partenariat formalise la relation entre le centre de formation et l'entreprise, décrivant les engagements des deux parties dans le cadre de la formation des apprenants et du développement des compétences adaptées au marché du travail. Le modèle de convention ci-dessous est généraliste et appel à être adapté aux conditions du partenariat.

CONVENTION DE PARTENARIAT

Entre [Nom du Centre de Formation] et [Nom de l'Entreprise]

Préambule

Cette convention a pour objectif de formaliser le partenariat entre le centre de formation [Nom du Centre] et l'entreprise [Nom de l'Entreprise], en vue de contribuer à l'adéquation entre les besoins du marché du travail et la formation professionnelle dispensée.

Article 1 : Objet de la convention

La présente convention a pour objet de définir les termes et conditions du partenariat entre [Nom du Centre] et [Nom de l'Entreprise] concernant la formation professionnelle dans le secteur [Nom du secteur] en vue de l'insertion professionnelle des apprenants.

Article 2 : Engagements des parties

2.1. Engagements du centre de formation

Fournir des programmes de formation adaptés aux exigences du marché du travail, suite au diagnostic effectué en collaboration avec l'entreprise.

Intégrer les spécificités techniques de l'entreprise dans les modules de formation.

Assurer le suivi pédagogique des apprenants en collaboration avec l'entreprise.

Mettre à disposition les infrastructures et ressources pédagogiques nécessaires à la formation.

2.2. Engagements de l'entreprise

Accueillir les apprenants en stage dans le cadre de leur formation professionnelle.

Contribuer à l'élaboration des modules de formation en fonction des compétences recherchées sur le marché.

Doter le centre de formation d'expertise technique ou de ressources matérielles (si applicable).

Participer aux jurys d'évaluation lors des soutenances ou des examens.

Article 3 : Modalités de mise en œuvre

Les actions de formation et de collaboration se dérouleront selon le calendrier suivant :

Durée de la convention : [Durée]

Programme de stage : [Durée et modalités]

Contribution technique de l'entreprise : [Spécificité]

Article 4 : Suivi et évaluation du partenariat

Un comité de suivi, composé de représentants du centre de formation et de l'entreprise, sera mis en place pour évaluer les résultats du partenariat et ajuster les formations si nécessaire. Les réunions du comité auront lieu [Fréquence des réunions].

Article 5 : Durée et renouvellement

Cette convention est conclue pour une durée de [Durée], à compter du [Date]. Elle pourra être renouvelée d'un commun accord entre les deux parties.

Article 6 : Résiliation

La convention peut être résiliée à tout moment par l'une ou l'autre des parties, avec un préavis de [Délai de préavis].

OU

Définir de façon concertée, les conditions de résiliation d'une ou l'autre des parties.

Fait à [Lieu], le [Date]

Pour le centre de formation :

[Nom, signature, cachet]

Pour l'entreprise :

[Nom, signature, cachet]

Annexe 4 : Modèle de note succincte

Titre du projet :

(Fournir un titre clair et concis qui reflète l'objectif principal du projet.)

Programme de financement :

(Nommer le programme spécifique de la Commission européenne, par exemple : Horizon Europe, Erasmus+, FEDER, etc.)

Résumé du projet :

(1 à 2 phrases pour résumer l'objectif global du projet et les résultats attendus.)

Objectifs du projet :

- (Énumérer les objectifs spécifiques et mesurables du projet, alignés sur les priorités de l'appel à projet.)

Contexte et pertinence :

(Expliquer brièvement comment le projet répond aux priorités stratégiques européennes ou aux besoins identifiés dans l'appel à projet.)

Activités principales :

- (Lister les principales actions prévues pour atteindre les objectifs, par exemple : recherche, formation, partenariats, sensibilisation, etc.)

Partenariats :

- (Indiquer les partenaires principaux impliqués, leurs rôles, et leur valeur ajoutée dans le projet. Mentionner leur pays d'origine si c'est pertinent.)

Impact attendu :

- (Décrire les résultats attendus et l'impact potentiel sur les bénéficiaires, la région, ou les politiques européennes.)

Budget estimé :

- Total : (Donner une estimation du budget total en euros.)
- Financement demandé : (Spécifier la part demandée à la Commission européenne.)

Durée prévue :

(X mois ou X années, préciser les dates de début et de fin si connues.)

Coordonnées :

- Nom de l'organisation porteuse du projet :
- Contact principal : (Nom, email, téléphone)

Lien avec l'appel à projet :

(Référencer l'appel à projet en citant son titre exact, son numéro de référence, et la date limite de soumission.)

Annexe 5 : Cas pratique du programme IRADA

Union Européenne
Délégation de l'Union
Européenne en Tunisie

République Tunisienne
Ministère du Développement, de
l'Investissement et de la Coopération
Internationale
Ministère de la Formation Professionnelle et de
l'Emploi

Ligne budgétaire : ENI/2015/038411
Référence : AP2018IRADA

NOTE SUCCINCTE De PROJET PROPOSE PAR LE RESEAU DE 4 CENTRES DE FORMATION PROFESSIONNELLE DE GABES

Envoyée le 12 août 2020

Intitulé du projet	Pôle de Développement des Compétences aux Métiers du BTP et Annexes
Localisation du projet	Gouvernorat de Gabès
Centres de formation professionnelle	<p>Chef de file :</p> <ul style="list-style-type: none">– Centre Sectoriel de Formation en Bâtiment et Forage de Gabès <p>Co-porteurs :</p> <ul style="list-style-type: none">– Centre Sectoriel de Formation en Maintenance de Gabès– Centre de Formation et de Promotion du Travail Indépendant El Hamma– Centre de Formation et d'Apprentissage en Métiers Artisans Gabès
Tutelle	Agence Tunisienne de la Formation Professionnelle (ATFP)

Partenaires du secteur privé	<ul style="list-style-type: none">• UTICA Gabès Adresse : 15, Rue Ali Ben Khalifa 6000 Gabès Tél /Fax : 75271163 / 75275499 Mail : ur.gabes@utica.org.tn• Entreprise Belgacem Mazhoudi Adresse : Rue de jeunesse Gabès Tél : 75 270 553• Entreprise de Travaux Public Kilani Adresse : BP 59, Zrig Edakhlania 6072 Gabès
------------------------------	---

	<p style="text-align: center;">Tél : 75 392 200</p> <ul style="list-style-type: none"> <p>• Entreprise Best Solution Adresse : BP 120 Gabès centre Tél : 20 772 702</p> <p>• Entreprise Ibrahim Ezzedine Jomaa Adresse : Avenue Habib Bourguiba Gabès Tél : 75 222 866</p> <p>• Chambre Syndicale des Applicateurs de Plâtre Tél. : 97 598 726 / 24 899 307 - Fax : 71 285 261 Adresse : 8 bis. Rue Yahia Ibn Omar Cité Mahrajène 1082 Tunis Email : platifina@hotmail.fr/ fnebtplanet.t</p> <p>• Entreprise Sotuplaco Adresse : Sidi Daoud Gabès Tél : 54 815 298</p> <p>• Entreprise Star Meuble Adresse : Cité Al Manara/Rue Abou Kacem Chebbi Gabès Tél : 58 351 993</p> <p>• Entreprise Meuble et déco Adresse : Ain Zrig Gabès Tél : 95 72 5384</p> <p>• Entreprise Alpha froid Adresse : Avenue Farhat HACHED 6000 Gabès Tél : +216 75 221 777/ 98 299 086/25 530 560</p> <p>• Entreprise CLIM SANI THERME Adresse : Cité Zrig 6029 Gabès Tél : + 216 75 395 366/58 314 509/25 211 731</p>
--	---

Coordonnées du Centre de Formation Professionnelle	
Adresse postale	BP 37 Zrig Gabès 6072
Numéro de téléphone fixe Numéro de téléphone mobile	+ 216 75 291 884
Directeur du CFP responsable du projet	
Adresse électronique du CFP Adresse électronique du Directeur	Csfbf.gabes@atfp.tn

Table des matières

1. Résumé du projet	1
2. Description d projet	4
2.1. Contexte du projet	
2.1.1. Données socioéconomique du Gouvernorat de Gabès	
2.1.2. Pourquoi Choisir le secteur du BTP	
2.1.3. Les contraintes et les défis du secteur du	
2.1.4. Les solutions à travers le développement durable et l'écoconstruction	
2.1.5. L'offre de compétences en BTP à Gabes	
2.1.6. Le Réseau de Centres de Formation aux Métiers du BTP et Annexes : Principe	
2.2. Description des objectifs du projet	
2.2.1. Objectif global	
2.2.2. Objectif spécifiques	
2.2.3. Description des principales parties prenantes, de leur attitude vis-à-vis du projet et de toute consultation tenue	
2.2.4. Description des Groupes cibles / Bénéficiaires finaux	
2.2.5. Brève description de la logique d'intervention dans laquelle s'inscrit le projet	
2.2.6. Résultats attendus	
2.2.7. Aboutissements et impact escomptés	
2.2.8. Principaux risques et hypothèses	
2.2.9. Brève présentation de la nature des activités proposées	
3. Intérêt du projet	26
3.1. Pertinence par rapport aux objectifs/secteurs/thèmes/priorités spécifiques du cahier des charges de l'appel à projets	
3.1.1. Priorité 1 : Projet contribuant à l'emploi des apprenants des CFP dans des structures privées locales	
3.1.2. Priorité 2 : Renforcer les capacités du centre de formation en gestion de projets publics/privés	
3.1.3. Priorité 3 : Conception, faisabilité et cohérence du projet	
3.1.4. Priorité 4 : Pérennité prévisible des résultats du projet	
3.1.5. Priorité 5 : Transversalité du projet	
4. Synergie avec d'autres projets	35
5. Calendrier des activités	36
Déclaration du demandeur Chef de file	41
Grille d'évaluation du résumé du projet	43
Annexe : A.1 : Matrice du Cadre Logique	44
Annexe : A.2 : Acte de groupement solidaire	53

1. Résumé du projet

	Pôle de Développement des Compétences aux Métiers du Bâtiment, Travaux Publics et Annexes
Localisation du projet	Gouvernorat de Gabès
Durée totale de l'action	24 mois
Contribution demandée	995 000,00 Euros
Objectifs du projet	<p><u>Objectif global</u></p> <p>Améliorer la qualité et la pertinence de l'offre de la FP pour une meilleure adéquation Formation/emploi au profit du secteur du BTP dans le gouvernorat de Gabès, au sein d'un projet inter-centres et au service du développement durable</p> <p><u>Objectifs spécifiques</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Insuffler une nouvelle dynamique du secteur bâtiment par la création d'un réseau de centres pour les métiers de l'écoconstruction dans le BTP ■ Instaurer un partenariat actif et durable en matière de développement de RH dans le secteur du BTP dans la région de Gabès ■ Développer et Améliorer la qualité de la formation dans les centres, en entreprises et chez tous les membres du réseau ■ Instaurer la fonction « assistance aux entreprises » au sein du réseau de centres ■ Contribuer à l'élaboration et à la mise en œuvre d'un Plan régional de développement économique durable.
Groupes cibles	<ul style="list-style-type: none"> ■ Les jeunes sortants du système scolaire (enseignement général ou technique) sans qualification professionnelle ■ Les jeunes déscolarisés, à la recherche d'une formation et d'un emploi ■ Les diplômés du supérieur en recherche d'emploi ■ Les femmes en recherche d'emploi ■ Les salariés en activité dans le cadre de l'apprentissage tout au long de la vie ■ Les formateurs ■ Les promoteurs de projets de création d'entreprises ou d'activités génératrices de revenus dans le secteur du BTP et annexes ■ Acteurs économiques et entreprises dans les chaînes de valeurs porteuses ■ Les porteurs d'idées de projets en BTP

Bénéficiaires finaux	<ul style="list-style-type: none"> ■ La société d'une manière générale ■ Le secteur du Bâtiment et Travaux Publics ■ Les entreprises publiques et privées du secteur du BTP et annexes ■ Les agents économiques du secteur du BTP et annexes et les demandeurs d'emploi ■ Les centres de formation
Résultats estimés	<ul style="list-style-type: none"> ■ Un réseau de centres de formation aux métiers du BTP créé ■ Un Cadre de Partenariat Public Privé Régional en matière de développement de RH dans le secteur du BTP instauré ■ Une Organisation des centres en mode réseau adaptée et mise en œuvre ■ Les Ressources humaines (direction, cadre pédagogique et personnel d'appui) qualifiées ■ Les Plateformes de ressources techniques, au niveau des centres membres du réseau, consolidées et opérationnelles ■ Le taux d'insertion des formés amélioré ■ L'Offre d'emploi et les autres Besoins des partenaires totalement satisfaits. ■ Une fonction d'assistance aux entreprises opérationnelle au sein du réseau de centres
Activités principales	<p>R1.1 : Le réseau des centres en métier de bâtiment et travaux public créé</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Confirmer les parties prenantes et signature de convention de la mise en réseau ■ Concevoir le modèle et les outils de fonctionnement du réseau de centres ■ Développer la stratégie, le plan et les outils de communication pour la promotion du concept réseau des centres ■ Accompagner l'implantation du réseau de centres <p>R2.1 : Un Cadre de Partenariat Public Privé Régional en matière de développement de RH dans le secteur du BTP instauré</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Identifier les partenaires socio-économiques concernés ■ Mettre en place un cadre de partenariat public Privé régional dans le secteur de BTP. ■ Opérationnaliser le cadre de partenariat Public Privé régional dans le secteur de BTP à travers le renforcement des capacités des acteurs en gouvernance de la FP ■ Élaborer un plan de développement de la formation professionnelle en BTP en concertation avec les parties prenantes de la filière BTP dans la région.

- Valider et mettre en œuvre le plan régional de développement de la formation professionnelle en BTP par le comité régional de suivi et de validation des projets de la formation professionnelle.

R3.1: Une Organisation des centres en mode réseau adoptée et mise en œuvre

- Auditer l'organisation managériale des centres concernés par la mise en réseau
- Identifier les besoins de formation de l'équipe de direction en matière de management en mode réseau
- Élaborer un plan de formation-action de l'équipe de direction en matière de management en mode réseau

R3.2: Les Ressources humaines (équipe de direction, cadre pédagogique et personnel d'appui) qualifiées

Mettre en œuvre un plan de formation-action des RH du réseau de centres

Évaluer le plan de formation des RH du réseau de centres (évaluation des acquis de formation et évaluation de satisfaction)

Apporter l'amélioration continue sur le plan de formation des RH du réseau de centres

R3.3: Plateformes de ressources techniques consolidées et opérationnelles

- Élaborer les référentiels métiers compétences, les programmes d'études et les guides d'accompagnement des nouvelles formations identifiées
- Élaborer le Dossier d'Appel d'Offres Matériels Équipements complémentaires
- Acquérir et implanter le matériel et équipements de formation
- Faire accompagner l'implantation des programmes de formations dans le réseau de centres
- Faire les bilans de pré-ouverture des nouvelles formations

R3.4: Taux d'insertion des formés amélioré

- Implanter un espace entreprendre pour la promotion de l'entrepreneuriat auprès des apprenants du réseau de centres et les aider à s'intégrer sur marché de l'emploi.
- Aider les apprenants de la formation à construire un parcours professionnel en BTP.
- Evaluer la qualité d'accompagnement à travers des enquêtes de suivi-insertion des formés.
- Organiser de Forum d'employabilité dans le secteur du BTP.

R3.5: Offres d'emploi non satisfaites en BTP bien traitées et satisfaites

- Mettre à jour d'une manière concertée la cartographie de la FP en BTP optimisée, de qualité, monitorée et cohérente avec la

	<p>spécificité de la région, favorisant les synergies et les complémentarités entre les acteurs du dispositif régional de la FPE.</p> <p>R4.1 : Une fonction d'assistance aux entreprises opérationnelle au sein du réseau de centres</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Faire approprier les centres membres du réseau par les techniques et les méthodologies de veilles. ■ Faire approprier les centres membres du réseau par les techniques et les méthodologies d'ingénierie de formation.
--	--

2. Description du projet

2.1. Contexte du projet

2.1.1. Données socioéconomiques du Gouvernorat de Gabès

Situé au Sud-Est de la Tunisie, le gouvernorat de Gabès s'étend sur une superficie de 7 166 Km². Il est limité à l'Est par la Méditerranée (une côte de 80 km), à l'Ouest par le gouvernorat de Kébili, au Nord-Est par le gouvernorat de Sfax, au Nord-Ouest par le gouvernorat de Gafsa et au Sud par le gouvernorat de Médenine.

Il est administrativement reparti en 13 délégations, 16 municipalités, 9 conseils ruraux et 73 secteurs administratifs.

Le gouvernorat de Gabès compte 374 300 habitants (INS 2014). Il se caractérise par un taux élevé d'urbanisation (68,5 %) et une densité démographique (48,8 habitants/km²).

Le taux d'activité dans le Gouvernorat de Gabès a atteint 33,76 % soit une population active de 283 098 dont 95 598 sont des actifs occupés. Le taux de chômage (19,06%) est supérieur à celui enregistré au niveau national (14,82 %). Selon les statistiques récentes du deuxième trimestre de 2019, le taux de chômage dans la région de Gabès est de 24.3 %. Le chômage à Gabès est au-dessus de la moyenne nationale (15,3%) de près de 10 points, ce qui nous renseigne sur les difficultés économiques de la région malgré son statut de pôle industriel. Cela veut dire aussi, que la région qui a joué longtemps sur l'opportunité d'avoir le pôle chimique comme principal pourvoyeur d'emploi, ne peut plus compter sur cette industrie pour régler ses problèmes de chômage.

La majorité de la population active occupée possède un niveau d'instruction du secondaire (39,08 %). On note également l'importance de la strate du niveau primaire (34,83 %). La faiblesse du niveau d'instruction de la population active est un handicap pour son emploi, cela explique l'importance du chômage (19,06%).

La population en chômage dans le Gouvernorat de Gabès a atteint 22 506. La commune de Gabès concentre, à elle seule, 29% du total des chômeurs du gouvernorat. La majorité relative des chômeurs ont un niveau d'instruction du supérieur soit 43,19%, suivie par ceux qui ont un niveau d'instruction du secondaire (37,52%) et ceux qui ont un niveau d'instruction du primaire (16,32%). Le chômage des diplômés du supérieur est problématique. Il atteint le record de 32,82% dans le gouvernorat et bien supérieur à la moyenne nationale de 20,06%.

La population des chômeurs est jeune. En effet, 81,78% ne dépassent pas 34 ans. Le chômage est un phénomène qui affecte la jeunesse au niveau du gouvernorat. A l'échelle du gouvernorat, la proportion de jeunes (1 à 34 ans) atteint 81,78%. A l'échelle nationale, cette proportion est de 77,63%. La tranche d'âge 25-29 ans est particulièrement affectée. Elle concerne les jeunes ayant achevé, en principe leur cursus universitaire et qui ne trouvent pas d'emploi.

L'Etat est le principal pourvoyeur des postes d'emploi dans la région de Gabès. Avec 26,57%, l'administration arrive en tête, suivie par le Bâtiment et travaux publics (20,23 %), l'industrie manufacturière (14,53%) et le commerce (13,17%). Près de 74,5% de la population active occupée se répartit sur ces quatre secteurs.

2.1.2. Pourquoi choisir le secteur du BTP

Le secteur du BTP est un secteur stratégique dans le développement de l'économie nationale (7% de PIB et 510 milles emplois).

Dans le contexte d'après révolution en Tunisie, les entreprises déclarent ne pas trouver la main d'œuvre en quantité et qualité exigée. La main d'œuvre est en grande partie formée sur le tas, sans qualifications reconnues.

Le secteur est appelé à évoluer rapidement pour une meilleure efficacité technico-économique et de devenir plus compétitif surtout si la Tunisie adopte une stratégie d'ouverture sur les pays voisins comme la Lybie ainsi que les pays africains et une politique d'exportation des services du BTP.

Le secteur BTP est appelé donc à construire des avantages concurrentiels durables basés sur des éléments autres que le critère du prix le plus bas. Il s'agit pour les entreprises du secteur de maîtriser les coûts, la qualité et les délais de production. Ces exigences d'évolution du secteur posent avec acuité les problématiques de gestion des ressources humaines : Leur préparation en quantité et qualité adéquate (formation initiale et continue), leurs conditions d'emploi et d'évolution dans la carrière.

Le secteur du BTP représente une grande opportunité en matière de création d'emplois pérennes à fort ancrage local (au Gouvernorat de Gabès c'est le 2ème secteur employeur en 2014 avec 20.23 % contre 14.45 % pour la Tunisie).

De même, en 2019, vingt-et-une décisions furent adoptées par le chef du gouvernement lors du conseil ministériel restreint au profit du gouvernorat de Gabès dans le domaine des « Routes, ponts et aménagements de territoire », à savoir :

- Réaliser l'autoroute Gabès-Kébili-Tozeur-Frontières algériennes (270 Km), d'un coût de l'ordre de 3 millions de dinars
- Construire deux ponts sur l'oued Gabès (avenue de paris) et la Corniche (coût de l'ordre de 13 MD).
- Renforcer la route périphérique du gouvernorat de Gabès (coût de 35 MD).
- Aménager l'entrée du gouvernorat de Gabès au niveau d'El Métouia sur une longueur de 4 km et ce (coût de l'ordre de 3,5 MD)
- Finaliser les études relatives au doublement de la route nationale n°1, à partir de la route nationale n°15 jusqu'à l'entrée de la ville de Gabès avant la fin de 2019.
- Aménager la route régionale n°107 reliant Gabès à Matmata sur une longueur de 40 km et la mise en place des mesures préventives nécessaires pour la sécurité routière.

- Protéger la ville de Ghannouch contre les inondations et la réhabilitation de l'Oued Ettine avant la fin de 2019 et le démarrage des travaux en 2020 (coût de l'ordre de 5 MD).
- Travaux d'assainissement de la Nouvelle Matmata à travers la mise en place des réseaux et de la station d'assainissement en 2020 (coût de l'ordre de 20 MD)
- Travaux d'assainissement de la ville de Menzel Habib en 2020 (coût de l'ordre de 20 MD)
- Réaliser deux pôles d'assainissement à Gabès Nord et Gabès Sud (coût des études : 5 MD)
- Aménager la route côtière reliant Gabès à Zarat.
- Créer un parc urbain à Gabès sud.
- Délocaliser la Gare des trains de la ville de Gabès.
- Créer la zone logistique d'El Métouia (Gabès) sur 100 hectares.
- Créer la Station de transport terrestre de Gabès.
- Mettre en place de la zone logistique de Bouchama
- Forage de 5 puits à Dkhilet Toujane, El Imarat-El Métouia, Oasis El Hamma, Chimet Zaatria (El Hamma) (coût de l'ordre de 5, 4 millions de dinars)
- Asphaltage de plusieurs circuits ruraux.
- Aménager le port de pêche de Zarat.
- Aménager le village artisanal d'El Métouia.
- Créer les villages artisanaux à El Hamma et Mareth

Tous ces éléments nous ont conduit à choisir ce secteur comme secteur pilote pour le projet de développement de la Formation Professionnelle à Gabès.

Il est à noter que pour la suite de notre réflexion, on considère que le secteur du BTP est celui qui recouvre l'ensemble des entreprises dont les activités sont liées à la construction et aux services annexes en relation.

2.1.3. Les contraintes et les défis du secteur du BTP

De nos jours, les bâtiments sont devenus des objets complexes qui ne sont plus considérés comme une simple addition des technologies, ils constituent un système global dont le comportement résulte des interactions entre ses différentes composantes, les professionnels du bâtiment et travaux publics sont contraint de renforcer les interactions entre les métiers avec une bonne compréhension des actions et des compétences des uns et des autres du fait des exigences accrues de performance. De plus les maîtres d'ouvrages et les usagers sont de plus en plus sensibles aux questions énergétiques et environnementales mais aussi aux poids des factures de l'énergie et le coût de bâtiment. Il en résulte l'apparition d'une demande d'offre globale. Face à la complexité du développement durable, qui suppose de prendre en compte du manière globale des objectifs environnementaux, sociaux et économiques, des outils méthodologiques doivent être développés pour aider les maîtres d'ouvrages à organiser leurs démarches ; bien que de natures différentes, la démarche Hygiène-Qualité-Environnement (HQE) ou les standards permettant ainsi d'identifier les enjeux à prendre en compte dans les projets BTP et de la hiérarchiser en fonction du contexte (stratégie, localisation, type de bâtiment, etc.).

Côté énergétique, l'industrie des matériaux de construction est un secteur des plus énergivores, puisqu'il absorbe 60% de la consommation totale d'énergie du secteur industriel et 27% de la

production énergétique nationale. Le transport des matériaux de construction consommation à lui seul 16% de la consommation d'énergie totale du secteur du transport. Actuellement classé 2^{ème} consommateur d'énergie, le secteur des **BTP va prendre la tête du peloton des secteurs énergivores en 2030**, si les méthodes de constructions utilisées depuis des décennies n'auront pas changé entre-temps. Les opérateurs du secteur du bâtiment et travaux publics seront donc appelés prochainement à utiliser des matériaux durables permettent l'économie d'énergie et la protection de l'environnement. Il est donc nécessaire de revoir les méthodes de construction et d'adopter des techniques et des approches modernes à même de garantir des constructions répondant aux normes de qualité et qui préservent l'environnement pour les générations futures.

La maîtrise et l'acquisition de ces nouvelles techniques et méthodes et la réponse aux normes HQE nécessitent plus de concertation entre toutes les parties prenantes du secteur, la mise à niveau de l'appareil de formation, la rénovation et l'actualisation et des diplômes et l'habilitation du corps formateur aux regards des métiers du BTP.

2.1.4. Les solutions à travers le développement durable et l'écoconstruction

Le concept général de la durabilité dans le secteur du bâtiment introduit la construction comme étant celle compatible avec le développement durable en favorisant une bonne conception architecturale qui tient compte de la spécificité climatologique tunisienne (climat relativement doux) et des techniques ancestrales qui ont fait leurs preuves jusqu'à ce jour tout en l'adoptant aux différentes catégories socioculturelles des différentes régions climatiques locales. Les solutions adoptées devront favoriser la valorisation des substances utiles disponibles en abondance dans les régions et des matériaux locaux qui nécessite peu d'énergie à leur production et qui possèdent des performances thermiques équivalente aux techniques de construction importées.

Le développement de l'écoconstruction permettra de résoudre non seulement la problématique énergétique du secteur de la construction en Tunisie mais contribuera également au développement régional à travers l'implantation des industries dans les régions pour la valorisation des substances utiles locales et contribuera également par la création des emplois à travers le développement des micro-entreprises de mise en œuvre de ces solutions techniques locales.

Plusieurs techniques d'écoconstruction ont été développées et qui ont fait leurs preuves et qui pourraient être introduite pour améliorer la performance thermique de l'enveloppe (intérieur et extérieur) du bâtiment (plâtre, brique de terre comprimée, béton mousseux, bétons légers, isolation à base de déchets de palmiers, etc.). Certains matériaux contribuent également à améliorer le confort acoustique.

Au niveau national, il va permettre de réduire le poids énergétique du secteur de la construction et la subvention de l'état à l'énergie à cause du déficit énergétique structurel de plus de 45% actuellement et qui va en s'accroissant pour atteindre probablement 80% en 2030.

La Tunisie s'est engagée depuis des décennies dans la démarche de Haute Qualité Environnementale qui vise à améliorer la qualité environnementale des bâtiments neufs et existants, c'est-à-dire à offrir des ouvrages sains et confortables dont les impacts sur l'environnement, évalués sur l'ensemble du cycle de vie pour atteindre les cibles ci-dessous énumérées et qui permettent de structurer la réponse technique, architecturale et économique aux objectifs du maître d'ouvrage :

- L'éco construction à travers la mise en relation les bâtiments avec leur environnement immédiat, le choix intégré des procédés et produits de construction et les chantiers à faibles nuisances.

- L'éco gestion à travers la gestion de l'énergie, des déchets d'activité, de l'entretien et de la maintenance.
- Le confort hygrothermique, acoustique, visuel et olfactif.
- La qualité sanitaire des espaces, de l'air et de l'eau.

Dans le cadre de l'accord de Paris relatif à la convention cadre des Nations Unies sur les changements climatiques, la Tunisie s'est fixée comme objectif de réduire l'Intensité Carbone (IC) en 2030 de 41% dont 75% proviennent du secteur de l'énergie et 25% proviennent des autres secteurs à travers l'intensification de la promotion de l'efficacité énergétique dans tous les secteurs consommateurs d'énergie en vue de réduire la demande d'énergie de 30% en 2030 et le recours de plus en plus significatif aux énergies renouvelables dans la production d'électricité notamment via le Plan Solaire Tunisien (PST) en vue d'augmenter la part des énergies renouvelables dans la production d'électricité à 30% en 2030.

Le paysage énergétique Tunisien est marqué par une augmentation continue de la demande d'énergie devant une baisse des ressources nationales. Il s'ensuit un déficit énergétique structurel de plus de 45% actuellement et qui va en s'accroissant pour atteindre probablement 80% en 2030, si la situation actuelle se prolonge.

Le secteur bâtiment occupe également la troisième place en termes de consommation d'énergie finale à l'échelle nationale avec 1 900 Ktep, soit environ 26% de la consommation totale (17% pour les bâtiments à usage résidentiel et 9% pour les bâtiments à usage tertiaire).

Le poids énergétique du secteur du bâtiment reste relativement important au niveau du secteur de l'industrie et celui du transport. En effet, l'industrie des matériaux de construction consomme à elle seule 61% de la consommation totale du secteur industriel, alors que le transport des matériaux de construction représente 16% de la consommation totale du secteur du transport.

Le secteur du bâtiment deviendra, à l'horizon 2030, le premier consommateur d'énergie finale si aucune stratégie n'est mise en place avec 5 200 Ktep à égalité avec le secteur du transport.

La valorisation de l'utilisation des matériaux locaux avec une main d'œuvre locale permettra de réduire la consommation énergétique à la production (l'industrie des matériaux de construction consomme actuellement à elle seule 61% de la consommation énergétique totale du secteur industriel) et à l'exploitation des bâtiments une fois construits, étant donné qu'ils présentent des performances thermiques égale ou meilleure que les techniques de construction importées.

L'intégration des énergies renouvelables présente également une opportunité permettant d'arriver à construire des bâtiments à haute performance énergétique ou des bâtiments à énergie positive, étant donné la clémence du climat local et le potentiel solaire existant en Tunisie.

Plusieurs activités ont été identifiées dans le secteur du bâtiment touchant l'amélioration des performances énergétique de l'enveloppe du bâtiment ainsi que les équipements utilisés à l'intérieur du bâtiment et l'intégration des énergies renouvelables à travers la mise en place des plusieurs mécanismes de financement adaptés au développement de chaque technologie à travers le Fonds de Transition Energétique (FTE).

- **L'audit énergétique des bâtiments existants grands consommateurs d'énergie réalisés** par des experts ingénieurs auditeurs agréés par l'ANME, dont la consommation énergétique annuelle dépasse 500 tep.
- **L'audit énergétique sur plan des nouveaux bâtiments grands consommateurs d'énergie** réalisé par un binôme d'experts ingénieur et architecte agréés par l'ANME.

- **La réglementation thermique des bâtiments neufs** pour la production de nouveaux bâtiments avec des performances thermiques minimales, en vue d'améliorer le confort thermique à l'intérieur du bâtiment et par conséquent réduire les besoins en chauffage et en refroidissement.
- **La mise en place d'un label pour les bâtiments à haute performances énergétiques (ECO-BAT)** pour encourager les promoteurs à construire des bâtiments à haute performance énergétique en certifiant le projet et les efforts consenties par le promoteur par un label à trois niveaux (Argent, Or et Platine) et en octroyant des subventions dont la valeur est en augmentation progressive en fonction du niveau d'effort réalisé par le promoteur.
- **Le programme PROMO-ISOL** pour la promotion de l'isolation thermique des toitures terrasses de 65 000 logements sur une période de 5 années, via un service clé en main de solution éligible de complexe iso-étanche, assuré par des professionnels habilités (applicateurs et contrôleurs techniques).
- **Le mécanisme offre aux ménages** intéressés un appui financier attractif, sous la forme d'une prime de 8 DT/m² pour les logements individuels existants et 6 DT/m² pour les logements individuels en cours de construction et d'un crédit d'un montant de 2 400 DT avec un taux d'intérêt de 5% remboursable sur 7 années avec un délai de grâce de 2 années.
- **Programme « PROSOL-Thermique** pour la promotion des chauffes aux solaire thermiques à travers un mécanisme financier combinant les mesures incitatives (prime de 20% et crédit dont le remboursement se fait sur une durée de 5 ans à travers la facture d'électricité de la STEG).
- **Programme « PROSOL-ELEC** pour la promotion de l'utilisation des systèmes photovoltaïques connecté au réseau BT thermiques à travers un mécanisme financier combinant les mesures incitatives (prime de 30% plafonnée à 1 800 DT/kW pour les systèmes de 1 kW et à 1 450 DT/kW pour les systèmes de 2 kW et plus et un crédit d'une durée de 7 ans et d'un taux d'intérêt de TMM+1,5%, accordé par Attijari Bank et remboursable sur la facture STEG et dont le montant varie selon la capacité installée : 3 500 DT pour les systèmes de 1 kW et 6 500 DT/kW pour les systèmes de 2 KW). Ces avantages ont permis la réalisation à fin 2015 de plus de 8000 installations, soit l'équivalent d'une puissance totale installée de 25 MW, moyennant des investissements de l'ordre de 30 MDT et un cumul de subventions qui totalise 20 MDT. Depuis le démarrage de cette phase, il y a eu l'entrée en production de 6 unités d'encapsulation des modules photovoltaïques et la création de plus de 200 sociétés installatrices éligibles.
- **Instauration de la fonction « Responsable Energie »** dans les établissements publics afin de contribuer à la concrétisation du programme et atteindre les objectifs annoncés.

En conclusion, afin d'atteindre les objectifs du programme national de transition énergétique, il est nécessaire de fournir sur le marché des compétences au niveau de la mise en œuvre des nouvelles techniques de construction à travers l'encouragement à l'écoconstruction et la valorisation des substances utiles disponibles pour fournir sur le marché des solutions techniques économiquement rentables et à moindre coût.

La réussite des différents mécanismes de financement cités ci-dessus, dépend essentiellement de la qualité de la main d'œuvre assurées par des professionnels habilités et certifiés et suffisamment abondantes à travers les différents gouvernorats de la Tunisie qui pourront être fournies en partie à travers le futur « Pôle de développement des Compétences en métiers du BTP » à Gabès.

Il est à noter qu'à ce jour, environ 3 390 personnes sont employées dans des activités liées aux énergies renouvelables et à l'efficacité énergétique. Sur ce nombre, 1 445 travaillent dans le domaine des

énergies renouvelables, 930 dans celui de l'efficacité énergétique et environ 975 dans les activités transversales, à savoir la recherche et développement, la consultance et la promotion de la maîtrise de l'énergie.

En Tunisie, le développement des énergies renouvelables et de l'efficacité énergétique selon le Plan solaire tunisien actuel et au-delà (2030) pourraient générer entre 7 000 et 20 000 emplois supplémentaires.

2.1.5. L'offre de compétences en BTP à Gabès

2.1.5.1. Formation initiale

Le Gouvernorat de Gabès dispose en 2019 de sept cent vingt-cinq (725) postes de formation dans le secteur du BTP et annexes réparties par niveau de qualification comme suit :

- Trois cent quarante-cinq (345) postes de formations niveau Certificat d'Aptitude Professionnelle (CAP)
- Deux cent soixante (260) postes de formation niveau Brevet de Technicien Professionnel (BTP)
- Cent vingt (120) postes de formation niveau Brevet de Technicien supérieur (BTS)

En ce qui concerne les filières de formation relatives au secteur du BTP et annexes, dix-neuf (19) spécialités sont dispensées dans les différents centres publics de la région de Gabès. Huit (08) de niveau CAP, huit (08) de niveau BTP et quatre (03) de niveau BTS. La répartition des stagiaires inscrits dans les formations BTP et annexes selon les niveaux de qualification est la suivante : 47,59% des inscrits en CAP, 35,86% en BTP et seulement 16,55% en BTS.

En 2019, le nombre de stagiaires inscrits dans la filière BTP et annexes est de 519 ce qui représente environ 29,5% de l'effectif total en formation du Gouvernorat de Gabès. Le CSF en Bâtiment et Forage détient le record en matière de spécialités de formation dispensées, en nombre de postes de formation offerts et en nombre d'apprenants inscrits (470 postes de formation, 11 spécialités de formation et 292 inscrits). Le CFPTI El Hamma vient deuxième position avec 4 spécialités de formation dispensées, une capacité de 160 postes de formation et 135 inscrits. Le CSF en Maintenance occupe la troisième position avec deux formations, 80 postes de formation et 84 apprenants inscrits. Le CFAMA avec une formation de 15 postes dont 8 apprenants inscrits.

Si on retient comme hypothèse que les formations durent en moyenne deux années, le flux annuel de l'appareil de formation de la région de Gabès est d'environ 370 diplômés.

Adéquation entre offre et demande de compétences

À Gabès comme c'est le cas de la majorité des gouvernorats de la Tunisie, tous les indicateurs démontrent que le système actuel de la formation professionnelle n'est pas en mesure de répondre aux besoins manifestés par les divers acteurs. Dans un rapport annuel sur le marché du travail en Tunisie, publié par l'ONEQ, 1/3 des employés ont obtenus des postes d'emploi qui sont en deçà de leurs attentes et/ou en deçà de leurs qualifications. Selon le même rapport cette inadéquation est encore croissante pour les demandeurs d'emploi du niveau supérieur, cette inadéquation est conséquence directe d'autres facteurs et problématiques, à savoir :

- Le manque de flexibilité et de réactivité nécessaires pour accompagner les entreprises dans leur développement
- La scolarisation de la formation professionnelle
- L'inadéquation entre l'offre de formation et les métiers

- La non-implication continue des partenaires socioéconomiques dans le pilotage des dispositifs de formation,
- L'absence d'anticipation de réactivité face aux évolutions technologiques et économique
- Un corps de formateurs insuffisamment formés
- Des programmes de formation non adaptés

Malgré tous les efforts déployés par le gouvernement Tunisien, ces insuffisances qualitatives ne font qu'augmenter l'écart entre offres et demandes. Alors qu'il y a des milliers d'emplois disponibles et non pourvus dans le gouvernorat de Gabès, le nombre de chômeurs demeure élevé (30 900 chômeurs au deuxième trimestre de 2019).

2.1.5.2. Formation continue

Quatre-vingt-quatorze (94) actions de Formation Continue, au profit des entreprises du Secteur du BTP et Annexes, ont été enregistrées en 2018 dans la région de Gabès. Ces actions de formation ont été traduites par 267 jours de formation au profit de 630 bénéficiaires et ont coûtés 152 800 DT.

2.1.5.3. Pistes d'action

Face aux exigences de développement économique régional et à l'évolution technologique du secteur, les différents opérateurs de formation professionnelle sont appelés à être plus réactif à la demande en compétences des entreprises et ce en rationalisant et en optimisant leurs services de formation. D'où l'idée du projet pour la création du « Pôle de développement de Compétences en Métiers du BTP et Annexes » qui est résultante d'une réflexion concertée entre les équipes de travail des quatre centres de formation et les partenaires socioéconomiques du secteur au niveau de la région de Gabès et ce selon une démarche de développement économique régionale.

Le projet consiste à la mise en place d'un réseau fédérant quatre centres de formation publics de la région opérant dans le secteur du BTP et annexes. Le projet vise la mise en cohérence régionale de l'offre de formation dans le secteur du BTP et annexes par le déclouisonnement des centres et des voies de formation à partir d'une approche par métiers (filière – métiers). L'enjeu est d'améliorer la lisibilité de l'offre de formation, de faciliter les parcours et la mobilité des apprenants, d'élever le niveau de qualification, en passant d'une offre de formation par établissement (centre de formation) à une offre de formation par réseau de centres. Le réseau de centres vise aussi à conduire une démarche prospective sur les formations liées à la filière BTP et annexes, grâce au partenariat avec le monde économique (fédérations professionnelles, chambres syndicales professionnelles, entreprises, etc.) qui doit permettre d'anticiper les évolutions technologiques et les besoins en compétences des entreprises. Il s'agit de progresser dans la cohérence de la carte régionale de formation en lien avec la politique de décentralisation adoptée dans la réforme du Ministère de la Formation Professionnelle et de l'Emploi (MFPE). Une fois installé, le réseau de centres fonctionnera en autonomie, avec le soutien de la DRFPE et de l'ATFP. Le travail prospectif sur la carte des formations et l'élaboration d'actions de formation continue communes au profit des entreprises de la région sont les deux grandes activités qui structurent la vie du réseau.

Néanmoins, le principal défi à relever par les différents centres partenaires reste la mise en place d'un nouveau mode managérial par projet au sein d'une administration traditionnellement hiérarchique. A cet effet, un Directeur de centre dit « tête de réseau » doit être désigné pour animer le réseau et mobiliser les acteurs internes au dispositif de FP et les partenaires externes. La « tête du réseau » doit réunir deux à trois fois par an les directeurs et responsables des centres partenaires, pour élaborer collectivement des actions telles que des plaquettes et des vidéos de communication sur l'offre de formation du réseau, un accueil de stagiaires dans les centres du réseau pour des visites d'entreprises ou de plateaux techniques, des formations de formateurs, etc. Dans notre cas de figure

et comme le CSF en Bâtiment et Forage est considéré par les autres établissements de formation de la région comme leader dans le domaine du BTP, il est proposé comme Chef de file pour ce projet et son Directeur comme « Tête du réseau ».

2.1.6. Le Réseau de Centres de Formation aux Métiers du BTP et Annexes : Principe

Le projet consiste essentiellement à la création d'un Réseau de Centres de Formation aux Métiers du BTP et annexes (RCFM BTP et Annexes) dans la région de Gabès.

Ce qui différenciera le réseau des autres organismes de formation, c'est le partenariat global et intégré avec les différentes institutions de la branche professionnelle et de la formation de la région de Gabès.

La mission principale du « RCFM BTP et Annexes » consiste à redonner du sens à la formation professionnelle avec les partenaires de la Branche professionnelle et la mettre en œuvre. Dans ce sens, ce réseau proposera des formations diplômantes, qualifiantes et certifiantes dans le domaine du BTP et annexes accessibles tout au long de l'année et tout au long de la vie. Le modèle de formation du « RCFM BTP et Annexes » sera celui de l'Approche Par Compétences et de l'alternance entre centres, chantiers écoles et entreprises. Ce réseau s'adressera aussi bien aux jeunes demandeurs de formation, aux salariés, aux diplômés demandeurs d'emploi qu'aux entreprises. Avec 4 centres au Gouvernorat de Gabès, le « RCFM BTP et annexes » consolidera les parcours professionnels ou répondra aux différentes évolutions technologiques et orientations nationales stratégiques dans le secteur du bâtiment en Tunisie telle que définis lors du conseil des bâtiments civils du 9 janvier 2019 (l'économie d'énergie et eau, l'utilisation des matériaux de construction écologiques locaux, les aspects architecturaux et l'incitation à la construction du bâtiment vertical dans les projets des bâtiments civils et la mise en place de programmes de formation destinés pour les chefs de projets et les contrôleurs de chantiers) que connaît le secteur et aux besoins en compétences des entreprises ainsi que la préparation à la création de nouvelle génération d'entrepreneurs dans le cadre du programme nationaux d'incitation du diplômé de l'enseignement supérieur. Aussi, les centres membres de ce réseau, accompagneront et conseilleront les professionnels du BTP dans leurs projets de développement professionnels.

Plus précisément, le « RCFM BTP et Annexes » aura pour objectifs :

- De développer des relations permanentes entre les centres de la région de Gabès intéressées et favoriser entre eux des échanges d'expériences et d'expertises
- De renforcer la prise de conscience de l'importance de la formation professionnelle aux métiers du BTP et annexes dans les stratégies et programmes de développement économiques régionaux
- De favoriser sa prise en compte par les institutions nationales, régionales et internationales
- D'encourager la diffusion des bonnes pratiques et des solutions innovantes dans le domaine de la formation professionnelle continue aux métiers du BTP et annexes
- De promouvoir des formations innovantes, notamment dans un contexte d'amélioration de la qualité, de l'Hygiène et de l'environnement et le développement durable
- De faciliter l'élaboration d'outils communs et de matériels pédagogiques pour renforcer l'efficacité des centres de formations professionnelles aux métiers du BTP et annexes
- De développer une plateforme de compétences et de personnes ressources dans le secteur du BTP et annexes
- Implanter un « espace entreprendre » dans le réseau de centres pour parrainer et encadrer les apprenants porteurs d'idées de projets pour les aider à s'intégrer dans le marché de l'emploi

- D'évaluer les actions engagées et d'en diffuser les résultats.

Pour atteindre ces objectifs, le « RCFM BTP et Annexes » entreprendra les activités suivantes :

- Organisation de rencontres régulières, conférences, colloques, ateliers de travail, voyages d'étude,
- Montage de projets conjoints entre ses membres, tels que publications de guides, manuels, méthodologies, etc...
- Création de sites web ou autres supports de communication
- Organisation d'échanges d'informations sur les technologies, équipements et autres solutions techniques et administrative dans le secteur du BTP, afin de les promouvoir et faciliter leur mise en œuvre
- Instauration d'un système d'émulation et d'évaluation au sein du réseau pour récompenser les meilleurs pratiques des centres
- Participation à des conférences et événements internationaux
- Etc.

Le Réseau sera constitué dans une première étape par quatre centres de FP de la région de Gabès et pourrait être ouvert après constitution et démarrage aux centres ou institutions de formation professionnelle ou technique aux métiers du BTP, qu'ils soient nationaux, régionaux ou internationaux, publics ou privés, et aux entreprises du secteur qui utilisent leurs services.

2.2. Description des objectifs du projet

2.2.1. Objectif Global

« Améliorer la qualité et la pertinence de l'offre de la FP pour une meilleure adéquation Formation / emploi au profit du secteur du BTP dans le gouvernorat de Gabès »

Face aux mutations socio-économiques et en vue de favoriser un modèle de développement à « haute qualité » diminuant les inégalités sociales et contribuant à la création d'emplois, le dispositif de la formation professionnelle à Gabès est conscient de ces enjeux et affirme son engagement à relever les défis par la proposition d'un projet collaboratif inter-centres qui vise l'amélioration de la qualité et la pertinence de l'offre régionale de la formation professionnelle pour une meilleure adéquation Formation/emploi pour le développement du secteur du bâtiment et travaux publics.

2.2.2. Les objectifs spécifiques

OS1 : Insuffler une nouvelle dynamique du secteur du BTP par la création d'un Réseau de Centres de Formation aux métiers du BTP et Annexes

Le secteur du bâtiment et travaux public est un secteur en pleine évolution qui connaît depuis quelques années des innovations dans ces pratiques et techniques de travail. En effet, c'est un secteur concerné par les nouvelles normes de construction et il est dans l'obligation d'utiliser des nouveaux matériaux et de nouvelles technologies. Il cherche par conséquent à se doter de nouvelles qualifications professionnelles et de compétences de pointe. L'évolution et la mutation des métiers imposent une meilleure cohérence entre les différentes tâches professionnelles dans la construction des bâtiments. La mise en cohérence régionale de l'offre de formation, par le décroisement des centres et des voies de formation à partir d'une approche par métiers, contribuera favorablement à l'efficacité du dispositif de formation professionnel régional. L'enjeu sera d'améliorer la lisibilité de l'offre de formation, de faciliter les parcours et la mobilité des apprenants, d'élever le niveau de qualification, en

passant d'une offre de formation par établissement à une offre de formation par réseau et faciliter l'intégration au monde professionnel.

OS2 : Instaurer un partenariat actif et durable en matière de développement de RH dans le secteur du BTP dans la région de Gabès.

D'une manière générale, le développement de la formation de la main-d'œuvre s'appuie sur un certain consensus entre les principaux intervenants publics et privés sur le marché du travail. Ces derniers perçoivent la nécessité et l'urgence de joindre leurs expertises et leurs ressources pour relever leurs défis respectifs. En effet, le partenariat avec les acteurs socio-économiques et les entreprises est une condition décisive de la qualité et de la pertinence des systèmes de FP. A Gabès, comme dans toutes les régions du pays, la FP aux métiers du BTP est encore sous le contrôle quasi-exclusif de l'État qui n'associe pas encore systématiquement les opérateurs privés dans la conception des programmes ce qui, souvent, entraîne une inadéquation de la formation aux besoins, par ailleurs mal connus, des entreprises. En capitalisant les expériences réussies en Tunisie en matière de Partenariat Public-Privé, on doit être capable de concevoir et de mettre en place un Cadre Régional de Partenariat Public Privé (CR3P) qui se veut être une instance pérenne, aménagée par et pour les acteurs publics et privés du secteur du BTP pour échanger régulièrement, entre autres, sur : (i) les priorités du secteur en besoins de RH qualifiées en cohérence avec les orientations de la politique régionale du secteur du BTP, mais également de la formation professionnelle; (ii) les réponses en termes de formation (continue et initiale) les plus adaptées pour accompagner le développement du secteur et en même temps saisir les opportunités d'emploi qu'il offre ; (iii) le rôle et la responsabilité de chaque acteur pour le bon fonctionnement du CRP et la réalisation efficace de ses actions.

OS3 : Améliorer la qualité de la formation dans les centres, en entreprises et chez tous les membres du réseau.

Au regard des demandes en compétences exigées par le marché du travail dans le secteur du BTP et en vue de proposer une offre globale couvrant leurs besoins, les centres sont appelés à améliorer leur capacité et leur efficacité à instaurer un environnement favorable pour un système de formation professionnelle davantage axé sur :

- La satisfaction de la demande du marché
- Le renforcement et la diversification de la formation professionnelle avec le maintien de la veille de qualité
- L'efficacité et la pertinence de l'offre de formation
- La formation en entreprise / sur terrain

OS4 : Instaurer la fonction « Assistance aux entreprises » au sein du réseau de centres

Les micros et petites entreprises constituent plus que 86% du tissu d'entreprises du BTP et annexes de la région de Gabès. La montée en compétences de ces entreprises est décisive pour bénéficier de l'éco-conditionnalité sur le marché de prestation de services, pour qu'elles soient au niveau des performances requises et pour se placer en force de proposition et de vente. Ceci représente des enjeux forts pour les entreprises, surtout pour les plus petites d'entre-elles, pour développer et consolider leurs compétences afin de répondre à ces enjeux. Dans ce contexte, l'implantation d'une fonction « Appui et assistance aux entreprises du BTP de la région » au sein du réseau lui permettra de nouer des relations durables avec les entreprises de la région et de leur apporter assistance et

service dans ce qui relève des aspects RH et développement des compétences. L'implantation d'un espace entreprendre pour héberger et tutorer les apprenants porteurs d'idée de projets durant la période de formation aux centres du réseau favoriserait leur intégration au marché de l'emploi.

OS5 : Contribuer à l'élaboration et à la mise en œuvre d'un schéma directeur de développement du secteur BTP.

Le schéma directeur de développement du secteur du BTP à Gabès est censé contenir toutes les actions jugées prioritaires par le CR3P pour le développement des compétences du secteur du BTP. Ces priorités seront validées de manière participative et inclusive par l'ensemble des acteurs du CR3P, et les actions à mener doivent prendre en compte tous les aspects et spécificités du secteur. Ceci, permettra entre-autre d'identifier les besoins en compétences selon les orientations politiques, économiques et technologiques du secteur dans la région de Gabès, les projets et programmes à développer, etc. C'est une activité récurrente car au moins chaque 3 années, le CR3P doit pouvoir produire des informations fiables sur les besoins en compétences au niveau de tous les segments du secteur.

2.2.3. Description des principales parties prenantes, de leur attitude vis-à-vis du projet et de toute consultation tenue

À partir d'une réflexion concertée avec les différentes parties prenantes de la filière BTP (établissements de FP, bureaux d'emploi, UGTT, URICA...), l'UTICA Gabès souligne l'importance de développement d'une synergie entre les différents organismes impliqués pour le développement de compétences et l'emploi et qui doit être de façon pérenne. De même, il met l'accent, sur les attitudes collaboratives qu'il faut avoir avec les entreprises en ce qui concerne les mesures de développement du dispositif de Formation Professionnel et de l'Emploi (besoins qualitatives et quantitatives en compétences des entreprises). Il donne aussi un avis très favorable ainsi que son engagement pour le développement de secteur du BTP tout en sollicitant le dispositif de la FPE (initiale et continue) et ce pour faire face à l'évolution technologique que connaît le secteur tant au niveau des matériaux, outils et méthodes de travail sans oublier la capacité d'émergences de nouvelle Technologies qui envahissent le secteur.

2.2.3.1. Centre Sectoriel de Formation en Bâtiment et Forage de Gabès - Chef de file

Le CSF en Bâtiment et Forage de Gabès est créé en 1986 pour administrer les formations du secteur du Bâtiment. La formation en forage a été entamée en 1992. Le centre est implanté sur un site de superficie de 52 566 m². Les espaces couverts occupent une surface de 6 900 m². La capacité d'hébergement du centre est de 180 Lits. Le centre compte dans ses rangs 102 employés (1 Directeur, 66 Formateurs et conseillers d'apprentissage et 35 personnels d'administration et d'appui). 17 spécialités de formation sont administrées au profit de 900 apprenants. Ces formations sont au nombre de 03 pour le niveau Certificat de Compétences (CC), de 03 pour le niveau de Certificat d'Aptitude Professionnelle (CAP), de 07 pour le niveau du Brevet de Technicien Professionnelle (BTP) et de 04 pour le niveau Certificat de Technicien Supérieur (BTS)

2.2.3.2. Centre Sectoriel de Formation en Maintenance de Gabès

Le CSF en Maintenance de Gabès est créé en 1965 Le centre est implanté sur un site de superficie de 65 000 m². Les espaces couverts occupent une surface de 7 000 m². La capacité d'hébergement du centre est de 300 Lits. Le centre compte dans ses rangs 84 employés (1 Directeur, 54 Formateurs et conseillers d'apprentissage et 29 personnels d'administration et d'appui). Dix (10) spécialités de formation sont administrées au profit de 532 apprenants (dont 55 filles). Ces formations sont au nombre de 06 pour le niveau de Certificat d'Aptitude Professionnelle (CAP), de 02 pour le niveau du

Brevet de Technicien Professionnelle (BTP) et de 02 pour le niveau Certificat de Technicien Supérieur (BTS).

La direction du centre est appuyée par un conseil consultatif, un conseil pédagogique et un conseil de discipline. Le Conseil Consultatif est composé du directeur du centre, du coordinateur, de deux formateurs et d'un un représentant de l'UTICA. Le Conseil Pédagogique, quant à lui, il est constitué du directeur du centre, du coordinateur (rapporteur), des formateurs et des conseillers d'apprentissage. Le Conseil de discipline est formé du directeur et de 3 conseillers d'apprentissages.

2.2.3.3. Centre de Formation et de Promotion du Travail Indépendant El Hamma

Le CFPTI El Hamma est créé en 2000. Le centre est implanté sur un site de superficie de 15 000 m². Le centre est doté d'un foyer d'une capacité de 120 Lits et d'un restaurant de 200 couverts. Le centre compte dans ses rangs 67 employés (1 Directeur, 28 Formateurs et conseillers d'apprentissage et 38 personnels d'administration et d'appui). Huit (8) spécialités de formation sont administrées au profit de 468 apprenants. Ces formations sont au nombre de 06 pour le niveau de Certificat d'Aptitude Professionnelle (CAP) et de 02 pour le niveau du Brevet de Technicien Professionnelle (BTP)

2.2.3.4. Centre de Formation et d'Apprentissage en Métiers Artisanaux Gabès

Le CFA Métiers de l'artisanat est créé en 2000 Le centre est implanté sur un site de superficie de 2 000 m². Les espaces couverts occupent une surface de 1 500 m². Le centre compte dans ses rangs 40 employés (1 Directeur, 20 Formateurs et conseillers d'apprentissage et 19 personnels d'administration et d'appui). Sept (07) spécialités de formation sont administrées au profit de 83 apprenants majoritairement filles (79). Ces formations sont au nombre de 06 pour le niveau de Certificat d'Aptitude Professionnelle (CAP) et de 01 pour le niveau du Brevet de Technicien Professionnelle (BTP).

La direction du centre est appuyée par un conseil consultatif, un conseil pédagogique et un conseil de discipline. Le Conseil Consultatif est composé du directeur du centre, du coordinateur, de deux formateurs et d'un un représentant de l'UTICA. Le Conseil Pédagogique, quant à lui, il est constitué du directeur du centre, du coordinateur (rapporteur), des formateurs et des conseillers d'apprentissage. Le Conseil de discipline est formé du directeur et de 3 conseillers d'apprentissages.

2.2.3.5. Chambre Syndicale Nationale des Appicateurs de Plâtre

La chambre syndicale des applicateurs de plâtres relève de la Fédération Nationale des Entrepreneurs de Bâtiment et de Travaux Publics (FNEBTP) elle-même relève de l'Union Tunisienne de l'Industrie, du Commerce et de l'Artisanat (UTICA). 13 applicateurs ont été à l'origine de la création de la chambre.

La chambre œuvre depuis sa création pour le développement du marché à travers l'amélioration de la qualité d'application des divers produits de plâtre et l'organisation renforcé du secteur.

2.2.3.6. Les entreprises de la région

■ Entreprise Belgacem Mazhoudi

- Activité de l'entreprise : Entreprise générale construction bâtiments
- Domaine : Architecture, Génie civil, Bâtiment, Hydraulique
- Nbre d'employés : entre 20 et 100
- Localisation : Gabès

■ Entreprise de Travaux Public Kilani

Installée à Gabès, l'Entreprise de Travaux Publics KILANI est considérée parmi les meilleures entreprises du pays spécialisée dans les travaux d'aménagement hydro agricole, des ouvrages de génie civil, ainsi que les travaux pétroliers.

Grâce à une expérience de plusieurs années, un personnel compétent et des équipements modernes de haute technologie, elle constitue un soutien au développement du pays par ses projets dans l'équipement et l'aménagement de territoire.

L'entreprise KILANI de Travaux Publics est l'une des doyennes du secteur de la construction en Tunisie. Un regard rétrospectif permet à quiconque de se rendre compte de ses empreintes dans l'édification du pays, les régions du Sud en particulier. En plus de ces 70 ans, que de chemin parcouru ! Ses réalisations au fil des ans le prouvent et ses références lui confèrent une position enviable.

Mise en œuvre d'un système de management de qualité et elle est attestée que son système de gestion correspond à l'exigence de la norme ISO 9001 :2015.

De même, l'Entreprise KILANI inclut dans sa politique générale une forte implication d'Hygiène, de Sécurité et d'Environnement.

- Assurer la formation et la sensibilisation des employés à tous les niveaux, afin de les impliquer dans la politique sécurité de l'Entreprise.
- Le Respect des procédures et des instructions internes relatives par les intervenants extérieurs.
- Prise en compte la sécurité comme un critère de performance de l'Entreprise et faire du management de la sécurité une responsabilité majeure de l'ensemble des pilotes de processus.
- Se conformer aux lois et aux réglementations en matière de la santé, de la sécurité au travail (S.S.T.).

■ **Entreprise Best Solution**

- Secteur d'activité : informatique / télécoms
- Taille de l'entreprise : Moins de 20 employés
- Catégorie : Société privée locale
- Année de fondation : 2012

■ **Entreprise Sotuplaco**

L'entreprise Sotuplaco est une Société Tunisienne De Placo Plâtre installée à Gabès et elle a comme activités principales :

- L'Isolation acoustique, thermique et phonique
- Las Plafonds décoratifs
- L'Habillage murale
- La fabrication et la pose du Cloison murale
- Les Plafonds démontables
- La Fourniture d'isolation

■ **Entreprise Star Meuble**

Entreprise d'Agencement mobilier spécialisée dans la fabrication et pose de meuble sur mesure tel que cuisine, dressing, meuble SDB, etc.

■ **Entreprise Alpha froid**

ALPHA FROID, Société à Responsabilité limitée (S.A.R.L.) créée en 2005 et basée à Gabes, est spécialisée dans le secteur d'activité des travaux d'installation frigorifiques.

■ **Entreprise CLIM SANI THERME**

La société CLIM SANI THERME, Société à Responsabilité limitée (S.A.R.L.), est spécialisée dans le secteur d'activité des travaux d'installation d'équipements thermiques et de climatisation. La société CLIM SANI THERME est basée à Gabes.

2.2.4. Description des Groupes cibles/Bénéficiaires finaux

2.2.4.1. Groupes cibles

Les publics cibles ont été identifiés à partir d'enquêtes régionales auprès de différents interlocuteurs. Ce sont d'abord les publics de jeunes et d'adultes qui souhaitent s'insérer dans le secteur du BTP et annexes, c'est-à-dire divers profils de jeunes à insérer :

- Les jeunes sortants du système scolaire (enseignement général ou technique) sans qualification professionnelle
- Les jeunes déscolarisés, à la recherche d'une formation et d'un emploi
- Les jeunes diplômés des études supérieures (licence, master ou ingénieurs par exemple) sans emploi, en reconversion et qui ont un projet ou qui ont la possibilité de travailler dans un des champs professionnels du secteur du BTP et annexes.
- Les femmes en recherche d'emploi
- Des professionnels qui exercent déjà dans la filière : ouvriers, chefs d'équipes, chefs de chantiers ; etc., anciens sortants des centres de formation, dans ce cas, il s'agit de renforcer les capacités des jeunes et adultes intervenant dans les différents champs professionnels du secteur. Dans ce cas, il s'agit d'adapter les compétences des personnels du centre de formation dans le domaine des nouvelles techniques et technologies du secteur.
- Les promoteurs de projets de création d'entreprises ou d'activités génératrices de revenus dans le secteur du BTP et annexes
- Acteurs économiques et entreprises dans les chaînes de valeurs porteuses
- Des jeunes ingénieurs du secteur BTP et annexes manquant de compétences pratiques et qui souhaitent monter un projet dans un des domaines professionnels du secteur.
- Les publics cibles sont également les personnels du centre de formation car la mise en place de nouveaux programmes de formation ou de nouveaux modules nécessite de doter les formateurs de nouvelles compétences dans les domaines des nouvelles techniques, technologiques et pédagogiques.

2.2.4.2. Bénéficiaires finaux

Les bénéficiaires finaux sont les structures ou les instances relevant du secteur du BTP et annexes où vont s'insérer et exercer les publics de jeunes et d'adultes futurs bénéficiaires de formations et de qualifications professionnelles, c'est-à-dire :

- La société d'une manière générale
- Le secteur du Bâtiment et Travaux Publics
- Les entreprises publiques et privées du secteur du BTP et annexes
- Les agents économiques du secteur du BTP et annexes et les demandeurs d'emploi
- Les centres de formation

2.2.5. Brève description de la logique d'intervention dans la laquelle s'inscrit le projet

La démarche poursuivie par l'équipe de travail est celle de la « planification des projets de développement par objectifs ». Plus précisément, c'est celle adoptée par l'Union Européenne. Cette méthode comprend l'analyse du problème central et les solutions envisageables pour le résoudre. Elle permet de définir la stratégie d'intervention la plus adaptée pour mettre en place un projet réalisable, réaliste et viable.

L'aboutissement du processus que cette démarche supposée est l'établissement de la matrice du cadre logique. Cette matrice se matérialise par un tableau comportant quatre lignes et quatre colonnes qui récapitule :

- **La logique d'intervention** : ce que le projet doit permettre de réaliser, de son objectif global jusqu'aux activités

La démarche de planification par objectifs nous a permis de mettre en relation logique la problématique que l'on a voulu résoudre avec les résultats des actions que l'on prévoit entreprendre. Elle nous a permis donc de définir l'objectif global (objectif à long terme) et les objectifs spécifiques du projet (objectifs à moyens termes). Elle nous a aussi permis de définir les résultats dont l'atteinte contribuera à réaliser l'objectif du projet et la série d'activités à mettre en œuvre pour atteindre les résultats attendus.

La matrice du Cadre Logique de notre projet répond à la logique suivante (annexe 1 de la présente note).

L'objectif général répond aux problèmes des acteurs et aux enjeux actuels de la filière (inadéquation formation-emploi, nouveaux aspects du bâtiments modernes non pris en considération dans les programmes de formation, double emploi et manque de coordination dans l'offre de formation dans la région, non implication de la profession dans la gouvernance du dispositif régional de la FP, etc.). Il porte sur la professionnalisation des acteurs déficients ou des acteurs aux compétences non encore reconnues : ouvriers, salarié(es) des entreprises du BTP et annexes formelles et informelles de façon à renforcer le secteur au niveau de la région de Gabès et à développer l'emploi dans un cadre partenarial public-privé.

Cet objectif se décline en cinq (05) objectifs spécifiques qui nous indiquent ce qui sera fait dans le projet, compte tenu de sa durée et des échanges réalisés préalablement entre les différentes parties prenantes et acteurs du secteur au niveau de la région de Gabès.

Le premier objectif spécifique Réseau de centres de formation aux métiers de BTP

Le deuxième, à savoir la structuration au niveau régional d'un cadre partenarial constitue le socle du dispositif, chargé de traiter des questions emploi formation en relation avec les partenaires.

Le troisième objectif spécifique organise des activités permettant au réseau de centres, en relation avec ses partenaires, l'amélioration de la qualité de formation dans les centres, en entreprises et chez tous les membres du réseau. Il s'agit d'abord de la définition et de la mise en œuvre de l'organisation des centres en mode réseau, du renforcement des compétences des personnels du membres du réseau nécessaires à la mise en place de formations privilégiant la qualité et le développement durable dans le secteur, ensuite du renforcement des plateformes de ressources techniques des 4 centres du réseau et opérationnelles et enfin de l'amélioration du taux d'insertion des diplômés du centre dans le marché de l'emploi et la satisfaction de toutes les demandes des entreprises de la région en matière de formation et développement de compétences..

Le quatrième objectif porte enfin sur l'organisation, dans le réseau de centres de formation, d'une structure d'appui et de conseil assurant une fonction de veille afin de répondre aux besoins prioritaires, définis par les acteurs dans le cadre partenarial régional instauré par le projet.

Le cinquième objectif, qui est en relation avec le deuxième objectif, consiste à développer avec la participation des membres du CRP un plan régional de développement de la formation professionnelle en BTP. Ce plan servira de cadre de référence pour le réseau de centres pour le développement de son offre de formation en concordance avec les besoins de la région.

Les activités déclinent les principales actions à mettre en œuvre pour obtenir les résultats. Pour le premier objectif spécifique, elles comprennent des actions de conception du modèle et de l'organisation du réseau de centre à créer, de définir ses procédures et outils de travail et de l'implanter. Pour le deuxième objectif spécifique, elles comprennent des actions de mobilisation des acteurs, des ateliers d'échange, et de communication sur la problématique des variétés régionales. Pour les trois autres objectifs spécifiques, elles comprennent des actions de formation des personnels du centre, de la consolidation des plateformes de formation des centres, et sur l'élaboration de référentiels de compétences, de programmes de formation et de guides d'organisation et de la structure d'appui/conseil/vulgarisation.

- Les questionnements et les indicateurs qui seront utilisés pour suivre l'avancement des travaux et les réalisations du projet.
- Les sources de vérification : comment les indicateurs seront suivis et où les données pourront être recueillies.
- Les hypothèses : elles sont l'expression de l'effet que peut avoir l'environnement sur l'atteinte des objectifs et résultats du projet.

2.2.6. Résultats attendus

Conscient de l'importance de développement des compétences comme pilier de développement économiques durables et moteur de création d'emplois, dans la région de Gabès et à base d'une véritable réflexion menée par le dispositif régional de la FPE en concertation avec les acteurs économiques de la filière BTP dans la région nous a amené à :

R1 : Le réseau des centres en métier de bâtiment et travaux public créé

Ce résultat consiste à créer le réseau de centres en métiers du BTP et annexes. Nous pensons qu'il est pertinent de commencer les activités par la confirmation des parties prenantes et la signature d'une convention de leur mise en réseau. Ensuite il faut enchaîner par la définition des missions du réseau de centre, de le situer dans l'organisation du dispositif régional de la formation professionnelle, de définir les ressources humaines et matérielles nécessaires à la réalisation des missions.

En résumé, le premier résultat sera matérialisé à travers les livrables suivants :

- Les missions et les attributions du réseau
- Les processus de fonctionnement du réseau selon une démarche qualité
- L'organisation interne et l'organigramme du réseau
- Les fiches de postes du personnel affecté au réseau
- L'interaction avec les autres unités et services des centres de formation
- La relation qui régira le réseau avec ses partenaires et ses clients

- Les partenaires potentiels du réseau
- Le plan de média et le plan de communication du réseau
- Les outils de communication autour du réseau
- Un plan annuel d'action
- Un budget annuel prévisionnel pour le réseau

R2 : Un Cadre de Partenariat Public Privé Régional en matière de développement de RH dans le secteur du BTP instauré

Il s'agit d'instaurer un cadre de Partenariat Public Privé Régional en matière de développement de ressources humaines de la filière BTP par un partenariat structuré et cohérent avec la spécificité socio-économique de la région de Gabès et les orientations stratégiques de l'État. Ce partenariat aura également vocation à intégrer et à valoriser les actions existantes en se basant sur la valorisation des échanges autour de la dynamique engagée, informations coopératives et le développement de la capacité des acteurs régionaux en matière de gouvernance de la formation professionnelle et le développement de compétences.

Pour matérialiser le partenariat public privé et l'approche régionale en matière de développement de RH, un plan de développement de la formation professionnelle en BTP doit être élaboré en concertation avec les parties prenantes de la filière BTP dans la région et validé par le comité régional de suivi et de validation des projets de la formation professionnelle.

R3.1: Une Organisation des centres en mode réseau adoptée et mise en œuvre

Pour contribuer de façon optimale à la préparation et le développement de compétences des métiers de la filière BTP, la mise en réseau et la complémentarité entre centres va servir comme levier d'efficacité pour mettre en place un dispositif agile de la formation professionnelle dans la région. Et dans ce contexte, l'apport du projet est l'appropriation du système de la formation professionnelle et de l'emploi la capacité managériale et la professionnalisation de ses acteurs (Directeurs de centres, DRFPE, BETI, URFC, etc.) leur permettant de s'organiser en cohérence avec l'esprit de fonctionnement du réseau.

R3.2 : Les Ressources humaines (équipe de direction, cadre pédagogique et personnel d'appui) qualifiées

La création et l'opérationnalisation du réseau de centre, la création et l'implantation de nouveaux programmes de formation, l'introduction de nouveaux modules de formation dans les programmes existant, jouer un rôle actif et apporter une réponse à toutes les demandes du secteur productif nécessitent de nouvelles compétences chez tous les acteurs de formation (Cadres régionaux, directeurs et personnels d'appui de centres, formateurs et conseillers de formation, tuteurs d'entreprises, etc.). A cet effet, l'atteinte des objectifs de ce projet passe incontestablement par l'atteinte de ce résultat qui concerne l'habilitation et la qualification des ressources humaines concernées.

R3.3 : Plateformes de ressources techniques consolidées et opérationnelles

La mise en œuvre des nouveaux programmes et modules de formation nécessitent la consolidation des plateformes de ressources techniques des centres de formation membres du futur réseau. La

définition des équipements complémentaires à acquérir se fera sur la base du matériel requis par les nouvelles formations à créer, les équipements fonctionnels existants et les stratégies d'apprentissage à adopter. L'achat se fera à travers un seul marché à lots multiples. Ceci minimisera les délais et permettra le démarrage des nouvelles formations au plus tôt. Le marché d'acquisition des équipements de formation prévoira la formule formation des formateurs et techniciens des centres sur le nouvel matériel. Les travaux de génie civil (réaménagement ou construction) seront planifiés d'être réalisés sur le budget des centres.

R3.4 : Taux d'insertion des formés amélioré

À base d'une lisibilité de l'offre de formation et les débouchés à l'emploi, les activités d'amélioration du taux d'insertion des formés réside dans l'optimisation de l'orientation en aidant les apprenants à construire leurs parcours professionnel en BTP ; à faciliter l'alliance entre les entreprises et les apprenants par les modalités de formation en entreprises ; à accroître la qualité d'accompagnement des apprenants ; à mettre un processus de suivi, d'enquêtes d'insertions des formés fiable permettant de prendre de mesures correctives de qualité. Et dans un contexte d'une bonne communication et d'information à travers l'organisation d'un Forum d'employabilité dans le secteur du BTP, permettant ainsi à améliorer l'attractivité de la filière BTP et la contribution à l'employabilité dans le secteur du BTP.

R3.5 : Offres d'emploi non satisfaites en BTP bien traitées et satisfaites

Il s'agit de mettre en place une cellule visant à suivre le bassin de l'emploi et de faire émerger les offres d'emploi non satisfaites en BTP, et d'actualiser la cartographie de la formation professionnelle en BTP de manière concertée et cohérente avec la spécificité de la région, en s'appuyant sur les synergies avec les différents parties prenantes et les complémentarités entre les acteurs du dispositif régional de la FPE.

R4.1 : Une fonction d'assistance aux entreprises opérationnelle au sein du réseau de centres

Il s'agit d'approprier les centres membres du réseau de l'ensemble des méthodologies et outils d'ingénierie de formation pour la conception et la mise en œuvre d'actions de formation, permettant de soutenir les demandeurs de formation / entreprises de la filière du BTP de rester viables et techniquement actualisés. Cette activité s'intéresse à :

- L'analyse des demandes et des besoins en formation ;
- La conception du projet de formation ;
- La définition des méthodes et moyens à mettre en œuvre ;
- La coordination et le suivi de la formation ;
- L'évaluation de la formation

2.2.7. Aboutissements et impacts escomptés

3 types d'indicateurs vont permettre d'évaluer nos actions :

Des indicateurs de volumétrie

- Nombre de candidats à la formation
- Nombre d'entretiens réalisés
- Nombre de candidats retenus

- Nombre de candidats à la formation continue
- Nombre de femmes dans les cursus de formation
- Nombre de séniors (plus de 50 ans) dans les formations
- Nombre de personnes en situation de handicap
- Nombre de diplômés
- Nombre de décrocheurs
- Nombre de formateurs intervenus sur la formation
- Nombre de tuteurs en entreprises
- Nombre d'entreprises participatives au projet
- Nombre de postes ouverts au recrutement
- Nombre de postes couverts en recrutement

Les indicateurs de résultats

- Nombre de sortants avec emploi durable
- Nombre de sortants avec emploi temporaire
- Nombre de sortants sans emploi
- Nombre de sortants orientés vers une autre filière
- Nombre de sortant avec projet création entreprise
- Nombre d'apprenants formés aux nouveaux programmes
- Nombre de cursus de formations actualisés
- Nombre de solutions mises en œuvre pour améliorer la performance du secteur
- Nombre de conventions signées
- Nombre d'espaces aménagés pour les formations techniques
- Nombre d'entreprises créées au sortir de la formation

Les indicateurs d'impact sont :

- Le nombre de partenaires satisfaits
- Le nombre de clients finaux satisfaits
- Le nombre de partenaires du secteur ayant changé leur business modèle
- Le nombre de publications parues (facteur de renommée) dans les médias et réseaux sociaux
- La réduction du taux de chômage dans la région de Gabès en ce qui concerne les métiers liés au secteur du BTP et annexes
- L'économie d'énergie par l'adoption de matériaux isolants ou répondant aux normes de l'écoconstruction

2.2.8. Principaux risques et hypothèses

Les principales hypothèses résident dans l'implication des partenaires dans la mise en place d'une stratégie de renforcement des compétences et d'amélioration des RH du secteur du BTP et annexes, l'intérêt des jeunes pour les formations qualifiantes proposées, l'intérêt des cadres et agents travaillant

aux centres de se perfectionner afin d'évoluer professionnellement, et enfin l'attrait des parties prenantes pour la modernisation des techniques et l'introduction de nouvelles technologies dans le secteur du BTP et annexes.

Les réunions de préparation du projet ont déjà démontré l'intérêt et l'engagement des partenaires pour entreprendre l'amélioration du secteur. Mais il peut arriver que le degré d'implication et d'engagement des parties prenantes ne soit pas celui attendu dans ce type de projet. Bien souvent parce que les participants ne voient pas leur intérêt en tant que partenaire. La mise en place d'un cadre partenarial est une activité à développer dans la phase de mise en œuvre du projet. Elle devra se faire de façon à montrer l'intérêt d'agir en commun et ainsi rapprocher toutes les parties prenantes en faisant progresser les engagements à prendre par chaque partenaire et en établissant les règles à établir entre eux pour l'amélioration du secteur du BTP dans son ensemble.

Le projet concerne la formation initiale et surtout la formation continue. Mais la mise en œuvre des formations va dépendre d'une demande que l'on ne connaît pas encore. Cependant les enquêtes menées auprès des entreprises et professionnels du secteur ont révélé une forte demande en formation. C'est pour répondre à cette demande que quatre centres de la région de Gabès ont décidé de s'organiser en réseau pour traiter en commun les demandes en compétences des professionnels du secteur du BTP de la région et répondre par des offres de formations complémentaires et cohérentes.

D'une manière générale, il existe une désaffection des jeunes pour la formation professionnelle en BTP. C'est pourquoi la communication autour du projet est importante. L'ouverture de nouvelles formations inscrites dans une chaîne de valeur bien ancrée dans le territoire et basée sur un partenariat avec le secteur privé doit renforcer l'attractivité au réseau de centres. D'autre part, pour répondre aux besoins des jeunes il ne suffit pas de proposer des formations, le projet doit d'une part faire la promotion de ses formations tournées vers les métiers et d'autre part accompagner les bénéficiaires vers l'insertion en relation avec le secteur privé.

2.2.9. Brève présentation de la nature des activités proposées

Les différentes activités du projet seront développées selon les huit (0_) axes suivants :

Axe 1 : Créer le Réseau de Centres en Métiers du BTP et annexes

- Confirmer les parties prenantes et signature de convention de la mise en réseau
- Concevoir le modèle et les outils de fonctionnement du réseau de centres
- Développer la stratégie, le plan et les outils de communication pour la promotion du concept réseau des centres
- Accompagner l'implantation du réseau de centres

Axe 2 : Instaurer un Cadre de Partenariat Public Privé Régional en matière de développement de RH dans le secteur du BTP

- Identifier les partenaires socio-économiques concernés
- Mettre en place un cadre de partenariat public Privé régional dans le secteur de BTP.
- Opérationnaliser le cadre de partenariat Public Privé régional dans le secteur de BTP à travers le renforcement des capacités des acteurs en gouvernance de la FP
- Élaborer un plan de développement de la formation professionnelle en BTP en concertation avec les parties prenantes de la filière BTP dans la région.
- Valider et mettre en œuvre le plan régional de développement de la formation professionnelle en BTP par le comité régional de suivi et de validation des projets de la formation professionnelle

Axe 3 : Mettre en œuvre une organisation de centres en mode « réseau »

- Auditer l'organisation managériale des centres concernés par la mise en réseau
- Identifier les besoins de formation de l'équipe de direction en matière de management en mode réseau
- Élaborer un plan de formation-action de l'équipe de direction en matière de management en mode réseau

Axe 4 : Qualifier les Ressources humaines (équipe de direction, cadre pédagogique et personnel d'appui)

- Mettre en œuvre un plan de formation-action des RH du réseau de centres
- Évaluer le plan de formation des RH du réseau de centres (évaluation des acquis de formation et évaluation de satisfaction)
- Apporter l'amélioration continue sur le plan de formation des RH du réseau de centres

Axe 5 : Consolider et opérationnaliser les plateformes de ressources techniques des centres membres du réseau

- Élaborer les référentiels métiers compétences, les programmes d'études et les guides d'accompagnement des nouvelles formations identifiées
- Élaborer le Dossier d'Appel d'Offres Matériels Équipements complémentaires
- Acquérir et implanter le matériel et équipements de formation
- Faire accompagner l'implantation des programmes de formations dans le réseau de centres
- Faire les bilans de préouverture des nouvelles formations

Axe 6 : Améliorer le taux d'insertion des formés

- Implanter un espace entreprendre pour la promotion de l'entrepreneuriat auprès des apprenants du réseau de centres et les aider à s'intégrer sur marché de l'emploi.
- Aider les apprenants de la formation à construire un parcours professionnel en BTP.
- Accroître la qualité d'accompagnement à travers des enquêtes de suivi-insertion des formés.
- Organiser de Forum d'employabilité dans le secteur du BTP.

Axe 7 : Traiter et satisfaire les offres d'emploi non satisfaites en BTP

- Mettre à jour d'une manière concertée la cartographie de la FP en BTP optimisée, de qualité, monitorée et cohérente avec la spécificité de la région, favorisant les synergies et les complémentarités entre les acteurs du dispositif régional de la FPE.

Axe 8 : Développer et opérationnaliser une fonction d'assistance aux entreprises au sein du réseau de centres

- Faire approprier les centres membres du réseau par les techniques et les méthodologies de veilles.
- Faire approprier les centres membres du réseau par les techniques et les méthodologies d'ingénierie de formation.

3. Intérêt du projet

3.1. Pertinence par rapport aux objectifs/secteurs/thèmes/priorités spécifiques du cahier des charges de l'appel à projets

3.1.1. Priorité 1 : Projet contribuant à l'emploi des apprenants des CFP dans des structures privées locales

En matière d'emploi, le projet vise plusieurs objectifs, en proposant une gamme de formations répondant à différents secteurs publics en fonction de la demande régionale.

En effet, le secteur du BTP et annexes au Gouvernorat de Gabès est un secteur porteur d'emploi dans un contexte de marasme économique. Le défi pour la Tunisie est d'anticiper les évolutions techniques et technologiques du secteur, le respect et la préservation de l'environnement et l'économie d'énergie à toutes les étapes de construction et d'exploitation des bâtiments. Pour ce, les 4 centres aux métiers du BTP et annexes de la région de Gabès se proposent de s'organiser en réseau pour faire face aux exigences et défis du secteur et d'accompagner les mutations techniques en formant des salariés pour que les entreprises puissent satisfaire les commandes, et nous souhaitons aussi dynamiser le secteur du BTP dans toutes ses filières et surtout celles à forte valeur ajoutée en terme d'image en attirant des jeunes candidats à la formation par des programmes modernes, agiles et ambitieux.

Ce projet permettra entre autres de :

Développer l'auto-emploi et promouvoir la création de micro-entreprises de bâtiments ou de services connexes par les titulaires d'un diplôme d'ingénieur car ce groupe cible bénéficie de plusieurs mesures incitatives et programmes d'aide à la création d'entreprises.

Favoriser l'accès à l'emploi des personnes à la recherche d'une insertion professionnelle

Il s'agit du groupe cible constitué : des jeunes déscolarisés, des jeunes diplômés du supérieur en quête de reconversion de leur permettre d'acquérir la maîtrise de toutes les techniques du bâtiment et techniques nouvelles (isolation thermique des toitures, utilisation des systèmes photovoltaïques, bilan énergétique, etc.). Cela répond à des besoins exprimés dans les enquêtes réalisées dans le cadre du projet, par les départements et agences techniques du secteur. Il y a donc un potentiel d'emploi à anticiper dans ce domaine. Un dispositif d'observation sur l'emploi, mis en place dans le cadre partenarial, permettra d'informer les jeunes en formation sur les opportunités à saisir.

Assurer le maintien dans l'emploi en répondant à des besoins de perfectionnement exprimés dans les enquêtes par les responsables d'entreprises et responsables des RH.

La majorité de la main-d'œuvre des chantiers sont formées sur le tas. Le perfectionnement a pour but d'améliorer l'efficacité du travail, de développer la technicité et de promouvoir des bonnes pratiques et de valider les acquis de leur expérience. Des modules spécialisés et courts basés sur les situations de travail seront proposés.

La reconnaissance du perfectionnement qui améliore la productivité et la précision des opérations se traduira par une meilleure rémunération voire une progression dans l'emploi avec davantage de responsabilités. Le cadre partenarial qui sera mis en place devra être le lieu pour aborder les questions de qualification du personnel des pépinières : évaluation annuelle des besoins de renforcement, reconnaissance des qualifications, etc...

Développer des compétences liées à des techniques et des technologies nouvelles.

Les chefs de chantiers, les chefs d'équipes, techniciens, ouvriers, pour améliorer la qualité des produits, doivent maîtriser les nouvelles techniques et les technologies nouvelles de construction et de gestion de chantiers. La plateforme pédagogique permettra de former les acteurs aux innovations

technologiques et à la maîtrise des systèmes techniques qui se développent dans le domaine du Bâtiment : construction avec des nouveaux matériaux, éco-construction, recours aux énergies renouvelables (photovoltaïque), bâtiments intelligents, etc..

Processus participatif

Dans le cadre du partenariat établi dans le projet, une convention sera mise en place avec plusieurs professionnels du secteur de la région pour permettre aux apprenants de réaliser un stage ou des travaux pratiques dans les entreprises de la Région. Il est également prévu de faire appel à des professionnels identifiés pour leurs compétences ou leur expérience pour intervenir sur des thématiques dans les formations.

3.1.2. Priorité 2 : Renforcer les capacités du centre de formation en gestion de projets publics/privés

Nous avons démontré dans notre projet, notre capacité à innover en étant à l'écoute du marché et des mutations technologiques. Toutefois, depuis plusieurs semaines maintenant, les activités de tous les pays concernés sont impactées par la pandémie déclarée du COVID 19. L'enjeu pour les centres de formation membres du réseau, pour nos équipes est de nous adapter afin d'assurer un service en continu. Aussi, nous allons concevoir toute notre ingénierie afin que les enseignements ne souffrent pas d'un autre confinement et de l'impossibilité de nous regrouper. Nous allons prévoir des modalités pédagogiques différenciées, en centres et à distance, dans une organisation structurée où chacun aura son rôle à jouer dans une approche collective.

Ainsi, nos organigrammes seront actualisés, afin que chacun puisse savoir « qui fait quoi » tant en interne, qu'en externe, avec des accès téléphoniques dédiés et l'organisation de points focaux dans l'hypothèse du confinement.

Par ailleurs, nous allons coordonner et mutualiser nos programmes en lien avec l'ATFP, vers d'autres centres, afin que nos formateurs soient dans un système d'amélioration continue, puisque l'objectif est d'accompagner la profession vers des sauts de qualification indispensables.

Pour la mise en œuvre du projet, les directeurs des centres partenaires comptent :

Orienter l'organisation du Centre vers la gestion de projet et la qualité

- D'une démarche administrée au pilotage de projets

La démarche adoptée tout au long du projet a modifié les pratiques habituelles des Centres en matière de conception de projet en mettant en avant le travail collaboratif et le partenariat avec le secteur privé.

Les 4 centres de formation dépendent de l'Agence Tunisienne de la Formation Professionnelle (ATFP) dont le fonctionnement est sous l'autorité du Ministère de la Formation Professionnelle et de l'Emploi (MFPE). L'ATFP est un établissement public à caractère non administratif (EPNA), chargé de l'exécution et du suivi des programmes de mise à niveau des établissements de formation. Elle assure la mise en place de programmes dans les secteurs secondaire et tertiaire. L'élaboration des programmes, le suivi et l'évaluation des prestations de formation sont actés dans la loi, et dans une grande mesure, et contrôlés par l'ATFP, sans la participation des établissements, des employeurs ou les bénéficiaires de formation.

La démarche adoptée lors de l'élaboration de ce projet a introduit la concertation avec les parties prenantes de la région. Les réflexions en ateliers de sensibilisation, la réalisation de diagnostics et l'identification des problématiques ont apporté aux quatre centres de formation des méthodologies transférables et des outils utilisables. Les Centres, en plus des formations initiales, s'orientent de plus en plus vers la formation continue, devront de plus en plus, face aux changements dans l'environnement, identifier des besoins en compétences afin de concevoir et de mettre en œuvre ces formations.

Le projet va permettre de faire évoluer l'organisation des Centres de formation vers des pratiques de gestion de projet alors que jusqu'à présent le fonctionnement était guidé par la recherche de solutions à des problèmes quotidiens par manque de moyens et par des procédures administratives souvent lourdes et lentes.

Il s'agit donc d'organiser le pilotage d'un projet inscrit dans une démarche d'évolution de la gouvernance de la formation professionnelle qui positionne l'échelon régionale au centre du dispositif pour apporter des solutions aux questions de besoins en qualification du secteur privé et d'employabilité des jeunes et des populations vulnérables.

Dans le cadre de cette évolution de la formation professionnelle en Tunisie, les centres de formation mettront en place un Comité technique chargé de la gestion du projet.

Ce Comité sera composé :

- Des Directeurs des quatre centres qui étaient impliqués fortement dans la construction du projet et des partenariats. Le Directeur du CSF Bâtiment et Forage est désigné Président de ce comité technique (Voir Acte de groupement solidaire signé). Il sera l'ordonnateur du budget et a l'habitude de gérer les investissements du centre : aménagement et acquisition de matériels, investissements immatériels, techniques et pédagogiques selon les règles des achats publics.
- De huit formateurs (2 de chaque centre) impliqués dans les nouvelles formations
- Trois représentants du secteur privé (BTP, Froid et climatisation et Electricité électronique)
- Le responsable de la composante formation professionnelle de l'antenne IRADA de Gabès
- Du Directeur Régional de la Formation Professionnelle et de l'Emploi de Gabès.

Cette démarche est nouvelle pour les Centres qui sont organisés de façon hiérarchique. En effet, c'est donc ce Comité technique qui assurera la conduite du projet dans une démarche visant à organiser, structurer, assurer et optimiser son bon déroulement. Il se réunira selon une périodicité définie dans le chronogramme du projet, Il sera doté du pouvoir d'orientation et de décision afin de communiquer de façon fluide avec les parties prenantes, notamment avec le partenaire principal, l'URICA et l'antenne IRADA de Gabès.

Le Directeur – Chef de file - assurera la fonction de responsable du projet en veillant à la cohérence de la démarche (axes stratégiques) et au relationnel avec le personnel, les partenaires et les bénéficiaires. Parmi les huit formateurs participants au Comité technique, quatre d'entre-eux seront plus particulièrement chargés des aspects pédagogiques. L'équipe projet dans son ensemble sera chargée d'assurer le suivi des actions nécessaires en collectant les informations nécessaires permettant de renseigner le tableau de bord du projet.

• **Et à la structuration du fonctionnement pédagogique des Centres**

L'évolution de la gouvernance concernera aussi l'organisation pédagogique dans son ensemble. Les deux principaux facteurs de non-qualité des formations professionnelles sont en général, l'inadéquation de l'offre de formation avec les besoins réels des bénéficiaires, et le manque de reconnaissance externe de la qualité des formations dispensées. Pour proposer des formations de qualité, le réseau de centre prendra en compte les informations transmises par les professionnels sur l'emploi (système de veille), les orientations et décisions prises par le cadre partenarial régional du secteur et les formateurs seront formés à l'ingénierie de formation et plus précisément à l'analyse des besoins en compétences des professionnels.

C'est la raison pour laquelle le déroulement du projet intègre l'élaboration d'un cadre régional partenarial. Cette organisation fera évoluer le mode de gouvernance des choix de formation définis par la tutelle à des besoins exprimés par les partenaires privés régionaux du secteur. Cette démarche est

désormais intégrée par les quatre centres et sera appliquée pour adapter l'offre de formation à l'évolution des besoins régionaux, dans de futurs projets.

Mais pour cela pour développer, adapter et améliorer leurs offres de formations les centres membres du réseau doivent se structurer et s'organiser afin d'introduire une démarche qualité cohérente et en rapport avec les moyens dont disposent les Centres. Le projet permettra de structurer cette démarche en l'inscrivant dans le fonctionnement des centres. Les points de vigilance à prendre en compte sont :

- **L'information des différents types de publics sur des formations orientées vers des métiers ou des qualifications :**
 - Cibler les publics concernés par chaque formation pour les formations qualifiantes. Par exemple : contacter les écoles d'ingénieurs pour offrir la formation dans les métiers émergents et promouvoir la création d'entreprises,
 - Identifier les publics potentiels de la formation continue par des contacts avec les employeurs du secteur. Une attention sera accordée aux femmes de façon à ce qu'elles soient mieux intégrées dans ce secteur. Les dispositifs à mettre en place feront l'objet d'échanges entre les partenaires dans la première phase du projet. Les modalités concrètes d'appui à l'insertion des femmes seront établies dans le cadre des conventions avec les employeurs.
 - Cibler les populations vulnérables de la région et offrir des qualifications permettant une insertion rapide combinant pratique professionnelle et formation.
- La conception de dispositifs et d'outils de prise en charge des jeunes vulnérables : modalités d'écoute et d'accompagnement adaptés suivant qu'ils sont en transition vers l'emploi, qu'ils nécessitent des remises à niveau ou un appui à l'insertion sociale et professionnelle. Des dispositifs d'insertion par l'activité peuvent être envisagés dans le secteur du BTP et annexes.
- L'élaboration de dispositifs pédagogiques et techniques adaptés aux publics, aux formations et basés sur l'acquisition de compétences.
- L'intervention des professionnels dans les formations et les évaluations
- L'évaluation de la pertinence des formations à partir de la mesure de l'insertion professionnelle des sortants, des appréciations portées par les apprenants et par les professionnels.

Une organisation et des procédures seront définies dans le projet afin de renforcer les capacités des personnels, de développer l'esprit d'équipe et d'initier des approches de la qualité en formation professionnelle.

3.1.3. Priorité 3 : Conception, faisabilité et cohérence du projet

Un projet construit en partenariat

Ce projet constitue à la fois un prolongement du développement des activités des quatre centres de formation et une réponse aux préoccupations des professionnels de l'un des secteurs économique pourvoyeur de main d'œuvre de la région, celui du BTP et annexes en introduisant des innovations techniques, technologiques et environnementales à promouvoir.

La conception du projet a été définie à partir de l'analyse des problèmes du secteur BTP et annexes : les évolutions technologiques et les nouvelles techniques de construction, les nouvelles réglementations et les incitations pour adopter de nouvelles mesures en matière d'économie d'énergie, les nouveaux métiers, les nouveaux matériaux de construction, la demande de main d'œuvre qualifiée. Cette analyse a été complétée par des observations de terrain : des enquêtes auprès des acteurs ont révélé un manque de compétences à différents niveaux et des besoins en formation. Cette première démarche a permis d'identifier le niveau pertinent d'intervention dans la filière : la réglementation

thermique des bâtiments neufs pour la production de nouveaux bâtiments avec des performances thermiques minimales, en vue d'améliorer le confort thermique à l'intérieur du bâtiment et par conséquent réduire les besoins en chauffage et en refroidissement, la mise en place d'un label pour les bâtiments à haute performances énergétiques (ECO-BAT) pour encourager les promoteurs à construire des bâtiments à haute performance énergétique en certifiant le projet et les efforts consenties par le promoteur par un label à trois niveaux (Argent, Or et Platine) et en octroyant des subventions dont la valeur est en augmentation progressive en fonction du niveau d'effort réalisé par le promoteur, le programme PROMO-ISOL pour la promotion de l'isolation thermique des toitures terrasses de 65 000 logements sur une période de 5 années, via un service clé en main de solution éligible de complexe iso-étanche, assuré par des professionnels habilités (applicateurs et contrôleurs techniques).

Les centres de formation offrent déjà une gamme de formation notamment en métiers conventionnels du secteur du BTP et annexes. L'introduction des nouvelles formations va permettre d'une part, de toucher des maillons manquant du secteur. D'autre part, elles vont former les bénéficiaires aux nouvelles techniques et technologies de construction, techniques qui permettent d'acquérir des savoirs faire transférables aux secteurs connexes du BTP. Enfin cette diversification des formations va cibler les personnels des entreprises du BTP et annexes afin d'augmenter leur technicité et d'améliorer la qualité. Le projet est centré sur secteur du BTP et annexes, secteur traditionnel par excellence dans la région, mais qui doit s'adapter pour subsister et développer la qualité.

Le renforcement des capacités des personnels des centres membres du réseau et la mise en place de plateformes pédagogiques seront le support de l'introduction d'innovations et de nouvelles pratiques dans la formation.

Le cadre logique structure l'objectif général, les objectifs spécifiques, les résultats attendus et les indicateurs objectivement observables de cette démarche dans le cadre d'un partenariat public privé.

Qui s'appuie sur un renforcement des capacités des ressources humaines des Centres membres du réseau

Afin de réaliser ses activités, les centres de formation vont se doter de moyens techniques et des compétences pédagogiques nécessaires. Dans le contexte général de la fonction publique en Tunisie, il n'est pas possible de prévoir des recrutements de formateurs. Les nouvelles formations seront donc mises en place à moyens humains constants.

Néanmoins une meilleure organisation et planification des activités de formation doivent permettre de dégager des marges de manœuvre. Les Centres de formation ont à l'heure actuelle une capacité d'accueil de 370 postes de formation aux métiers du BTP. Comme le projet correspond à une demande qui a été exprimée par les acteurs régionaux, il ne fait pas de doute qu'il y aura une demande de la part des apprenants en formation continue. 885

L'équipe de travail du projet estime à 139% la croissance possible des effectifs, ce qui portera la capacité des Centres pour les métiers du BTP et annexes à 885 postes de formation (augmentation de capacité de 45 postes pour les 9 filières existantes, c-à-d de 370 à 415 postes et création de 470 nouveaux postes de formation pour 25 nouvelles spécialités de formation)

D'un point de vue économique, même si les plateformes ont d'abord une fonction pédagogique, elles devront être viable, rechercher un équilibre financier lui permettant de renouveler le matériel et servir de référence pour les formés. Elles ne se positionneront pas en concurrent du secteur privé. Mais elles pourront par conséquent réaliser des activités de service de proximité pour les entreprises de la région et en tirer des ressources propres.

Et la mise en place de moyens techniques et pédagogiques

Les centres membres du réseau disposent de moyens matériels conséquents qui permettent d'assurer leurs missions convenablement. Plus précisément, ces moyens se matérialisent par :

- 56 bureaux d'administration
- 36 salles de formation théorique
- 40 ateliers pour les travaux pratiques
- 7 laboratoires d'informatique
- 4 foyers pour garçon (400 lits)
- 3 foyers pour filles (100 lits)
- 3 cuisines et 3 restaurants (plus que 500 repas/jour)
- 3 terrains de sport

3.1.4. Priorité 4 : Pérennité prévisible des résultats du projet

Un projet en partenariat avec les professionnels

Le partenariat à développer avec l'UTICA Gabès et la chambre syndicale des applicateurs de plâtre établira un lien fondamental entre les professionnels et les Centres de formation. Cela se justifie dans un premier temps parce que les besoins identifiés sont principalement dans le secteur et concernent tous les métiers des différents champs professionnels du secteur du BTP et annexes.

L'amélioration des compétences des parties prenantes du secteur doit améliorer la performance des entreprises participantes. Elle doit promouvoir l'initiative privée par la création de petites entreprises. Elle doit se traduire également par une amélioration des conditions de vie et de rémunération des principaux bénéficiaires, les salariés du secteur. Ce processus ne peut se mettre en place que si les parties prenantes prennent conscience qu'elles participent à une action collective dans un partenariat gagnant – gagnant.

Les actions de communication prévues, notamment en matière de bonnes pratiques ne seront pas des actions ponctuelles. Elles feront partie des actions définies comme stratégiques pour impacter le secteur du BTP et annexes.

De la formation à l'expérimentation et aux échanges de pratiques

Le partenariat doit se considérer de façon dynamique en fonction des problématiques et des innovations techniques et technologiques qui apparaissent dans le secteur du BTP. Chaque partie prenante joue un rôle spécifique dans son domaine de compétences. Les centres membres du réseau à partir de leurs plateformes disposent d'outils permettant de former et de promouvoir les nouvelles technologies et les nouvelles techniques.

Dans le domaine technique et plus particulièrement celui du BTP et annexes, la promotion des nouvelles technologies et des nouvelles techniques de travail fait partie du processus de formation car les bénéficiaires ne doivent pas simplement réaliser en fonctions des techniques et matériaux existants, ils doivent savoir manipuler le matériel de pointe et les techniques de réalisation de pointe pour réaliser des tâches pertinentes. C'est pourquoi d'autres partenariats sont envisageables à la suite de ce projet. Les contacts établis avec les différentes parties prenantes pour le montage de ce projet et les travaux qui seront réalisés dans la première phase du projet, à savoir la définition d'une stratégie et d'un plan d'action, doivent permettre d'explorer les possibilités de partenariat entre les acteurs.

Il faut également prendre en compte le fait que le bâtiment est une activité fondamentale en Tunisie et que des échanges d'informations et de pratiques peuvent être réalisés au plan national. Le réseau de centres fait déjà partie du réseau d'échanges entre Centres de formation de l'ATFP au niveau national.

La question des techniques et des pratiques à promouvoir dans une démarche de développement durable, est typiquement un thème à partager entre formateurs. Elle met en jeu à la fois des aspects techniques qui sont expérimentés dans les centres du BTP, les résultats étant ensuite partagés en réseau.

Elle met également en jeu la question de la perception par les entreprises et les futures générations des changements de modes de construction qui bouleversent leurs pratiques. Cette question est particulièrement délicate en formation d'adultes. Ces changements de conception des conduites des chantiers et ces nouvelles techniques de construction peuvent en effet faire l'objet d'un rejet. C'est pourquoi des échanges dans le domaine des pratiques pédagogiques et andragogiques sont nécessaires.

3.1.5. Priorité 5 : Transversalité du projet

La législation tunisienne a pris en considération le principe d'égalité des chances. Dans le domaine de la FP, l'article 4 de la loi n°2008-10 du 11 février 2008 relative à la formation professionnelle indique que la formation professionnelle est fondée, dans ses contenus et dans son organisation, sur le principe d'égalité des chances entre tous les demandeurs de formation en veillant au respect des dispositions de la législation en vigueur. Concernant les personnes handicapées, la loi n°2005-83 du 15 Août 2005 relative à la protection des handicapés, énonce le principe suivant : « est réservé aux personnes handicapées un pourcentage de 3 % aux moins des postes de formation dans les centres publics de formation professionnelle. Il sera procédé le cas échéant à l'aménagement des postes de formation selon les besoins spécifiques de la personne formée.

3.1.5.1. Aide à la jeunesse et aux populations vulnérables

Dans le cadre du projet nous visons à renforcer l'employabilité des jeunes et les personnes en situations vulnérables par la proposition de programmes de formations qualifiantes de courte durée, ciblées sur les métiers offrant des débouchés sur le marché du travail local : (métiers de finition, métiers de bureau, programmation et configuration de systèmes de sécurité, etc.). À l'issue des formations, les personnes formées bénéficieront d'un accompagnement individualisé vers l'emploi et suivi pendant un an.

3.1.5.2. Égalité hommes/femmes

Le dispositif de la formation professionnelle publique montre que le taux d'exploitation moyen à l'échelle du gouvernorat de Gabès est de 77.2% en 2018. Il y a lieu de noter aussi que le taux d'exploitation dans certaines spécialités surtout au niveau du BTP et CAP en bâtiment et avoisine ou dépasse 100% tel que Technicien géomètre topographe 110 % et chef d'équipe en installation électrique des bâtiments 110% chef chantier en bâtiment 117% ce qui explique la forte pression de demande de formation à Gabès.

L'analyse de la capacité d'accueil et des effectifs inscrits en formation dans les centres de formation relevant de l'ATFP en 2017 et 2018 dans la région de Gabès montre que le taux d'exploitation dépasse 97% en 2017 et 91 % en 2018.

L'analyse par genre des apprenants dans les centres de formation de Gabès en 2017 et 2018 montre une inégalité de chance au niveau de l'accès des filles à la formation 26% des filles en 2017 et 23 % en 2018.

La filière du BTP est caractérisée par une forte prédominance masculine d'emplois (25.19% contre 1.29% pour le sexe féminin), et afin d'assurer une égalité de chances entre genres et accroître le taux de genre féminin, nous visons à mettre à leurs disposition des programmes de formations qualifiantes cohérentes avec leurs physiologies physiques ciblées vers des métiers offrant des débouchés sur le

marché du travail local/national/international : (métiers de bureau, métiers de supervisions, métiers de contrôles, etc.).

3.1.5.3. Droits de l'homme, démocratie, bonne gouvernance, droits des enfants et des minorités

Dans le contexte de droits d'homme, d'égalité des chances et droits des enfants et des mineurs, tous les systèmes de formation professionnelle sont régis par des textes réglementaires, et ceci est garant.

3.1.5.4. Durabilité environnementale

Le projet s'intègre à la fois dans les objectifs du développement durable définis par les Nations Unies le 25 Septembre 2015 et dans la stratégie Nationale lancée officiellement en 2016, les objectifs de développement durable (ODD) en Tunisie ont fait l'objet de concertation entre les différentes parties prenantes.

Le projet présenté va donc mettre en place des activités correspondant aux axes stratégiques nationaux et de la région de Gabès pour la réalisation des ODD surtout les objectifs 4, 5 et 8 suivants : Economie compétitive à forte capacité d'emploi, ressources humaines professionnelles et politique sociale inclusive, développement durable ainsi qu'à 4 objectifs de développement durable parmi les 14 objectifs priorités au niveau régional :

- **Obj.4** : Assurer à tous une éducation équitable, inclusive et de qualité et des possibilités d'apprentissage tout au long de la vie
- **Obj.5** : Parvenir à l'égalité des sexes et autonomiser toutes les femmes et les filles
- **Obj. 8** : Promouvoir une croissance économique soutenue, partagée et durable, le plein emploi productif et un travail décent pour tous
- **Obj.13** : « Environnement » Lutter contre les changements climatiques, conserver et exploiter de manière durable les ressources aquatiques ; préserver et restaurer les écosystèmes terrestres

Au niveau régional, le diagnostic réalisé dans le cadre de la définition des Objectifs de Développement Durable, met en évidence une baisse du nombre de personnes inscrites dans les centres de formation à cause notamment des conditions sociales difficiles depuis janvier 2011.

Les lignes directrices pour la localisation des ODD recommandent un travail particulier sur les programmes de formation professionnelle et les spécialités pour être en cohérence avec les besoins de la région et du secteur de l'emploi. Elles se fixent pour l'ODD un objectif de faire en sorte que d'ici à 2030, toutes les filles et tous les garçons suivent, sur un pied d'égalité, un cycle complet d'enseignement primaire et secondaire gratuit et de qualité, les dotant d'acquis véritablement utiles.

Le renforcement des capacités du réseau de centres en matière d'identification des besoins de formations et les orientations données par la stratégie nationale et le plan d'actions, vont dans ce sens, en ouvrant de nouvelles opportunités aux jeunes et aux femmes rurales de la région. Elles vont leur permettre d'acquérir des compétences et d'avoir des perspectives de carrière en suivant des modules de formation continue. (Obj4).

Pour ce qui est de l'égalité homme femme le diagnostic relève la vulnérabilité des femmes. L'objectif national prévoit notamment d'adopter des politiques bien conçues et des dispositions législatives applicables en faveur de la promotion de l'égalité des sexes et de l'autonomisation de toutes les femmes et de toutes les filles à tous les niveaux et renforcer celles qui existent. Le projet établi dans

un cadre partenarial visera une amélioration de la position économique et sociale des femmes. Rappelons qu'actuellement celles-ci sont faiblement représentées dans l'emploi. (Obj5).

L'ODD retenue pour la Tunisie est de 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.

Le projet proposé va donc agir sur les deux principaux facteurs de productivité et par conséquent et ainsi renforcer la chaîne de valeur par le recours à de nouveaux matériaux de construction et à de nouvelles techniques et technologie de production. La formation aux nouveaux métiers émergents du secteur BTP et annexes permettra l'implantation de petites entreprises assurant des nouveaux services. Dans le cadre du partenariat entre les acteurs du secteur et de la stratégie définie, des objectifs annuels de nombre de jeunes à former et à insérer seront fixés. Des actions de communication seront également réalisées pour informer les entreprises des enjeux que représentent la protection de l'environnement et l'économie d'énergie en relation avec le secteur et les inciter à s'informer, à former leurs personnels et à changer de pratiques professionnelles afin de préserver les postes d'emploi tout en restant compétitif et de participer à l'effort national en matière de développement durable. (Obj 8).

Par ailleurs, en agissant sur la formation à des techniques de construction plus respectueuses de l'environnement, le projet s'intègre dans la démarche de la région de Gabès qui met l'accent sur les problématiques environnementales afin de rendre les écosystèmes moins vulnérables et de sécuriser les activités économiques et humaines. Il s'agit de renforcer les pratiques productives préservant les écosystèmes et de prendre en compte la gestion des déchets. (Obj.13)

Dans le contexte, la plupart des métiers du secteur BTP et annexes sont présents sur toutes les chaînes de valeurs et en concordance avec la stratégie nationale et internationale de la préservation environnementale. La prise en considération de ces aspects dans notre projet se matérialisera à travers les formations à développer dans le réseau de centres de formation en visant :

- Utilisation des technologies respectueuses de l'environnement et des mesures énergétiques,
- Utilisation des matériaux biosourcés,
- Utilisation des énergies renouvelables,
- Gestion et revalorisation de déchets de construction
- Acquérir des compétences respectueuses de l'environnement pour compenser le déficit croissant de compétences en matière de technologies environnemental, notamment dans le domaine de mesure d'efficacité et efficacité énergétique, etc.
- Déploiement d'une économie urbaine durable.
- Préservation des ressources naturelles.
- Préparation d'un socle pour le développement d'autres secteurs comme éco-construction, les Bâtiments verts ; l'éco-tourisme, etc.
- Développer un esprit de citoyenneté éco responsabilité dans la région.
- Etc.

4. Synergie avec d'autres projets

Le Gouvernorat de Gabès se positionne parmi les régions de la Tunisie disposant des potentiels les plus importants en termes de perspectives de développement des énergies renouvelables en général et de l'énergie solaire photovoltaïque (PV) en particulier.

Pour pouvoir continuer à fournir des services de formation correspondants aux exigences des secteurs productifs de la région, le CFPTI El Hamma est en perpétuel chantier d'innovation de ses filières de formation et de création de nouvelles plateformes techniques pouvant abriter tout type d'apprenants en quête de qualification (jeunes, adultes, femmes, etc.).

Dans ce sens, le centre vient d'achever un projet pour la création d'une formation de spécialisation en photovoltaïque. Ce projet a été rendu possible grâce à deux programmes de partenariat pour la formation professionnelle en photovoltaïque et énergies renouvelables (PFPPV) avec l'appui et l'assistance de UWZ (Allemagne), SEQUA et UWZ (Um Welt Zentrum). Le premier de 2012 à 2015 intitulé « pacte pour l'emploi en Tunisie » et le deuxième « projet Renforcement des capacités et des ressources humaines pour le développement du marché solaire tunisien (AA) ».

Ces projets ont visé l'amélioration de façon durable la qualité des offres de formation continue et le perfectionnement des compétences du CFPTI El Hamma dans le secteur des énergies renouvelables et de l'électricité énergétique pour satisfaire les besoins du secteur privé.

Le centre assure actuellement une formation spéciale en photovoltaïque certifiée par l'Agence Nationale de Maitrise de l'Energie (ANME) destinée pour les techniciens supérieurs en génie électrique, ou en énergétique pour améliorer leurs employabilités dans les thèmes suivants :

- Installation et mise en service d'un kit photovoltaïque raccordé au réseau (60 h)
- Installation et mise en service d'une installation photovoltaïque site isolé (54h)
- Installation et mise en service d'une installation de pompage solaire (48 h)

La capitalisation d'expérience doit donc être envisagée et mise en place non seulement dans ce projet mais aussi au niveau organisationnel. Ceci est d'autant plus important que les centres doivent sans cesse adapter leurs offres de formation aux besoins du secteur. Il s'agit donc de mettre en place des dispositifs adaptés aux ressources et aux objectifs des Centres. : archivage et stockage des informations liées au projet, analyse des actions et des acquis de l'expérience, partage des expériences dans le cadre des réseaux, appropriation et formalisation des démarches et des méthodes par l'équipe et enfin évaluation des actions et amélioration continue des pratiques.

5. Calendrier indicatif du projet

Activités par résultats	Mois																								
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	
Résultat 1 : Réseau des centres en métier de bâtiment et travaux public crée																									
A1.1 : Confirmer les parties prenantes et signature de convention de la mise en réseau																									
A1.2 : Concevoir le modèle et les outils de fonctionnement du réseau de centres																									
A1.3 : Développer la stratégie, le plan et les outils de communication pour la promotion du concept réseau des centres																									
A1.4 : Accompagner l'implantation du réseau de centres																									
Résultat 2: Cadre de Partenariat Public Privé Régional en matière de développement de RH dans le secteur du BTP instauré																									
A2.1 : Identifier les partenaires socio-économiques concernés																									
A2.2 : Mettre en place un cadre de partenariat public Privé régional dans le secteur de BTP.																									
A2.3 : Opérationnaliser le cadre de partenariat Public Privé régional dans le secteur de BTP à travers le renforcement des capacités des acteurs en gouvernance de la FP																									
A.2.4 : Élaborer un plan de développement de la formation professionnelle en BTP en concertation avec les parties prenantes de la filière BTP dans la région.																									

A4.1.1 : Appropriation des centres membres du réseau par les techniques et les méthodologies de veilles.							■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
A4.1.2 : Appropriation des centres membres du réseau par les techniques et les méthodologies d'ingénierie de formation.							■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■

AVANT D'ENVOYER VOTRE RESUME DE PROJET, VEUILLEZ VERIFIER QUE CHACUN DES CRITERES CI-DESSOUS EST ENTIEREMENT REMPLI PUIS COCHEZ-LES AU FUR ET A MESURE.	Cochez les éléments ci-dessous	
Intitulé de la proposition :	Oui	Non
SECTION 1 (ADMINISTRATIVE)		
1. Les instructions concernant la note succincte de présentation ont été appliquées.	X	
2. La déclaration du demandeur principal est remplie et signée.	X	
3. La proposition est rédigée, en français.	X	
4. L'original et les 3 copies sont inclus.	X	
5. Une version électronique de la note succincte de présentation est jointe.	X	
SECTION 2 (ÉLIGIBILITÉ)		
6. L'action sera mise en œuvre dans une région éligible	X	
7. L'action durera entre 6 mois et 24 mois (Les durées minimales et maximales autorisées).	X	
8. La contribution requise est comprise entre le minimum (100 000 EUR) et le maximum (500 000 EUR) autorisé.	X	
9. La liste de vérification et la déclaration du demandeur principal ont été remplies et envoyées avec le résumé de projet.	X	

Déclaration du demandeur chef de file

Le demandeur principal, représenté par le soussigné en tant que signataire habilité par le demandeur principal et, dans le contexte de la présente requête, qui représente les codemandeur(s) et entité(s) affiliée(s) dans l'action proposée, déclare ce qui suit :

- Le demandeur principal dispose des sources de financement et des compétences et qualifications professionnelles mentionnées au point 2 des lignes directrices à l'attention des demandeurs;
- Le demandeur principal s'engage à respecter les obligations prévues dans la déclaration des entités affiliées du formulaire de demande de subvention et les principes de bonnes pratiques en matière de partenariat ;
- Le demandeur principal est directement responsable de la préparation, de la gestion et de la mise en œuvre de l'action avec le(s) codemandeur(s) et l'entité/les entités affiliée(s) et n'agit pas en tant intermédiaire ;
- Le demandeur principal, le(s) codemandeur(s) et l'(les) entité(s) affiliée(s) ne se trouvent dans aucune des situations justifiant leur exclusion des marchés qui sont énumérées au point 2.6.10.1 du guide pratique (disponible sur Internet à l'adresse suivante : <http://ec.europa.eu/europeaid/prag/document.do>);
- En outre, ils reconnaissent et acceptent que le demandeur principal, le (s) codemandeur(s) et entité(s) affiliée(s) éventuelle(s) participant tout en se trouvant dans l'une quelconque de ces situations, s'exposent à être exclus d'autres procédures conformément à la réglementation financière en vigueur ;
- Le demandeur principal et chaque codemandeur et entité affiliée sont en mesure de fournir immédiatement, sur demande, les pièces justificatives mentionnées au point 2.4 des lignes directrices à l'attention des demandeurs ;
- Le demandeur principal et chaque codemandeur et entité affiliée (le cas échéant) sont admissibles selon les critères définis aux points 2.1.1 et 2.1.2 des lignes directrices à l'attention des demandeurs ;
- S'ils sont recommandés pour l'octroi d'une subvention, le demandeur principal, le(s) codemandeur(s) et l'entité/les entités affiliée(s) acceptent les conditions contractuelles fixées dans le contrat type annexé aux lignes directrices à l'attention des demandeurs (annexe G) (ou l'accord de financement lorsque le demandeur principal est une organisation dont les piliers ont fait l'objet d'une évaluation positive par la Commission européenne) ;

Nous entendons que si nous participons tout en nous trouvant dans l'une des situations prévues au point 2.6.10.1 du Guide pratique ou s'il est établi que de fausses déclarations ont été faites ou que de fausses informations ont été fournies, nous sommes susceptibles d'être exclus de la présente procédure et sommes passibles de sanctions administratives sous forme d'exclusion et de pénalités financières dans la limite de 10 % de la valeur totale estimée de la subvention octroyée et que cette information peut être publiée sur le site internet de la Commission, conformément à la réglementation financière en vigueur. Nous sommes conscients que, pour assurer la protection des intérêts financiers de l'UE, nos données à caractère personnel peuvent être communiquées aux services d'audit interne, au système de détection rapide et d'exclusion, à la Cour des comptes européenne, à l'instance spécialisée en matière d'irrégularités financières ou à l'Office européen de lutte antifraude.

Signée au nom et pour le compte du Centre de formation demandeur chef de file

Nom
Signature	
Fonction	Directeur du CSF Bâtiment et forage Gabès
Date	Gabès le

Grille d'évaluation pour le résumé du projet

(POUR USAGE DU POUVOIR ADJUDICATEUR SEULEMENT)

	OUI	NON
1. La date limite a été respectée.		
2. La note succincte de présentation satisfait à tous les critères visés dans la liste de vérification.		
La conformité administrative a été vérifiée par : Date :		
<u>DÉCISION 1</u> : Le comité a décidé d'évaluer la note succincte de présentation, qui a satisfait au contrôle administratif.		
La note succincte de présentation a été évaluée par : Date :		
<u>DÉCISION 2</u> : Le comité a décidé de recommander l'évaluation de la demande complète.		

Nom, nationalité et date de création, statut juridique

ANNEXES

A1 : Matrice du Cadre Logique

A2 : Acte de groupement solidaire signé

ANNEXES

A1 : Matrice du Cadre Logique

Hiérarchie des Objectifs	Indicateurs objectivement vérifiables	Sources et moyens de vérification	Hypothèses critiques
<p>Objectif global du projet Améliorer la qualité et la pertinence de l'offre de la FP pour une meilleure adéquation Formation/emploi au profit du secteur du BTP dans le gouvernorat de Gabès au sein d'un projet inter-centres et au service du développement durable</p>	<ul style="list-style-type: none"> Le degré de satisfaction des partenaires socioéconomiques de la région de Gabès dépasse les 90% 	<ul style="list-style-type: none"> Enquêtes de satisfaction auprès des partenaires 	<ul style="list-style-type: none"> Disponibilité des financements
Objectifs spécifiques du projet			
<p>OS1 : Insuffler une nouvelle dynamique du secteur bâtiment par la création d'un réseau de centres pour les métiers de BTP</p>	<ul style="list-style-type: none"> Un réseau de centres pour les métiers de BTP opérationnel en fin 2020 	<ul style="list-style-type: none"> PV de la réunion extraordinaire de création du réseau 	
<p>OS2 : Instaurer un partenariat actif et durable en matière de développement de RH dans le secteur du BTP dans la région de Gabès</p>	<ul style="list-style-type: none"> Un cadre de partenariat en matière de développement de RH dans le secteur du BTP dans la région de Gabès opérationnel 	<ul style="list-style-type: none"> Décret de création du cadre de partenariat 	<ul style="list-style-type: none"> Adhésion active et permanente des différents partenaires
<p>OS3 : Améliorer la qualité de la formation dans les centres, en entreprises et chez tous les membres du réseau</p>	<ul style="list-style-type: none"> Les demandes en compétences du secteur productif satisfaites Le taux d'insertion des formés atteint amélioré 	<ul style="list-style-type: none"> Rapports de mesure de satisfaction Enquêtes de suivi d'insertion des formés 	

Hiérarchie des Objectifs	Indicateurs objectivement vérifiables	Sources et moyens de vérification	Hypothèses critiques
OS4 : Instaurer la fonction « assistance aux entreprises » au sein du réseau de centres	<ul style="list-style-type: none"> La fonction « assistance aux entreprises » opérationnelle au sein du réseau de centres 	<ul style="list-style-type: none"> 1er Rapport d'activités 	<ul style="list-style-type: none"> Accord préalable de l'ATFP et mobilisation des RH requises pour cette fonction
OS5 : Contribuer à l'élaboration et à la mise en œuvre d'un plan régional de développement économique durable	<ul style="list-style-type: none"> Plan de développement de la formation en BTP dans la région de Gabès 	<ul style="list-style-type: none"> Plan de développement de la formation en BTP 	<ul style="list-style-type: none"> Disponibilité des informations et des orientations stratégiques du secteur au niveau régional
Résultats du projet			
<ul style="list-style-type: none"> R1.1 : Réseau de centres de formation aux métiers de BTP créé 	<ul style="list-style-type: none"> Un réseau de centres de formation professionnelle aux métiers du BTP opérationnel en fin 2020 	<ul style="list-style-type: none"> PV de la réunion extraordinaire de création du réseau Charte signée 	<ul style="list-style-type: none"> Approbation de l'ATFP Adhésion active des membres du réseau
<ul style="list-style-type: none"> R2.1 : Cadre de Partenariat Public Privé Régional en matière de développement de RH dans le secteur du BTP instauré 	<ul style="list-style-type: none"> Décret de création du cadre partenarial signé au plus tard mi 2021 Plan d'opération triennal élaboré au plus tard mi 2021 Schéma de financement approuvé au plus tard mi 2021 	<ul style="list-style-type: none"> Décret de création signé Plan d'opération triennal Schéma de financement approuvé 	<ul style="list-style-type: none"> Disponibilité du budget de fonctionnement en après programme IRADA
<ul style="list-style-type: none"> R3.1 : Organisation des centres en mode réseau adoptée et mise en œuvre 	<ul style="list-style-type: none"> Une organisation des centres adoptée au fonctionnement en mode réseau 	<ul style="list-style-type: none"> Organigramme et textes d'organisation internes 	<ul style="list-style-type: none"> Approbation de l'ATFP
<ul style="list-style-type: none"> R3.2 : Les Ressources humaines (direction, cadre pédagogique et personnel d'appui) qualifiées 	<ul style="list-style-type: none"> Missions et rôles compris et RH des centres habilités au nouveau mode d'organisation 	<ul style="list-style-type: none"> Audit du management en mode réseau 	

Hiérarchie des Objectifs	Indicateurs objectivement vérifiables	Sources et moyens de vérification	Hypothèses critiques
<ul style="list-style-type: none"> R3.3 : Plateformes de ressources techniques consolidées et opérationnelles 	<ul style="list-style-type: none"> Plateformes physiques des centres conformes aux exigences des formations aux métiers du BTP 	<ul style="list-style-type: none"> Bilans de pré-ouverture 	<ul style="list-style-type: none"> Budget de fonctionnement disponibles après programmes IRADA
<ul style="list-style-type: none"> R3.4 : Taux d'insertion des formés amélioré avec un accompagnement dans l'emploi des sortants de la formation renforcé 	<ul style="list-style-type: none"> Taux d'insertion des formés atteignant 80% après 1 année de la diplomation 	<ul style="list-style-type: none"> Rapport d'enquêtes du suivi d'insertion 	
<ul style="list-style-type: none"> R3.5 : Offre d'emploi non satisfaites en BTP bien traitées et satisfaites 	<ul style="list-style-type: none"> 100% des demandes de services et d'offres d'emploi satisfaites 	<ul style="list-style-type: none"> 1er Rapport d'activités du réseau de centres 	
<ul style="list-style-type: none"> R4.1 : Une fonction d'assistance aux entreprises opérationnelle au sein du réseau de centres 	<ul style="list-style-type: none"> Processus et procédures de la fonction « Assistance aux entreprises » développés en fin 2020 	<ul style="list-style-type: none"> 1er Rapport d'activités de la fonction « Assistance aux entreprises » 	
Activités			
Résultat 1.1 : Réseau des centres en métier de bâtiment et travaux crée			
<ul style="list-style-type: none"> A1.1.1 : Confirmer les parties prenantes et signature de convention de la mise en réseau 	<ul style="list-style-type: none"> Les différentes parties prenantes du réseau identifiés et engagés fin du mois de mars 2021 	<ul style="list-style-type: none"> Demande d'adhésion au réseau 	
<ul style="list-style-type: none"> A1.1.2 : Concevoir le modèle et les outils de fonctionnement du réseau de centres 	<ul style="list-style-type: none"> Le modèle et les outils de fonctionnement du réseau de centres conçus et adoptés fin troisième trimestre 2021 	<ul style="list-style-type: none"> Rapport, processus et procédure de fonctionnement du réseau 	
<ul style="list-style-type: none"> A1.1.3 : Accompagner l'implantation du réseau de centres 	<ul style="list-style-type: none"> Le réseau de centres opérationnel en fin 2021 	<ul style="list-style-type: none"> Rapport de démarrage du réseau de centres 	

Hiérarchie des Objectifs	Indicateurs objectivement vérifiables	Sources et moyens de vérification	Hypothèses critiques
<ul style="list-style-type: none"> ● A1.1.4 : Développer la stratégie, le plan et les outils de communication pour la promotion du concept réseau des centres 	<ul style="list-style-type: none"> ● Plan de communication sur le réseau des centres mis en œuvre début 2021 	<ul style="list-style-type: none"> ● Plan de communication du réseau 	
Résultat 2.1 : Cadre de Partenariat Public Privé Régional en matière de développement de RH dans le secteur du BTP instauré			
<ul style="list-style-type: none"> ● Activité 2.1.1 : Identifier les partenaires socio-économiques concernés 	<ul style="list-style-type: none"> ● Partenaires socioéconomiques identifiés en fin septembre 2020 	<ul style="list-style-type: none"> ● PV de réunion de lancement du projet 	
<ul style="list-style-type: none"> ● Activité 2.1.2 : Mettre en place un cadre de partenariat public Privé régional dans le secteur de BTP 	<ul style="list-style-type: none"> ● Un cadre de partenariat public privé en BTP dans la région de Gabès reconnu 	<ul style="list-style-type: none"> ● Décret de création du cadre de partenariat public privé en BTP 	
<ul style="list-style-type: none"> ● Activité 2.1.3 : Opérationnaliser le cadre de partenariat Public Privé régional dans le secteur de BTP à travers le renforcement des capacités des acteurs en gouvernance de la FP 	<ul style="list-style-type: none"> ● Les capacités des acteurs en gouvernance régionale de la formation professionnelle en BTP renforcées d'ici mi 2021 ● Plan régional de développement de la formation professionnelle en BTP adopté en fin de 2021. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Rapport de mise en œuvre des formations des acteurs du cadre du partenariat PP ● Plan de formation régional en BTP. 	
<ul style="list-style-type: none"> ● Activité 2.1.4 : Élaborer un plan de développement de la formation professionnelle en BTP en concertation avec les parties prenantes de la filière BTP dans la région. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Un plan pluriannuel de développement de la formation professionnelle en BTP élaboré 	<ul style="list-style-type: none"> ● Plan de développement de la formation professionnelle en BTP 	
<ul style="list-style-type: none"> ● Activité 2.1.5 : Valider et mettre en œuvre le plan régional de 	<ul style="list-style-type: none"> ● Nombre de formés dans le secteur du BTP 	<ul style="list-style-type: none"> ● Rapports annuels de mise en œuvre du plan 	

Hiérarchie des Objectifs	Indicateurs objectivement vérifiables	Sources et moyens de vérification	Hypothèses critiques
développement de la formation professionnelle en BTP par le comité régional de suivi et de validation des projets de la formation professionnelle.		de développement des RH secteur du BTP à Gabès	
Résultat 3.1 : Organisation des centres en mode réseau adoptée et mise en œuvre			
<ul style="list-style-type: none"> • Activité 3.1.1 : Auditer l'organisation managériale des centres concernés par la mise en réseau 	<ul style="list-style-type: none"> • L'audit du management des centres du réseau élaboré fin Juin 2021 	<ul style="list-style-type: none"> • Rapport d'audit 	
<ul style="list-style-type: none"> • Activité 3.1.2 : Identifier les besoins de formation de l'équipe de direction en matière de management en mode réseau 	<ul style="list-style-type: none"> • Les besoins en formation de l'équipe de direction en matière de management en mode réseau élaboré au plus tard juin 2021 	<ul style="list-style-type: none"> • Rapport d'identification des besoins en formation 	
<ul style="list-style-type: none"> • Activité 3.1.3 : Elaborer un plan de formation action de l'équipe de direction en matière de management en mode réseau 	<ul style="list-style-type: none"> • Le plan de formation action de l'équipe de direction en matière de management mode réseau élaboré d'ici fin juin 2021 	<ul style="list-style-type: none"> • Plan de formation 	
Résultat 3.2 : Les Ressources humaines (équipe de direction, cadre pédagogique et personnel d'appui) qualifiées			
<ul style="list-style-type: none"> • Activité 3.2.1 : Mettre en œuvre le plan de formation action des RH du réseau de centres 	<ul style="list-style-type: none"> • RH de centres membre du réseau formés d'ici mi 2021 	<ul style="list-style-type: none"> • Rapport de formation 	
<ul style="list-style-type: none"> • Activité 3.2.2 : Evaluer le plan de formation des RH du réseau de centres (évaluation des acquis de 	<ul style="list-style-type: none"> • Plan d'amélioration continue (PAC) élaboré à la fin de la formation des RH des centres membres du réseau 	<ul style="list-style-type: none"> • Plan d'Amélioration Continue 	

Hiérarchie des Objectifs	Indicateurs objectivement vérifiables	Sources et moyens de vérification	Hypothèses critiques
formation et évaluation de satisfaction)			
<ul style="list-style-type: none"> • Activité 3.2.3 : Apporter l'amélioration continue sur le plan de formation des RH du réseau de centres 	<ul style="list-style-type: none"> • Formation action complémentaire assurée 1 mois après validation du PAC 	<ul style="list-style-type: none"> • Rapport 	
Résultat 3.3 : Plateformes de ressources techniques consolidées et opérationnelles			
Activité 3.3.1 : Elaborer les référentiels métiers compétences, les programmes d'études et les guides d'accompagnement des nouvelles formations identifiées	<ul style="list-style-type: none"> • Les RMC, les PE et les guides d'accompagnement des nouvelles formations élaborés avant le démarrage des formations 	<ul style="list-style-type: none"> • Les documents programmes 	
Activité 3.3.2 : Elaborer le Dossier d'Appel d'Offres Matériels Equipements complémentaires	<ul style="list-style-type: none"> • Le DAO matériels et équipements complémentaires élaborés 	<ul style="list-style-type: none"> • Le DAO 	
Activité 3.3.3 : Acquisition et implantation du matériel et équipements de formation	<ul style="list-style-type: none"> • Les équipements et matériels complémentaires implantés 1 mois avant le démarrage des nouvelles formations 	<ul style="list-style-type: none"> • Bilans de pré-ouvertures des nouvelles formations 	
Activité 3.3.4 : Faire accompagner l'implantation des programmes de formations dans le réseau de centres	<ul style="list-style-type: none"> • Les nouvelles formations projetées sont implantés avant un mois de leurs démarrages 	<ul style="list-style-type: none"> • Bilan de pré-ouverture des nouvelles formations 	
Activité 3.3.5 : Faire les bilans de pré-ouverture des nouvelles formations	<ul style="list-style-type: none"> • Bilan de pré-ouverture des nouvelles formations validées avant un mois du démarrage 	<ul style="list-style-type: none"> • Bilans de pré-ouverture des nouvelles formations 	

Hiérarchie des Objectifs	Indicateurs objectivement vérifiables	Sources et moyens de vérification	Hypothèses critiques
Résultat 3.4 : Taux d'insertion des formés amélioré			
<p>Activité 3.4.1 : Implanter un espace entreprendre pour la promotion de l'entrepreneuriat auprès des apprenants du réseau de centres et les aider à s'intégrer sur marché de l'emploi</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Un espace entreprendre pour la promotion de l'entrepreneuriat auprès des apprenants du réseau de centres et les aider à s'intégrer sur marché de l'emploi est opérationnel avant la fin du projet 	<ul style="list-style-type: none"> • Bilan de pré-ouverture de l'espace entreprendre 	<ul style="list-style-type: none"> • Engagement des formateurs pour le tutorat des apprenants
<p>Activité 3.4.2 : Aider les apprenants de la formation à construire un parcours professionnel en BTP.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Des guides d'apprentissage pour les modules de formation « Métier et formation pour un projet professionnel » pour les différents champs professionnels sont élaborés trois mois avant le démarrage des nouvelles formations • Les formateurs en charge des modules de formation « Métier et formation pour un projet professionnel » pour les différents champs professionnels sont habilités pour administrer ces modules trois mois avant le 	<ul style="list-style-type: none"> • Les guides d'apprentissage pour les modules de formation « Métier et formation pour un projet professionnel » • Rapport de la formation des formateurs 	

Hiérarchie des Objectifs	Indicateurs objectivement vérifiables	Sources et moyens de vérification	Hypothèses critiques
	démarrage des nouvelles formations		
Activité 3.4.3 : Evaluer la qualité d'accompagnement à travers des enquêtes de suivi-insertion des formés	<ul style="list-style-type: none"> Des enquêtes de suivi d'insertion des diplômés des centres sont réalisées 12 mois après le démarrage du projet 	<ul style="list-style-type: none"> Les rapports d'enquêtes du suivi d'insertion des diplômés des centres 	
Activité 3.4.4 : Organiser de Forum d'employabilité dans le secteur du BTP	<ul style="list-style-type: none"> Un Forum d'employabilité dans le secteur du BTP est organisé à Gabès un mois avant la fin du projet 	Rapport du forum	
R3.5 : Offre d'emploi et autres Besoins des partenaires totalement satisfaite			
Activité 3.5.1 : Mettre à jour d'une manière concertée la cartographie de la FP en BTP optimisée, de qualité, monitorée et cohérente avec la spécificité de la région, favorisant les synergies et les complémentarités entre les acteurs du dispositif régional de la FPE	<ul style="list-style-type: none"> La cartographie de la FP en BTP de la région de Gabès élaborée 6 mois après le démarrage du projet 	<ul style="list-style-type: none"> La cartographie de la FP en BTP de la région de Gabès 	
R4.1 : Une fonction d'assistance aux entreprises opérationnelle au sein du réseau de centres			
<ul style="list-style-type: none"> Activité 4.1.1 : Faire approprier les centres membres du réseau par les techniques et les méthodologies de veilles. 	<ul style="list-style-type: none"> Les techniques et les méthodologies de veilles acquises au niveau des centres membres du réseau 	<ul style="list-style-type: none"> Premier rapport du portrait du secteur du BTP dans la région de Gabès Premier rapport du portrait de la FP en BTP dans la région de Gabès 	

Hiérarchie des Objectifs	Indicateurs objectivement vérifiables	Sources et moyens de vérification	Hypothèses critiques
<ul style="list-style-type: none"> • Activité 4.1.2 : Faire approprier les centres membres du réseau par les techniques et les méthodologies d'ingénierie de formation. 	<ul style="list-style-type: none"> • Les techniques et les méthodologies d'ingénierie de formation acquises au niveau des centres membres du réseau 	<ul style="list-style-type: none"> • Pistes d'actions pour le développement du secteur du BTP dans la région de Gabès à travers ses ressources humaines • Plan de développement de la FP en BTP dans la région de Gabès 	

A2 : Acte de groupement solidaire signé

Pôle de Développement des Compétences aux Métiers du Bâtiment, Travaux Publics et Annexes

ACTE DE GROUPEMENT SOLIDAIRE

Entre les soussignés :

Le Centre Sectoriel de Formation en Bâtiment et Forage de Gabès, [adresse], représenté par son Directeur [Nom et prénom du directeur],

D'une part,

Le Centre Sectoriel de Formation en Maintenance de Gabès, [adresse], représenté par son Directeur [Nom et prénom du directeur]

Le Centre de Formation et de Promotion du Travail Indépendant El Hamma [adresse], représenté par son Directeur [Nom et prénom du directeur]

Le Centre de formation et d'apprentissage en métiers artisanaux-de Gabès, [adresse], représenté par son Directeur [Nom et prénom du directeur]

D'autre part

Article 1 :

Les quatre parties déclarent accepter un groupement à responsabilité solidaire pour répondre à l'Appel à Projet [Référence] relatif à la création d'un « Pôle de Développement des Compétences aux Métiers du Bâtiment, Travaux Publics et Annexes dans le Gouvernorat de Gabès »

Article 2 :

Les quatre parties désignent le Centre Sectoriel de Formation en Bâtiment et Forage de Gabès en tant que chef de file, mandataire pour parapher et signer au nom du groupement, tous les documents afférant à l'appel à projet cité à l'article 1.

**Pour le CSF Forage
Gabès**

[Date et Signature]

**Pour le CSF
Maintenance Gabès**

[Date et Signature]

**Pour le CFPTI El
Hamma**

[Date et Signature]

**Pour le CFA en métiers
artisanaux Gabès**

[Date et Signature]

Budget du projet : Pôle de Développement des Compétences aux Métiers du BTP et Annexes – Gabès

1. Budget de l'action1	Toutes les années				Année 1				Année 2				Année 3			
Coûts	Unité 13	Nbre d'unités/mois	Valeur unitaire (en EUR)	Coût total (en EUR)3	Unité	Nbre d'unités	Valeur unitaire (en EUR)	Coût total (en EUR)	Unité	Nbre d'unités	Valeur unitaire (en EUR)	Coût total (en EUR)	Unité	Nbre d'unités	Valeur unitaire (en EUR)	Coût total (en EUR)
5 Autres coûts, services																
5.1 honoraires expertise																
5.1.1 Salaire et honoraires expertise internationale (assurances incluses)	H/J	45	600	27000	H/J	25	600	15000	H/J	15	600	9000	H/J	5	600	3000
5.1.2 Salaires et honoraires expertise nationale (assurances incluses)	H/J	500	300	150000	H/J	300	300	90000	H/J	150	300	45000	H/J	50	300	15000
5.2 Per Diems																
5.2.1 Per diems internationaux	H/J	50	90	4500	H/J	28	90	2520	H/J	16	90	1440	H/J	6	90	540
5.2.2 Per Diem nationaux pour missions (hors affectation prévues dans les TdRs)	H/J	40	80	3200	H/J	24	80	1920	H/J	12	80	960	H/J	4	80	320
5.2.3 Per Diem nationaux France	H/J	120	150	18000	H/J	120	150	18000	H/J			0	H/J			0
5.2.3 Participants aux séminaires/conférences/ateliers/formation à l'international	H/J	10	200	2000	H/J	4	200	800	H/J	3	200	600	H/J	3	200	600
Sous-total expertise et Per Diem				204700				128240				57000				19460

5.3 Voyages																
5.3.1 Voyages internationaux (vol aller-retour +visa+timbre+test)	Par vol	20	300	6000	Par vol	20	300	6000	Par vol			0	Par vol			
5.3.2. Déplacements locaux personnels	H/J	120	20	2400	H/J	120	20	2400	H/J			0	H/J			
5.4 Publications	An	6	750	4500	An	2	750	1500	Forfait	2	750	1500	forfait	2	750	1500
5.5 Études, recherche (enquête anticipation des besoins)	An	6	405	2430	An	2	405	810	Forfait	2	405	810	forfait	2	405	810
5.6 Traduction, interprètes	An	3	300	900	An	1	300	300	Forfait	1	300	300	0	1	300	300
5.7 Coûts des conférences/séminaires	An	8	500	4000	An	3	500	1500	Forfait	3	500	1500	Forfait	2	500	1000
5.8 Actions de visibilité	An	6	500	3000	An	2	500	1000	Forfait	2	500	1000	Forfait	2	500	1000
Sous-total Autres coûts, services				23230				13510				5110				4610

6. Autres																
6.1 Equipements																
6.1.1 Mobilier, matériel informatique et audio visuel, photocopieur scanner...	1	1	20000	20000	1	1	20000	20000	1			0	1			
6.1.2 Machines, équipement lourd	1	4	130000	520000	1	3	130000	390000	1	1	130000	130000	1			
6.1.3 Pièces détachées/matériel pour machines, outillage	1	4	50000	200000	1	3	50000	150000	1	1	50000	50000	1			
6.1.4 Consommables - fournitures	Mois	36	40	1440	Mois	12	40	480	Forfait	12	40	480	forfait	12	40	480
6.1.5 Autres (préciser) consommable (abonnement logiciels, applications)	1	1	20000	20000	1	1	20000	20000	1			0	1			
Sous-total Équipement et fournitures				761440				580480				180480				480
7. Total des coûts directs éligibles de l'action (5 à 6)				989370				722230				242590				24550

Annexe 6 : Cas pratique Keffaouine

Unité Affaires Internationales et Européennes

DISPOSITIF MEDITERRANEE

DOSSIER DE DEMANDE DE SUBVENTION 2016

Le dossier complet est à retourner par voie postale à :

Région Île-de-France
Unité Affaires Internationales et Européennes
Voisinage Méditerranée
35 bd des Invalides
75007 PARIS

Et par mail à :

iledefrance.mediterranee@gmail.com

Contact :

Chargée de mission Voisinage Méditerranée
Unité affaires internationales et européennes
Direction des affaires internationales
Tél. 01 53 85 72 80
Courriel : iledefrance.mediterranee@gmail.com
Tél. 01 53 85 51 78

Liste des documents à transmettre avant le 28 février 2016

TOUT DOSSIER INCOMPLET SERA CONSIDERE COMME INELIGIBLE

(Merci d'envoyer les documents au format Word)

1. Courrier officiel de demande de subvention adressé au Président du conseil régional, précisant l'intitulé du projet, le montant demandé ainsi que le pays et la région concernés
2. Fiche de présentation de la structure porteuse du projet, dactylographiée (modèle joint)
3. Dossier de présentation du projet, dactylographié (modèle joint)
4. Budget prévisionnel (selon le modèle Excel fourni)
5. Lettre d'engagement des partenaires du projet
6. Devis des dépenses prévues
7. Derniers comptes annuels du porteur de projet, approuvés par son assemblée générale (compte de résultat, bilan actif/passif, annexes)
8. Rapport général du commissaire aux comptes (pour les organismes assujettis à cette obligation)
9. Rapport d'activités de l'année précédente du porteur de projet
10. Budget prévisionnel de la structure porteuse du projet
11. Liste des membres du bureau (datée sur papier à en-tête)
12. Liste des membres du conseil d'administration (datée sur papier à en-tête)
13. Statuts (signés par le/la président/e)
14. Délégation de signatures du représentant légal
15. Attestation de récupération ou de non-récupération de la TVA (modèle joint)
16. Déclaration en préfecture de l'association (création + modification)
17. Publication au journal officiel (création + modification)
18. Relevé d'Identité Bancaire de la structure porteuse du projet
19. Attestation sur l'honneur indiquant le montant des financements en euros reçus de l'ensemble des directions du Conseil régional pour les trois années précédant la demande

-
- (1) Un intérêt particulier sera porté à ce dossier, qui devra être complet: présentation du contexte et de l'historique du projet, localisation géographique, objectifs poursuivis, partenaires locaux et bénéficiaires, expérience et capacité opérationnelle du porteur de projet, du dispositif, données relatives au partenaire local, retours en Île-de-France, impact sur les territoires et populations concernées, modalités détaillées d'évaluation, actions de communication et de sensibilisation prévues en Île-de-France et dans la région bénéficiaire, etc. Ce document sera déterminant dans le choix du soutien ou non apporté par la Région au projet.

I. Présentation de la structure porteuse du projet

Nom : Structure demandeuse dite X

Objet de la structure:

- La promotion, le développement et l'accompagnement de projets générateurs de revenus portés en priorité par des femmes.
- La création de dispositifs pour un meilleur accès aux soins et la promotion d'actions de prévention dans le domaine de la santé.
- La création et le développement de partenariats et d'échanges dans les domaines éducatifs, de formations et du sport.
- La création, le renforcement et l'accompagnement de partenariats entre des structures françaises et des structures étrangères.
- La promotion et le développement de synergies culturelles

L'association échange des réflexions et des savoir-faire avec des partenaires publics ou privés, Elle effectue des études, des ouvrages, des documents techniques et des formations relatifs à la création, au développement et au suivi de ses projets.

L'association intervient essentiellement à Paris et sur la région parisienne ;

Elle pourra intervenir dans d'autres zones géographiques qui devront être approuvées par le bureau.

L'association reçoit et gère, en les capitalisant, les biens et droits de toute nature qui lui sont apportés à titre gratuit et irrévocable, en vue de les utiliser ou de les redistribuer à des personnes physiques ou morales, dont l'action se rattache à son objet social pour l'accomplissement d'œuvres et missions d'intérêt général.

Structure demandeuse dite X (créée en 2007) est née de la volonté d'un groupe d'amis français et tunisiens désireux d'agir pour le rapprochement économique entre la France et la Tunisie. Des freins puissants se sont vite présentés, liés à la mainmise des activités associatives par le gouvernement d'alors. Les conditions et concessions exigées pour engager des activités ont rendues impossibles toute action telles qu'elles étaient choisies par les membres de l'association. S'en est suivie une période de mise en sommeil, jusqu'au printemps arabe. Une équipe plus nombreuse, avec de nouveaux projets a réinvesti l'association. De nombreux voyages d'études et d'échanges ont été organisés car il s'agissait dans un premier temps de « redécouvrir » le pays dans sa nouvelle donne et à travers des témoignages non censurés de ses habitants. Outre la situation de précarité et de pauvreté, ce qui a choqué la nouvelle équipe (les membres actifs actuels) c'est le manque, voire l'absence d'accès aux soins et l'état et l'incapacité des familles pauvres à prendre soin de leurs parents âgés qui fût le plus choquant. Un long travail de communication, de plaidoyer a débuté et se poursuit depuis 2012. Il porte sur la lutte contre la précarité sanitaire et sociale et défend la création d'une mutuelle de santé solidaire (équivalente à la CMU) et à la création de maisons de retraites médicalisées. Le rôle de l'association est avant tout d'alerter, de promouvoir ces projets auprès des instances concernées et de faire se rencontrer les personnes clés afin que ces projets aboutissent. (cf. Rapport d'activité 2014-2015). Le premier choix des membres de l'association était d'agir pour les femmes rurales artisanes et agricultrices. La rencontre avec l'association des femmes artisanes de Tajerouines, les échanges étroits entretenus depuis 2012, ont décidés les deux associations à construire un projet ensemble.

Depuis, elles étudient les meilleures opportunités, créent des partenariats, renforcent et structurent leurs réseaux afin de bâtir un projet solide et viable.

Structure demandeuse dite X dispose à présent d'une équipe d'une vingtaine de membres actifs, motivés, ayant acquis une excellente connaissance de la situation et des partenaires, leurs conditions de vie, leur mode de travail, leurs besoins, etc. Les membres de l'association exercent dans différentes branches professionnelles : juristes, commerçants, vendeurs, étudiants, informaticiens, électriciens, boulangers, certains sont sans emploi. Le Président, M. X est chef d'entreprise (courtage bancaire).

N° SIRET : 00000000

Code NAF ou APE : 0000000

Code INSEE : 0000000

Adresse du siège social : Ici et là-bas

Tel : 01 48 00 93 95

Fax : 01 40 22 92 55

Courriel :

Site Internet : <http://>

Date de publication au journal officiel : 20/05/2007

Date de déclaration en préfecture : 26/05/2007

Nombre de membres : 21

Budget annuel : 15 000€

Le président

Nom et prénom : M. Sympathique

Tel : 06 00 00 00 00

Courriel :

Le responsable du projet

Nom et prénom

Tel :

Courriel :

Le trésorier

Nom et prénom

Tel :

Courriel :

Description des activités du bénéficiaire

II. Présentation des partenaires du projet

1. Le partenaire en Méditerranée

Nom de la structure : Femmes Artisanes de Keffaouine

Nom du responsable : Mme Sympatoche

Courriel :

Objet de la structure :

- Appui à la l'entrepreneuriat des femmes, aide à l'insertion sociale par l'outil économique.
- Appui à la femme pour relever les défis de la qualité et de la commercialisation.
- Appui à l'innovation dans l'artisanat
- Création de partenariats et de réseaux avec des associations aux objectifs complémentaires et/ou similaires

Site Internet :

Nombre de membres : 314

Budget annuel : 7450€

Cofinancement apporté : 1800€

Moyens mis en œuvre sur le projet : Mise à disposition d'une pièce de 60m² et installation de mobilier d'usage. Prise en charge des démarches localement depuis l'amont du projet, jusqu'à la réalisation et la pérennisation. Le projet émane de la volonté des femmes artisanes qui constituent l'association, néanmoins, des réunions sont tenues régulièrement afin de suivre l'évolution du projet (évaluation des besoins, recherches de financements d'apports (manuels, compétences, matériels et outils...) et de partenariats. Les membres du bureau animent et gèrent toutes ses actions.

- Dialogue et plaidoyer avec les autorités locales, la population, la société civile et les familles des bénéficiaires afin de présenter, d'intéresser et d'impliquer toutes les parties prenantes.
- Aménagement du local, suivi des travaux, recrutement des intervenants.
- Sélection des stagiaires, gestion des formations (formations techniques et théoriques), communication et entretien du dialogue avec les parties prenantes.
- Organisation et gestion du processus de production et commercialisation (depuis le ramassage des figues, leur transformation et leur conditionnement jusqu'à la vente du produit fini) ;
- Gestion des sommes confiées et présentation des rapports financiers, rédaction des rapports mensuels et des évaluations internes ;
- Coordination avec les partenaires (autorités locales et autres partenaires publics et privés) fournisseurs (produits et services), revendeurs, prestataires, etc.
- Echanges constants avec le partenaire (Structure demandeuse dite X) et entretien du dialogue avec les autorités locales, et toutes les parties prenantes concernées.
- Gestion (et organisation) des actions commerciales (salon national de l'artisanat, foire annuelle de Tadjerouine ; forum des artisanes de la Marsa, foires, radios, encarts rédactionnels...) pour la vente des produits finis.

2. Le partenaire en Ile-de-France (le cas échéant)

Nom de la structure : Structure demandeuse dite X

Nom du responsable : M. Sympathique

Courriel :

Objet de la structure :

- La promotion et le développement de synergies culturelles.
- La création de dispositifs pour un meilleur accès aux soins et la promotion d'actions de prévention dans le domaine de la santé.
- La création et le développement de partenariats et d'échanges dans les domaines éducatifs, de formations et de sport.
- La promotion, le développement et l'accompagnement de projets générateurs de revenus portés en priorité par des femmes.
- La création, le renforcement et l'accompagnement de partenariats entre des structures françaises et des structures étrangères.

L'association échange des réflexions et des savoirs faire avec des partenaires publics ou privés, Elle effectue des études, des ouvrages, des documents techniques et des formations relatifs à la création, au développement et au suivi de ses projets.

L'association intervient essentiellement à Paris et sur la région parisienne ;

Elle pourra intervenir dans d'autres zones géographiques qui devront être approuvées par le bureau.

L'association reçoit et gère, en les capitalisant, les biens et droits de toute nature qui lui sont apportés à titre gratuit et irrévocable, en vue de les utiliser ou de les redistribuer à des personnes physiques ou morales, dont l'action se rattache à son objet social pour l'accomplissement d'œuvres et missions d'intérêt général.

Site Internet :

Nombre de membres : 22

Budget annuel :

Cofinancement apporté :

Moyens mis en œuvre sur le projet :

- Etude locale des besoins exprimés par les femmes artisanes, analyse et choix de projets à développer avec l'Association des Femmes Artisanes.
- Etude et recherches, localement et en France pour les besoins du projet, co-conception et rédaction du projet.
- Gestion financière des fonds alloués au projet.
- Réalisation des évaluations en interne.
- Prise en charge des actions de rayonnement du projet en Île de France : communication, visibilité, expositions, ventes, interventions scolaires...

Historique de la relation avec le partenaire

Le Président et quelques membres de l'association Structure demandeuse dite X sont originaires de la région du Kef et sont sensibilisés aux difficultés des femmes de cette région. L'association Structure demandeuse dite X entretient des relations avec l'association partenaire depuis 2011. Il s'agissait en premier lieu de relations personnelles autour de préoccupations communes : l'amélioration des conditions de vie pour les femmes (et leurs familles) de Keffaouines et du gouvernorat du Kef en général. Les deux associations ont entretenu des échanges et ont participé à des actions communes (séminaires, foires, Forum Social Mondial de Tunis, etc.) tout en se structurant et en renforçant leurs capacités d'interventions associatives : mise en place de partenariats, recherche de nouveaux

adhérents, recherches de financements, consolidation de réseaux... Au cours d'une mission de recensement d'associations (formelles et informelles) dans la région du Kef en 2014 entreprise par quelques membres actifs Structure demandeuse dite X, les deux associations décident de réaliser un projet de codéveloppement. Une étude de marché terrain sur les opportunités croisées (ressources locales, produits à forte valeur ajoutée, avantages complémentaires, etc.) a permis d'identifier plusieurs projets d'insertion par l'économie dans le secteur de l'artisanat. L'actualité tunisienne avec ses attentats multiples, dont un grand nombre dans la région du Kef (gouvernorat de rattachement de Keffaouine), la recrudescence de la violence et la hausse des activités terroristes, (trafic d'armes, ralliement de jeunes désespérés à la mouvance djihadiste, candidats à la migration clandestine...) oblige pour un temps de se concentrer sur l'exploitation de produits à fortes valeurs ajoutés à écouler à Tunis ou à l'étranger. Le tourisme existant auparavant est devenu économiquement insignifiant. La proximité de « maquis refuges » abritant des groupuscules terroristes armés (Jebel Touiref, Monts de Ouergha, Mont Chaambi...) isole d'autant plus cette région de ces voisins algériens et ne permet plus la rencontre de clients directs potentiels. Afin de répondre à ces changements, l'association Structure demandeuse dite X a entrepris une étude de marché en France pour organiser une filière de distribution des produits finis. Les efforts communs et les travaux d'études des deux associations ont permis de fixer leur choix sur la création d'une unité de production d'huile de figue de barbarie et de funugrec.

3. Autre partenaire en Ile-de-France ou en Méditerranée (le cas échéant)

Nom de la structure :

Nom du responsable :

Courriel :

Objet de la structure:

Site Internet :

Nombre de membres :

Budget annuel :

Cofinancement apporté :

Moyens mis en œuvre sur le projet :

Historique de la relation avec le partenaire

III. Présentation du projet

Quel est le domaine d'intervention concerné par votre projet ? (Ne cocher qu'une seule case) :

- Formation des élus locaux et des agents des collectivités locales
- Promotion des droits humains, des droits des femmes, de l'égalité entre les femmes et les hommes ou promotion de la lutte contre les discriminations
- Appui à la structuration de la société civile
- Promotion de la francophonie
- Dialogue euro-méditerranéen
- Liberté d'expression et soutien aux médias
- Economie sociale et solidaire
- Préservation et promotion de la diversité culturelle
- Promotion de la démocratie locale, de l'administration du territoire, appui institutionnel local
- Promotion de la culture de paix

Intitulé du projet :

Atelier de fabrication d'huile de figue de barbarie et de fenugrec pour les femmes artisanes de Keffaouine.

Description générale :

A la demande des Femmes Artisanes de Keffaouine et en concertation avec les membres de l'association Structure demandeuse dite X, une étude de marché a été menée et a abouti au projet de création d'une unité de production d'huile végétale de figue de barbarie.

En Tunisie on compte 500 000 hectares de plantation. La région du Kef est réputée pour être la capitale de la figue de barbarie avec plus de 83mille hectares de figuiers dont 25mille hectares sur la seule délégation de Thala qui jouxte Tagerouine qui possède les mêmes caractéristiques naturelles –géologie, climat, pluviométrie et flore (pas de chiffres officiels pour Keffaouine). (sources : Association de Recherche et d'Information sur les Déserts Et les Succulentes de Tunisie). Depuis la mise en place du réseau CactusNet qui communique autour des bienfaits de la figue et porte une expertise pour améliorer les techniques de production, et de réglementer son commerce par la FAO l'Organisation des Nations unies pour l'Alimentation et l'Agriculture, la figue de barbarie jouit d'un engouement accru dans le monde entier. Le réseau CactusNet est présidé par le tunisien M. Ali Nefzaoui. « Le figuier de barbarie inerme (sans épines) ou traditionnel est une plante extrêmement généreuse, est abondante à l'expansion est prodigieuse et spectaculaire. C'est pourquoi le retour sur l'investissement dans cette culture est garanti dans des délais très compétitifs. » (source présentation du figuier de barbarie Association de Recherche et d'Information sur les Déserts Et les Succulentes de Tunisie).

Description générale :

A la demande des Femmes Artisanes de Keffaouine et en concertation avec les membres de l'association Structure demandeuse dite X, une étude de marché a été menée et a abouti au projet de création d'une unité de production d'huile végétale de figue de barbarie.

En Tunisie on compte 500 000 hectares de plantation. La région du Kef est réputée pour être la capitale de la figue de barbarie avec plus de 83mille hectares de figuiers dont 25mille hectares sur la seule délégation de Thala qui jouxte Tagerouine qui possède les mêmes caractéristiques naturelles –géologie, climat, pluviométrie et flore (pas de chiffres officiels pour Keffaouine). (Sources : Association de Recherche et d'Information sur les Déserts Et les Succulentes de Tunisie). Depuis la mise en place du réseau CactusNet qui communique autour des bienfaits de la figue et porte une expertise pour

améliorer les techniques de production, et de réglementer son commerce par la FAO l'Organisation des Nations unies pour l'Alimentation et l'Agriculture, la figue de barbarie jouit d'un engouement accru dans le monde entier. Le réseau CactusNet est présidé par le tunisien M. Ali Nefzaoui. « Le figuier de barbarie inerme (sans épines) ou traditionnel est une plante extrêmement généreuse, est abondante à l'expansion est prodigieuse et spectaculaire. C'est pourquoi le retour sur l'investissement dans cette culture est garanti dans des délais très compétitifs. » (Source présentation du figuier de barbarie Association de Recherche et d'Information sur les Déserts Et les Succulentes de Tunisie).

L'association a choisi la production de l'huile dans un premier temps. Son exploitation nécessite plusieurs phases et divers outils et matériels pour leur transformation et commercialisation.

Les figuiers de barbarie ne requièrent aucun soin une fois plantés, c'est un arbuste vivace, rustique et très résistant. Il est naturellement bio car il pousse sur des terres non exploitées (domaniales ou de mortes-mains) pour lesquelles il existe un droit traditionnel et séculaire de moisson.

1ere phase : Un véhicule de transport pour les cueilleuses et les récoltes est indispensables puisque les lieux de récoltes sont tournants et que seuls les fruits mûrs son ramassés (à 4 kilomètres de la ville). Le ramassage des fruits est manuel et nécessite l'utilisation de perches à crochets pour les fruits les plus hauts, de paniers et de gants. Il faut environ deux jours à raison de 10 femmes par cueillettes pour ramasser 1 tonne de figues.

2nd phase : Epluchage des figues, les épluchures sont en parti recyclées en fourrage pour le bétail et en autre parti pour la fabrication de compost.

Les fruits épluchés sont passés dans le séparateur (machine séparant la pulpe des graines). La pulpe recueillie dans des bacs prévus à cet effet. La pulpe, qui représente environ 30% du fruit entier constitue la matière première pour une activité connexe : fabrication de jus, de smoothies, de confitures et pâtes de figues. Cette activité n'est pas prise en considération économique dans le présent projet car les besoins financiers inhérents à une exploitation respectueuse des normes de fabrication sanitaires nécessiteraient, des investissements hors budget (extension du local, mise aux normes, achats de matériel de cuisson, de pasteurisation, etc.). Dans un premier temps, la pulpe fraîche sera vendue à prix attractif auprès des restaurateurs, cantines locales et en direct auprès des habitants. L'extension du projet par le développement de cette activité est prévue en deuxième année.

3ème phase : Lavage et séchage des graines. Les graines sont recueillies dans d'autres bacs, lavées dans trois bacs, essorées puis séchées à l'air libre sur clayettes de joncs fabriquées par les artisanes.

4ème phase : extraction et filtrage de l'huile : Les graines séchées sont portées chez notre partenaire commercial Nopal Tunisie à Kasserine (à 90km).

5ème phase : Mise en flacon, conditionnement et commercialisation.

Actions prévues (préciser les dates pour chacune d'entre elles) :

Juillet 2016.

- Aménagement du local, achat et installation des équipements, formation des artisanes à l'utilisation et à l'entretien des machines.
- Mise en place du Comité de Pilotage comprenant des représentants locaux, des membres actifs des deux associations (France et Tunisie). Organisation de l'évènement d'ouverture du projet (sensibilisation auprès de la population locale, la société civile et les représentants gouvernementaux). Première évaluation interne à chaud. Rédaction d'un journal/carnet de bonnes pratiques à présenter pour la restitution et à utiliser lorsque l'essaimage du projet sera possible.

Août 2016 à janvier 2017.

- Récolte des fruits, transformation, et conditionnement (de juillet à décembre) Evaluation en mi-parcours en interne et à chaud.
- Opérations de « force de vente commerciale » en formation action auprès des artisanes distribution et commercialisation des produits dans les différentes foires nationales et en dépôt vente dans les boutiques huppées tunisoises et les magasins (Duty free) d'aéroports.
- Formation à la structuration et au renforcement associatif, à la mutation association/coopérative, à la création de coopératives et à la formalisation de groupements d'artisanes de fait : aspects juridiques, sociaux, financiers, éthiques, bonne gouvernance, gestion et animation participative... Pérennisation et développement de l'action par l'étude des filières des produits issus de la pulpe des fruits. 2nd évaluation interne à chaud. 1^{ère} évaluation externe (consultant).

La formation se déroulera se poursuivra au mois de janvier 2016.

Février 2017

- Bouturage et repiquage de nouveaux cactus afin de préserver (voir d'augmenter) les productions futures.

Mars à mai 2017

- Evaluation finales du projet (2nd évaluation externe évaluation interne finale).
- Organisation et participation à plusieurs évènements de promotion de l'action (et des produits) en Île de France : ventes, expositions photos, sensibilisation à l'économie solidaire et sociale à travers l'expérience et les témoignages des femmes artisanes, sensibilisation aux produits issus de la figue de barbarie et autres produits fabriqués par les femmes artisanes de Tajerouine, et notamment auprès des plus jeunes.

Juin à juillet 2017

- Finalisation du cahier de bonnes pratiques, des trois évaluations et suivis financiers, présentation et validation auprès des membres du comité de pilotage.
- Remise des rapports définitifs des actions auprès des membres concernés du dispositif Méditerranée.

Objectifs (3 maximum) :

- Création de revenus décents pour les femmes artisanes de Keffaouine et leurs familles.
- Réduire (influer sur...) les décisions de départs des jeunes vers l'étranger (migration clandestine et embrigadement extrémiste) et limiter par-là leurs dérives violentes.
- Participer au renforcement (des relations) du dialogue entre français et tunisien.

Calendrier :

- date de début : Juillet 2016
(Obligatoirement postérieure à la date de la commission permanente prévue en juin 2015) :
- Date de fin : Juillet 2017

Lieu(x) de réalisation du projet :

- en Île-de-France : Pour la partie qui concerne les actions d'impact en Île de France (expositions, ventes et une partie de la distribution commerciale, actions de sensibilisations...).
- en Méditerranée, en Tunisie : Déroulement du projet : installation de l'atelier, formations, mise en place de l'activité, ventes et pérennisation.

Moyens humains mobilisés par le porteur de projet et ses partenaires (salariés et bénévoles) :

Bénévoles :

En France : Structure demandeuse dite X prend en charge :

- Le recrutement d'un évaluateur (évaluatrice) externe, d'un formateur/formatrice (structuration et renforcement associatif, mutation association/coopérative, création de coopératives, formalisation de groupements d'artisans de fait : aspects juridiques, sociaux, financiers, éthiques, bonne gouvernance, gestion et animation participative etc.) de même qu'une formation sur l'éducation financière, gestion, marketing, commercialisation, communication, tableaux de bords...).
- Le Président ainsi qu'un des membres actifs, ancien cadre de la commission européenne, gèreront les échanges et la coordination avec les partenaires tunisiens et assureront le dialogue avec les parties prenantes en France. Un stagiaire participera à l'organisation des interventions de sensibilisation, de plaidoyer en faveur du dialogue franco-tunisien et pour le rayonnement de l'action durant trois mois.
- L'association dispose de deux membres actifs (commerçants de métier) qui interviendront pour le suivi des ventes (dépôt des produits, encaissement, ravitaillement, paiement...) des produits finis en Île de France (en Dépôt vente auprès des enseignes parisiennes du Marché citoyen-18 enseignes d'accueil pour l'huile- La Boutique Pédagogique et Terem (entreprises d'insertion spécialisés en vente de produits artisanaux du monde), Et également sur les lieux de vente éphémères : actions de communications en mairies et autres évènements dans le domaine de l'ESS, marchés, expositions...
- Le Président et un des membres actifs de l'association (une juriste) réaliseront les évaluations internes.

Les membres Structure demandeuse dite X n'hésitent pas à faire appel à des aides et conseils extérieurs pour optimiser les chances de succès du projet. Des échanges et des prises de contacts ont été initiés avec ses structures d'appui en Île de France : Projet 19, Passerelles et Compétences...

L'association entretient également d'excellentes relations avec les structures tunisiennes : Le centre social du Tunisien d'Aubervilliers, La Maison de Tunisie, le consulat et l'ambassade de Tunisie à Paris, etc. Elle est très active et entretient des relations étroites avec le tissu associatif francilien. Elle pourra donc faire appel à des ressources extérieures pour la soutenir tout au long du projet. Qu'il s'agisse de participer ou à organiser des évènements pour promouvoir le projet, ou de faire appel à des compétences extérieures (bénévolat, support technique/suivi, recherche de financements...).

En Tunisie : L'association des femmes de Keffaouine travaille depuis plus de trois ans avec l'Office Régional de Formation du KEF et l'Office National de l'Artisanat du Kef. Ce sont des organismes d'état qui forment et accompagnent les artisans, aide à la valorisation (communication, organisations d'évènements) et la vente des produits finis (mise à disposition de stands dans les foires et salons nationaux, aide au placement d'articles en aéroports, etc.), dépôt vente des produits. Les services sont gratuits pour les structures suivies.

L'association gèrera la formation « Fabrication d'huile végétale » en partenariat avec l'ORF ainsi que la formation à l'utilisation et l'entretien du matériel.

Mme Chermi*, Présidente de l'association des Femmes artisanes de Tajerouine, est artisane depuis toujours (fille d'artisane et artisane elle-même), sera responsable de la gestion et de la coordination du projet, elle sera appuyée par la Trésorière pour les rapports financiers, par Mme Gentille, enseignante, qui est responsable de formation et Mme vraiment sympa, responsable de la commercialisation.

La mise en état du local (petits travaux d'entretien et d'embellissement, petit mobilier, décoration), et la fabrication des perches à crochets pour le ramassage des figes sera assurée par les adhérentes de l'association qui participent au projet.

L'association dispose d'un local d'activité municipal dont une pièce de 60m² sera dévolue à l'installation du projet.

*Présidente et fondatrice de l'association, XYZ formatrice et formatrice de formateurs (formation professionnelle) dans de nombreux domaines d'activité : Arts et artisanat Traditionnel, Agriculture familiale vivrière, Innovation pour de nouveaux articles traditionnels, tissage et tapis (et tapis chinois), etc. Elle a initié de nombreux projets dans sa région et à l'étranger pour le bénéfice des femmes artisanes de sa région (séminaires, formations, voyages d'étude et d'échanges, organisations et participation à des foires, etc.).

Communication et visibilité du projet :

France :

- La tenue d'un blog sur le projet sur le site Structure demandeuse dite X et newsletter envoyée aux partenaires et sur certains réseaux sociaux (l'Auberge de la Solidarité, l'Atelier, Taytounsi, etc.),
- Passages de présentation radio (associatives et autres (Fédération des Radios Associatives d'Ile-de-France) et radios avec lesquelles Entreprendre au Maghreb a déjà des liens (Radio Orient, France Maghreb) ainsi que d'autres radios à prospecter.
- Articles en rédactionnel (gratuits) en journal municipal du 9^{ème} arrondissement, Salemnews, Salama, etc.
- Signatures de courriels dans les échanges.
- Participation à différents évènements (forum des associations, organisations de repas associatifs à la Maison de Tunisie, tenues de stand de présentation du projet à la mairie du 9eme arrondissement, Exposition photo à l'ESCP au Forum de l'Association des Tunisiens des Grandes Ecoles. Stand de vente et de présentation du projet au Salon de l'immobilier Tunisien à Paris. Journée internationale de la femme.

En Tunisie : Création d'une page Facebook dédiée au projet, participation aux principales foires et salons tunisiens avec tenues de stands : salon national de l'artisanat, foire régionale du Kef, foire annuelle de Keffaouine, journée internationale de la femme rurale, salon national de l'artisanat de Tabarka, stand à l'Office Régional de Formation, à l'Office National de l'Artisanat et à l'aéroport de Tunis.

Présentation du projet et vente des produits au grand marché de Tajerouine.

Organisation de repas associatifs villageois.

IV. Impacts du projet

Publics cibles (bénéficiaires directs et indirects, nombre de participants au projet, structures associées etc.):

Bénéficiaires directs : 30 femmes artisanes participeront aux formations et exploiteront l'unité de fabrication d'huile. Elles retireront près de 200€ /mois chacune durant 6 mois d'activité en $\frac{3}{4}$ de temps (le SMIG tunisien est à 169€). Quinze familles élargies (environ 105 personnes) verront leurs conditions de vie améliorées. Par extension, les commerces et prestataires de services locaux augmenteront leurs recettes. L'action stimulera les volontés d'entrepreneuriat (essaimage ?) et freinera pour certains la volonté de fuite (migration clandestine et ralliements extrémistes). Les femmes artisanes gagneront en dignité et respect, leurs positions et leurs voix sur la place publique et dans les familles seront plus « entendues ».

Ce projet permettra de lutter contre la mauvaise réputation de la région sinistrée du Kef et participera au rayonnement de la région.

Les commerçants, les autorités locales et les collectivités territoriales seront plus enclines à participer à l'évolution du projet et à soutenir les prochaines phases.

Impact en Ile-de-France et intérêt régional (Article 4-4 du règlement du dispositif : « Le projet devra, au-delà de son impact international, présenter un intérêt régional avéré et avoir un impact local – entendu comme un impact sur le territoire francilien – par la dynamique et les retombées qu'il générera »):

En Île-de-France : Nous estimons le nombre de participants actifs au projet, qu'ils soient issus de l'association Entreprendre au Maghreb (environ 20 bénévoles et un stagiaire) ou de structures partenaires (membres du réseau des associations tunisiennes de France, partenaires publics amis commerçants...) à une cinquantaine de personnes.

Pour une estimation de :

- 3 épisodes de parution au blog,
- Une newsletter pour une 50aine de partenaires (issus de l'ESS, de collectivités locales mais aussi d'entreprises).
- Une intervention dans quatre différentes radios.
- Trois parutions de presse écrite.
- Sept évènements (foires, salons, stands, repas, etc.)

L'évaluation du nombre d'individus « touchés » par l'évènement (ayant reçu l'information et ayant été sensibilisés) au nombre de 5 000 (estimation pessimiste).

Le nombre de personnes qui auront bénéficié de cette expérience de façon directe : environ cent personnes issues du milieu associatif par le biais du retour d'expérience (cahier de bonne pratique, témoignages, expérience terrain, etc.).

D'un point de vue commercial, l'huile de figues de barbarie est un produit très recherché, de qualité et équitable qui sera disponible à la vente et augmentera l'attractivité des enseignes où l'huile sera vendue. L'action permettra aussi de créer des débouchés en termes de ventes pour des commerçants franciliens.

Le rayonnement de l'action témoignera en faveur d'un dialogue interculturel de paix, de la complémentarité Méditerranée/Île de France et contribuera.

Nous visons de toucher un maximum de jeunes !

Inscription dans les priorités nationales, régionales et/ou locales du ou des pays méditerranéen(s) concerné(s) :

Comment votre projet s'articule-t-il avec les priorités ou programmes d'actions définis à l'échelle locale, régionale, nationale, voire européenne ? Des initiatives similaires ont-elles été, ou sont-elles conduites ? Votre démarche se distingue-t-elle de ces initiatives ou les complète-t-elles ? Envisagez-vous de travailler en réseau ?

La priorité nationale, régionale et locale en Tunisie est l'emploi, qu'il s'agisse de l'emploi salarié ou de l'auto-emploi, en l'occurrence à travers une coopérative.

La Fondation Européenne pour la Formation financée par l'Union Européenne agit dans le domaine de l'éducation, la formation et l'emploi.

La fondation sera également sollicitée pour des séminaires

L'association des femmes artisanes va solliciter la FEF pour la prise en charge de jeunes filles/femmes pour des contrats d'apprentissage au sein de l'association pour toute la durée du projet.

De nombreux programmes existent et sont en cours dans la région du Kef et pour lesquels, des synergies peuvent être mises en place :

Coopération décentralisée Le Kef/La Seine Maritime pour la valorisation du patrimoine touristique et culturel : le projet des femmes artisanes sera proposée car il est un facteur d'attractivité touristique (tourisme intérieur) mais également culturel car il valorise un produit local. Cette coopération vise également à la création d'un label auquel pourrait éventuellement prétendre l'association.

La Région du Kef bénéficie du Plan d'Action Régional pour l'Emploi des jeunes (PNUD et BIT) pour les territoires sinistrés de Tunisie (prise en charge de formations professionnelles, accès au microcrédit, facilitation des démarches administratives, etc.). Les jeunes filles/femmes participantes aux projets pourront être orientés afin de suivre ou parfaire une formation répondant aux besoins de l'activité (comptabilité, secrétariat, vente...).

L'Office de Développement du Nord-Ouest, propose et met en place de nombreux outils de facilitation (avantages financiers incitatifs, mise à disposition des terrains par baux emphytéotiques, primes d'investissement) qui seront très utiles à la création de la coopérative.

Les programmes européens (Programme thématique en faveur des organisations de la société civile et Appui aux initiatives de la société civile qui contribuent à la transition démocratique et à la promotion des droits des femmes en Tunisie) ne concerne pas la région du Kef.

Le programme Femmes en action de la fondation Friedrich Erbert Stiftung est en cours de renouvellement et certaines femmes pourront y être orientées.

L'association est très attentive aux actions qui pourraient être utiles à ses bénéficiaires et mène une veille afin d'optimiser ses actions en profitant des complémentarités possibles.

Expérience de la structure porteuse du projet :

-dans le(s) pays Méditerranée ciblé(s) (le cas échéant)

Structure demandeuse dite X

- dans la thématique du projet présenté

En novembre 2014, l'association a obtenu un financement par la _____ pour une étude portant sur l'état des lieux des structures formelles et informelles de femmes dans le secteur de l'artisanat et de l'agriculture. Des structures de plusieurs villes tunisiennes (Le Kef, Gabes, Tajerouine, Benizalten, Séjenane...) ont été auditées : identification des structures, tailles, actions, budgets, besoins, projets, etc. Les bénévoles de l'association ont également rencontré les acteurs de la société civile (organismes de financement, syndicats, centres de formation, commerçants...) ainsi que les acteurs étatiques locaux. Cet ensemble de partenaires complémentaires préfigurent un circuit d'accompagnement pour les femmes artisanes et agricultrices.

Structure demandeuse dite X connaît donc bien la situation des groupements de femmes en Tunisie, le tissu associatif et les partenaires publics, particulièrement au Kef dont plusieurs des membres actifs sont natifs.

Évaluation et suivi réalistes et pertinents :

- Indicateurs qualitatifs :

- Perspective de long terme (le changement social prend du temps).
- Achats effectués localement pour participer à l'économie locale (devis, factures)
- Consultants locaux (ou bénévoles) (factures, émargements des formations)
- Circuits inclusifs et multi-partenariaux : public, privé, société civile. (Rapports d'activité, feuilles d'émargement)
- Cohérence des formations : techniques et pratiques métiers et gestion (supports de formation).
- Préparation à la pérennisation et à l'autonomisation (préfiguration de la coopérative : statuts, cahier des charges, immatriculation).
- Photos, articles, passages radios et newsletter.
- Délais réalistes car étendus sur une année et modifiables, le délai invariable ne concernant que les moissons (cycle saisonnier).
- Indicateur d'apports positifs : amélioration des conditions de vie, dynamique entrepreneuriale, meilleure perception et position de la femme artisanne rurale (presse, événementiel, aides, utilisation de l'approche participative, les bénéficiaires prennent activement part à la planification des mesures de performances, leur mise en œuvre et les conclusions. manuelles, financières et ventes).
- Cahier de bonnes pratiques.

- Indicateurs quantitatifs :

- Nombre de femmes formées et actives dans le projet (feuilles d'émargement des formations)
- Nombre de bénéficiaires directs et indirectes.
- Augmentation des revenus.
- Nombres de nouveaux adhérents, de nouveaux partenaires.
- Nombre de nouvelles conventions partenariales signées ou engagées.
- Nombres d'adhérentes accompagnées et suivies pour en réorientation ou pour la 2nd phase.

- Prolongements éventuels de l'action :

L'action se prolongera par :

- La création d'une coopérative annexe à l'association ou en évolution de l'association selon le choix des femmes artisanes.
- L'activité de fabrication d'huile est saisonnière et n'exploite que partiellement les ressources de la plante, en 2nd phase, il est prévu de développer l'exploitation de la pulpe : jus, confitures, smoothies, pâtes de fruits, etc.
- Acquérir un presseur à huile et un embouteilleur.
- Démarche qualité et diversification : la 2nd phase prévoit également la mise en place d'un Ecocert (labellisation Bio), l'étude de la fabrication de produits dérivés (savons, pommades, crèmes, etc.) mais aussi la formalisation de l'exploitation des terrains domaniaux et de mortes mains par un bail emphytéotique avec le gouvernement du Kef.

V. Budget prévisionnel et Plan de financement du projet

1- BUDGET PREVISIONNEL

Coût global du projet :	28 000 €
Montant de la subvention demandée :	8 000€
Taux d'intervention (<50% des dépenses effectivement prises en charge par le destinataire de la subvention)	%
Consignes pour la description du budget prévisionnel :	
<ul style="list-style-type: none">La subvention régionale couvre uniquement des frais de fonctionnement et non d'investissement : sont considérés comme non éligibles à la subvention régionale Méditerranée les achats (en dehors du petit consommable), le bénévolat ainsi que les mises à disposition de locaux ou autre. Ces dépenses doivent être indiquées dans la description du budget global du projet, mais elles ne seront pas prises en comptes dans le calcul de la subvention.Le budget prévisionnel du projet doit être décrit dans son ensemble, mais les dépenses qui seront prises en charge par le bénéficiaire de la subvention doivent être fléchées, et distinguées des dépenses qui seront prises en charge par les partenaires du projet.	
Première demande : Oui	

2- PLAN DE FINANCEMENT PREVISIONNEL

Dépenses (€)		
Libellé*	Montant	%
Frais de personnel (salaires, prestation de service) ** Chargée de mission et chauffeur mi-temps du projet à Tajerouine	2400€	8.7%
Formateurs consultants	2000€	7.7%
Frais de transport et d'hébergement (3 voyages pour 4 membres d'Entreprendre au Maghreb	3 600€	12,85%
Achats de fournitures, de consommables	800€	2.8%
Locations de salle, de matériel (équipement industriel)	17 000€	60.70%
Communication (flyers, affiches, site web, etc.)	500€	1.78%
Frais administratifs	200€	0.70%
Frais de fonctionnement de l'association liés au projet (proratisé sur la période du projet)	900	3.2%
Divers et imprévus	600	2.1%
Etc...		
Total	28 000€	100%

Ventilation des prises en charges par poste de dépenses :

Subvention de la région Île de France :

Frais de personnel : 4400€
Frais de transport (1.6%) : 600€
Achats de fournitures : 600€
Communication : 500€
Frais administratifs : 200€
Frais de fonctionnement : 900€
Divers et imprévus : 800€
TOTAL 8000€

Subvention PRAOSIM

Matériel (76%) 13 000€
TOTAL 13 000€

Apport personnel

Frais de transport (83%) 3 000€
Matériel (23.52%) 4 000€
TOTAL 7 000€

TOTAL FINAL 28 000€

Recettes (€)		
Libellé*	Montant	%
Fonds propres	7 000€	25%
Subvention de la Région Île-de-France	8000€	28.58%
Autres Subventions PRAOSIM	13 000	46.42
Autres subventions privées (associations, fondations, entreprises, etc.)		
Autres apports		
Etc...		
Total	28 000€	100%

Commentaire : Ce plan de financement prévisionnel ne prend pas en compte les apports en nature et la valorisation du temps de travail des bénévoles investis dans le projet.

Apports en nature et manuels, mise à disposition :

Outils : perches de ramassage, serpettes, paniers et seaux, bottes, tabliers, gants, bacs de réceptions de la pulpe...

Mise à disposition de locaux municipaux

Mise à disposition d'un stagiaire durant trois mois, participation d'une vingtaine de bénévoles (sur des durées variables) pendant la durée de l'action, etc.

Note d'attention : Pour le véhicule de transport (des artisanes et des figues/marchandises) d'occasion de type camionnette ou estafette, son coût est estimé à 3 500€ (véhicule d'occasion), coût moyen constaté sur le site de vente Tayara (Bon coin tunisien).

Un chauffeur (H/F) est prévu pour un mi-temps. Les frais d'entretien sont assurés par l'association et les femmes et pour le carburant (1.200Dt/l 0.60€), une avance de 400€ permettra de payer les déplacements durant le semestre de production et commercialisation (achat de fournitures consommables).

INITIATIVE REGIONALE D'APPUI AU DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE DURABLE



pour la région, par la région

©AT pour l'opérationnalisation de la gouvernance partenariale et décentralisée du DFPE en Tunisie - ENI/2018/401-057
Manuel de Préparation et de Soumission des Projets Avril 2025
Elaboré par : Zina Amri et Adel Snoussi