



SEDE DI TUNISI

**Iniziativa di Linking Relief, Rehabilitation and Development (LRRD)**

**PROGRAMMA “SOSTEGNO ALLA FORMAZIONE E IMPIEGO DEI GIOVANI TUNISINI”  
– AID 012833**

*Call for Proposals*

**TUNISIA**

#### **ALLEGATI**

- A1. Modello Proposta di progetto;
- A1bis. Modello di nota di sintesi in francese della proposta di progetto;
- A2. Modello Dichiarazione sostitutiva di certificazione;
- A3. Modello Griglia di valutazione;
- A4. Modello Piano finanziario;
- A5. Modello Lettera d’incarico;
- A6. Modello Comunicazione dati antimafia;
- A6bis. Schema controlli antimafia;
- A7. Modello Garanzia fideiussoria anticipo;
- A8. Modello Disciplinare d’incarico;
- A9. Modello Dichiarazione di esclusività;
- A10. Manuale per la gestione e rendicontazione dei progetti di aiuto umanitario;
- A11bis. Modello rapporto intermedio e finale (*Common 8+3 Template*);
- A11ter. Modello rapporto finanziario (*Common 8+3 Template*);
- A12. Informativa in materia di protezione dei dati personali;
- B. Documenti, principi e impegni di riferimento nell’ambito della Cooperazione italiana, europea e internazionale.

Tunisi, 16/01/2024

Con la presente Call for Proposals la Sede Regionale dell’Agenzia Italiana per la Cooperazione allo Sviluppo – Tunisi (d’ora in poi “Sede AICS”) intende selezionare, ai sensi dell’art. 19 dello Statuto (DM 113/2015) e in conformità con le procedure ex delibera del Comitato Congiunto n. 49 del 05/02/2018 e ss.mm. e ii., progetti di soggetti non profit per la realizzazione dell’Iniziativa di Linking Relief, Rehabilitation and Development (LRRD) nel quadro del Programma AID 012833 “Sostegno alla formazione e impiego dei giovani tunisini” approvata dal Comitato Congiunto con Delibera n. 150 del 19 luglio 2023. Il Responsabile del procedimento è il Dott. Andrea Senatori, Titolare della Sede AICS di Tunisi.

La lingua ufficiale della presente procedura comparativa è la lingua italiana.

La presente *Call for Proposals* è pubblicata sul sito della Sede di Tunisi dell'AICS (<https://tunisi.aics.gov.it/home/opportunita/bandi/>).

La presente Call for Proposals prevede un ammontare massimo pari a 7.800.000,00 euro per il finanziamento di progetti LRRD presentati dai soggetti non profit. Tale importo complessivo è stato ripartito in **quattro lotti settoriali**. Per ciascuno dei quattro lotti è previsto un importo massimo di finanziamento pari a **1.950.000,00 euro**.

<b>Lotti</b>	<b>Clusters/settori</b>	<b>Importo massimo per lotto</b>
<b>Lotto 1</b>	<b>Agroalimentare</b>	1.950.000,00 €
<b>Lotto 2</b>	<b>Meccanica</b>	1.950.000,00 €
<b>Lotto 3</b>	<b>Tessile e abbigliamento</b>	1.950.000,00 €
<b>Lotto 4</b>	<b>Turismo</b>	1.950.000,00 €
<b>TOTALE</b>		<b>7.800.000,00 €</b>

Al riguardo, si specifica che in caso di progetto singolo il valore massimo del finanziamento per lotto è pari a 1.300.000 euro, mentre in caso di progetto in ATS il valore massimo per lotto è pari a 1.950.000 euro. Per ogni lotto verrà stilata una graduatoria in base alla valutazione delle relative proposte progettuali. Pertanto, le risorse verranno assegnate fino ad esaurimento fondi separatamente per ogni lotto. Nel caso in cui non venisse presentata nessuna proposta progettuale per uno o più dei lotti, oppure il budget delle proposte selezionate non sia tale da consentire l'utilizzo di tutte le risorse assegnate per ciascun lotto, la Sede AICS si riserva la facoltà di lanciare una nuova Call per destinare i fondi rimanenti.

## INDICE

<b>1. Origini dell’iniziativa oggetto della presente <i>Call for Proposals</i> e integrazione del Programma con la strategia della Cooperazione Italiana nel Paese</b>	<b>pag. 4</b>
1.1. Origini dell’intervento .....	pag. 4
1.2. Integrazione del Programma con la strategia della Cooperazione Italiana nel Paese .....	pag. 6
<b>2. Quadro generale e strategico dell’iniziativa LRRD oggetto della presente <i>Call for Proposals</i></b>	<b>pag. 7</b>
2.1. Contesto nazionale .....	pag. 7
2.2. Modalità di coordinamento .....	pag. 9
2.3. Condizioni esterne e rischi .....	pag. 10
<b>3. Quadro settoriale e analisi dei bisogni</b>	<b>pag. 11</b>
<b>4. Descrizione dell’intervento e modalità di realizzazione</b>	<b>pag. 15</b>
4.1. Strategia e logica d’intervento.....	pag. 15
4.2. Correlazione fra obiettivi, risultati e attività .....	pag. 19
4.3. Struttura e targeting .....	pag. 21
4.4. Sostenibilità e tematiche trasversali .....	pag. 23
4.5. Gestione e monitoraggio .....	pag. 25
<b>5. Requisiti di partecipazione</b>	<b>pag. 28</b>
5.1. Requisiti Soggetti non profit .....	pag. 28
5.2. Requisiti proposte progettuali .....	pag. 28
<b>6. Tutela della <i>privacy</i></b>	<b>pag. 29</b>
<b>7. Documentazione a corredo della Proposta di Progetto</b>	<b>pag. 31</b>
<b>8. Selezione, valutazione e approvazione delle Proposte di Progetto</b>	<b>pag. 33</b>
8.1. Modalità e termini di presentazione delle proposte .....	pag. 33
8.2. Richieste di chiarimento .....	pag. 34
8.3. Nomina e composizione della Commissione di valutazione .....	pag. 34
8.4. Verifica dei requisiti di ammissibilità e cause di esclusione .....	pag. 34
8.5. Valutazione tecnico-economica delle proposte ammissibili .....	pag. 35
8.6. Approvazione delle proposte progettuali .....	pag. 36
<b>9. Procedura di Finanziamento</b>	<b>pag. 37</b>
<b>10. Risoluzione delle controversie</b>	<b>pag. 38</b>
<b>11. Disposizioni finali</b>	<b>pag. 38</b>

## 1. ORIGINI DELL'INIZIATIVA OGGETTO DELLA PRESENTE CALL FOR PROPOSALS E INTEGRAZIONE DEL PROGRAMMA CON LA STRATEGIA DELLA COOPERAZIONE ITALIANA NEL PAESE

### 1.1 Origini dell'intervento

Con una popolazione di circa 12 milioni di abitanti, la Tunisia è il più piccolo dei Paesi della regione del Maghreb. Data la sua posizione geografica, la Tunisia rappresenta un importante partner politico ed economico dell'Italia ed è un Paese strategico della regione maghrebina per le relazioni geopolitiche dei due Paesi.

Dal 2011 la Tunisia attraversa una prolungata crisi sociale ed economica che ha visto progressivamente aggravarsi, nell'ultimo decennio, la situazione sociale e dell'impiego, facendo emergere la difficoltà di una parte considerevole dei giovani a inserirsi nella società attraverso un lavoro dignitoso.

La crisi si è aggravata a partire dal 2020 con il diffondersi della pandemia da COVID-19 che ha rallentato parte delle principali attività produttive alla base dell'economia del Paese. In aggiunta, il conflitto in Ucraina ha comportato l'esponentiale aumento dei prezzi delle materie prime esacerbando le vulnerabilità dell'economia tunisina nel corso del 2022. Malgrado ciò, nel 2022 la Tunisia si è posizionata al 97° posto su 191 paesi dell'indice di sviluppo umano confermandosi tra i Paesi ad "alto livello di sviluppo umano"<sup>1</sup>.

I rallentamenti della crescita produttiva ed economica del Paese hanno avuto una ripercussione immediata sulla creazione di posti di lavoro che negli ultimi decenni ha subito una battuta d'arresto in particolare per i laureati e i membri più dinamici della popolazione. Per quanto riguarda i giovani tra i 15 ed i 24 anni, il tasso di disoccupazione, ad oggi, si attesta attorno al 38,8%. A subirne le conseguenze sono in particolare i giovani provenienti dalle zone dell'interno, dove la disoccupazione raggiunge quasi il 42% rispetto al 23% delle zone costiere<sup>2</sup>.

La disoccupazione dei giovani laureati è legata a due ragioni principali. La prima riguarda un generale disallineamento tra offerta e domanda di lavoro. Infatti, solo nel 2018 il numero dei giovani diplomati tunisini ammontava a 56 000 rispetto ai 29 000 nuovi posti di lavoro creati nello stesso anno (di cui la metà di questi nel settore pubblico). La seconda ragione trova la sua origine nell'inadeguatezza delle competenze acquisite dai giovani laureati rispetto alle reali esigenze del mercato del lavoro. Infatti, molto spesso i percorsi di specializzazione intrapresi dai giovani laureati tunisini non corrispondono ai bisogni reali dell'economia.

La persistente disoccupazione giovanile è spiegata anche da ragioni più strutturali per cui anche un'elevata crescita economica non ridurrebbe la disoccupazione dei laureati nel breve o medio termine. Ad esempio, settori come quello dell'edilizia, dell'agricoltura, del commercio, dei trasporti, del tessile, del settore alberghiero e della ristorazione, che cumulano oltre il 56% della forza lavoro occupata, offrono poche prospettive per i laureati, occupando solo il 18% di loro, con un tasso medio di impieghi a livello manageriale del 7%. A questo poi si aggiungono le condizioni di lavoro spesso inadeguate, precarietà, salari insufficienti ed un'inefficiente gestione delle risorse umane che contribuiscono a ridurre l'attrattività del lavoro in questi settori.

In questo contesto, il Ministero dell'Economia e della Pianificazione (MEP) a gennaio 2023 ha presentato un nuovo modello di sviluppo per la Tunisia "Visione Tunisia 2035"<sup>3</sup> che si basa su sei assi strategici: i) sviluppo di un'economia competitiva e diversificata che favorisce l'iniziativa privata; ii) economia basata sulle competenze e le qualificazioni tecniche per cui è previsto il rafforzamento dei sistemi di ricerca, sviluppo e innovazione a sostegno delle imprese di nuova creazione; iii) sviluppo del capitale umano attraverso il consolidamento dei valori legati alla cittadinanza; iv) sviluppo regionale e territoriale equo ed inclusivo; v) accelerazione della transizione energetica per adattarsi ai cambiamenti climatici e a preservare la sostenibilità ambientale (economia verde) vi) giustizia e coesione sociale.

<sup>1</sup> [https://hdr.undp.org/system/files/documents/global-report-document/hdr2021-22pdf\\_1.pdf](https://hdr.undp.org/system/files/documents/global-report-document/hdr2021-22pdf_1.pdf)

<sup>2</sup> <https://houloul.org/fr/2023/05/01/emploi-et-chomage-en-tunisie-etat-des-lieux-et-recommandations/>

<sup>3</sup> [http://www.mdici.gov.tn/wp-content/uploads/2022/07/version\\_pr%C3%A9liminaire- vision2035 juillet 2022.pdf](http://www.mdici.gov.tn/wp-content/uploads/2022/07/version_pr%C3%A9liminaire- vision2035 juillet 2022.pdf)

All'interno di questo piano di sviluppo innovativo s'inserisce la strategia per il prossimo triennio denominata "Piano per lo Sviluppo della Tunisia 2023-2025"<sup>4</sup>, che prevede un asse d'intervento specifico sull'impiego, allo scopo di ridurre il tasso di disoccupazione al 14% entro il 2025 attraverso: i) il sostegno a programmi volti a promuovere l'inserimento professionale e lo sviluppo di competenze tecniche all'interno delle imprese; ii) una migliore gestione della migrazione della manodopera; iii) sviluppo di dispositivi di formazione complementare e di accompagnamento come motore per lo sviluppo dell'economia locale. Su queste basi, l'obiettivo nazionale è quello di raggiungere entro il 2025 un tasso di crescita pari al 2,1%.

A questi piani si aggiunge la Strategia Nazionale per l'Impiego (*Stratégie Nationale de l'Emploi - SNE*)<sup>5</sup> approvata nel 2019 ed elaborata dal *Ministère tunisien de l'Emploi et de la Formation Professionnelle* (MEFP) in collaborazione con *Union Générale Tunisienne du Travail* (UGTT) e *Union Tunisienne de l'Industrie, du Commerce et de l'Artisanat* (UTICA), con il supporto tecnico fornito dall'ILO. Tale Strategia si basa su quattro assi fondamentali: 1) un'economia competitiva, inclusiva, diversificata e innovativa che crei posti di lavoro dignitosi e gratificanti, 2) un capitale umano occupabile, valorizzato e vettore di sviluppo e prosperità, 3) una governance del mercato del lavoro basata sul nuovo modello di relazioni industriali definito nel contratto sociale tripartito, 4) una realizzazione partecipata, sostenuta, responsabile e focalizzata su risultati e performance.

Il "Programma nazionale per l'emancipazione economica dei gruppi vulnerabili e la promozione dell'imprenditorialità in Tunisia" è stato inoltre promosso dalla Presidenza del Governo in coordinamento con il MEP e sarà realizzato in stretta collaborazione con i diversi attori a livello centrale, regionale e locale con il sostegno dei partner tecnici e finanziari della Tunisia (incluso il Sistema Nazioni Unite - SNU). Il programma si concentrerà in particolare sull'autonomizzazione economica di donne e giovani in situazione di precarietà economica e di impiego.

La presente iniziativa si allinea anche alla Strategia Migratoria Nazionale<sup>6</sup>, definita dall'*Office des Tunisiens à l'Etranger* (OTE), che individua, tra le sue cinque priorità, anche la promozione della migrazione regolare e la prevenzione di quella irregolare attraverso una maggiore informazione circa le possibilità d'impiego esistenti all'estero.

Le priorità racchiuse nelle politiche di sviluppo in Tunisia formulate dal governo tunisino, sono riflesse poi all'interno del Quadro di Cooperazione delle Nazioni Unite per lo Sviluppo Sostenibile (UNSDCF), elaborato dal SNU in stretta collaborazione con il governo tunisino per il periodo 2021-2025. In particolare, l'iniziativa in parola contribuisce alla realizzazione dell'UNSDCF e alla promozione di uno sviluppo socioeconomico inclusivo, sostenibile, resiliente e che crei posti di lavoro dignitosi, in particolare per i più vulnerabili, che rientra tra gli obiettivi prioritari del documento (Obiettivo Sviluppo Sostenibile 8).

Pur non esistendo in Tunisia una programmazione europea congiunta, l'iniziativa si iscrive coerentemente nel quadro di azione della UE volto a favorire l'allineamento e il coordinamento tra gli Stati Membri sulle tematiche in oggetto. Questo comprende in particolare due Team Europe Initiatives (TEI) a livello regionale, ovvero: i) la TEI "Job creation through trade and investment", che mira alla creazione di impiego attraverso il rafforzamento di commercio ed investimenti, formazione tecnica e professionale e impresariato inclusivo nella sponda sud del Mediterraneo; e ii) la TEI "Rotta Migratoria Mediterraneo Centrale", che prevede di intervenire sulle cause profonde della migrazione irregolare e facilitare il ritorno ed il reinserimento di chi decide di partire.

In questo contesto, in data 19 luglio 2023 è stata approvata in sede di Comitato Congiunto l'iniziativa "Sostegno all'impiego e alla formazione dei giovani tunisini" per un valore complessivo di 8.000.000 di euro, a valere sulla Programmazione ordinaria della cooperazione italiana in Tunisia per il 2023.

---

<sup>4</sup> [http://www.mdici.gov.tn/wp-content/uploads/2023/01/Presentation\\_plan\\_confe%CC%81rence\\_presse.pdf](http://www.mdici.gov.tn/wp-content/uploads/2023/01/Presentation_plan_confe%CC%81rence_presse.pdf)

<sup>5</sup> [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_emp/documents/publication/wcms\\_867712.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/documents/publication/wcms_867712.pdf)

<sup>6</sup> [https://ote.nat.tn/wp-content/uploads/2018/05/SNM\\_FRA\\_FINALE.pdf](https://ote.nat.tn/wp-content/uploads/2018/05/SNM_FRA_FINALE.pdf)

L'iniziativa è stata formulata tenendo in considerazione il grave periodo di crisi economica e sociale che la Tunisia sta affrontando e che ha comportato la possibilità di adottare procedure "flessibili" per l'acquisizione di beni e servizi e l'attribuzione di sovvenzioni.

La decisione di configurare la presente iniziativa come un intervento di Linking Relief, Rehabilitation and Development (LRRD) si lega quindi all'urgenza di offrire alternative concrete nel breve e medio periodo in termini di opportunità di reddito ed impiego dignitoso ai giovani tunisini più esposti ai rischi crescenti della migrazione irregolare.

## **1.2. Integrazione del Programma con la strategia della Cooperazione Italiana nel Paese**

L'iniziativa s'inserisce nell'ambito del Memorandum of Understanding (MoU) 2021-2023 siglato nel giugno del 2021 tra il governo tunisino e italiano, ed entrato in vigore il 1° febbraio 2022. Il MoU definisce gli assi d'intervento prioritari per le azioni di cooperazione bilaterale e multilaterale, fra i quali il sostegno al rilancio socio-economico, attraverso la creazione di impiego sostenibile e l'innovazione, e prevede in particolare un finanziamento complessivo di 11 milioni di euro sull'asse d'intervento dedicato alla lotta alle cause profonde della migrazione, che viene messo in diretta relazione con il rafforzamento dell'offerta di formazione e il supporto all'inserimento professionale dei giovani. L'iniziativa dovrà essere realizzata coerentemente con i documenti, principi e impegni di riferimento nell'ambito della Cooperazione italiana, europea e internazionale, con riferimento all'allegato B della presente *Call for Proposals*.

L'iniziativa risulta coerente ed in continuità con i Programmi realizzati dalla Cooperazione italiana nel 2022 nel settore migratorio e di mobilità umana sul canale multilaterale, che hanno visto la realizzazione di tre iniziative per un investimento totale di circa 6 milioni di euro attraverso Agenzie delle Nazioni Unite, tra cui l'Organizzazione Internazionale per le Migrazioni (OIM) e l'Organizzazione Internazionale del Lavoro (OIT). A beneficiare delle tre iniziative è stata la popolazione migrante in senso lato, comprensiva di migranti interni, che si spostano nel Paese in cerca di migliori condizioni di vita (prevalentemente dall'interno verso le zone costiere), migranti subsahariani presenti in Tunisia e migranti tunisini di ritorno, assistiti durante il rientro volontario.

In particolare, la presente iniziativa si allinea con la strategia d'intervento del progetto realizzato in partenariato con l'OIM, "La migrazione come risorsa: mobilitazione della diaspora tunisina e stabilizzazione delle comunità svantaggiate in Tunisia - MobiTRE", le cui attività si sono concluse a dicembre del 2022 e che ha contribuito allo sviluppo socio-economico nelle regioni a Nord-Ovest (Kef, Jendouba) e Sud-Est (Tataouine, Medenine), creando opportunità di lavoro al fine di ridurre il tasso di povertà e i rischi associati all'immigrazione irregolare, attraverso il finanziamento di microprogetti di giovani imprenditori tunisini in sinergia con gli attori della diaspora in Italia. Nell'ambito del progetto sono stati organizzati dei seminari di formazione, alcuni dei quali hanno consentito di ottenere delle certificazioni di abilitazione professionale, e delle sessioni di coaching individuale rivolte a giovani imprenditori su tematiche relative alla creazione e gestione di start up. Sempre a valere sul canale multilaterale è stato recentemente approvato un nuovo contributo ad OIM pari a due milioni di euro per la realizzazione della seconda fase del programma MobiTRE e che prevede un sostegno tecnico-finanziario alle imprese create durante la prima fase che a nuove imprese sostenute, in parte, dagli investimenti della diaspora residente all'estero (oltre all'Italia è previsto il coinvolgimento della diaspora residente in Francia, Germania, Arabia Saudita e Costa d'Avorio). L'aspetto innovativo di questa seconda fase è l'appoggio che verrà fornito alle imprese al fine di permettere la commercializzazione dei propri prodotti all'estero e/o online.

L'iniziativa si allinea inoltre con il contributo ad UNIDO pari a 1 milione di euro approvato a settembre 2022, per la realizzazione dell'iniziativa "Creazione d'impiego nel settore dell'artigianato attraverso il supporto agli attori tunisini della migrazione" e co-finanziata dall'Unione Europea. L'iniziativa rappresenta una componente aggiuntiva del progetto "Rafforzamento della catena del valore del settore artigianale del design in Tunisia - Creative Tunisia 1.0" e si allinea con la *Stratégie Nationale Migratoire* adottata dalla Tunisia. Il progetto intende creare opportunità di lavoro nel settore dell'artigianato per gli attori della migrazione in Tunisia al fine di offrire loro delle alternative alla migrazione irregolare, utilizzando e capitalizzando le competenze acquisite dalla diaspora tunisina all'estero.

Dal punto di vista dell'armonizzazione degli interventi, l'iniziativa si allinea e prevede opportunità di integrazione con le azioni di altri donatori in tema di migrazione e creazione di impiego, fra le quali in particolare i progetti in fase di avvio finanziati dall'Unione Europea in Tunisia in partenariato con gli stati membri, e da altri donatori, come in particolare la GIZ e la cooperazione svizzera (attraverso la fondazione Swisscontact).

## **2. QUADRO GENERALE E STRATEGICO DELL'INIZIATIVA LRRD OGGETTO DELLA PRESENTE CALL FOR PROPOSALS**

### **2.1. Contesto nazionale**

Come indicato dal Ministero del Lavoro e della Formazione Professionale (MEFP), il periodo di recessione e la lenta ripresa economica hanno comportato un aumento esponenziale del numero di disoccupati. Secondo dei dati dell'*Institut National de Statistique*, nel secondo trimestre del 2023 il tasso di disoccupazione in Tunisia ammonta al 15,6%. Per quanto riguarda il genere, il tasso di disoccupazione rimane significativamente più alto per le donne (21,1%) che per gli uomini (13,2%). Tuttavia, il tasso di disoccupazione giovanile rimane più elevato: il 38,1% dei lavoratori di età compresa tra i 15 e i 24 anni è disoccupato<sup>7</sup>. All'aumento della popolazione in età lavorativa non è corrisposto un sufficiente incremento della domanda di lavoro e ciò ha portato a tassi di disoccupazione particolarmente elevati tra i giovani. Il tasso di disoccupazione giovanile è salito dal 25% negli anni '90 al 35% nei primi anni del 2010. Nel 2018, oltre l'85% dei disoccupati aveva meno di 35 anni e più di due terzi meno di 30 anni. Fra i giovani disoccupati, si annoverano sempre più diplomati. Infatti, sempre in base all'analisi del MEFP, il tessuto economico tunisino soffre di una debolezza strutturale di fondo, essendo caratterizzato da una prevalenza di attività a basso valore aggiunto basate sull'utilizzo di manodopera non qualificata.

Il MEFP, creato all'inizio degli anni '90', si compone di 24 uffici regionali (uno in ciascun governatorato della Tunisia) e ha il mandato di elaborare e coordinare le strategie nazionali nell'ambito della Formazione Professionale e dell'Impiego, avvalendosi di Agenzie specializzate sotto la sua tutela che includono:

- L'Agenzia nazionale per l'impiego e il lavoro indipendente (ANETI), che ha il compito di mettere in pratica le politiche adottate a livello nazionale e relative alla promozione dell'impiego;
- L'Agenzia Tunisina della Formazione Professionale (ATFP), che dispone di una rete di 136 centri di formazione in tutto il paese che coprono oltre 400 ambiti formativi;
- Il Centro Nazionale di formazione continua e di promozione professionale (CNFCPP), che fornisce assistenza e supporto nell'identificazione dei bisogni di formazione continua, nell'elaborazione di piani di formazione, nella realizzazione di iniziative formative e nella loro valutazione per le aziende e i dipendenti;
- Il Centro nazionale di formazione dei formatori e dell'Ingegneria della Formazione (CENAFIFF), che contribuisce all'elaborazione dei programmi, curricula e moduli formativi e ne supporta l'adozione e applicazione nei vari centri di formazione, compresi quelli rivolti ai formatori e coach nelle diverse specialità.

Inoltre, il dispositivo di formazione professionale integra altre Agenzie ed organismi dipendenti da altri Ministeri ed in regime di co-tutela da parte del MEFP, fra i quali: l'Agenzia per la volgarizzazione e la formazione in ambito agricolo (AVFA); l'Agenzia di Formazione nei mestieri del turismo (AFMT); i centri privati di formazione professionale (all'incirca 4 000 su tutto il territorio nazionale) ed i centri appartenenti al Ministero della Difesa Nazionale.

L'iniziativa trova il suo fondamento e giustificazione nella difficoltà che incontra l'economia tunisina ad assorbire l'alto livello di disoccupazione giovanile a causa, fra l'altro, del disallineamento sostanziale – sia quantitativo che qualitativo- fra domanda e offerta nel mercato del lavoro, per cui i bisogni di manodopera qualificata da parte delle imprese e le aspirazioni dei giovani in cerca di lavoro faticano a trovare un punto di incontro.

Effettivamente, tra i fattori strutturali che impediscono ai giovani tunisini di trovare un impiego vi è un sostanziale divario tra l'offerta formativa della maggior parte dei corsi universitari e delle scuole professionali e le reali esigenze del mercato del lavoro, cui si aggiungono una limitata capacità di creazione e sviluppo di imprese ad alto potenziale di valore aggiunto e di impiego, e la scarsa qualità ed attrattività del lavoro disponibile, spesso mal remunerato e in larga parte precario se non informale.

<sup>7</sup> <https://www.ins.tn/publication/indicateurs-de-lemploi-et-du-chomage-deuxieme-trimestre-2023#:~:text=Le%20taux%20de%20ch%C3%B4mage%20est,8%20%25%20chez%20les%20jeunes%20femmes>



La dimensione regionale è un fattore chiave per capire le ragioni dello squilibrio del mercato del lavoro in Tunisia. I tassi di disoccupazione sono sensibilmente più alti nelle regioni del Sud e dell'interno della Tunisia. La forte centralizzazione dello stato e della pubblica amministrazione e il ridotto adattamento delle politiche sociali ed economiche ai diversi contesti regionali hanno inoltre contribuito a queste disuguaglianze. Le persistenti disparità regionali nei tassi di disoccupazione indicano una mobilità interna del lavoro relativamente bassa. Tuttavia, sebbene i tassi di disoccupazione siano elevati, molte imprese dei settori a basso valore aggiunto, come il tessile, l'edilizia, il turismo e l'agricoltura, soffrono di carenze di manodopera con le competenze necessarie. La concentrazione regionale delle attività economiche, unita alla scarsa mobilità interregionale della manodopera, riduce l'offerta potenziale di lavoro per questi settori. Ad esempio, l'industria tessile è fortemente concentrata nella provincia di Monastir e le attività turistiche sono localizzate principalmente nelle zone costiere, in particolare nella baia di Hammamet.

Una seconda spiegazione è rappresentata dalle limitazioni nelle competenze e nelle qualifiche, dovuta al fatto che non sempre il sistema di istruzione di base, dell'istruzione e formazione professionale iniziale e dell'istruzione terziaria è in grado di adeguarsi e riflettere a pieno l'evoluzione dei bisogni di competenze del settore privato.

In terzo luogo, i salari bassi, le condizioni di lavoro difficili e alcune limitazioni nei processi di inserimento, gestione/motivazione, stabilizzazione e riqualificazione delle risorse umane nei settori a bassa intensità di competenze rendono le opportunità di lavoro spesso poco attraenti. Le politiche attive per l'impiego si concentrano spesso sui laureati e sulle regioni costiere, e non sempre consentono di ampliare le opportunità di inserimento nel mercato del lavoro formale dei giovani meno qualificati delle regioni interne.

È quindi cruciale rafforzare le istituzioni ed i servizi pubblici per l'impiego, anche per renderli più flessibili e adatti ad accompagnare i processi di mobilità (regolare) della manodopera<sup>8</sup>. Allo stato attuale, in effetti, una generale insoddisfazione porta un numero crescente di giovani a cercare una prospettiva di vita e sviluppo personale attraverso percorsi di migrazione irregolare. A confermare questa tendenza ci sono le cifre riportate dall'Alto Commissariato delle NU per i rifugiati secondo cui, nei primi mesi del 2023, le partenze in mare sono aumentate del 226% rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente. Tra le persone che decidono di partire irregolarmente si registra un aumento sempre maggiore di giovani tunisini diplomati universitari che non trovando opportunità d'impiego nel proprio paese decidono di partire con la speranza di trovare un futuro migliore.

In un contesto socioeconomico di tale complessità e fragilità, diversi programmi sono stati finanziati per compensare i limiti alla creazione di impiego dignitoso e offrire delle opportunità di accesso al mondo del lavoro ai gruppi vulnerabili e maggiormente esposti ai rischi della disoccupazione e della migrazione irregolare<sup>9</sup>. Molti di questi programmi si concentrano sul sostegno alla creazione di impiego e all'attività di impresa in settori innovativi e a forte potenziale di valore aggiunto e impiegabilità, in accordo con un programma di riforme del governo tunisino volto a rilanciare l'economia e incoraggiare l'investimento privato come base per una crescita sostenibile.

L'iniziativa proposta si iscrive coerentemente in questa problematica e in questa visione, proponendosi di ampliare le opportunità di impiego dignitoso dei gruppi vulnerabili in zone a rischio di marginalizzazione e a forte tendenza migratoria, attraverso il rafforzamento dell'offerta di formazione professionale ed il suo allineamento ai bisogni di segmenti produttivi ad alto potenziale di innovazione e crescita. Si cercherà, inoltre, di promuovere il legame e la collaborazione con il tessuto economico italiano presente in Tunisia. Secondo gli ultimi dati disponibili, in Tunisia sono presenti circa 900 aziende italiane (ovvero imprese generalmente di diritto locale a partecipazione di capitale prevalentemente o esclusivamente italiano), che rappresentano circa un terzo del totale delle imprese

---

<sup>8</sup> <https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/51e7a341-en.pdf?expires=1693309740&id=id&accname=guest&checksum=701D50391892F318A65D480273C4F3D5>

<sup>9</sup> A titolo di esempio si citano: il programma EDM EJ « Améliorer la protection et la réintégration économique et sociale des tunisiens de retour, des populations déplacées et des communautés hôtes en Tunisie et Maroc » e il programma PASE « Améliorer l'inclusion et la performance du système éducatif en Tunisie » dell'Unione Europea, il programma FORMAT « Formation et marché du travail », il programma « Migration pour le développement » e il programma « Migration et diaspora » della GIZ.



a partecipazione straniera nel paese. Le imprese italiane in Tunisia si concentrano prevalentemente nei settori manifatturiero (soprattutto tessile/abbigliamento e calzaturiero), meccanico, elettrotecnico, costruzioni e grandi opere, componentistica automotive, materie plastiche, agroindustria e servizi<sup>10</sup>.

La seguente mappa offre una rappresentazione dei 24 Governatorati tunisini suddivisi in base all'indice di sviluppo regionale, che indica indirettamente l'esposizione dei suoi abitanti alla disoccupazione e ai rischi di marginalizzazione socioeconomica e la conseguente tendenza alla migrazione irregolare. Le zone target dell'intervento per le diverse proposte progettuali elaborate dalle OSC saranno definite considerando fra l'altro le implicazioni e le variabili associate a questo indice, ed in diretta correlazione con le priorità settoriale identificate.

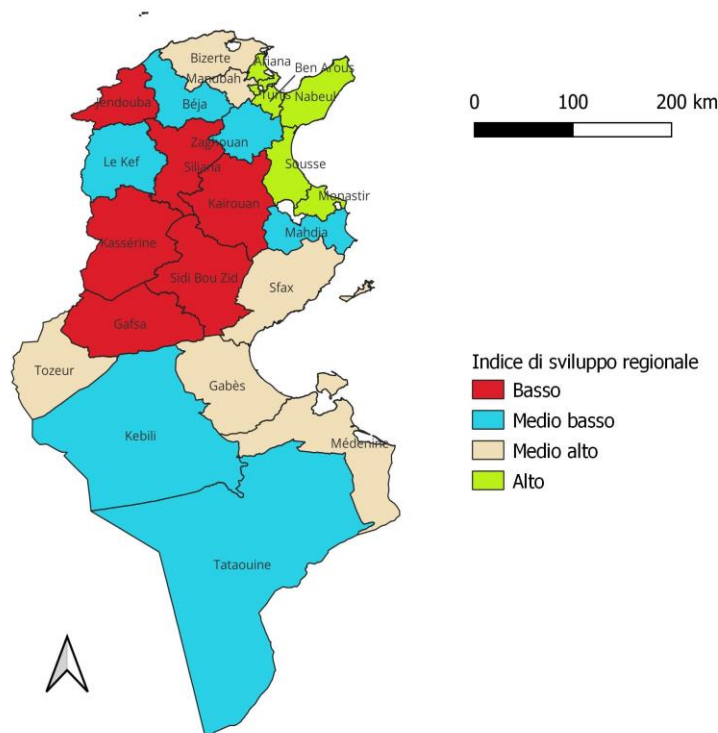


Figura 1 - Mappa dei 24 governatorati della Tunisia in base all'indice di sviluppo regionale 2021, fonte: Institut Tunisien de la Compétitivité et des études quantitatives, novembre 2022.

## 2.2. Modalità di coordinamento

La grande complessità e densità del contesto descritto richiedono una forte capacità di coordinamento fra attori e livelli di intervento nell'ambito dell'iniziativa in oggetto.

La sede AICS di Tunisi ed il MEFP, in qualità di partner istituzionale dell'iniziativa con le Agenzie sotto la sua tutela, garantiranno congiuntamente il coordinamento con le varie strutture coinvolte a livello nazionale, regionale e locale.

L'iniziativa prevede la costituzione di un **Comitato di Coordinamento** (CC) nazionale che sarà rappresentato dal MEFP e dalle diverse Agenzie coinvolte, dall'Ambasciata, dall'AICS, dalle OSC assegnatarie dei progetti, e da eventuali altri enti di rilievo coinvolti nelle singole iniziative. Il CC avrà lo scopo di facilitare tanto l'armonizzazione ed il collegamento orizzontale fra i diversi progetti e territori di intervento, quanto l'articolazione fra livello locale e nazionale attraverso il dialogo, la capitalizzazione e l'eventuale replica e generalizzazione delle buone pratiche nel quadro delle politiche e dei dispositivi nazionali, con particolare riferimento ai meccanismi, strumenti e risorse associati al Fondo Nazionale per l'impiego (Fond National pour l'Emploi – FNE) nella sua fase pilota.

<sup>10</sup> [https://www.infomercatiesteri.it/paese.php?id\\_paesi=115](https://www.infomercatiesteri.it/paese.php?id_paesi=115), ICE, nota investimenti esteri in Tunisia, 2023.

Nella fase di implementazione dell'iniziativa, il CC si riunirà, sulla base dei termini di riferimento elaborati dall'AICS di intesa con le istituzioni locali partecipanti, almeno due volte all'anno per assicurare il coordinamento e l'armonizzazione nella realizzazione dei progetti in conformità con il Piano Operativo Generale (POG) dell'iniziativa in parola e gli specifici piani operativi dei singoli progetti selezionati.

In coerenza con la strategia e gli obiettivi dell'iniziativa, le OSC selezionate avranno poi il compito di stabilire meccanismi strutturati di **coordinamento a livello tecnico tra i diversi soggetti locali**, pubblici e privati coinvolti nei rispettivi progetti. Questo allo scopo di promuovere il dialogo e specifiche sinergie fra strutture e servizi di formazione e lavoro, ricerca e sviluppo, incubazione di impresa, in un'ottica di rafforzamento e integrazione degli ecosistemi locali per l'impiego, l'imprenditorialità e l'innovazione e di promozione di poli di competenza tecnico-settoriali.

Con riferimento più specifico all'implementazione dei diversi progetti nell'ambito dell'iniziativa, tali meccanismi di coordinamento avranno anche una funzione di **'Comitato Tecnico'** incaricato di coadiuvare le ONG nell'orientamento e nella supervisione delle attività, con particolare attenzione alla promozione di un quadro di partenariato e sinergie con le associazioni ed altre entità pubbliche e private tunisine.

La capacità dei soggetti proponenti di identificare modalità efficaci di coordinamento con gli attori istituzionali e i partner locali sarà valutata positivamente, già in fase di formulazione, anche allo scopo di allinearsi e perseguire sinergie con altre iniziative realizzate nello stesso settore e/o nella stessa area d'intervento. L'iniziativa, in particolare, si propone di massimizzare le opportunità di coordinamento e sinergia con altre iniziative in corso promosse dalla Cooperazione Italiana o da altri soggetti del sistema Italia, utilizzando gli strumenti a disposizione e ampliandone l'ambito di azione, laddove necessario.

### **2.3. Condizioni esterne e rischi**

Nella formulazione dell'iniziativa sono stati considerati una serie di potenziali rischi, le probabilità ed i termini di un loro possibile impatto sull'iniziativa proposta e le relative misure di mitigazione.

**Una prima tipologia di rischi di natura politico-istituzionale si lega alla congiuntura attuale in Tunisia.** Un quadro istituzionale in evoluzione può comportare discontinuità nell'orientamento e direzione da parte delle istituzioni locali coinvolte nel programma, e limitare la capacità di risposta delle controparti a livello centrale e soprattutto locale, dove le attività dei progetti si dovranno in gran parte realizzare. Questo implica ovviamente anche una difficoltà nel dialogo e nella costituzione di partenariati stabili e duraturi con soggetti esterni.

Al fine di mitigare i suddetti rischi, si prevede di promuovere la partecipazione ed un dialogo regolare, seppur flessibile nelle modalità, con le principali istituzioni interessate al livello nazionale e locale. Ciò al fine di garantire il continuo adattamento delle attività da realizzare al contesto politico-istituzionale ed alla sua possibile evoluzione, ed assicurare adeguate azioni di comunicazione, sensibilizzazione e condivisione dei contenuti e delle modalità di intervento con le controparti.

Al contempo, si prevede di mantenere una stretta sinergia nell'implementazione delle singole iniziative con i partner tecnici, per mantenerne l'*ownership* e compensare l'impatto di eventuali modifiche dell'assetto istituzionale, permettendo, se necessario, di rimodulare in corso d'opera le azioni previste in ragione di necessità contingenti. Si considera come ulteriore misura di mitigazione il fatto che la modalità di implementazione, coinvolgendo enti esterni alla pubblica amministrazione tunisina (le OSC), riducano le ripercussioni di eventuali instabilità istituzionali.

A livello socioeconomico, l'aggravarsi della crisi in atto in zone di intervento di per sé a rischio di marginalizzazione potrebbe portare a tensioni tali da condizionare l'operatività in loco, e comunque limitare la possibilità di coinvolgere con continuità gruppi di beneficiari le cui priorità di breve e medio termine, e quindi la disponibilità ad impegnarsi nella attività di progetto, sarebbero necessariamente mutate.

Lo scoppio di tensioni sociali metterebbe fra l'altro a rischio la promozione di dialogo e sinergie in un quadro di partenariato fra diversi soggetti nei territori di intervento, ed in particolare con il settore privato nella identificazione e realizzazione delle attività di formazione come base per la successiva creazione di impiego.

A questo riguardo si è valutata anche la possibile reticenza del settore privato locale a collaborare con le fasce più vulnerabili della popolazione in un'ottica di inclusione sociale.

Per compensare i rischi legati a sopravvenute tensioni sociali, l'iniziativa manterrà un dialogo costante e promuoverà l'*empowerment* dei diversi gruppi di beneficiari, nonché dei partners coinvolti localmente (fra cui i rappresentanti del settore privato) attraverso attività complementari di informazione e sensibilizzazione, per assicurarne e mantenerne la partecipazione e adesione all'iniziativa anche in presenza di elementi destabilizzanti e di mutate priorità di breve e medio termine.

**Una seconda tipologia di rischi si lega alla natura stessa dell'iniziativa ed alle sue implicazioni in termini di efficacia e sostenibilità.** In effetti, l'iniziativa si configura come un insieme di progetti realizzati a livello locale dalle OSC, attraverso una rete di partners ed in settori, territori e con gruppi di beneficiari diversi, nonché attraverso una serie di azioni di impatto rapido in un lasso di tempo relativamente concentrato.

In particolare, andranno considerati possibili elementi di criticità nel coniugare e 'sincronizzare' la partecipazione dei diversi soggetti pubblici (centri di formazione/promozione di impiego) e privati (imprese) alla concezione e realizzazione delle formazioni. Allo stesso tempo, la realizzazione di azioni 'pilota' di impatto rapido in termini di creazione di impiego rischia di inficiare la sostenibilità dell'iniziativa nel suo complesso se l'offerta di formazione, rinnovata nei contenuti e nelle modalità e testata a livello locale in contesti e con interlocutori diversi, non sarà incorporata nel dispositivo istituzionale di formazione e promozione di impiego.

Per produrre effetti duraturi tali elementi necessitano di un quadro di implementazione sufficientemente stabile e strutturato, che consenta uno sforzo di coordinamento e armonizzazione fra le attività a livello sia orizzontale - fra progetti e zone di intervento - che verticale, fra livello locale e quadro politico-istituzionale nazionale. È ugualmente essenziale che venga garantita la partecipazione dei diversi soggetti coinvolti e quindi un'effettiva integrazione delle azioni supportate con le dinamiche in essere nei vari contesti locali di intervento.

Un efficace dispositivo di dialogo, partecipazione e coordinamento fra diversi attori e livelli, anche trasversalmente ai progetti selezionati, costituisce la premessa per mitigare i rischi di frammentazione delle diverse azioni promosse e facilitarne invece la replica, estensione ed eventuale istituzionalizzazione, e quindi in definitiva la base per la sostenibilità dell'iniziativa.

### 3. QUADRO SETTORIALE E ANALISI DEI BISOGNI

Negli anni ci sono stati diversi tentativi di riforma del sistema di formazione professionale e dell'impiego in Tunisia, guidati da due principi fondamentali: i) la necessità di integrare i percorsi di formazione professionale con periodi di formazione alternata a esperienze di lavoro presso una o più imprese; ii) l'adozione di una tipologia di pedagogia di formazione per "competenze".

Nel 2014 è stato avviato un ulteriore processo di riforma del sistema di formazione professionale, attraverso il lavoro congiunto tra le istituzioni interessate (MEFP, AFTP, ANETI) in collaborazione con gli attori sociali quali l'UTICA, FTH, UTAP, varie ONG tunisine e i diversi partner internazionali (tra cui OIF, AFD, OIT).<sup>11</sup>

Nonostante i vari tentativi di riforma, resta il fatto di un persistente divario tra offerta e domanda di lavoro, il che testimonia un processo di riallineamento della formazione alle esigenze delle imprese dagli esiti quantomeno parziali. Altri fattori e variabili incidono naturalmente a monte, ovvero sulla capacità del sistema economico tunisino di creare lavoro stabile e di qualità.

---

<sup>11</sup> Tra gli obiettivi di tale riforma vi era quello di aumentare il numero di apprendisti all'interno del sistema pubblico di FP a 110 000 persone alla fine del 2020. Tuttavia, pur non esistendo un rapporto di valutazione finale per permettere di giudicare complessivamente la detta riforma a livello qualitativo, gli ultimi dati statistici disponibili mostrano che il numero di apprendisti iscritti nel sistema di formazione professionale pubblico sono nettamente al di sotto delle aspettative.

Secondo un rapporto della Banca Mondiale del 2020<sup>12</sup>, per promuovere la concorrenza e l'innovazione e aumentare la produttività e la creazione di posti di lavoro formali, è fondamentale ridurre le barriere all'ingresso e gli oneri amministrativi legati ai requisiti di autorizzazione e ai complessi regimi di incentivi e sovvenzioni fiscali. Allo stesso modo, le complesse e discrezionali procedure di autorizzazione all'esportazione rappresentano un ostacolo importante per molti produttori agricoli e alimentari.

Esporre alcuni settori a una maggiore concorrenza nazionale e internazionale non avrebbe lo stesso impatto su tutte le imprese. Una concorrenza più forte probabilmente spingerebbe alcune imprese a bassa produttività fuori dal mercato. La concorrenza esterna porterebbe invece altre imprese a migliorare i loro processi produttivi con tecnologie più avanzate, ad aumentare la qualità dei prodotti e a creare nuove opportunità di lavoro.

Secondo un altro rapporto dell'OCSE del 2022<sup>13</sup>, l'apertura del commercio aumenterebbe fortemente la domanda di lavoro e ridurrebbe la disoccupazione, aumentando in particolare la domanda di manodopera altamente qualificata, con la creazione di 160.000 posti di lavoro aggiuntivi per manager e professionisti, ed un aumento dell'occupazione in queste professioni del 16%. La necessaria riallocazione della manodopera verso i settori in espansione richiederebbe investimenti sostanziali nella riqualificazione dei lavoratori, poiché i requisiti di competenza e il contenuto dei compiti differiscono sostanzialmente tra i settori e le occupazioni. L'identificazione dei settori e delle occupazioni con maggiori esigenze di formazione può aiutare a indirizzare efficacemente le politiche di formazione e istruzione.

La creazione netta di posti di lavoro non solo è stata troppo bassa in termini assoluti per assorbire i giovani che entrano nel mercato del lavoro e ridurre la disoccupazione, ma si è anche concentrata in attività a bassa produttività e orientata verso lavori poco qualificati, sebbene l'occupazione sia cresciuta anche in alcuni settori ad alta intensità di competenze, in particolare nel settore pubblico. La creazione di posti di lavoro formali nel settore privato è stata dominata dalle società offshore, che sono principalmente orientate all'esportazione e beneficiano di condizioni preferenziali in termini di tasse, dazi doganali, procedure amministrative e accesso alle infrastrutture doganali e commerciali. Il settore offshore si sta spostando verso attività ad alta intensità di competenze e a più alto valore aggiunto, come la produzione di apparecchiature elettriche e TIC, nonché di servizi alle imprese. Le industrie tessili e dell'abbigliamento, che impiegano molta manodopera poco qualificata e sono caratterizzate da una bassa produttività del lavoro, hanno tradizionalmente dominato il settore offshore e rappresentavano ancora il 44% dell'occupazione totale offshore nel 2019 (OCSE, 2022).

Sebbene i tassi di disoccupazione siano elevati, un'ampia e crescente percentuale di posti di lavoro vacanti pubblicati dal servizio pubblico per l'impiego (ANETI) non può essere coperta. Molte imprese dei settori a bassa intensità di competenze, come il tessile e l'abbigliamento, l'edilizia, il turismo, il commercio al dettaglio e l'agricoltura, lamentano di non trovare lavoratori con le competenze necessarie.

Ciò è ancora più sorprendente se si considera che il numero di disoccupati diplomati nei programmi di istruzione e formazione professionale iniziale (IFP) relativi a questi settori è più elevato rispetto ad altri programmi di IFP. Lo stesso fenomeno si verifica per i lavoratori più qualificati<sup>14</sup>. La grande maggioranza degli istituti di formazione pubblici è gestita dall'Agenzia pubblica di formazione professionale (ATFP), che impiega più di 10.000 tra formatori e personale amministrativo. L'ATFP copre l'istruzione e la formazione professionale iniziale per quasi tutti i settori, ad eccezione dell'agricoltura, gestita da enti specifici.

Altri elementi importanti da considerare sono una forte disparità regionale in termini di tassi di disoccupazione, che testimonia una mobilità interna della forza lavoro ancora relativamente bassa, in particolare per quanto riguarda i lavoratori meno qualificati; e la presenza nei corsi di formazione professionale di studenti con un livello spesso insufficiente di competenze di base, che testimonia tra l'altro dell'ancora limitata attrattività dell'offerta di formazione professionale.

<sup>12</sup> <https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/34406/9781464816192.pdf>

<sup>13</sup> [https://www.oecd-ilibrary.org/economics/oecd-economic-surveys-tunisia-2022\\_ofb37f56-en](https://www.oecd-ilibrary.org/economics/oecd-economic-surveys-tunisia-2022_ofb37f56-en)

<sup>14</sup> Molte aziende, in particolare nel settore delle TIC e dei servizi alle imprese e in quello manifatturiero, lamentano di non trovare laureati sufficientemente qualificati nel campo delle scienze, della tecnologia, dell'ingegneria e della matematica (STEM). Tuttavia, nel 2018, il 65% dei laureati disoccupati possedeva almeno una laurea triennale STEM e il 30% addirittura un master STEM. È inoltre difficile per le aziende reclutare candidati con le competenze richieste per coprire i posti vacanti relativi all'amministrazione aziendale e ad altri lavori impiegatizi (OECD 2022).

In effetti, molte aziende hanno difficoltà a trovare candidati con un livello sufficiente di capacità di comunicazione orale e scritta, capacità di lavorare in gruppo e capacità di risoluzione dei problemi e dei conflitti. Anche la conoscenza delle lingue straniere è difficile da trovare tra i candidati.

A loro volta, le imprese devono svolgere un ruolo più incisivo nel promuovere e aumentare l'attrattiva dei posti di lavoro degli operai e degli impiegati poco qualificati. Le difficili condizioni di lavoro, i bassi salari ed una gestione limitata o assente delle risorse umane la difficoltà delle imprese nel settore tessile e dell'abbigliamento, dell'edilizia, del turismo e dell'agricoltura nel coprire i posti di lavoro vacanti degli operai e degli impiegati poco qualificati. Inoltre, a causa delle rigide tabelle salariali e dei percorsi di carriera fortemente legati ai diplomi che rispecchiano il sistema del settore pubblico, gli operai hanno poche prospettive di sviluppo professionale in molte aziende. Ciò riduce fortemente l'attrattiva della formazione professionale iniziale e dei posti di lavoro degli operai<sup>15</sup>.

Esistono ulteriori e notevoli discrepanze tra le competenze che i laureati ottengono all'università e quelle richieste per i posti di lavoro altamente qualificati nel settore privato. Inoltre, anche fra i diplomati, molti candidati non dispongono di *soft skills* fondamentali.<sup>16</sup> In generale, molte aziende in diversi settori lamentano il fatto che, oltre allo scarso adattamento dei programmi universitari alle esigenze di competenze delle imprese, alcuni profili non esistono affatto, come ad esempio un percorso specifico per i responsabili degli acquisti nelle scuole di economia o ingegneri specializzati nella produzione di gomma.

I costi ed i tempi necessari per adattare i contenuti dei corsi alle nuove tecnologie, aggiungere corsi supplementari ai curricula o introdurre nuovi programmi e titoli di studio rendono il processo di riforma – alle condizioni attuali – complesso e difficilmente sostenibile<sup>17</sup>. L'adattamento della formazione direttamente sul posto di lavoro nell'istruzione terziaria può contribuire a ridurre lo *skills-mismatch*, in quanto consente agli studenti di familiarizzare con le tecnologie e i metodi di frontiera utilizzati nelle aziende, benché il quadro giuridico e regolamentare per questa pratica non sia ancora sufficientemente sviluppato<sup>18</sup>.

#### Analisi e profili settoriali

I settori corrispondenti ai lotti in cui è strutturata l'iniziativa sono stati prioritizzati sulla base di una serie di criteri che ne rispecchiano la logica di intervento, volta a combinare un focus sui bisogni di competenze e sul potenziale di innovazione e diversificazione delle filiere, come base per la creazione di valore aggiunto e impiego di qualità.

Tali criteri includono: l'effettivo disallineamento tra domanda e offerta di lavoro ed il potenziale delle formazioni specializzate di breve durata nel colmare il gap coi i bisogni di manodopera delle imprese; il potenziale di innovazione e diversificazione per la creazione di valore aggiunto e di nuove opportunità di impiego (anche) attraverso la riqualificazione dell'offerta formativa; le implicazioni in termini di sostenibilità sociale ed ambientale delle filiere; l'attrattività (percezione, condizioni di lavoro) ed i potenziali sbocchi professionali associati a mestieri e specializzazioni specifiche all'interno di ciascun settore e filiera, ed il rispettivo potenziale di evoluzione e riqualificazione; la pertinenza rispetto all'esperienza e gli ambiti di intervento pregresso ed in corso dei soggetti proponenti, senza peraltro trascurare l'esigenza di evitare duplicazioni e promuovere aree di intervento innovative e meno coperte da altre iniziative di cooperazione.

Senza pretesa di esaustività, poiché una analisi settoriale più approfondita sarà richiesta in sede di elaborazione delle proposte progettuali nonché di concezione e programmazione delle attività di formazione nella fase di avvio dei singoli progetti selezionati, le seguenti schede offrono alcuni spunti e indicazioni strategiche sui settori target.

---

<sup>15</sup> Ibid.

<sup>16</sup> [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_emp/documents/publication/wcms\\_867712.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/documents/publication/wcms_867712.pdf)

<sup>17</sup> Queste procedure possono richiedere fino a 3 anni, un tempo troppo lungo soprattutto per le materie tecniche, dato che alcune tecnologie possono essere già superate dopo 3 anni.

<sup>18</sup> <https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/51e7a341-en.pdf?expires=1693309740&id=id&accname=guest&checksum=701D50391892F318A65D480273C4F3D5>

**TURISMO.** La Tunisia ha un forte vantaggio comparativo nel turismo, grazie alle sue lunghe spiagge sabbiose, al ricco patrimonio culturale e alla varietà dei paesaggi. Tuttavia, le entrate totali del turismo e il numero di notti trascorse dai non residenti non hanno raggiunto i livelli precedenti al 2015, il che segnala uno spostamento strutturale verso attività a minor valore aggiunto. Nel corso degli anni, le banche del settore pubblico hanno concesso condizioni preferenziali e prolungato i periodi di rimborso alle imprese turistiche già esistenti (e spesso ben collegate), rinviando il loro necessario riorientamento e ristrutturazione.

Il settore turistico è fortemente condizionato dalla stagionalità che in molti casi si traduce in precarietà e volatilità del lavoro, fattori che a loro volta inducono un abbassamento della qualità tanto in termini di condizioni di lavoro, che di propensione ad investire nella formazione e riqualificazione come elemento di stabilizzazione del personale.

Le attività turistiche sono fortemente concentrate nelle regioni costiere, dove i tassi di disoccupazione sono più bassi, e il reclutamento di personale da governatorati lontani è più complicato a causa della scarsa mobilità della manodopera e degli alti prezzi degli affitti. Un altro fattore importante, che spiega le difficoltà di reclutamento delle imprese turistiche, è la mancanza di competenze ICT e *soft skills* tra i diplomati dell'istruzione e della formazione professionale, in particolare per quanto riguarda la comunicazione, le lingue e l'interazione con i clienti.

Come in altri settori, la cooperazione tra gli istituti di formazione professionale pubblici e il settore privato è debole e molti programmi di studio sono obsoleti. Inoltre, i programmi di istruzione e formazione professionale non sono adattati alla stagionalità dell'attività turistica e i periodi di stage integrati sono troppo brevi, il che riduce le opportunità di formazione sul lavoro per gli studenti. La promozione di forme di turismo alternative, come il turismo d'avventura, sostenibile/di prossimità o del benessere, nelle regioni finora meno sviluppate, dovrebbe costituire una priorità per attivare il potenziale inesplorato e creare nuove opportunità di lavoro per i giovani disoccupati in questo settore. La creazione di competenze e professionalità specifiche in quest'area può servire da impulso a tale evoluzione e diversificazione dell'offerta turistica, accompagnandosi ad altre misure dirette a ridurre le barriere all'ingresso nel mercato, aumentare la concorrenza e stimolare l'innovazione.

**AGROALIMENTARE.** Nell'industria alimentare, dove le misure tariffarie di protezione della produzione locale rispetto alle importazioni sono relativamente elevate, l'allocazione delle risorse tra le imprese spiega la bassa produttività media (5%) del settore. Le imprese alimentari più produttive potrebbero iniziare a esportare verso mercati di nicchia nelle economie avanzate o verso altri paesi della regione, svolgendo un ruolo cruciale nella creazione di nuovi e migliori posti di lavoro nelle aree rurali. Accordi commerciali globali e misure di promozione delle esportazioni devono essere accompagnati dal rafforzamento nella gestione della catena di approvvigionamento e dei processi di controllo della qualità attraverso procedure di tracciabilità, test e certificazione. L'elevata informalità e le scarse competenze dei lavoratori agricoli nel segmento superiore delle catene di approvvigionamento hanno finora complicato l'assicurazione della qualità e molte aziende hanno difficoltà a entrare nei mercati esteri a causa della mancanza di certificati di valutazione della conformità riconosciuti.

Per realizzare il potenziale dell'agricoltura tunisina, è inoltre fondamentale ridurre le distorsioni di mercato esistenti, come il controllo dei prezzi, i sussidi e i regimi di distribuzione e di licenza di esportazione, per creare i giusti incentivi per i produttori agricoli e alimentari. Se le attività di stoccaggio, conservazione e primo livello di trasformazione dei prodotti agricoli hanno caratterizzato per lungo tempo il settore agroalimentare in Tunisia, il settore vive da qualche tempo una fase di parziale modernizzazione cui ha contribuito l'impulso delle politiche pubbliche.

È quindi fondamentale lo sviluppo di professionalità e competenze a supporto dell'aumento del valore aggiunto della filiera agroalimentare, attraverso processi di diversificazione e trasformazione secondaria dei prodotti agricoli che consentano di preservarne e valorizzarne la qualità. Ulteriori bisogni di competenze si rilevano in materia di *standards* e certificazione di qualità, imballaggio e *marketing*, nonché in relazione all'adattamento o la riconversione dei sistemi di produzione per rafforzarne la resilienza al cambiamento climatico, ed alla gestione e manutenzione di sistemi di approvvigionamento idrico per uso agricolo.

**TESSILE.** L'industria tessile, dell'abbigliamento e delle calzature costituisce un settore strategico con una percentuale di aziende completamente esportatrici fra le più alte (82% - 73%). Nel settore tessile e dell'abbigliamento le aziende con 10 o più dipendenti impiegano 157.742 persone. Si tratta del settore in cui il partenariato euromediterraneo è più sviluppato. Delle 1.314 unità completamente esportatrici del settore, 646 sono in partnership con aziende principalmente europee. Nell'industria del cuoio e delle calzature, le aziende con 10 o più dipendenti 24.914 dipendenti, di cui 23.153 sono aziende completamente o prevalentemente esportatrici e 1.761 aziende parzialmente esportatrici<sup>19</sup>. In generale, si tratta di settori ad alta intensità di manodopera poco qualificata e caratterizzati da una bassa produttività del lavoro. Tuttavia, anche queste industrie stanno subendo un cambiamento strutturale verso attività a più alto valore aggiunto, in quanto l'occupazione nell'abbigliamento e nelle calzature è aumentata, mentre quella nella produzione di fibre tessili è fortemente diminuita.

<sup>19</sup> <https://library.fes.de/pdf-files/bueros/tunesien/18491.pdf>



La sostenibilità ambientale e l'eco-innovazione costituiscono dei fattori di potenziale competitività sui mercati internazionali sui quali concentrare la creazione di competenze e professionalità. Un ulteriore elemento chiave si lega alle condizioni del lavoro in questo settore, che sono spesso precarie e inadeguate anche nel settore formale. Oltre il 40% dei giovani uomini e donne svolge lavori poco qualificati, con le donne che lavorano prevalentemente in attività di assemblaggio nell'industria tessile (così come nella meccanica ed elettrica) e i giovani uomini come operai non qualificati<sup>20</sup>. L'industria dell'abbigliamento e delle calzature continua ad essere uno dei settori a più alta intensità di manodopera, soprattutto femminile, nonostante i progressi tecnologici. La bassa densità sindacale nel settore ha indebolito i lavoratori a fronte di carenze di lavoro dignitoso, amplificate dalla pandemia di COVID-19<sup>21</sup> e da una persistente segmentazione del mercato del lavoro. Rafforzare la catena del valore, anche attraverso la formazione di competenze specializzate nei segmenti a più alto potenziale di innovazione e valore aggiunto, può essere uno strumento efficace per creare nuovi posti di lavoro e migliorare quelli esistenti, combattere le disuguaglianze ed ottenere redditi più elevati e migliori condizioni di lavoro integrando la dimensione economica, sociale ed ambientale.

**MECCANICA.** Il settore della meccanica ha varie opportunità di applicazione. Nel quadro di questa iniziativa, vengono priorizzate le filiere delle energie rinnovabili, trasporti e logistica e automotive.

La Tunisia possiede importanti risorse per la produzione di **energia rinnovabile**, in particolare nell'energia solare ed eolica, ed ha adottato obiettivi ambiziosi in termini di approvvigionamento ed efficienza energetica (in particolare, ridurre il consumo di energia primaria del 30% entro il 2030 e di raggiungere una quota del 30% di energie rinnovabili nel mix elettrico entro la stessa data). Il mercato dell'energia solare in Tunisia è ancora in fase di sviluppo ed è stato finora concentrato su installazioni residenziali di dimensioni relativamente piccole, ma sta registrando una crescita significativa grazie ai programmi e ai progetti avviati dal governo e dal settore privato e all'implementazione di un quadro regolamentare e incentivante che dovrebbe creare a medio termine importanti opportunità di impiego. Esempi di profili in questa filiera includono quelli di installatore e manutentore di sistemi solari fotovoltaici; consulente tecnico-commerciale in energia solare fotovoltaica; progettista di impianti solari fotovoltaici.

L'energia eolica rappresenta un'altra filiera promettente in termini di integrazione industriale in Tunisia, con la produzione attuale di torri di aerogeneratori da parte di una società specializzata. Inoltre, la Tunisia dispone di un comparto di industrie elettriche e meccaniche in grado di fornire vari componenti per i parchi eolici (torri, cavi, trasformatori, quadri di controllo, regolatori, trasformatori, ecc.). Il mercato locale tunisino è in grado di offrire anche servizi logistici, di trasporto e di costruzione, nonché servizi legati all'operazione e manutenzione delle centrali eoliche. La maggior parte delle professioni coinvolge profili ad alto livello (studio e sviluppo), ma i progetti in questo settore richiedono anche tecnici e lavoratori qualificati, soprattutto durante le fasi di costruzione/installazione, operazione e manutenzione e degli impianti, che devono essere oggetto di una formazione iniziale o complementare specifica. Un ulteriore potenziale di creazione o rafforzamento di competenze nell'ambito delle energie rinnovabili si lega al processo di riscaldamento dell'acqua sanitaria mediante energia solare nonché della valorizzazione della biomassa, che ha importanti implicazioni per la creazione di impiego nelle zone rurali. Esempi di professioni in questa filiera includono quelle di responsabile di progetto per la biomassa, tecnico divulgatore per l'energia da legna, tecnico di costruzione di biodigestori, tecnico di metanizzazione della biomassa. In Tunisia, esistono numerosi istituti di formazione professionale, sia pubblici che privati, che offrono programmi formativi per mestieri legati alle energie rinnovabili. La durata tipica dei percorsi formativi in questo settore è di due anni.

Nella filiera **trasporti e logistica**, si segnala l'opportunità di rafforzare le competenze e professionalità legate alla conduzione di mezzi pesanti (camion da trasporto merci nonché mezzi da lavoro per cantieristica e movimento terra) nonché alla creazione e gestione di centri/officine di assistenza/manutenzione e riparazione. Il supporto a questa filiera ha fra l'altro potenziali ricadute per ciò che riguarda il rafforzamento dei circuiti di approvvigionamento, distribuzione e commercializzazione di prodotti in altre filiere strategiche, comprese quelle priorizzate all'interno di questa iniziativa.

## 4. DESCRIZIONE DELL'INTERVENTO E MODALITÀ DI REALIZZAZIONE

### 4.1 Strategia e logica di intervento

L'intervento in oggetto si lega all'urgenza di fornire risposte efficaci e durature a una situazione di crisi e fragilità socioeconomica, che espone un numero crescente di territori al rischio di marginalizzazione e fasce di popolazione sempre più ampie e diversificate alla disoccupazione, aumentando di conseguenza la propensione ad intraprendere percorsi di migrazione irregolare verso l'Europa.

<sup>20</sup> [http://www.tunisieindustrie.nat.tn/fr/download/cepi/mono\\_ith.pdf](http://www.tunisieindustrie.nat.tn/fr/download/cepi/mono_ith.pdf)

<sup>21</sup> <https://library.fes.de/pdf-files/bueros/tunesien/18491.pdf>



In quest'ambito, ed in una prospettiva di sostenibilità dell'intervento, si sostiene la necessità di vincolare la creazione di impiego dignitoso attraverso il rafforzamento delle competenze della manodopera locale, a processi territoriali di più ampio respiro, diretti alla valorizzazione delle filiere produttive attraverso la governance e le sinergie fra soggetti pubblici e privati all'interno dei dispositivi locali di supporto.

La teoria del cambiamento alla base dell'iniziativa<sup>22</sup> è la seguente:



La **strategia** proposta si basa dunque su un approccio integrato che lega la creazione di impiego dignitoso nel breve termine all'attivazione di processi di sviluppo locale inclusivo e sostenibile nel medio e più lungo termine. Questo implica a sua volta un approccio dinamico ed articolato alla formazione professionale, che si colloca al cuore dell'intervento come strumento per l'impiego, in risposta alla domanda esistente di manodopera da parte delle imprese, ma anche come fattore di impulso allo sviluppo del tessuto produttivo e quindi alla creazione di ulteriori opportunità di impiego di qualità attraverso l'innovazione, la diversificazione e la valorizzazione di risorse e competenze locali.

In quest'ottica, la logica e quindi l'impianto dell'intervento coniugano due **macro-assi o livelli di azione concomitanti**:

1. **azioni di impatto rapido per creare opportunità di impiego ed autoimpiego dignitoso rafforzando e adeguando l'offerta di formazione professionale** in settori ad alto potenziale di creazione di impiego e valore aggiunto, e caratterizzati da un sostanziale disallineamento tra domanda e offerta di lavoro.

Si propone di promuovere l'impiegabilità dei giovani attraverso meccanismi migliorati di *matching* fra domanda e offerta di lavoro basati sul partenariato con il settore pubblico e privato e le rispettive strutture e organizzazioni, ed applicati a due livelli ovvero:

- (i) nella concezione e realizzazione di **percorsi formativi** che permettano di rafforzare e adattare le competenze tecniche e personali dei giovani agli effettivi bisogni, nonché al potenziale di sviluppo delle imprese in settori strategici.

<sup>22</sup> Il piano di monitoraggio e valutazione dell'iniziativa e dei suoi vari progetti e componenti dovrà consentire di misurare l'impatto prefigurato nella teoria del cambiamento.

Si prevede in particolare di promuovere formazioni specializzate di breve durata, integrative e complementari dell'offerta di formazione iniziale già esistente e direttamente calibrate sui bisogni di manodopera delle imprese operanti nei diversi contesti e che possano fornire ai partecipanti un diploma riconosciuto a livello nazionale e/o internazionale. Un'attenzione specifica sarà riservata a percorsi formativi che contribuiscano alla diffusione di nuove professionalità e quindi a processi di innovazione e diversificazione all'interno dei settori e delle filiere di intervento.

Si tratta di rafforzare l'impiegabilità attraverso un programma di formazioni 'à la carte' flessibile e adattabile, sia in termini di contenuti che di modalità di fruizione, alle esigenze tanto delle imprese che dei giovani in cerca di impiego. Principio e criterio fondamentale è il partenariato con il settore privato, che permetta di inscrivere le formazioni in una logica di dialogo e accompagnamento alle imprese, volto a facilitare sinergie con le amministrazioni pubbliche e con gli stessi giovani beneficiari in un quadro/e a vantaggio di un processo di riqualificazione dei settori prioritari. In quest'ottica, verranno promosse convenzioni e accordi-quadro con le imprese e le rispettive reti nelle varie filiere di intervento, a partire dalla identificazione e concezione e fino alla realizzazione delle formazioni in collaborazione con i centri e le strutture esistenti per la formazione e l'impiego. Per rafforzare l'impiegabilità, saranno sostenute in particolare modalità di formazione adattate e integrate alle tecnologie ed ai processi produttivi in atto ed alla loro prospettiva di evoluzione, e quindi meglio collegate alle opportunità di apprendistato e/o inserimento professionale come sbocco diretto del percorso formativo.

(ii) nella facilitazione dell'**accesso** dei giovani formati **alle opportunità di impiego e autoimpiego**

L'accompagnamento all'inserimento professionale è concepito in continuità con le attività di formazione in sinergia con le imprese all'interno di una dinamica di sviluppo locale. In quest'ambito si prevede di promuovere ed accompagnare i beneficiari diretti dell'intervento in percorsi integrati di formazione-lavoro basati sul principio dell'alternanza duale; il supporto all'inserimento professionale in sinergia con le imprese coinvolte attraverso l'offerta di borse e opportunità di apprendistato anche nel quadro di schemi di mobilità circolare della manodopera; il miglioramento delle condizioni di lavoro come base di attrattività dei mestieri; e meccanismi di supporto tecnico e finanziario all'incubazione di progetti impresa promossi da giovani formati in coerenza e a complemento dell'accompagnamento alle imprese nell'acquisizione di competenze.

**2. azioni di appoggio istituzionale dirette a rafforzare ed integrare, nel medio e più lungo termine, i sistemi locali per la formazione e la promozione di impiego.**

Si prevede di rafforzare la capacità degli attori locali nel generare e mantenere una base di competenze al servizio dello sviluppo e dell'innovazione per la creazione di impiego in settori e filiere strategiche, coniugando il supporto:

- (iii) alla **governance** dei dispositivi, per rafforzare le capacità ed il coordinamento fra istituzioni e strutture locali per la formazione e la promozione di impiego, e la loro capacità di dialogo e sinergia con altre strutture e servizi (educazione superiore, ricerca e sviluppo, incubatori) all'interno degli 'ecosistemi' locali per l'innovazione e la creazione di impresa.
- (iv) il **rafforzamento di centri locali** per la formazione e la promozione di impiego, promuovendo ove possibile la loro aggregazione e/o evoluzione in piattaforme o 'poli di competenza' nei settori e territori di intervento, in sinergia con le reti di imprese, i servizi per la ricerca e l'innovazione, dipartimenti universitari, associazioni settoriali, parchi tecnologici. In questo contesto, saranno ricercate sinergie con il sostegno fornito al rafforzamento e all'ammodernamento dei centri di formazione nell'ambito di altre iniziative e in linea con le linee guida del MEFP, anche attraverso la promozione e i partenariati con analoghi centri e strutture di eccellenza tecnica e settoriale del sistema italiano. Tali piattaforme dovrebbero permettere di meglio integrare gli strumenti ed i servizi per la formazione, e più in generale la costituzione di un patrimonio di competenze a livello territoriale, con i processi di innovazione (tecnologica, di prodotto, sociale e di 'processo') e incubazione di impresa all'interno di una logica di ecosistema territoriale integrato.

L'intervento trae ispirazione e si propone di attingere a strumenti e buone pratiche legate alle caratteristiche del **tessuto produttivo italiano** ed in particolare all'**esperienza dei cluster e distretti industriali**, che valorizzano il partenariato fra soggetti pubblici e privati per il rafforzamento e la messa in rete delle competenze come fattori cruciali per lo sviluppo economico su base territoriale. L'iniziativa si propone di alimentare un **processo graduale ed integrato in diverse fasi e a diversi livelli**, includendo:

- Il supporto alla formazione e all'inserimento professionale dei beneficiari diretti dell'intervento
- La messa a punto e attivazione di strumenti 'pilota' in supporto all'autoimpiego ed alla mobilità
- L'attivazione di processi di *governance* e partenariato intra ed interterritoriale
- La diffusione delle pratiche introdotte e testate a livello locale in coordinamento con istituzioni e politiche a livello nazionale, considerando fra l'altro le possibili sinergie con altre azioni previste dall'AICS in appoggio alle capacità istituzionali del MEFP e delle sue agenzie specializzate.

Elementi e principi chiave dell'approccio includono in particolare:

- 1** Il focus su **formazioni specializzate integrative e qualificanti di breve durata**, in diretta sinergia e partenariato con il settore privato ed in particolare le reti di imprese sia tunisine che italiane operanti in Tunisia.
- 2** La realizzazione di percorsi di **formazione 'mista', diversificata e integrata alle reali esigenze del mercato del lavoro**, includendo formazioni tecniche e non tecniche (competenze di vita), *coaching* e orientamento personalizzato per i gruppi target, stages di apprendistato e sessioni 'on the job' applicate ai processi e tecnologie produttive ed alla loro evoluzione in atto e in prospettiva nei settori target.
- 3** La promozione e la graduale strutturazione e consolidamento di modalità e strumenti di **partenariato pubblico-privato** nelle diverse fasi di diagnostico, concezione e realizzazione dei moduli formativi, per garantire la coincidenza con i bisogni delle imprese, l'allineamento con le tecnologie e i processi produttivi, e la continuità tra processo formativo, apprendistato e inserzione professionale – tutti elementi alla base dell'impiegabilità.
- 4** La continuità del processo formazione-lavoro estesa alla **promozione dell'auto-impiego e dell'imprenditorialità** come possibile sbocco dei processi di orientamento e formazione di gruppi di giovani beneficiari.
- 5** La facilitazione di **percorsi di mobilità interna e circolare della manodopera** (in fase di formazione, apprendistato e impiego temporaneo) come ulteriore strumento per collegare la formazione all'impiegabilità attraverso l'integrazione fra tessuti produttivi e l'attivazione di processi virtuosi di ritorno e re-integrazione nei contesti di origine, anche in collegamento con rappresentanti della diaspora, ed in collegamento con la promozione di partenariati fra territori e reti di imprese in Tunisia e in Italia.
- 6** Un focus trasversale legato alla promozione di **temi e strumenti di inclusione, innovazione e sostenibilità socio-ambientale** nell'ambito dei settori di intervento e dei processi di formazione e promozione di impiego e imprenditorialità. In particolare, azioni di sensibilizzazione e informazione sui temi della transizione climatica ed energetica, green jobs, digitalizzazione, innovazione per la sostenibilità sociale e ambientale, l'inclusione e la promozione di condizioni di lavoro degno anche attraverso le pratiche dell'Economia Sociale e Solidale (ESS).
- 7** Il rafforzamento della **capacità dei sistemi locali** di integrare l'azione formativa all'interno di un quadro di supporto allo sviluppo di settori e filiere strategiche, attraverso il coordinamento degli attori pubblici e privati l'aggregazione e la messa in rete di competenze, servizi e strutture di supporto.

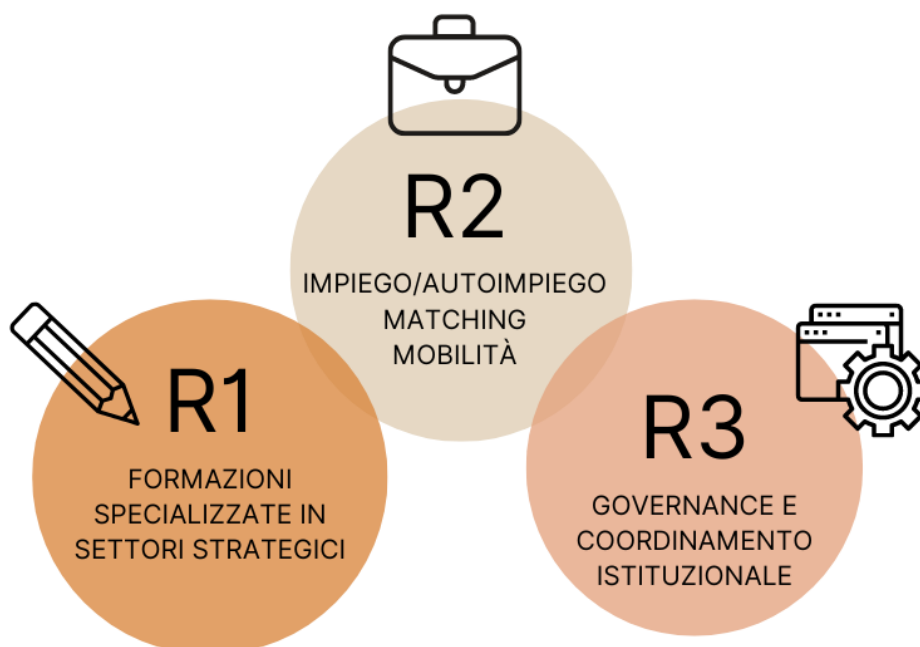
## 4.2 Correlazione fra obiettivi, risultati e attività

Sulla base della strategia e della logica di intervento delineate si declinano come segue gli obiettivi dell'iniziativa:

**Obiettivo generale:** offrire delle alternative alla migrazione irregolare rafforzando la capacità delle economie locali di promuovere l'integrazione socioeconomica in Tunisia per giovani, donne, disoccupati e altre categorie vulnerabili di popolazione.

**Obiettivo specifico:** contribuire alla generazione diretta di opportunità di impiego dignitoso rafforzando la qualificazione e l'impiegabilità dei giovani all'interno di processi territoriali per lo sviluppo e l'innovazione in settori e filiere strategiche.

In linea con gli obiettivi e la strategia delineata, l'iniziativa è strutturata nell'ottica di contribuire al raggiungimento dei seguenti tre **risultati**, che identificano altrettante **aree di intervento** all'interno delle quali le **attività** indicate dovranno essere integrate e declinate in riferimento a settori, territori e beneficiari specifici.



<b>R1</b>	<i>L'offerta di formazione professionale è rafforzata e meglio allineata ai bisogni delle imprese in settori strategici per la creazione di impiego di qualità e di valore aggiunto alle economie locali.</i>
<b>R2</b>	<i>Le opportunità di impiego ed autoimpiego collegate ai percorsi di formazione e mobilità sono promosse a beneficio di giovani, donne ed altre categorie a rischio di marginalizzazione socioeconomica</i>
<b>R3</b>	<i>Le capacità ed il coordinamento fra attori, istituzioni e servizi locali per la formazione e la creazione di impiego e impresa sono rafforzati per veicolare processi di innovazione e crescita sostenibile dei tessuti produttivi locali.</i>

**R1: L' offerta di formazione professionale è rafforzata e meglio allineata ai bisogni delle imprese in settori strategici per la creazione di impiego di qualità e di valore aggiunto alle economie locali.**

Funzionali a tale risultato saranno le seguenti attività – indicate a titolo indicativo e non esclusivo:

A.1.1 diagnostico rapido/mappatura (istituzionale, del mercato del lavoro), analisi e strategie settoriali per l'identificazione dei bisogni di competenze nei settori trainanti in concertazione con il settore privato

A.1.2 convenzioni con reti e cluster di imprese

A.1.3 outreach/identificazione, sensibilizzazione e orientamento-inquadramento dei beneficiari nelle aree e settori target

A.1.4 concezione e realizzazione di formazioni specializzate di breve durata nei settori target in partenariato con le imprese e con gli istituti e le piattaforme di formazione a livello settoriale e territoriale

**R2: Le opportunità di impiego ed autoimpiego collegate ai percorsi di formazione e mobilità sono promosse a beneficio di giovani, donne ed altre categorie a rischio di marginalizzazione socioeconomica**

Funzionali a tale risultato saranno le seguenti attività – indicate a titolo indicativo e non esclusivo:

A.2.1 supporto all'inserimento professionale in sinergia con le reti di imprese partners (sessioni di informazione e coaching, formazioni complementari in soft skills, borse per apprendistato/formazione lavoro, accompagnamento all'inserimento in impresa)

A.2.2 facilitazione e accompagnamento a processi di mobilità circolare interna e/o internazionale anche nel quadro di accordi e partenariati con enti territoriali e cluster di imprese tunisine e italiane

A.2.3 supporto e accompagnamento a giovani promotori di progetti di impresa nel quadro di un meccanismo ad-hoc da costituirsi con modalità e criteri specifici

A.2.4 campagne di informazione, sensibilizzazione e animazione territoriale dei giovani sulle opportunità di formazione e inserimento professionale e le tematiche trasversali connesse (lavoro dignitoso e inclusivo, ESS, transizione energetica)

**R3: Le capacità il coordinamento fra attori, istituzioni e servizi locali per la formazione e la creazione di impiego e impresa sono rafforzati per veicolare processi di innovazione e crescita sostenibile dei tessuti produttivi locali**

Funzionali a tale risultato saranno le seguenti attività – indicate a titolo indicativo e non esclusivo:

A.3.1 creazione di meccanismi di coordinamento fra i diversi attori pubblici e privati ed i servizi associati al dispositivo locale di formazione-impiego-innovazione e impresa.

A.3.2 supporto al rafforzamento di centri per la formazione e la promozione di impiego e impresa, promozione di 'poli di competenza' per la formazione e l'innovazione in sinergia con le associazioni di imprese (tecnologie e macchinari, spazio-test/sessioni dimostrative, coaching, formazione di formatori, incubazione di impresa...)

A.3.3 partenariati tecnici e territoriali con enti e centri italiani a supporto della dotazione in strumenti e competenze dei centri di formazione locali

A.3.4 scambio e capitalizzazione di buone pratiche anche come input alle politiche nazionali/mainstreaming e istituzionalizzazione

### 4.3 Struttura e targeting

L'iniziativa è divisa in **4 lotti**, per un valore massimo ciascuno di 1.300.000 EURO in caso di progetto singolo e 1.950.000 in caso di progetto congiunto. Ogni lotto corrisponde ad un settore o 'cluster' fra quelli identificati e considerati prioritari in sede di formulazione della presente *Call for proposals*, congiuntamente alle controparti tunisine, sulla base di criteri condivisi. **Ogni proposta progettuale dovrà riferirsi esplicitamente ed esclusivamente ad uno fra i lotti a scelta, e quindi prevedere una strategia espressamente riferita al settore cui questo fa riferimento.**

Ogni proposta dovrà essere sviluppata a partire dall'**identificazione chiara dei settori, dei gruppi di beneficiari e dei territori target**, e dovrà includere una giustificazione documentata ed una strategia coerente con le scelte effettuate, dando priorità ed integrando in ragione delle caratteristiche del contesto e dell'approccio adottato una serie di attività fra quelle indicate nel bando, allo scopo di raggiungere i risultati attesi. Il targeting è quindi considerato e verrà valutato come elemento costitutivo e strutturante delle proposte progettuali.

In sede di preparazione delle proposte progettuali, si richiede di svolgere, in consultazione con le controparti istituzionali e le organizzazioni del settore privato a livello sia nazionale che locale, un'analisi più approfondita, volta all'identificazione di **filiere o segmenti produttivi** specifici, sulla base della domanda di manodopera e del potenziale di creazione di impiego all'interno del settore prescelto. Tali elementi costituiranno e saranno valutati elementi qualificanti delle proposte progettuali.

Nella fase di avvio dei progetti, tale analisi dovrà essere completata ed integrata attraverso **un diagnostico rapido e l'elaborazione di strategie settoriali** che consentano, oltre alla mappatura degli *stakeholders* e dei servizi esistenti nei diversi settori e territori di intervento, l'individuazione dei **mestieri e delle specifiche aree di specializzazione** corrispondenti ai bisogni di competenze delle imprese, allo scopo di concepire e realizzare i cicli di formazione previsti.

L'elaborazione di un programma di formazioni specializzate dovrà inoltre tener conto di altri fattori, quali l'offerta preesistente ed il margine per adattarne il contenuto ed il formato, nonché l'attrattività dei mestieri cui tale offerta è rivolta, le condizioni di lavoro ed altri elementi che incidono sulla propensione dei giovani ad impegnarsi in percorsi formativi in determinati settori in presenza di opportunità di impiego.

*La seguente tabella presenta i settori identificati per ciascuno dei lotti in cui sarà suddivisa l'iniziativa, ed una indicazione - preliminare e non esaustiva - di possibili filiere strategiche su cui focalizzare l'analisi e l'elaborazione di una proposta formativa ad-hoc.*

<b>Lotti</b>	<b>Clusters/settori</b>	<b>Filiere/segmenti produttivi</b>
<b>Lotto 1</b>	<b>Agroalimentare</b>	Rafforzamento/completamento delle catene di approvvigionamento e creazione di valore soprattutto a livello della trasformazione e commercializzazione di prodotti locali di qualità. .
<b>Lotto 2</b>	<b>Meccanica</b>	-Energie rinnovabili (installazione e manutenzione impianti per fotovoltaico, eolico, biomassa) -Trasporti e logistica (conduttori di mezzi pesanti, officine di manutenzione e riparazione)
<b>Lotto 3</b>	<b>Tessile e abbigliamento</b>	Eco-innovazione, riciclaggio ed economia circolare nella produzione tessile.
<b>Lotto 4</b>	<b>Turismo</b>	Diversificazione dell'offerta turistica, circuiti di turismo alternativo/di prossimità, valorizzazione del patrimonio locale, <i>marketing</i> territoriale

All'interno di ogni lotto e compatibilmente con la loro pertinenza e applicabilità nei rispettivi settori di intervento, dovranno essere inoltre previsti cicli di formazione complementare nelle seguenti aree trasversali:

- *soft skills*/ competenze di vita<sup>23</sup>
- servizi alle imprese, contabilità e gestione aziendale, TIC<sup>24</sup>
- economia verde, economia circolare, efficienza energetica e transizione ecologica

La presenza ed il ruolo delle **imprese italiane attive in Tunisia** in vari settori di rilievo per l'intervento costituisce un possibile punto di ingresso ed una opportunità per declinare e testare, nel breve termine, le diverse linee di azione considerate: i) identificazione di bisogni di manodopera delle imprese; ii) concezione e realizzazione congiunta di programmi di formazione specializzati in connessione con percorsi di apprendistato e inserimento lavorativo; iii) attività pilota di mobilità circolare per i giovani formati attraverso le case madri delle imprese in Italia, promozione di partenariati tecnici e commerciali fra tessuti produttivi italiano e tunisino nel quadro dell'accompagnamento a processi di ritorno nei territori di origine.

La scelta dei settori si lega ovviamente a quella delle zone di concentrazione e dei **beneficiari** dell'intervento, che si propone di raggiungere e facilitare la partecipazione dei territori e delle fasce di popolazione più vulnerabili e a rischio di marginalizzazione socioeconomica. In particolare, beneficiari diretti dell'intervento saranno i giovani tunisini in cerca di impiego, in particolare quelli nella fascia d'età tra i 18 ed i 35 anni, le donne ed altre categorie vulnerabili maggiormente esposte al rischio della disoccupazione e della migrazione irregolare. I beneficiari indiretti saranno le famiglie dei beneficiari diretti e tutti coloro che usufruiranno dei servizi offerti dai centri per la formazione e la promozione di impiego e di impresa, nonché i funzionari delle istituzioni e servizi locali che vedranno rafforzate le proprie capacità tecnico-operative.

**Criteri più specifici per l'identificazione ed il targeting dei beneficiari** dei singoli interventi dovranno essere forniti all'interno delle proposte progettuali ed ulteriormente specificati nella fase di avvio delle attività, in coerenza con i settori e le rispettive strategie di intervento. A seconda del tipo di competenze richieste nelle diverse filiere, e considerando i criteri trasversali di inclusione e sostenibilità sociale si dovrà infatti configurare un focus prioritario su giovani con diversi livelli di qualificazione, esperienza, visibilità e capacità di accesso a servizi di accompagnamento nella ricerca di impiego e supporto complementare o compensativo.

L'identificazione ed il coinvolgimento dei beneficiari dovranno avvenire in diretta consultazione e sinergia con le autorità locali ed in particolare con gli uffici territoriali dell'ANETI (*bureaux de l'emploi, espaces entreprendre*). Sarà ugualmente data priorità all'utilizzo e al rafforzamento degli strumenti e canali di facilitazione, inquadramento ed accompagnamento all'inserzione professionale, tenendo conto delle esigenze di coinvolgimento delle categorie vulnerabili e di disoccupati non diplomati che non sempre si rivolgono alle strutture di intermediazione esistenti.

Le **aree geografiche** di intervento comprenderanno regioni e territori a forte tendenza migratoria caratterizzate da una forte incidenza della disoccupazione e delle disuguaglianze intra- ed interterritoriali, tra cui Governatorati del Nord-Ovest e del Centro/Sud-Ovest del paese, nonché aree frontaliere e rurali e quartieri popolari della Grand Tunis. Ulteriori fattori per la scelta delle aree di intervento includeranno zone di concentrazione di interventi simili pregressi o in corso da parte delle OSC proponenti, la presenza di attività economiche rilevanti e le dinamiche di mobilità interna, quali ad esempio i fenomeni di esodo rurale o flussi di migrazione di ritorno, associate ai settori e alle filiere ritenute prioritarie.

---

<sup>23</sup> Fra le altre, ed in particolare, comunicazione, creatività, problem solving e capacità decisionali, abilità linguistico-relazionali

<sup>24</sup> In particolare, le TIC e i servizi alle imprese costituiscono attività ad alto valore aggiunto con il potenziale di creare posti di lavoro di qualità per un gran numero di diplomati anche nelle regioni interne. Molte aziende del settore dei servizi TIC lamentano la difficoltà di trovare personale con le giuste competenze, nonostante gli elevati livelli di disoccupazione tra i diplomati nei settori di studio corrispondenti. Ciò ostacola lo sviluppo del settore ed è in parte dovuto alla migrazione in Europa dei diplomati più qualificati e alle debolezze strutturali del sistema di istruzione e formazione.



In relazione al targeting di settori, beneficiari e territori, le proposte dovranno altresì identificare ed eventualmente definire la priorità dei **livelli di impatto** dell'intervento. Questi non sono necessariamente allineati e potranno richiedere, in contesti diversi, scelte e misure integrative e/o compensative che consentano, nella misura del possibile, di coniugare gli obiettivi di creazione di impiego, promozione di innovazione e attenzione ai territori ed alle fasce di popolazione più vulnerabili.

Ad esempio, l'intervento a supporto dell'offerta formativa, in un settore o segmento produttivo caratterizzato da un bisogno prevalente di manodopera qualificata e ad alto contenuto di competenze specializzate, avrà verosimilmente un maggior potenziale nel contribuire all'innovazione dei processi produttivi e quindi alla creazione di ulteriori opportunità di impiego a livello locale. Allo stesso tempo, questo richiederà di concentrarsi su giovani già diplomati o comunque dotati di un livello di formazione e competenze più elevato, riducendo automaticamente, almeno nell'immediato, il potenziale di coinvolgimento delle fasce più vulnerabili della popolazione. Lo stesso dicasi di territori più marginali e con scarso potenziale sia di impiego che di innovazione produttiva, quindi esposti a processi di mobilità interna o vero e proprio esodo rurale che l'offerta di formazione e supporto all'impiego in zone a più alto potenziale nel breve periodo rischiano di esacerbare, in assenza di misure volte a promuovere la sedentarizzazione dei giovani nei territori di origine. In coerenza con la logica di intervento dell'iniziativa, le strategie progettuali dovranno quindi perseguire elementi di convergenza tra obiettivi di inclusione sociale e di innovazione produttiva, entrambi fattori con una potenziale ricaduta positiva sul tessuto locale, con una terza variabile legata all'impatto della mobilità interna sulle disparità territoriali.

Sarà ugualmente importante considerare le implicazioni della durata dell'iniziativa rispetto all'impatto atteso, essendo connotato alla logica di intervento un potenziale disallineamento tra effetti di breve termine, legati alla realizzazione di formazioni mirate, ed effetti di medio e più lungo periodo, legati al rafforzamento della *governance* e dei sistemi locali, così come alla promozione della mobilità e di opportunità di autoimpiego sotto forma di *start-up* di impresa.

#### **4.4 Sostenibilità e tematiche trasversali**

Le proposte progettuali dovranno prevedere misure dirette ad assicurare e consolidare l'impatto delle azioni proposte in termini di sostenibilità politico-istituzionale, economico-finanziaria e socio-ambientale. La **sostenibilità politica-istituzionale**, in particolare, costituisce un elemento di potenziale criticità per un progetto basato, fra l'altro, sulla realizzazione di azioni di impatto rapido a livello locale, in contesti diversi e con una varietà di soggetti, beneficiari e partners. La realizzazione ed il consolidamento di un'offerta di competenze complementari in partenariato fra soggetti pubblici e privati potrebbe infatti implicare tempistiche difficilmente compatibili con i tempi di implementazione dell'iniziativa.

Sarà quindi essenziale assicurare al contempo (i) una chiara articolazione fra le diverse attività realizzate, (ii) la loro adeguata integrazione nell'ambito dei contesti e sistemi locali in cui si collocano, (iii) la partecipazione ed il *buy-in* dei soggetti locali ed in particolare il collegamento con un ruolo di *leadership* istituzionale, e (iv) il collegamento fra livello locale, regionale e nazionale – in termini di dialogo sulle politiche e rafforzamento della capacità istituzionali. L'iniziativa adotta a questo scopo un approccio incrementale, che dovrebbe permettere di coniugare esigenze di impatto nel breve termine e sostenibilità nel medio e più lungo termine, passando dalla concezione e realizzazione di azioni pilota a livello locale alla loro possibile estensione in un quadro di dialogo e coordinamento istituzionale a livello nazionale.

In questo quadro, si prevede che nella fase di avvio dei vari progetti selezionati le OSC introducano appositi meccanismi di dialogo e coordinamento fra i diversi soggetti coinvolti, pubblici, privati e della società civile allo scopo di identificare e rispondere congiuntamente al deficit di competenze valorizzando il potenziale di creazione di impiego nelle filiere e nei mestieri identificati. In generale, la promozione di forme di partenariato stabile e strutturato fra diversi soggetti interni ed esterni ai contesti di intervento costituirà un ulteriore elemento trasversale perseguito nelle varie fasi e ai diversi livelli di intervento a garanzia della sostenibilità dell'iniziativa.

Il Programma contiene una serie di elementi determinanti per assicurarne la **sostenibilità economico-finanziaria**. Il coinvolgimento diretto del settore privato fin dalla fase iniziale del processo e nelle diverse fasi di concezione e realizzazione dei moduli formativi dovrà garantirne l'allineamento dell'intervento con i bisogni delle imprese, le tecnologie e i processi produttivi, e consentire di tradurre l'investimento in formazione nella creazione di posti di lavoro dignitosi. Nel quadro dell'iniziativa si prevede la possibilità di inserire meccanismi ad-hoc per fornire accompagnamento e supporto tecnico e finanziario (sotto forma di sovvenzioni e *micro-grants*) a giovani e gruppi di giovani formati nell'ambito dell'iniziativa che si facciano promotori di **progetti di impresa e autoimpiego**, in base a criteri volti a garantirne la rilevanza e l'allineamento strategico con le altre azioni realizzate nell'ambito dell'iniziativa e la sostenibilità economica e finanziaria.

Riguardo la **sostenibilità sociale e ambientale**, è di particolare rilievo il tema della compatibilità e 'accessibilità' dei servizi di formazione professionale e promozione di impiego per specifiche categorie di beneficiari in condizioni di vulnerabilità psico-fisica, economica e/o socio-relazionale, o legate a situazioni di mobilità nonché alla residenza in territori marginali e periferici.

Le proposte progettuali dovranno quindi integrare specifici elementi di analisi, criteri e misure trasversali agli interventi settoriali per rispondere ai bisogni e favorire l'accesso alle opportunità di formazione, creazione di impiego e di impresa di specifiche categorie di popolazione in condizione di vulnerabilità, quali in particolare:

- giovani disoccupati e NEET,<sup>25</sup> considerando anche le esigenze di reintegrazione e riconversione professionale nel breve periodo attraverso formazioni 'diplomanti' di breve durata.
- donne, attraverso un'analisi di genere e specifiche misure per l'uguaglianza e l'empowerment femminile, in linea con l'approccio di mainstreaming della Cooperazione Italiana,<sup>26</sup> nonché con le "Linee guida sull'uguaglianza di genere e l'empowerment di donne, ragazze e bambine 2020-2024."<sup>27</sup>
- persone con disabilità, tenendo in conto i principi contenuti nelle "Linee guida per la disabilità e l'inclusione sociale negli interventi di cooperazione."
- migranti di ritorno, che potrebbero beneficiare di un'offerta specifica di formazione e di accompagnamento all'inserimento professionale, nonché di azioni a supporto della mobilità.

Sarà altresì promosso l'utilizzo di strumenti e pratiche dell'economia sociale e solidale (ESS), che ben si prestano a favorire l'accesso di soggetti vulnerabili a opportunità di impiego e di impresa, promuovendo al contempo la produzione e fornitura di beni e servizi legati sia alla valorizzazione delle potenzialità che alla risposta ai bisogni delle comunità locali. Attività di sensibilizzazione e orientamento verranno inoltre proposte sui temi del lavoro dignitoso e dei diritti sul lavoro, dell'inclusione nell'accesso alla formazione e nei processi di apprendistato e inserimento professionale.

In relazione alla tutela dell'ambiente, le attività pianificate dovranno avere un impatto ambientale minimo o nullo. Le eventuali riabilitazioni delle strutture saranno effettuate adattando in modo più efficiente le infrastrutture già esistenti. Si favoriranno gli acquisti che verranno effettuati localmente, ove possibile, al fine di mitigare l'impatto ambientale e per avere una ricaduta positiva sul mercato.

Nell'ambito delle attività di formazione, inoltre, le proposte progettuali dovranno prestare specifica attenzione all'informazione e alla sensibilizzazione sui temi ambientali, nonché all'integrazione di moduli e contenuti specifici in tema di lavori green associati alla transizione energetica ed alle pratiche di economia circolare, raccolta differenziata, gestione integrata del ciclo dei rifiuti.

---

<sup>25</sup> Dall'inglese *Not in Education, Employment or Training* (NEET) sono i giovani che non studiano, non frequentano corsi di formazione e non lavorano.

<sup>26</sup> Secondo le nuove Linee Guida approvate dalla Cooperazione italiana deve essere garantito il *mainstreaming* di genere per tutte le iniziative (*Gender Policy Marker* significativo) (cfr. Linee Guida, pagina 25: [https://www.aics.gov.it/wp-content/uploads/2021/10/LLGG\\_GENDER\\_XWEB.pdf](https://www.aics.gov.it/wp-content/uploads/2021/10/LLGG_GENDER_XWEB.pdf))

<sup>27</sup> [https://www.aics.gov.it/wp-content/uploads/2021/10/LLGG\\_GENDER\\_XWEB.pdf](https://www.aics.gov.it/wp-content/uploads/2021/10/LLGG_GENDER_XWEB.pdf)

Le attività di informazione e sensibilizzazione saranno condotte in un'ottica di 'animazione territoriale', includendo azioni di orientamento e *coaching* per promuovere e facilitare l'accesso dei giovani beneficiari alle opportunità di supporto offerte, avvalendosi della collaborazione con istituzioni e strutture locali, quali gli uffici decentrati del Ministero per la gioventù e lo sport e soprattutto le *Maisons de Jeunes* presenti nei territori di intervento.

Un ulteriore elemento qualificante delle proposte sarà l'eventuale inclusione di **meccanismi pilota per la mobilità circolare**, tali da integrare il supporto a percorsi formativi, di apprendistato e inserimento professionale e/o creazione di impresa nei settori e filiere di intervento in un'ottica di sostenibilità della migrazione da lavoro.

Tali meccanismi dovranno basarsi su due principi fondamentali:

- (i) la ricaduta sul tessuto produttivo di origine
- (ii) il partenariato fra territori, comprendente non solo le imprese e le loro organizzazioni ma esteso a centri di ricerca e formazione, centri servizi, organizzazioni della società civile, organizzazioni della diaspora.

In quest'ottica, i giovani supportati nel loro percorso di mobilità si fanno vettori di un processo virtuoso di scambio di competenze e rafforzamento di legami fra territori di origine e destinazione, sotto forma di relazioni commerciali fra imprese, investimenti comuni in regime di joint venture, ma anche accordi e partenariati per azioni congiunte di ricerca e formazione per l'innovazione ed il trasferimento e la condivisione di tecnologie.

Sarà dunque valutata positivamente nelle proposte progettuali l'identificazione e l'attivazione di specifici strumenti di supporto alla mobilità anche in una prospettiva di accompagnamento a progetti di ritorno e reintegrazione nei contesti di origine (borse, rafforzamento delle competenze, attivazione di canali di dialogo e partenariato e facilitazione di investimenti congiunti...).

Eventuali azioni pilota in quest'area dovranno perseguire sinergie con le imprese italiane presenti in Tunisia e le rispettive sedi in Italia, nonché con progetti e iniziative realizzati da altri soggetti italiani in tema di supporto alla mobilità circolare e alla migrazione per ragioni di lavoro.

#### **4.5 Gestione e monitoraggio**

Nel contesto generale fin qui descritto, la Sede AICS di Tunisi indice un procedimento competitivo di selezione di proposte progettuali presentate da OSC operanti in Tunisia, per la realizzazione di progetti LRRD (*linking relief, rehabilitation and development*), di cui alle delibere n. 80/2016 e n. 49/2018 del Comitato Congiunto per la Cooperazione allo Sviluppo. L'iniziativa di LRRD oggetto del presente bando sarà gestita dalla Sede Regionale AICS di Tunisi in stretto coordinamento con le autorità locali tunisine, in particolare il Ministero dell'Impiego e la Formazione Professionale e alcune delle Agenzie sotto la sua tutela e co-tutela come l'ANETI, l'ATFP, il CNFCPP e il CENAFIFF, l'AVFA e l'AFMT.

La **selezione delle proposte** seguirà le modalità previste dallo Statuto dell'AICS, che includono (i) requisiti obbligatori legati alla natura e struttura dell'iniziativa, e (ii) criteri specifici ed elementi di premialità riflessi nella griglia di valutazione annessa al presente bando.

A seguito della selezione dei progetti, la Sede AICS di Tunisi firmerà la **Lettera d'incarico** con le OSC o le ATS selezionate, propedeutica all'espletamento delle procedure amministrative e burocratiche volte alla predisposizione del **Disciplinare d'incarico**, che rappresenta il contratto tra la Sede AICS di Tunisi e le OSC stesse.

Nel disciplinare vengono dettagliate responsabilità e funzioni delle parti, e la modalità con cui saranno erogate le **rate del finanziamento** previsto. La Sede AICS di Tunisi formulerà quindi un **Piano Operativo Generale (POG)**, da sottoporre alla revisione e all'approvazione della Sede AICS di Roma. Al suddetto POG verranno allegate le schede descrittive relative a ciascun progetto selezionato elaborate alle OSC, che dettaglieranno i relativi e specifici piani operativi (cronogramma e budget dettagliati). Sarà quindi cura della Sede AICS Tunisi mantenere il POG aggiornato e richiedere l'approvazione di eventuali modifiche laddove ritenute necessarie.

In fase di **implementazione**, in quanto enti incaricati dell'esecuzione degli interventi, le OSC italiane potranno avvalersi del supporto di partners e/o soggetti terzi – secondo quanto stabilito nel Manuale per la gestione e rendicontazione dell'AICS – per la realizzazione di una parte delle attività oggetto dell'iniziativa. Il partner prescelto deve essere chiaramente identificato nella proposta e l'accordo sottoscritto con il partner deve essere allegato alla proposta stessa. A questo riguardo, la capacità di identificazione e promozione di partenariati con organizzazioni del settore pubblico, del settore privato e della società civile locale verrà considerata elemento qualificante delle proposte progettuali.

Come anticipato, nell'ambito dei singoli progetti verranno inoltre stabiliti **meccanismi di coordinamento multi-attore** a livello locale, coinvolgendo le sedi decentrate delle istituzioni tunisine, strutture e Centri di Formazione e servizi, reti di imprese e organizzazioni settoriali. Tali meccanismi serviranno fra l'altro da 'Comitato Tecnico' locale in ausilio alla funzione di orientamento e supervisione delle attività di progetto nonché alla promozione di partenariati con le associazioni ed altri attori locali. A livello nazionale, sarà costituito un Comitato di Coordinamento (CC), volto a garantire l'armonizzazione dei progetti in un quadro di dialogo sulle politiche e con le istituzioni preposte alla loro elaborazione e implementazione nei diversi settori di intervento.

La sede AICS di Tunisi assicurerà **la supervisione e il monitoraggio delle attività** in corso di implementazione, anche attraverso il ricorso a competenze e servizi esterni, e richiedendo rapporti periodici narrativi e finanziari (intermedi e alla fine di ciascuna annualità) agli Enti esecutori, al fine di ottenere aggiornamenti puntuali sullo stato di esecuzione e avanzamento dei progetti.

Oltre al monitoraggio a distanza, saranno organizzate visite di monitoraggio in loco nei luoghi in cui vengono implementati gli interventi, sia direttamente, sia con il coinvolgimento di personale appositamente reclutato per questo scopo. Laddove necessario, saranno organizzati incontri collettivi, anche da remoto, con le OSC e i partner coinvolti per discutere dell'andamento dell'iniziativa ed eventualmente individuare delle misure correttive nel caso sorgano problematiche in fase esecutiva.

Inoltre, **la sede AICS, in stretta collaborazione con il MEFP, faciliterà il dialogo tra le OSC e altri organismi coinvolti a livello locale e nazionale**, al fine di monitorare e valutare congiuntamente l'andamento delle attività e la loro coerenza con gli obiettivi dell'iniziativa, nonché per rafforzare i canali e i meccanismi di coordinamento interistituzionale a vari livelli. Al termine del progetto le OSC presenteranno un rapporto finale relativo alla realizzazione dei singoli progetti. Si prevede infine la possibilità di realizzare una **valutazione** esterna sull'operato delle OSC avvalendosi di società di consulenza che forniscono servizi *ad-hoc* e che saranno altresì coinvolte nel monitoraggio dei singoli progetti e nella predisposizione di un rapporto finale unico di sintesi.

Nella fase di analisi e di elaborazione della proposta di finanziamento e del presente bando, alcuni indicatori sono stati già identificati in via preliminare, fornendo un quadro di riferimento generale per il monitoraggio dei progetti che dovrà essere integrato e completato nell'ambito di un'attività di diagnostico settoriale nella fase di avvio delle attività. Questo dovrà inoltre consentire di raccogliere, sulla base e nei limiti dei dati disponibili, elementi di **benchmark e baseline (valore iniziale) nonché di target (valore finale)** in relazione ai diversi indicatori.

Gli indicatori selezionati per il monitoraggio dei progetti dovranno consentire di misurare in modo obiettivo il rafforzamento delle competenze tecniche e professionali dei beneficiari, la creazione di occupazione sostenibile e il contributo al miglioramento delle condizioni socioeconomiche delle donne, dei giovani e di altre categorie vulnerabili nelle aree target. Sarà anche importante valutare il contributo all'efficacia dei dispositivi locali per la formazione in sinergia con i servizi territoriali per la creazione di lavoro e imprese.

La seguente tabella fornisce una rappresentazione indicativa delle tipologie di indicatori che si prevede di integrare nel quadro di monitoraggio dei diversi progetti sulla base dei risultati enumerati nel quadro logico e delle macroaree di intervento ed impatto:

<b>Risultati/outcomes</b>	<b>Macroaree di intervento e impatto</b>	<b>Indicatori suggeriti</b>
R.1 L'offerta di formazione professionale è rafforzata e meglio allineata ai bisogni delle imprese in settori strategici per la creazione di impiego di qualità e di valore aggiunto alle economie locali	Rafforzamento e allineamento offerta formativa a bisogni delle imprese	- # di formazioni realizzate in partenariato con imprese locali
R.2 Le opportunità di impiego ed autoimpiego collegate ai percorsi di formazione e mobilità sono promosse a beneficio di giovani, donne e altre categorie a rischio di marginalizzazione socioeconomica	Partecipazione/empowerment beneficiari  Inserimento professionale /creazione lavoro dignitoso	- # di giovani sensibilizzati e formati su settori e mestieri target  - Tasso di inserimento professionale dei giovani formati  - % e # di giovani formati accompagnati in percorsi di mobilità e creazione d'impresa
R.3 Le capacità ed il coordinamento fra attori, istituzioni e servizi locali per la formazione e la creazione di impiego e impresa sono rafforzati per veicolare processi di innovazione e crescita sostenibile dei tessuti produttivi locali	Rafforzamento e integrazione dispositivi locali (formazione/lavoro/innovazione/impresa)  Partenariati (pubblico/privato, fra soggetti locali, con territori e attori italiani)  Coordinamento e dialogo istituzionale/multilivello	- # di meccanismi e sessioni di dialogo e coordinamento multi-attore stabiliti - # centri e strutture/servizi locali coinvolti/supportati - # accordi/iniziative congiunte  - # di partenariati tecnici creati tra centri/strutture per la formazione ed istituzioni  - # meccanismi e sessioni di dialogo interistituzionale/multilivello nel quadro di politiche e dispositivi nazionali - Tasso di replica ed estensione delle pratiche e strumenti testati localmente

Relativamente agli indicatori, i dati da raccogliere dovranno essere disaggregati sulla base delle caratteristiche dei beneficiari, come genere, età, origine geografica e, se possibile, specifici fattori di vulnerabilità. Questo processo di adattamento e dettaglio degli indicatori consentirà di valutare l'efficacia dell'approccio, identificare eventuali problematiche e verificare la capacità di promuovere cambiamenti positivi e sostenibili.

Infine, le proposte progettuali presentate in risposta alla presente Call for Proposals dovranno promuovere il coinvolgimento delle istituzioni locali nell'implementazione, monitoraggio e valutazione delle attività pianificate. Inoltre, si darà la priorità all'acquisto di beni sul mercato locale. Nel caso in cui i beni vengano acquistati da organizzazioni non profit, sarà necessario trasferirne la proprietà alle controparti locali al termine del progetto. Questa pratica mira a garantire che le risorse rimangano nelle comunità e possano essere utilizzate in modo sostenibile per supportare ulteriori sviluppi. Tuttavia, in considerazione delle mutevoli esigenze e dinamiche sul campo, la Sede AICS potrà autorizzare un diverso utilizzo di tali beni nel contesto dell'azione di cooperazione, se ciò risulterà più efficace per raggiungere gli obiettivi stabiliti e per rispondere in modo tempestivo alle nuove sfide che possono emergere durante l'implementazione del progetto.

## 5. REQUISITI DI PARTECIPAZIONE

### 5.1 Requisiti soggetti non profit

Possono presentare proposte progettuali per la presente *Call for Proposals* i soggetti non profit che, alla data di presentazione della proposta progettuale, siano in possesso di tutti i seguenti requisiti:

- Iscrizione all'elenco di cui all'art. 26, comma 3, della Legge 125/2014 e ss.mm. e ii.. Per i soggetti non profit privi di sede operativa in Italia (soggetti non profit locali e/o internazionali), in sostituzione della suddetta iscrizione, è richiesta la titolarità di un accordo di partenariato con uno dei soggetti iscritti al suddetto elenco. Tale accordo può essere di varia natura (affiliazione, associazione, partenariato) ma deve comunque essere, a pena esclusione, di carattere generale, preesistente alla presente *Call for Proposals* (e non limitato quindi ad una specifica azione o stabilito solo ai fini della partecipazione alla *Call*) e deve rimanere valido anche dopo la conclusione delle attività relative alla *Call*;
- Specifica e comprovata esperienza negli interventi di sviluppo;
- Comprovata esperienza nell'ambito della formazione professionale e della creazione d'impiego/inserimento professionale e relativo rafforzamento delle capacità tecnico-operative delle istituzioni locali competenti;
- Per i soggetti non profit privi di sede operativa in Italia (soggetti non profit locali e/o internazionali), essere costituiti e in regola con la normativa vigente nel Paese di appartenenza ed in regola con quanto previsto per i soggetti senza fini di lucro dalla medesima normativa;
- Non siano debitori verso la DGCS del MAECI e/o l'AICS o altri donatori, per debiti certi, liquidi ed esigibili, comprese le situazioni debitorie derivanti da provvedimenti di revoca dei contributi per progetti promossi e/o affidati;
- Non abbiano tenuto comportamenti connotati da grave negligenza o malafede nella realizzazione di progetti DGCS/MAECI, AICS, di altri donatori o nell'esercizio delle loro attività;
- Capacità di operare nel territorio di intervento (cfr. tabella e punto 12 del paragrafo 7);
- Non risultino iscritti negli elenchi dei soggetti sottoposti a misure restrittive, consultabili al seguente link: <http://www.sanctionsmap.eu/>. Tale requisito deve essere posseduto anche dai soggetti *partner* coinvolti nella realizzazione del progetto;
- In caso di progetti congiunti in Associazione Temporanea di Scopo (ATS): ciascuno dei soggetti non profit facenti parte dell'ATS deve essere in possesso dei requisiti di cui al presente par. 5.1, da attestare secondo le modalità previste dal successivo par. 7 della presente *Call*.

### 5.2 Requisiti delle proposte progettuali

- **Durata** massima delle attività di progetto: 24 (ventiquattro) mesi;
- **Conformità** alle indicazioni contenute nel paragrafo 4 della presente *Call for Proposals*, con particolare riferimento alla congruità strategica con la logica e l'impianto dell'intervento, gli obiettivi ed i risultati attesi, i principi e criteri associati al targeting ed alla sostenibilità delle azioni.
- **Finanziamento** richiesto all'AICS non superiore a:
  - o euro 1.300.000,00 (un milione e trecentomila) in caso di progetto singolo;
  - o euro 1.950.000,00 (un milione e novecentocinquanta mila) in caso di progetto congiunto presentato da un'Associazione Temporanea di Scopo (ATS).

- Presentazione di un **Piano di Monitoraggio e Valutazione (M&E)** che permetta un'adeguata misurazione dell'impatto delle attività svolte ai diversi livelli di intervento, nonché un adattamento in itinere delle strategie in base ai risultati ottenuti ed una gestione efficace delle risorse disponibili.
- Ciascun soggetto senza fini di lucro può presentare **unicamente una (1) proposta progettuale associata ad un lotto a scelta** fra quelli previsti nell'ambito della presente Call for Proposals, indipendentemente dal suo ruolo (sia esso proponente, da solo o in qualità di mandatario di un'Associazione Temporanea di Scopo - ATS, o altrimenti mandante di un'ATS). La presentazione di più di una proposta da parte di uno stesso soggetto (sia esso proponente, da solo o in qualità di mandatario di un'ATS, o altrimenti mandante di un'ATS) è, pertanto, motivo di esclusione.
- Approvazione/gradimento della proposta da parte delle autorità/comunità locali e/o Ministeri competenti.

Per ogni lotto verrà stilata una graduatoria in base alla valutazione delle relative proposte progettuali. Non prevedendosi una graduatoria unica, le risorse verranno assegnate fino ad esaurimento fondi separatamente per ogni lotto. Nel caso in cui non venisse presentata alcuna proposta progettuale per uno o più dei lotti, oppure il budget delle proposte selezionate non fosse tale da consentire l'utilizzo di tutte le risorse assegnate per ciascun lotto, la Sede AICS si riserva la facoltà di lanciare una nuova Call per destinare i fondi rimanenti.

## 6. TUTELA DELLA *PRIVACY*

Conformemente a quanto previsto dal Regolamento UE n. 2016/679 in materia di protezione dei dati personali (GDPR), la Sede AICS fornisce le seguenti informazioni sul trattamento dei dati personali che saranno acquisiti alla procedura.

### Finalità del trattamento

- I dati forniti dai partecipanti alla procedura sono raccolti e trattati da AICS per verificare la sussistenza dei requisiti richiesti dalla legge ai fini della partecipazione alla procedura comparativa e in particolare ai fini della verifica delle capacità amministrative e tecnico-economiche, nonché ai fini dell'aggiudicazione, in adempimento di precisi obblighi di legge derivanti dalla normativa europea e nazionale in materia di procedure comparative;
- I dati forniti dai partecipanti alla procedura che risulteranno aggiudicatari sono acquisiti da AICS ai fini della stipula del Disciplinare d'incarico, per l'adempimento degli obblighi legali ad esso connessi, oltre che per la gestione ed esecuzione economica ed amministrativa del Disciplinare d'incarico stesso;
- Tutti i dati acquisiti da AICS potranno essere trattati anche per fini di studio e statistici nel rispetto e delle norme previste dal GDPR.

### Base giuridica e natura del conferimento

Ciascun Soggetto Proponente è tenuto a fornire i dati richiesti dalla presente *Call for Proposals* all'AICS, in adempimento degli obblighi di legge derivanti dalla normativa europea e nazionale in materia di procedure comparative. Il rifiuto di fornire i dati richiesti dalla Call potrebbe determinare, a seconda dei casi, l'impossibilità di ammettere il Soggetto Proponente alla partecipazione alla procedura o la sua esclusione da questa o la decadenza dall'eventuale aggiudicazione, nonché l'impossibilità di stipulare il Disciplinare d'incarico.

### Natura dei dati trattati

I dati oggetto di trattamento per le finalità sopra specificate, sono della seguente natura: i) dati personali comuni (es. anagrafici e di contatto); ii) dati relativi a condanne penali e a reati (cd. "giudiziari") di cui all'art. 10 Regolamento UE, al solo scopo di valutare il possesso dei requisiti e delle qualità previsti dalla vigente normativa applicabile ai fini della partecipazione alla procedura e dell'aggiudicazione.



### Modalità del trattamento dei dati

Il trattamento dei dati verrà effettuato da AICS in modo da garantirne la sicurezza e la riservatezza necessarie e potrà essere attuato mediante strumenti manuali, cartacei, informatici e telematici idonei a trattare i dati nel rispetto delle misure di sicurezza previste dal Regolamento UE.

### Ambito di comunicazione e di diffusione dei dati

I dati potranno essere:

- trattati dal personale di AICS che cura la procedura comparativa e la stipula ed esecuzione del Disciplinare d'incarico, dal personale di altri uffici della medesima Amministrazione che svolgono attività inerenti, nonché dagli uffici della medesima Amministrazione che si occupano di attività per fini di studio e statistici;
- comunicati a collaboratori autonomi, professionisti, consulenti, che prestino attività di consulenza o assistenza all'AICS in ordine al procedimento di gara ed all'esecuzione del Disciplinare d'incarico, anche per l'eventuale tutela in giudizio, o per studi di settore o fini statistici;
- comunicati ad eventuali soggetti esterni, facenti parte della Commissione di valutazione che verrà costituita;
- comunicati, laddove previsto dalla legge e dalla presente *Call for Proposals*, al Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale, in quanto Amministrazione vigilante;
- comunicati ad altri soggetti partecipanti alla procedura che facciano richiesta di accesso ai documenti della procedura comparativa ai sensi e nei limiti di quanto disposto dalla legge 7 agosto 1990, n. 241;
- comunicati, laddove previsto dalla legge, all'Autorità Nazionale Anticorruzione;
- trasmessi ad organizzazioni internazionali, in adempimento di obblighi di legge; in tal caso il trasferimento avverrà nel rispetto delle prescrizioni del Regolamento UE.

Con la partecipazione alla presente procedura, il Soggetto Proponente prende atto ed acconsente alla pubblicazione dei dati e documenti per i quali la legge prevede la pubblicazione in adempimento agli obblighi sulla trasparenza amministrativa.

### Periodo di conservazione dei dati

I dati dei Soggetti Proponenti aggiudicatari sono conservati per un periodo di dieci anni dalla conclusione del rapporto contrattuale per qualsiasi causa intervenuta. I dati dei Soggetti Proponenti non aggiudicatari sono conservati fintanto che pendono i termini di impugnazione degli atti e provvedimenti adottati nell'ambito della procedura. I termini restano sospesi in caso di contenzioso.

### Diritti del Soggetto Proponente e dei soggetti "interessati"

Per soggetto "interessato" si intende qualsiasi persona fisica i cui dati sono trasferiti dal Soggetto Proponente all'AICS. All'interessato vengono riconosciuti i diritti di cui agli artt. da 15 a 23 del Regolamento UE. In particolare, l'interessato ha:

- il diritto di ottenere, in qualunque momento la conferma che sia o meno in corso un trattamento di dati personali che lo riguardano;
- il diritto di accesso ai propri dati personali per conoscere: la finalità del trattamento, la categoria di dati trattati, i destinatari o le categorie di destinatari cui i dati sono o saranno comunicati, il periodo di conservazione degli stessi o i criteri utilizzati per determinare tale periodo;
- il diritto di chiedere, e nel caso ottenere, la rettifica e, ove possibile, la cancellazione o, ancora, la limitazione del trattamento e, infine, può opporsi, per motivi legittimi, al loro trattamento; iv) il diritto alla portabilità dei dati che sarà applicabile nei limiti di cui all'art. 20 del regolamento UE.

### Titolare del trattamento e Responsabile della Protezione dei dati

Titolare del trattamento dei dati è l'Agenzia Italiana per la Cooperazione allo Sviluppo (AICS), con sede in Via Salvatore Contarini n. 25 - Roma 00135, nella persona del Vicedirettore tecnico Leonardo Carmenati in qualità di rappresentante pro tempore.

Responsabile della Protezione dei dati è l'Avv. Francesco Renda, a cui possono essere rivolti quesiti e richieste di informazioni al seguente indirizzo e-mail: [dpo@aics.gov.it](mailto:dpo@aics.gov.it)

L'AICS ha provveduto anche alla nomina del Responsabile del trattamento dei dati.

### Procedure di reclamo

Si può presentare reclamo ai seguenti indirizzi:

[dpo@aics.gov.it](mailto:dpo@aics.gov.it) e [protocollo.aics@pec.aics.gov.it](mailto:protocollo.aics@pec.aics.gov.it)

In alternativa, è possibile presentare reclamo al Garante per la protezione dei dati personali con sede in Piazza di Monte Citorio n. 121 – 00186 Roma, e-mail: [garante@gpdp.it](mailto:garante@gpdp.it), PEC: [protocollo@pec.gpdp.it](mailto:protocollo@pec.gpdp.it)

### Consenso al trattamento dei dati personali

Con la presentazione della proposta progettuale il legale rappresentante del Soggetto Proponente prende atto ed acconsente espressamente al trattamento di ogni dato personale contenuto all'interno della documentazione prodotta in sede di gara.

Il Soggetto Proponente si impegna a adempiere agli obblighi, ove previsti dalla vigente normativa, di informazione e acquisizione del consenso nei confronti delle persone fisiche (soggetti "interessati") a cui sono riferibili i dati personali forniti nell'ambito della presente procedura, con particolare riferimento alle modalità di trattamento di detti dati personali da parte dell'AICS per le finalità di cui sopra.

## **7. DOCUMENTAZIONE A CORREDO DELLA PROPOSTA DI PROGETTO**

Il documento di progetto deve fornire tutte le informazioni necessarie a consentire una sua corretta valutazione finale. Esso deve pertanto comprendere i seguenti documenti debitamente compilati:

- a) Modello Proposta di progetto (Allegato A1 e A1bis)<sup>28</sup> sia in formato PDF e sia in formato Word. In caso di incongruenze tra le due versioni farà fede la versione PDF. Nella proposta di progetto dovrà essere previsto anche un piano monitoraggio e valutazione (M&E)<sup>29</sup>;
- b) Modello Dichiarazione sostitutiva di certificazione ai sensi degli artt. 43 e 46, comma 1, lett. i) del D.P.R. 445/2000 (Allegato A2). La Dichiarazione sostitutiva di certificazione deve essere presentata da ogni singolo soggetto proponente, sia esso proponente da solo, mandatario ovvero mandante di un'ATS;
- c) Modello Piano finanziario (Allegato A4) sia in versione PDF che in versione Excel. In caso di incongruenze tra le due versioni farà fede la versione PDF;
- d) TdR (Termini di Riferimento) per il personale di gestione del progetto<sup>30</sup>;

---

<sup>28</sup> Si precisa che in caso di progetto congiunto, presentato congiuntamente in ATS da due o più soggetti no profit, nel formulario contenuto nell'Allegato 1 del Bando si dovrà specificare che l'ente proponente è mandatario capofila di un ATS dando conto del nome e del background del mandatario e di tutti i mandanti dell'ATS. Le informazioni sull'ente proponente (prima pagina dell'Allegato 1) dovranno invece riguardare solo i dati del mandatario, capofila dell'ATS, che ha il ruolo di gestire direttamente le comunicazioni ufficiali e i rapporti giuridici con la Sede AICS per conto dell'ATS.

<sup>29</sup> Cfr. Nota n. 10.

<sup>30</sup> I TdR dovranno essere strettamente pertinenti al Progetto e contenere una derubricazione puntuale ed esaustiva delle mansioni previste per la figura professionale espatriata o locale in questione. I TdR non sono richiesti per le figure professionali con mansioni meramente esecutive, quali ad esempio, il personale di segreteria. Inoltre, dovranno contenere indicazioni concernenti: (i) il titolo di studio richiesto e gli anni trascorsi dal rilascio dello stesso; (ii) eventuali altri titoli di specializzazione; (iii) grado di conoscenza della/e lingue straniere; (iv) grado di esperienza lavorativa nel settore di competenza professionale; (v) grado di esperienza in interventi di cooperazione, in particolare interventi di emergenza in Paesi in via di sviluppo o in altri Paesi potenzialmente beneficiari di tali interventi. I CV devono essere inviati prima della firma del Disciplinare d'incarico. La consegna dei CV è necessaria al fine di verificare la corrispondenza delle qualifiche ed esperienze professionali del personale per la gestione del progetto sia locale che espatriato con le indicazioni menzionate nei Termini di Riferimento. La consegna del CV non è necessaria per le figure

- e) Documentazione relativa a precedenti progetti di sviluppo realizzati dal soggetto proponente, corredata di informazioni sui *partner* di progetto e della lista di eventuali progetti in via di realizzazione in Tunisia. Tale documentazione, nella forma di una dichiarazione sostitutiva di certificazione ex d.P.R. 445/2000 e ss.mm. e ii. (eventualmente corredata da documentazione relativa ai progetti realizzati) sottoscritta dal rappresentante legale del soggetto non profit, deve essere presentata da ogni singolo soggetto proponente, sia esso proponente da solo, mandatario ovvero mandante di un'ATS;
- f) Documentazione relativa a precedenti progetti in ambito formazione professionale e creazione d'impiego realizzati dal soggetto proponente (in caso di ATS proponente è sufficiente che uno solo dei membri dell'ATS presenti tale documentazione), inclusa lista di eventuali progetti realizzati o in via di realizzazione in loco corredata di informazioni sui *partner* di progetto e della lista di eventuali progetti in via di realizzazione in ambito sanitario e/o di protezione delle persone. Tale documentazione deve essere presentata nella forma di una dichiarazione sostitutiva di certificazione ex d.P.R. 445/2000 e ss.mm. e ii. sottoscritta dal rappresentante legale del soggetto non profit, eventualmente corredata da documentazione relativa ai progetti realizzati;
- g) Documentazione relativa alla capacità di operare sul territorio di intervento:

<p>Se il <b>soggetto proponente</b> è <b>già operante in loco</b> deve produrre:</p> <p><i>1) documentazione che attesti la registrazione presso le autorità competenti (si intende la documentazione ufficiale, firmata e timbrata, rilasciata dalle autorità competenti tunisine. Se tale documentazione è in arabo, si dovrà allegare la relativa traduzione asseverata).</i></p> <p>E, relativamente a qualsiasi <u>partner registrato e operante in loco</u> (soggetto non profit tunisino, italiano, o internazionale) con cui il soggetto proponente intenda presentare un progetto congiunto (ATS) o un MoU per l'implementazione del progetto:</p> <p><i>2) documentazione che attesti la registrazione presso le autorità competenti (si intende la documentazione ufficiale, firmata e timbrata, rilasciata dalle autorità competenti tunisine. Se tale documentazione è in arabo, si dovrà allegare la relativa traduzione asseverata);</i></p>	<p>Se il <b>soggetto proponente</b> <b>NON</b> è <b>operante in loco</b> deve produrre:</p> <p><i>1) documentazione che attesti l'avvio delle procedure della registrazione presso le autorità competenti (si intende la documentazione ufficiale, firmata e timbrata, rilasciata dalle autorità competenti tunisine che attesti la ricezione della richiesta di registrazione. Se tale documentazione è in arabo, si dovrà allegare la relativa traduzione asseverata).</i></p> <p>E, relativamente a qualsiasi <i>partner non profit</i> non ancora registrato in Tunisia ma che <u>intende operare in loco</u>:</p> <p><i>2) la documentazione che attesti l'avvio delle procedure di registrazione presso le autorità competenti (si intende la documentazione ufficiale, firmata e timbrata, rilasciata dalle autorità competenti tunisine che attesti la ricezione della richiesta di registrazione. Se tale documentazione è in arabo, si dovrà allegare la relativa traduzione asseverata).</i></p>
---	---

- h) Lettera di gradimento da parte delle autorità o comunità locali competenti per il progetto;

---

professionali con mansioni meramente esecutive, quali ad esempio, il personale di segreteria. La Sede AICS si riserva il diritto di non accettare quei CV che non dovessero corrispondere a quanto specificato nei TdR.

- i) Eventuale/i Accordo/i con eventuali *partner* operanti in loco (italiani, internazionali o locali)<sup>31</sup>. Per il contenuto dell'accordo si rimanda alle indicazioni riportate nella nota a piè di pagina. Nel caso in cui il soggetto proponente sia un'ATS, l'accordo con il *partner* deve essere sottoscritto dal mandatario dell'ATS. Il testo dell'accordo dovrà sempre riportare in maniera chiara il valore economico delle prestazioni affidate al *partner*. A tale proposito, si consideri che la quota di fondi AICS affidata ai *partner* non dovrà complessivamente (vale a dire considerando tutti i *partner* di progetto) superare la soglia del 40% del valore del contributo stesso. Il mancato rispetto di tale limite determina costituisce causa di esclusione (cfr. il successivo par. 8);
- j) Documentazione attestante l'impegno al finanziamento del progetto da parte di eventuali soggetti terzi co-finanziatori;
- k) In caso di progetto presentato da soggetto non iscritto all'elenco, dovrà essere presentata anche la seguente documentazione:
- Accordo con il soggetto iscritto all'elenco;
  - Documentazione attestante la regolare costituzione e conformità rispetto alla normativa vigente nel Paese di appartenenza.
- l) In caso di progetto congiunto dovrà essere presentata anche la seguente documentazione:
- Documentazione elencata nel presente paragrafo relativa al possesso dei requisiti ex par. 5.1 per ciascuno dei soggetti *non profit* facenti parte dell'ATS (cfr. anche lett. b) ed e) del presente paragrafo). La capacità di operare in loco dovrà essere dimostrata da tutti i soggetti *non profit* partecipanti all'ATS nella misura in cui essi svolgano attività progettuali. Laddove, invece, uno dei soggetti *non profit mandanti* svolga un mero ruolo di supporto gestionale/amministrativo (tale ruolo dovrà essere esplicitamente evidenziato nel modello Dichiarazione sostitutiva di certificazione - Allegato A2), esso non è tenuto a dimostrare il requisito della capacità di operare in loco;
  - Accordo istitutivo dell'ATS, oppure, la Lettera d'impegno, a firma dei rappresentanti legali dei soggetti proponenti, a costituire l'ATS prima della stipula del Disciplinare d'incarico. L'Accordo istitutivo dell'ATS deve rivestire la forma della scrittura privata autenticata da un notaio. I costi sostenuti per la stipula dell'ATS non sono considerati eleggibili.

---

<sup>31</sup> L'Accordo tra soggetto proponente e *partner* locale non fa sorgere alcun vincolo contrattuale tra Sede AICS e *partner*, pertanto, nei confronti della Sede AICS sarà il soggetto proponente che ha stipulato l'Accordo ad essere responsabile dell'operato del *partner*. L'Accordo suddetto deve riportare, tra le altre, specifiche indicazioni su: attività, responsabilità e *budget* di ciascuna delle parti contraenti (Ente proponente e *partner*); modalità di finanziamento tra Ente esecutore e *partner*; impegno da parte del *partner* a rispettare le procedure AICS nella realizzazione dell'intervento, ivi incluso il Manuale per la gestione e rendicontazione dei progetti di aiuto umanitario ex Allegato A10 della presente *Call for Proposals*. Nel caso in cui il soggetto proponente sia un'ATS, l'accordo con il *partner* deve essere sottoscritto dal mandatario dell'ATS. Nel caso di accordi con uno o più *partner* locali che prevedano una quota di fondi a valere sul contributo AICS in gestione al *partner*, tale quota non può superare il 40% del valore complessivo del contributo stesso.

## 8. SELEZIONE, VALUTAZIONE ED APPROVAZIONE DELLE PROPOSTE DI PROGETTO

La Sede AICS di Tunisi è responsabile della selezione, valutazione ed approvazione delle proposte progettuali.

### 8.1. Modalità e termini di presentazione delle proposte

Le proposte di progetto (**redatte in lingua italiana secondo il modello di cui all'Allegato A1 e comprensive di una nota di sintesi in francese secondo il modello di cui all'allegato A1bis**, nonché complete della documentazione indicata al paragrafo precedente) in formato PDF dovranno essere presentate dagli organismi proponenti alla Sede AICS di Tunisi **entro e non oltre, a pena di esclusione, le ore 13:00 (ora tunisina, GMT+1) del 18 marzo 2024** via posta elettronica certificata (PEC)<sup>32</sup> specificando nell'oggetto "Sigla ente proponente\_Iniziativa LRRD\_NumeroAID" al seguente indirizzo: [tunisi@pec.aics.gov.it](mailto:tunisi@pec.aics.gov.it)

E comunicazione dell'avvenuta spedizione, con separata e-mail, a: [segreteria.tunisi@aics.gov.it](mailto:segreteria.tunisi@aics.gov.it)

Fa fede la data e l'ora di ricezione della casella di PEC della Sede AICS.

### 8.2 Richieste di chiarimento

**N.B.:** Ogni richiesta di chiarimento deve essere inviata unicamente per iscritto al medesimo indirizzo di posta elettronica certificata (PEC), dandone altresì comunicazione, con separata e-mail, a [segreteria.tunisi@aics.gov.it](mailto:segreteria.tunisi@aics.gov.it)

**Le PEC dovranno avere come oggetto: AID 012833 PROGRAMMA "SOSTEGNO ALLA FORMAZIONE E IMPIEGO DEI GIOVANI TUNISINI"- Richiesta chiarimento**

**Le richieste di chiarimento dovranno essere inviate entro e non oltre le ore 13:00 (ora tunisina, GMT+1) del 30 gennaio 2024.**

Le risposte di interesse generale verranno pubblicate sul sito della Sede AICS di Tunisi (<https://tunisi.aics.gov.it/home/opportunita/bandi/>) entro il **7 febbraio 2024**.

### 8.3 Nomina e composizione della Commissione di valutazione

Entro **1 (un) giorno lavorativo** dal termine di presentazione delle proposte progettuali viene nominata con apposito decreto del Titolare della Sede estera una Commissione interna di valutazione. Tale Commissione è costituita da un Presidente e un Segretario, non votanti, e da un numero dispari di membri votanti. I componenti della Commissione devono possedere adeguate competenze e prima di accettare la nomina devono sottoscrivere una dichiarazione di inesistenza di cause di incompatibilità, di astensione o di inesistenza di conflitti di interesse. La Commissione è composta da personale in servizio presso l'Agenzia o la Sede estera, con l'eccezione del Titolare della Sede estera che non può farne parte, né come presidente né come componente. Ove questi soggetti non siano disponibili, può fare parte della Commissione anche il personale in servizio presso la locale Rappresentanza diplomatica italiana, previa intesa con il Capo Missione. Tuttavia, qualora la natura dell'iniziativa da affidare richieda specifiche professionalità non presenti in Agenzia, ovvero il numero di proposte ricevute lo renda necessario, può far parte della Commissione personale esterno all'Amministrazione. La commissione potrà includere un rappresentante designato dal MEFP in qualità di membro osservatore.

La Commissione può costituire gruppi di lavoro, composti da almeno due membri, tra cui dividere la valutazione delle proposte. I gruppi sottopongono alla discussione della Commissione in plenaria la propria valutazione anche in termini di punteggio per ciascuna proposta.

---

<sup>32</sup> Si precisa che se il capofila di un'ATS non è in possesso di un indirizzo PEC non è ammissibile la presentazione del progetto tramite indirizzo PEC di un *partner* non profit dal momento che uno dei compiti tipici del ruolo di capofila è proprio quello di gestire direttamente i rapporti con la Sede AICS e le relative comunicazioni ufficiali dell'ATS.

#### 8.4 Verifica dei requisiti di ammissibilità e cause di esclusione

Il Segretario effettua le verifiche amministrative sui partecipanti e sulle proposte prevenute in base requisiti di eleggibilità stabiliti dalla *Call for Proposals* entro **1 (un) giorno lavorativo** dal decreto di nomina della Commissione, e trasmette alla Commissione la lista delle proposte ammesse alla valutazione e le motivazioni delle eventuali esclusioni.

Costituiscono causa di esclusione:

- Il mancato rispetto delle modalità (modelli; limite del 40% del finanziamento al *partner* di cui al precedente par. 7 e numero massimo di proposte inclusi) o del termine previsti per la presentazione delle proposte progettuali;
- La mancanza dei requisiti di partecipazione;
- La mancata presentazione di anche uno solo dei documenti previsti dal precedente par. 7. L'eventuale presentazione di tale documentazione in lingue diverse dall'italiano sarà considerata motivo di esclusione, fatta eccezione per:
  - a) la documentazione relativa a precedenti progetti di LRRD e di sviluppo, realizzati dal soggetto proponente;
  - b) la lettera di gradimento da parte delle autorità competenti per il progetto;
  - c) l'accordo con eventuali *partner* locali;
  - d) la documentazione attestante l'impegno al finanziamento del progetto da parte di eventuali soggetti co-finanziatori;
  - e) la documentazione attestante la regolare costituzione e conformità rispetto alla normativa vigente nel Paese di appartenenza in caso di progetto presentato da soggetto non iscritto all'elenco;
  - f) l'accordo con il soggetto iscritto all'elenco in caso di progetto presentato da soggetto non iscritto all'elenco;
  - g) i TdR per il personale di gestione del progetto;
  - h) l'eventuale ulteriore documentazione di supporto non elencata al paragrafo 7 della presente *Call for Proposals*.

La documentazione sopra elencata sarà considerata ammissibile anche se presentata in lingua francese.

Integrazioni alla documentazione trasmessa possono essere richieste solo nel caso di errori materiali che non alterino i contenuti della proposta. La mancata sottoscrizione della proposta progettuale e delle dichiarazioni ai sensi del d.P.R. n. 445/2000 e ss.mm. e ii. comporta, in ogni caso, l'esclusione della proposta dal procedimento.

La Commissione, acquisita la documentazione, valida gli esiti delle verifiche dei requisiti di ammissibilità. La Sede AICS comunica gli esiti delle verifiche dei requisiti di ammissibilità a tutti i partecipanti entro **1 (un) giorno lavorativo** dalla decisione della Commissione. Eventuali contestazioni degli esiti delle verifiche dei requisiti di ammissibilità devono pervenire entro **2 (due) giorni lavorativi** dal ricevimento della comunicazione della Commissione, che, a sua volta, deve rispondere entro **2 (due) giorni lavorativi** alle eventuali contestazioni.

#### 8.5 Valutazione tecnico-economica delle proposte ammissibili

Le proposte che abbiano superato la fase di verifica dei requisiti di ammissibilità sono valutate e classificate dalla Commissione, eventualmente anche attraverso verifiche sul campo, secondo aree di priorità dalla Commissione, attribuendo a ciascuna un punteggio complessivo derivato dalla somma dei punteggi assegnati a ciascuno dei parametri di valutazione (Allegato A3).

La Commissione provvede a valutare e classificare le proposte progettuali giudicate idonee (ossia che abbiano superato la soglia minima di punteggio ponderato di **70/100**), nonché a formulare eventuali osservazioni e richieste di integrazioni su tutte le proposte idonee al fine di garantire che il complesso degli interventi rappresenti un insieme integrato e armonico, incrementando i risultati e l'impatto del Programma, entro **13**

**(tredici) giorni lavorativi** dall'avvio dei lavori di valutazione della Commissione e al termine delle verifiche dei requisiti di ammissibilità e trascorso il periodo per eventuali contestazioni da parte dei soggetti esclusi.

Nel corso e a completamento del processo di valutazione delle proposte progettuali potrà essere organizzata una sessione di informazione e restituzione alla controparte istituzionale tunisina dell'iniziativa.

Nella valutazione delle proposte di progetto verrà dato particolare rilievo ai seguenti elementi, assegnando loro un maggior peso nell'ambito dei relativi parametri di valutazione (Allegato A3):

- Consolidata presenza in loco, **conoscenza ed esperienza pregressa del contesto locale e della dinamica settoriale** da parte dell'organismo proponente (cfr. Allegato A3 – voci 1.1 e 1.2)
- **Pertinenza delle proposte progettuali con la *call for proposals***, con particolare riferimento alla **capacità di integrare in una strategia coerente i diversi assi e strumenti di intervento proposti, i principi per il targeting, nonché le dimensioni ed elementi qualificanti dell'approccio** quali l'introduzione di pratiche innovative di formazione e inserimento professionale, e la promozione di partenariati fra soggetti pubblici e privati sia nei territori di intervento che con soggetti di eccellenza all'interno del tessuto produttivo italiano (cfr. Allegato A3 – voce 2.1.1)
- **L'identificazione ed il pieno coinvolgimento degli stakeholders nazionali e locali** (istituzioni, servizi, centri per la formazione e l'impiego, organizzazioni settoriali) nonché delle comunità e dei potenziali gruppi di beneficiari a livello locale **tanto nella fase di formulazione che di esecuzione delle proposte progettuali** (cfr. Allegato A3 – voci 2.2.3 e 3.4)
- **L'allineamento e la coerenza con le strategie e politiche settoriali**, e la conseguente introduzione di meccanismi di **dialogo e articolazione fra livello locale e nazionale** per consentire l'appropriazione ed istituzionalizzazione delle pratiche testate nei diversi contesti di intervento (cfr. Allegato A3 – voce 2.2.1)
- **L'integrazione e la promozione di sinergie con altri soggetti** eleggibili operanti nell'area di intervento, anche attraverso la creazione di ATS, nonché di **complementarità con altre risorse ed iniziative in corso o in programmazione** da parte di enti locali, nazionali o internazionali (cfr. Allegato A3 – voce 3.10)
- **L'integrazione coerente di tematiche trasversali**, con particolare riferimento al genere, all'inclusione ed alla sostenibilità sociale ed ambientale degli interventi ed in generale alle modalità di **accessibilità e fruizione dei servizi di formazione e inserimento professionale** (cfr. Allegato A3 – voci 6.1/2)
- **L'introduzione di un solido sistema di monitoraggio** comprendente indicatori misurabili con riferimento alle diverse dimensioni e livelli di impatto attesi dall'intervento (cfr. Allegato A3 – voci 3.2 e 3.8)

## **8.6 Approvazione delle proposte progettuali**

Gli esiti della valutazione e le suddette eventuali osservazioni sono comunicati a tutti i partecipanti **entro 1 (un) giorno lavorativo** dalla decisione della Commissione.

Le suddette osservazioni devono essere recepite entro **4 (quattro) giorni lavorativi** dalla comunicazione.

A seguito dell'eventuale integrazione delle proposte, la Commissione effettua la valutazione definitiva in base ai parametri riportati nella griglia di valutazione, entro **4 (quattro) giorni lavorativi** dalla loro presentazione finale, attribuendo a ciascuna un punteggio e stilando una graduatoria delle proposte stesse, attribuendo a ciascuna un punteggio e stilando una graduatoria delle proposte stesse.

La comunicazione a tutti i partecipanti degli esiti della valutazione deve avvenire entro **1 (un) giorno lavorativo** dall'approvazione delle proposte definitive.

In caso di approvazione di un progetto presentato da soggetto non iscritto all'elenco, la Sede AICS richiede alla Rappresentanza diplomatica competente parere favorevole sotto il profilo politico e di sicurezza sul soggetto. La Rappresentanza diplomatica fornisce il proprio parere entro un termine massimo di **7 (sette) giorni lavorativi** dal ricevimento della richiesta.

Le proposte approvate saranno finanziate secondo le procedure in vigore e nell'ambito dei fondi disponibili secondo l'ordine di graduatoria per ciascun lotto. Non saranno finanziate iniziative utilmente collocate in graduatoria, ma per le quali i residui di stanziamento non siano sufficienti a coprire l'intero contributo richiesto.

La Sede AICS di Tunisi procede quindi ad espletare le procedure necessarie per il loro immediato avvio. Il Disciplinare d'incarico deve essere stipulato entro **61 (sessantuno) giorni lavorativi** dalla firma della lettera d'incarico. L'elenco dei progetti selezionati è pubblicato, entro **15 (quindici) giorni** dall'approvazione definitiva dei progetti, sul sito della Sede AICS di Tunisi (<https://tunisi.aics.gov.it/home/opportunita/bandi/>). L'elenco indica per ciascun progetto: l'ente proponente, il titolo, il settore d'intervento e l'ammontare finanziato.

## 9. PROCEDURA DI FINANZIAMENTO

Il finanziamento dei progetti si articola in tre momenti successivi:

### I. Firma della Lettera d'incarico

La Lettera d'incarico è il documento con cui la Sede AICS di Tunisi attesta che la proposta è stata ritenuta idonea al finanziamento e con cui il soggetto selezionato si impegna a eseguire l'intervento secondo quanto indicato nella documentazione ivi allegata, nonché a presentare la documentazione necessaria per la stipula del Disciplinare d'incarico. Tale Lettera deve essere firmata per accettazione dalla controparte.

### II. Presentazione della documentazione necessaria per la stipula del Disciplinare d'incarico

Solo dopo la firma della Lettera di incarico, il soggetto selezionato potrà predisporre la documentazione accessoria.

*Alla Sede centrale dell'AICS andrà inviata la seguente documentazione:*

- In caso di progetti di importo superiore a 150.000,00 (centocinquantamila/00) euro: documentazione necessaria al rilascio della Certificazione antimafia prevista dall'art. 4 del Disciplinare d'Incarico. Per i progetti presentati in ATS, ciascuno dei soggetti facenti parte dell'Associazione dovrà presentare la documentazione antimafia;
- In caso di richiesta di anticipo da parte dell'Ente esecutore, la fideiussione a garanzia del 30% (trenta per cento) dell'anticipo emessa da Istituti bancari o assicurativi italiani o europei.

*Alla Sede AICS di Tunisi andrà inviata la seguente documentazione:*

- CV e dichiarazione d'esclusività del personale di gestione del progetto;
- Numero del conto corrente esclusivamente dedicato al progetto in loco o in Italia. Nel caso di apertura di un conto corrente dedicato in Italia, si sottolinea che il trasferimento dei fondi dovrà avvenire comunque verso un conto corrente in loco appositamente dedicato al progetto, al fine di permettere la corretta tracciabilità dei trasferimenti. Non sono in nessun modo permessi giroconti su conti terzi;
- L'Accordo istitutivo dell'ATS, nel caso in cui in allegato alla proposta progettuale sia stata presentata la Lettera d'impegno a costituire l'ATS prima della stipula del Disciplinare d'incarico;
- Delega di firma e autorizzazione ad operare il conto corrente bancario del progetto in loco a favore del Capo Progetto;
- In caso di richiesta di anticipo da parte dell'Ente esecutore, la fideiussione a garanzia del 30% (trenta per cento) dell'anticipo emessa da Istituti bancari o assicurativi locali.

### III. Stipula del Disciplinare d'incarico

Il Disciplinare d'incarico è l'accordo tra la Sede AICS di Tunisi ed il soggetto *non profit* che regola le modalità di esecuzione dell'iniziativa, dei pagamenti, della reportistica ed altre condizioni e la cui sottoscrizione rappresenta l'inizio formale delle attività e, di conseguenza, l'eleggibilità delle spese e la durata dell'intervento.



L'anticipo, se richiesto, sarà erogato a seguito della presentazione di idonea garanzia di ammontare pari al 30% (trenta per cento) dell'importo ed entro il termine che verrà indicato nel Disciplinare d'incarico allegato (Allegato A8).

Se il soggetto proponente è un organismo non profit iscritto nell'elenco ex art. 26, comma 3, della Legge 125/2014, la garanzia fideiussoria deve essere rilasciata in Italia, a sua scelta, da imprese bancarie o assicurative che rispondano ai requisiti di solvibilità previsti dalle leggi che ne disciplinano le rispettive attività o rilasciata dagli intermediari finanziari iscritti nell'albo di cui all'art. 106 del decreto legislativo 1° settembre 1993, n. 385, che svolgono in via esclusiva o prevalente attività di rilascio di garanzie e che sono sottoposti a revisione contabile da parte di una società di revisione iscritta nell'albo previsto dall'art. 161 del decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58, e che abbiano i requisiti minimi di solvibilità richiesti dalla vigente normativa italiana bancaria assicurativa.

Se il soggetto proponente è un organismo non iscritto nell'elenco (poiché privo di una sede operativa in Italia), la garanzia fideiussoria deve essere rilasciata da imprese bancarie o assicurative che rispondano a requisiti di solvibilità equivalenti a quelli previsti dalla normativa italiana bancaria ed assicurativa.

Le modalità di gestione e rendicontazione sono indicate nell'allegato "A10 - Manuale per la gestione e rendicontazione dei progetti di aiuto umanitario".

I rapporti intermedio e finale dei progetti realizzati nell'ambito dell'iniziativa oggetto della presente *Call for Proposals* dovranno essere redatti utilizzando il formato standard "Allegato A11bis - Modello rapporto intermedio e finale" (Altrimenti detto *Common 8+3 Template*), concordato con altri donatori, unitamente all'"Allegato A11ter - Modello rapporto finanziario". Tale formato è stato sperimentato nell'ambito del Gruppo di lavoro del *Grand Bargain* sull'armonizzazione e semplificazione dei formati di reportistica per i programmi di aiuto umanitario, autorizzata di cui alla Delibera n. 49 del 27/07/2017 del Direttore dell'Agenzia. La semplificazione e l'armonizzazione fra i donatori della reportistica per i programmi di aiuto umanitario è inoltre uno dei 4 risultati previsti per l'ambito "Assistenza umanitaria e fragilità" dal "Piano dell'Agenzia Italiana per la Cooperazione allo Sviluppo e della Direzione Generale per la Cooperazione allo Sviluppo del MAECI per l'efficacia degli interventi 2020-2022", approvato dal Comitato Congiunto con la delibera n. 90 del 19 novembre 2019.

## **10. RISOLUZIONE DELLE CONTROVERSIE**

Le controversie relative all'interpretazione o all'attuazione della presente *Call for Proposals*, qualunque sia la loro natura tecnica, amministrativa o giuridica, che non si siano potute definire in via amministrativa, sono deferite alla competenza esclusiva dell'Autorità Giudiziaria Italiana, Foro di Roma.

## **11. DISPOSIZIONI FINALI**

Per quanto non espressamente previsto dalla presente *Call for Proposals*, si applicano le "PROCEDURE PER L'AFFIDAMENTO DI PROGETTI DI AIUTO UMANITARIO AI SOGGETTI NON PROFIT" approvate dal Comitato Congiunto con delibera n. 49 del 05/02/2018 e ss.mm. e ii. ed i principi desumibili dalle pertinenti norme vigenti. La Sede AICS di Tunisi si riserva il diritto di non assegnare tutti o parte dei fondi oggetto della presente *Call for Proposals* nel caso in cui tutte o parte delle proposte progettuali ricevute siano inammissibili o inadeguate al finanziamento.

La Sede AICS si riserva la facoltà di annullare o revocare il presente bando in caso di mancata disponibilità dei fondi per il finanziamento delle iniziative.

***La version suivante traduite en français de l'appel à propositions a été élaborée à titre de courtoisie. La version italienne avec ses annexes reste le document de référence officiel pour la préparation et soumission des propositions de projet.***

SIEGE DE TUNIS

*Initiative Linking Relief, Rehabilitation and Development (LRRD)*  
PROGRAMME "SOUTIEN À LA FORMATION ET À L'EMPLOI DES JEUNES  
TUNISIENS" - AID 012833  
Appel à propositions

TUNISIE

ANNEXES

- A1. Modèle de Proposition de Projet ;
- A1bis. Modèle de note de synthèse en français de la proposition de projet ;
- A2. Modèle de déclaration tenant lieu de certification ;
- A3. Modèle de Grille d'évaluation ;
- A4. Modèle de Plan financier ;
- A5. Modèle de Lettre de mission ;
- A6. Modèle de Communication de données anti-mafia ;
- A6bis. Schéma de contrôle anti-mafia ;
- A7. Modèle de garantie de cautionnement ;
- A8. Modèle de « Disciplinare d'Incarico » (Cahier des charges) ;
- A9. Modèle de déclaration d'exclusivité ;
- A10. Manuel de gestion et procédures comptables des projets d'aide humanitaire ;
- A11bis. Modèle de rapport intermédiaire et final (Common 8+3 Template) ;
- A11ter. Modèle de rapport financier (Common 8+3 Template) ;
- A12. Politique en matière de protection des données personnelles ;
- B. Documents, principes et engagements de référence, dans le contexte de la Coopération italienne, européenne et internationale.

Tunis, 16/01/2024

Avec cet Appel à Propositions, le Siège Régional de l'Agence Italienne de Coopération au Développement - Tunis (ci-après « Siège AICS ») a l'intention de sélectionner, conformément à l'art. 19 du Statuts (DM 113/2015) et conformément aux procédures prévues par la résolution de la Commission mixte n° 49 du 05/02/2018 et ses modifications ultérieures et intégrations, les projets des entités à but non lucratif pour la mise en œuvre de l'Initiative de Liens entre l'Aide d'Urgence, la Réhabilitation et le Développement (LRRD) dans le cadre du Programme AID 012833 « Appui à la formation et à l'emploi des jeunes Tunisiens » approuvé par le Comité Conjoint avec Résolution n° 150 du 19 juillet 2023. Le responsable de la Procédure est M. Andrea SENATORI, titulaire du bureau AICS à Tunis.

La langue officielle de cette procédure comparative est la langue italienne.

Cet Appel à Propositions est publié sur le site internet du Bureau de l'AICS de Tunis (<https://tunisi.aics.gov.it/home/opportunita/bandi/>).

Cet Appel à Propositions prévoit un montant maximum de 7.800 000,00 euros pour le financement de projets LRRD présentés par des entités à but non lucratif. Ce montant total a été réparti en **quatre lots sectoriels**. Pour chacun des quatre lots, il existe un montant de financement maximum de **1.950 000,00 euros**.

Lots	Clusters / Secteurs	Montant maximum par lot
Lot 1	Agroalimentaire	1.950.000,00 €
Lot 2	Mécanique	1.950.000,00 €
Lot 3	Textiles et habillement	1.950.000,00 €
Lot 4	Tourisme	1.950.000,00 €
TOTAL		7.800.000,00 €

A cet égard, il est précisé que dans le cas d'un projet en solo la valeur maximale du financement par lot est égale à 1.300.000 euros, tandis que dans le cas d'un projet en consortium (ATS), la valeur maximale par lot est égale à 1.950.000 euros. Pour chaque lot, un classement sera établi sur la base de l'évaluation des propositions de projets concernées. Par conséquent, les ressources seront allouées séparément pour chaque lot jusqu'à épuisement des fonds. Dans le cas où aucune proposition de projet n'est présentée pour un ou plusieurs des lots, ou si le budget des propositions sélectionnées n'est pas de nature à permettre l'utilisation de toutes les ressources affectées à chaque lot, le Siège AICS se réserve le droit de lancer un nouvel appel à propositions pour allouer les fonds restants.

## TABLE DES MATIERES

<b>1. Origines de l'initiative LRRD objet du présent Appel à Propositions et intégration du Programme avec la stratégie de la Coopération Italienne dans le Pays</b>	<b>pag.4</b>
1.1 Origines de l'intervention	pag.4
1.2 Intégration du Programme avec la stratégie de Coopération Italienne dans le pays	pag.6
<b>2. Cadre général et stratégique de l'initiative LRRD objet du présent Appel à Propositions</b>	<b>Pag.7</b>
2.1 Contexte national	Pag.7
2.2 Modalité de coordination	Pag.10
2.3 Conditions externes et risques	Pag.11
<b>3. Cadre sectoriel et analyse des besoins</b>	<b>Pag.12</b>
<b>4. Description de l'intervention et modalités de mise en œuvre</b>	<b>Pag.17</b>
4.1 Stratégie et logique d'intervention	Pag.17
4.2 Corrélation entre objectifs, résultats et activités	Pag.20
4.3 Structure et ciblage	Pag.22
4.4 Durabilité et thématiques transversales	Pag.25
4.5 Gestion et suivi	Pag.27
<b>5. Conditions de participation</b>	<b>Pag.30</b>
5.1 Conditions relatives aux entités à but non lucratif	Pag.30
5.2 Conditions relatives à la proposition de projet	Pag.31
<b>6. Protection de la <i>privacy</i></b>	<b>Pag.32</b>
<b>7. Documentation accompagnant la proposition de projet</b>	<b>Pag.34</b>
<b>8. Sélection, évaluation et approbation des propositions de projets</b>	<b>Pag.36</b>
8.1 Modalités et délais de soumission des propositions	Pag.37
8.2 Demandes de précisions	Pag.37
8.3 Nomination et composition de la Commission d'évaluation	Pag.37
8.4 Vérification des conditions d'éligibilité et des causes d'exclusion	Pag.38
8.5 Évaluation technico-économique des propositions éligibles	Pag.39
8.6 Approbation des propositions de projets	Pag.40
<b>9. Procédure de financement</b>	<b>Pag.40</b>
<b>10. Résolution des litiges</b>	<b>Pag.42</b>
<b>11. Dispositions finales</b>	<b>Pag.42</b>

## 1. Origines de l'initiative objet du présent Appel à Propositions et intégration du Programme avec la stratégie de la Coopération Italienne dans le Pays

### 1.1 Origines de l'intervention

Avec une population d'environ 12 millions d'habitants, la Tunisie est le plus petit des Pays du Maghreb. Compte tenu de sa situation géographique, la Tunisie est un partenaire politique et économique important de l'Italie et un Pays stratégique dans la région du Maghreb pour les relations géopolitiques des deux Pays. Depuis 2011, la Tunisie traverse une crise sociale et économique prolongée qui a vu la situation sociale et de l'emploi se dégrader progressivement au cours de la dernière décennie, rendant difficile l'intégration d'une proportion considérable de jeunes dans la société par le biais d'un travail décent. La crise s'est aggravée depuis 2020 avec la propagation de la pandémie de COVID-19, qui a ralenti une partie des principales activités de production sur lesquelles repose l'économie du pays. De plus, le conflit en Ukraine a entraîné une hausse exponentielle des prix des matières premières, exacerbant les vulnérabilités de l'économie tunisienne au cours de l'année 2022. Malgré cela, la Tunisie s'est classée 97e sur 191 pays selon l'indice de développement humain en 2022, ce qui la confirme comme l'un des Pays ayant un "niveau élevé de développement humain"<sup>1</sup>.

Les ralentissements de la croissance productive et économique du pays ont eu un impact immédiat sur la création d'emplois, qui a subi un recul au cours des dernières décennies, en particulier pour les diplômés universitaires et les membres les plus dynamiques de la population. En ce qui concerne les jeunes âgés de 15 à 24 ans, le taux de chômage se situe actuellement autour de 38,8 %. Les jeunes des régions intérieures sont particulièrement touchés, où le taux de chômage atteint près de 42 %, contre 23% dans les régions côtières<sup>2</sup>.

Deux raisons principales expliquent le chômage des jeunes diplômés. La première concerne une inadéquation générale entre l'offre et la demande de travail. En effet, pour la seule année 2018, le nombre de jeunes diplômés tunisiens s'élevait à 56 000 contre 29 000 nouveaux emplois créés la même année (dont la moitié dans le secteur public). La deuxième raison trouve son origine dans l'inadéquation des compétences acquises par les jeunes diplômés par rapport aux besoins réels du marché du travail. En effet, très souvent les voies de spécialisation empruntées par les jeunes diplômés tunisiens ne correspondent pas aux besoins réels de l'économie. La persistance du chômage des jeunes s'explique également par des raisons plus structurelles qui font que même une croissance économique élevée ne réduirait pas le chômage des diplômés à court ou moyen terme. Par exemple, des secteurs comme la construction, l'agriculture, le commerce, le transport, le textile, l'hôtellerie et la restauration, qui représentent plus de 56 % de la main-d'œuvre employée, offrent peu de perspectives aux diplômés, n'employant que 18 % d'entre eux, avec un taux d'emploi moyen de 7 % au niveau des cadres. À cela s'ajoutent des conditions de travail souvent inadéquates, la précarité, des salaires insuffisants et une gestion inefficace des ressources humaines qui contribuent à réduire l'attractivité du travail dans ces secteurs.

Dans ce contexte, le Ministère de l'Économie et de la Planification (MEP) a présenté en janvier 2023 un nouveau modèle de développement pour la Tunisie "Vision Tunisie 2035"<sup>3</sup> qui s'articule autour de six axes stratégiques : (i) le développement d'une économie compétitive et diversifiée qui favorise l'initiative privée ; (ii) une économie basée sur les compétences et les qualifications techniques pour

---

<sup>1</sup> <https://hdr.undp.org/system/files/documents/global-report-document/hdr2021-22pdf1.pdf>

<sup>2</sup> <https://houloul.org/fr/2023/05/01/emploi-et-chomage-en-tunisie-etat-des-lieux-et-recommandations/>

<sup>3</sup> [http://www.mdici.gov.tn/wp-content/uploads/2022/07/version\\_pr%C3%A9liminaire-vision2035\\_juillet\\_2022.pdf](http://www.mdici.gov.tn/wp-content/uploads/2022/07/version_pr%C3%A9liminaire-vision2035_juillet_2022.pdf)

laquelle le renforcement des systèmes de recherche, de développement et d'innovation en appui aux entreprises nouvellement créées est envisagé ; (iii) le développement du capital humain à travers la consolidation des valeurs liées à la citoyenneté ; (iv) un développement régional et territorial équitable et inclusif ; (v) l'accélération de la transition énergétique pour s'adapter au changement climatique et préserver la durabilité environnementale (économie verte) ; (vi) la justice et la cohésion sociale.

Au sein de ce plan de développement innovant se trouve la stratégie pour les trois prochaines années appelée "Plan de développement de la Tunisie 2023-2025"<sup>4</sup>, qui prévoit un axe d'intervention spécifique sur l'emploi, avec pour objectif de réduire le taux de chômage à 14% d'ici 2025 grâce à : i) l'appui aux programmes d'insertion professionnelle et de développement des compétences techniques au sein des entreprises ; ii) une meilleure gestion de la migration de la main-d'œuvre ; iii) le développement de dispositifs de formation complémentaires et d'accompagnement en tant que moteur de développement de l'économie locale. Sur ces bases, l'objectif national est d'atteindre un taux de croissance de 2,1 % d'ici 2025.

A ces plans s'ajoute la Stratégie Nationale de l'Emploi<sup>5</sup>(SNE) approuvée en 2019 et élaborée le Ministère de l'Emploi et de la Formation Professionnelle (MEFP) tunisien en collaboration avec l'*Union Générale Tunisienne du Travail (UGTT)* et l'*Union Tunisienne de l'Industrie, du Commerce et de l'Artisanat (UTICA)*, avec l'appui technique de l'ILO. Cette Stratégie repose sur quatre axes fondamentaux : 1) une économie compétitive, inclusive, diversifiée et innovante, créatrice d'emplois décents et valorisants, 2) un capital humain employable, valorisé et vecteur de développement et de prospérité, 3) une gouvernance du marché du travail basée sur le nouveau modèle de relations professionnelles défini dans le contrat social tripartite, 4) une mise en œuvre participative, soutenue, responsable et axée sur les résultats et la performance.

Le "Programme national pour l'autonomisation économique des groupes vulnérables et la promotion de l'entrepreneuriat en Tunisie" a également été promu par la Présidence du gouvernement en coordination avec le MEP et sera mis en œuvre en étroite collaboration avec les différents acteurs aux niveaux central, régional et local avec l'appui des partenaires techniques et financiers de la Tunisie (y compris le Système des Nations Unies - SNU). Le programme se concentrera en particulier sur l'autonomisation économique des femmes et des jeunes en situation de précarité économique et d'emploi.

Cette initiative est également alignée sur la Stratégie Nationale de Migration<sup>6</sup>, définie par l'*Office des Tunisiens à l'Étranger (OTE)*, qui identifie, parmi ses cinq priorités, la promotion de la migration régulière et la prévention de la migration irrégulière grâce à une meilleure information sur les opportunités d'emploi à l'étranger. Les priorités inscrites dans les politiques de développement du gouvernement tunisien sont ensuite reflétées dans le Cadre de Coopération des Nations Unies pour le Développement Durable (CCNDD), élaboré par le SNU en étroite collaboration avec le gouvernement tunisien pour la période 2021-2025. En particulier, cette initiative contribue à la mise en œuvre du CCNDD et à la promotion d'un développement socio-économique inclusif, durable, résilient et créateur d'emplois décents, en particulier pour les plus vulnérables, qui est l'un des objectifs prioritaires du document (Objectif de Développement Durable n°8).

---

<sup>4</sup> [http://www.mdici.gov.tn/wp-content/uploads/2023/01/Presentation\\_pian\\_confe%CC%81rence\\_presse.pdf](http://www.mdici.gov.tn/wp-content/uploads/2023/01/Presentation_pian_confe%CC%81rence_presse.pdf)

<sup>5</sup> [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/-ed\\_emp/documents/publication/wcms\\_867712.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/-ed_emp/documents/publication/wcms_867712.pdf)

<sup>6</sup> [https://ote.nat.tn/wp-content/uploads/2018/05/SNM\\_FRA\\_FINALE.pdf](https://ote.nat.tn/wp-content/uploads/2018/05/SNM_FRA_FINALE.pdf)

Bien qu'il n'y ait pas de programmation européenne conjointe en Tunisie, l'initiative s'inscrit de manière cohérente dans le cadre d'action de l'UE visant à favoriser l'alignement et la coordination entre les États Membres sur les thématiques en question. Cela inclut, en particulier, deux Team Europe Initiatives (TEI) au niveau régional, à savoir : i) la TEI "Création d'emplois par le commerce et l'investissement", qui vise à créer des emplois par le renforcement du commerce et de l'investissement, la formation technique et professionnelle et l'entrepreneuriat inclusif dans la rive sud de la Méditerranée ; et ii) la TEI "Route Migratoire Méditerranée Centrale", qui envisage d'intervenir sur les causes profondes de la migration irrégulière et de faciliter le retour et la réintégration de ceux qui décident de quitter le pays. Dans ce contexte, le 19 juillet 2023, l'initiative "Soutien à la formation et à l'emploi des jeunes Tunisiens" a été approuvée au Comité Conjoint pour une valeur totale de 8.000 000 €, à inclure dans la programmation ordinaire de la coopération italienne en Tunisie pour 2023.

L'initiative a été formulée en tenant compte de la grave période de crise économique et sociale que traverse actuellement la Tunisie et qui a conduit à la possibilité d'adopter des procédures "flexibles" pour l'acquisition de biens et de services et l'attribution de subventions. La décision de configurer la présente initiative comme une intervention Linking Relief, Rehabilitation and Development (LRRD) est donc liée à l'urgence d'offrir des alternatives concrètes à court et moyen terme en termes de revenus et d'opportunités d'emploi décent aux jeunes tunisiens les plus exposés aux risques croissants de la migration irrégulière.

## **1.2. Intégration du Programme avec la stratégie de Coopération Italienne dans le pays**

L'initiative s'inscrit dans le cadre du Memorandum of Understanding (MoU) 2021-2023 signé en juin 2021 entre les gouvernements tunisien et italien et entré en vigueur le 1er février 2022. Le MoU définit les axes d'intervention prioritaires pour les actions de coopération bilatérale et multilatérale, y compris le soutien à la revitalisation socio-économique, à travers la création d'emplois durables et l'innovation, et prévoit en particulier un financement total de 11 millions d'euros sur l'axe d'intervention dédié à la lutte contre les causes profondes de la migration, qui est directement lié au renforcement de l'offre de formation et à l'appui à l'insertion professionnelle des jeunes. L'initiative doit être mise en œuvre en cohérence avec les documents de référence, les principes et les engagements dans le cadre de la coopération italienne, européenne et internationale, en référence à l'annexe B du présent Appel à Propositions.

L'initiative est cohérente et s'inscrit dans la continuité des programmes mis en œuvre par la Coopération italienne en 2022 dans le domaine de la migration et de la mobilité humaine sur le canal multilatéral, qui a vu la mise en œuvre de trois initiatives pour un investissement total d'environ 6 millions d'euros par le biais des Agences des Nations Unies, y compris l'Organisation Internationale pour les Migrations (OIM) et l'Organisation Internationale du Travail (OIT). Les bénéficiaires de ces trois initiatives étaient la population migrante dans son ensemble, y compris les migrants internes qui se rendent dans le pays à la recherche de meilleures conditions de vie (principalement de l'intérieur vers les zones côtières), les migrants subsahariens présents en Tunisie et les migrants tunisiens rentrant au pays, assistés lors de leur retour volontaire.

En particulier, cette initiative s'inscrit dans la stratégie d'intervention du projet mis en œuvre en partenariat avec l'OIM, " La migration en tant que ressource : mobilisation de la diaspora tunisienne et stabilisation des communautés défavorisées en Tunisie", dont les activités ont pris fin en décembre 2022 et qui a contribué au développement socio-économique des régions du Nord-Ouest (Kef, Jendouba) et du Sud-Est (Tataouine, Médenine) en créant des opportunités d'emploi afin de réduire le taux de pauvreté et les risques associés à la migration irrégulière, à travers le financement de micro-projets par de jeunes entrepreneurs tunisiens en synergie avec les acteurs de la diaspora en Italie.



Dans le cadre du projet, des séminaires de formation ont été organisés, dont certains ont débouché sur des certificats de qualification professionnelle, ainsi que des séances de coaching individuel destinées aux jeunes entrepreneurs sur des questions liées à la création et à la gestion de start-ups. Toujours dans le cadre du canal multilatéral, une nouvelle contribution de deux millions d'euros a récemment été approuvée en faveur de l'OIM pour la mise en œuvre de la deuxième phase du programme MobiTRE, qui fournit un soutien technique et financier aux entreprises créées au cours de la première phase et aux nouvelles entreprises soutenues, en partie, par des investissements de la diaspora résidant à l'étranger (outre l'Italie, il est prévu d'impliquer la diaspora résidant en France, en Allemagne, en Arabie Saoudite et en Côte d'Ivoire). L'aspect innovant de cette deuxième phase est le soutien qui sera apporté aux entreprises pour leur permettre de commercialiser leurs produits à l'étranger et/ou en ligne.

L'initiative s'aligne également sur la contribution à l'UNIDO d'un million d'euros approuvée en septembre 2022, pour la mise en œuvre de l'initiative "Creative Tunisia 2.0 - Création d'emplois dans le secteur de l'artisanat à travers l'appui aux acteurs de la migration en Tunisie" et cofinancée par l'Union Européenne. L'initiative représente une composante supplémentaire du projet "Renforcement des chaînes de valeur artisanales et du design en Tunisie – Creative Tunisia 1.0" et s'aligne à la Stratégie Nationale Migratoire adoptée par la Tunisie. Le projet vise à créer des opportunités d'emploi dans le secteur de l'artisanat pour les acteurs de la migration en Tunisie afin de leur offrir des alternatives à la migration irrégulière, en utilisant et en capitalisant sur les compétences acquises par la diaspora tunisienne à l'étranger.

Du point de vue de l'harmonisation des interventions, l'initiative s'aligne et offre des opportunités d'intégration avec les actions d'autres bailleurs de fonds dans le domaine de la migration et de la création d'emplois, dont notamment les projets en cours de lancement financés par l'Union Européenne en Tunisie en partenariat avec les États membres, et par d'autres bailleurs de fonds, tels que la GIZ et la coopération suisse (à travers la fondation Swisscontact).

## **2. CADRE GENERAL ET STRATEGIQUE DE L'INITIATIVE LRRD OBJET DU PRESENT APPEL A PROPOSITIONS**

### **2.1 Contexte national**

Comme l'indique le Ministère de l'Emploi et de la Formation Professionnelle (MEFP), la période de récession et la lenteur de la reprise économique ont entraîné une augmentation exponentielle du nombre de chômeurs. Selon les données de l'Institut National de Statistique, au deuxième trimestre 2023, le taux de chômage en Tunisie s'élevait à 15,6 %. En ce qui concerne le genre, le taux de chômage reste significativement plus élevé pour les femmes (21,1 %) que pour les hommes (13,2 %). Cependant, le taux de chômage des jeunes reste plus élevé : 38,1 % des travailleurs âgés de 15 à 24 ans sont au chômage<sup>7</sup>. L'augmentation de la population en âge de travailler ne s'est pas accompagnée d'une augmentation suffisante de la demande de main-d'œuvre, ce qui a entraîné des taux de chômage particulièrement élevés chez les jeunes. Le taux de chômage des jeunes est passé de 25 % dans les années 1990 à 35 % au début des années 2010. En 2018, plus de 85 % des chômeurs avaient moins de 35 ans et plus de deux tiers moins de 30 ans. Parmi les jeunes chômeurs, il y a de plus en plus de diplômés. En effet, toujours selon l'analyse du MEFP, le tissu économique tunisien souffre d'une faiblesse structurelle sous-jacente, se caractérisant par la prévalence d'activités à faible valeur ajoutée basées sur l'utilisation d'une main d'œuvre non qualifiée.

---

<sup>7</sup> <https://www.ins.tn/publication/indicateurs-de-emploi-et-du-chomage-deuxieme-trimestre2023#:~:text=Le%20taux%20de%20ch%C3%B4mage%20est,8%20%25%20chez%20les%20jeunes%20femmes>

Le MEFP, créé au début des années 1990, se compose de 24 bureaux régionaux (un dans chaque gouvernorat de Tunisie) et a pour mission d'élaborer et de coordonner les stratégies nationales dans le domaine de la formation professionnelle et de l'emploi, en s'appuyant sur des agences spécialisées placées sous sa tutelle :

- l'Agence Nationale de l'Emploi et du Travail Indépendant (ANETI), qui est chargée de la mise en œuvre des politiques adoptées au niveau national et liées à la promotion de l'emploi;
- l'Agence Tunisienne de la Formation Professionnelle (ATFP), qui dispose d'un réseau de 136 centres de formation répartis sur l'ensemble du territoire et couvrant plus de 400 domaines de formation ;
- le Centre National de Formation Continue et de Promotion Professionnelle (CNFCPP), un centre d'assistance et d'accompagnement dans le diagnostic des besoins en formation continue, l'élaboration de plan de formation, la réalisation des actions de formation et leur évaluation pour les entreprises et les travailleurs.
- le Centre National de Formation des Formateurs et d'Ingénierie de Formation (CENAFIFF), qui contribue à l'élaboration de programmes de formation, de curricula et de modules de formation et soutient leur adoption et leur application dans les différents centres de formation, y compris ceux des formateurs et de l'encadrement.

En outre, le système de formation professionnelle intègre d'autres agences et organismes dépendant d'autres ministères et sous cotutelle du MEFP, notamment : l'Agence de Vulgarisation et de Formation Agricole (AVFA) ; l'Agence de Formation aux Métiers du Tourisme (AFMT) ; les centres privés de formation professionnelle (environ 4000 sur tout le territoire national) et les centres appartenant au Ministère de la Défense Nationale.

L'initiative se fonde et se justifie par la difficulté de l'économie tunisienne à absorber le niveau élevé du chômage des jeunes dû, entre autres, à l'inadéquation importante - tant quantitative que qualitative - entre l'offre et la demande sur le marché du travail, où les besoins des entreprises en main d'œuvre qualifiée et les aspirations des jeunes demandeurs d'emploi peinent à se rencontrer. En effet, les facteurs structurels qui empêchent les jeunes Tunisiens de trouver un emploi comprennent un écart important entre l'offre éducative de la plupart des cursus universitaires et des écoles professionnelles et les besoins réels du marché du travail, couplé à une capacité limitée de création et de développement d'entreprises à forte valeur ajoutée et à fort potentiel d'emploi, ainsi que la faible qualité et l'attractivité du travail disponible, souvent mal rémunéré et largement précaire, voire informel.

La dimension régionale est un facteur clé pour comprendre les raisons du déséquilibre du marché du travail en Tunisie. Les taux de chômage sont significativement plus élevés dans les régions du sud et de l'intérieur de la Tunisie. La forte centralisation de l'État et de l'administration publique et la faible adaptation des politiques sociales et économiques aux différents contextes régionaux ont également contribué à ces inégalités. Les disparités régionales persistantes dans les taux de chômage indiquent une mobilité interne de la main-d'œuvre relativement faible. Cependant, bien que les taux de chômage soient élevés, de nombreuses entreprises dans des secteurs à faible valeur ajoutée, tels que le textile, la construction, le tourisme et l'agriculture, souffrent d'une pénurie de main-d'œuvre possédant les compétences nécessaires. La concentration régionale des activités économiques, combinée à une faible mobilité interrégionale de la main-d'œuvre, réduit l'offre potentielle de main-d'œuvre pour ces secteurs. Par exemple, l'industrie textile est fortement concentrée dans la province de Monastir et les activités touristiques sont principalement situées dans les zones côtières, en particulier dans la baie de Hammamet.

Une deuxième explication découle des limitations au niveau des compétences et des qualifications, due au fait que les systèmes de l'éducation de base, de l'enseignement et de la formation professionnels initiale et de l'enseignement supérieur ne parviennent pas toujours à internaliser les besoins en compétences du secteur privé.

Troisièmement, les bas salaires, les conditions de travail difficiles et les pratiques en matière d'intégration, gestion/motivation, et stabilisation/requalification des ressources humaines dans les secteurs à faible intensité de compétences rendent les possibilités d'emploi souvent peu attrayantes. Les programmes actifs d'emploi se concentrent souvent sur les diplômés universitaires et les régions côtières, sans toujours réussir à préparer les jeunes moins qualifiés des régions intérieures en vue de leur intégration dans le marché du travail formel. Il est donc crucial de renforcer les institutions et les services publics pour l'emploi afin qu'ils puissent bien encadrer et accompagner les processus de mobilité (régulière) de la main-d'œuvre<sup>8</sup>. Dans l'état actuel, en effet, une insatisfaction générale conduit un nombre croissant de jeunes à chercher des perspectives de vie et de développement personnel en empruntant des voies de migration irrégulière.

Cette tendance est confirmée par les chiffres rapportés par le Haut-Commissariat des Nations Unies pour les Réfugiés, selon lesquels, au cours des premiers mois de 2023, les départs par voie maritime ont augmenté de 226 % par rapport à la même période de l'année précédente. Parmi ceux qui décident de partir de manière irrégulière, on constate une augmentation croissante des jeunes diplômés universitaires tunisiens qui, ne trouvant pas d'opportunités d'emploi dans leur propre pays, décident de partir dans l'espoir de trouver un avenir meilleur. Dans un contexte socio-économique aussi complexe et fragile, plusieurs programmes ont été financés pour compenser les contraintes à la création d'emplois décents et offrir des opportunités d'accès au monde du travail aux groupes vulnérables les plus exposés aux risques de chômage et de migration irrégulière<sup>9</sup>. Beaucoup de ces programmes se concentrent sur le soutien à la création d'emplois et à l'activité des entreprises dans des secteurs innovants à fort potentiel de valeur ajoutée et d'employabilité, conformément à un programme de réforme du gouvernement tunisien visant à revitaliser l'économie et à encourager l'investissement privé comme base d'une croissance durable.

L'initiative proposée s'inscrit de manière cohérente dans cette problématique et cette vision, en proposant d'élargir les opportunités d'emploi décent pour les groupes vulnérables dans les zones à risque de marginalisation et avec une forte tendance à la migration, en renforçant l'offre de formation professionnelle et en l'alignant sur les besoins des segments productifs avec un fort potentiel d'innovation et de croissance. Des efforts seront également déployés pour promouvoir les liens et la coopération avec le tissu économique italien présent en Tunisie. Selon les dernières données disponibles, il y a environ 900 entreprises italiennes en Tunisie (c'est-à-dire des entreprises généralement régies par le droit local avec un capital majoritairement ou exclusivement italien), ce qui représente environ un tiers du nombre total d'entreprises à participation étrangère dans le pays. Les entreprises italiennes en Tunisie sont principalement concentrées dans les secteurs de l'industrie manufacturière (principalement textile/habillement et chaussures), de l'ingénierie mécanique, de l'ingénierie électrique, de la construction et des grands travaux, des composants automobiles, des plastiques, de l'agro-industrie et des services<sup>10</sup>.

La carte suivante offre une représentation des 24 gouvernorats tunisiens divisés selon l'indice de développement régional, qui indique indirectement l'exposition de ses habitants au chômage et aux risques de marginalisation socio-économique et la tendance conséquente à la migration irrégulière. Les zones cibles d'intervention des différentes propositions de projets élaborées par les OSC seront définies en tenant compte, entre autres, des implications et des variables associées à cet indice, et en corrélation directe avec les priorités sectorielles identifiées.

---

<sup>8</sup><https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/51e7a341-en.pdf?expires=1693309740&id=id&accname=guest&checksum=701D50391892F318A65D480273C4F3D5>

<sup>9</sup> Parmi les exemples, citons : le programme EDMEJ "Améliorer la protection et la réintégration économique et sociale des rapatriés tunisiens, des populations déplacées et des communautés de note en Tunisie et au Maroc" et le programme PASE "Améliorer l'inclusion et la performance du système éducatif en Tunisie" de l'Union européenne, le programme FORMAT "Formation et marché du travail", le programme "Migration pour le développement" et le programme "Migration et diaspora" de la GIZ.

<sup>10</sup> [https://www.infomercatiesteri.it/paese.php?id\\_countries=115](https://www.infomercatiesteri.it/paese.php?id_countries=115), ICE, note sur les investissements étrangers en Tunisie, 2023

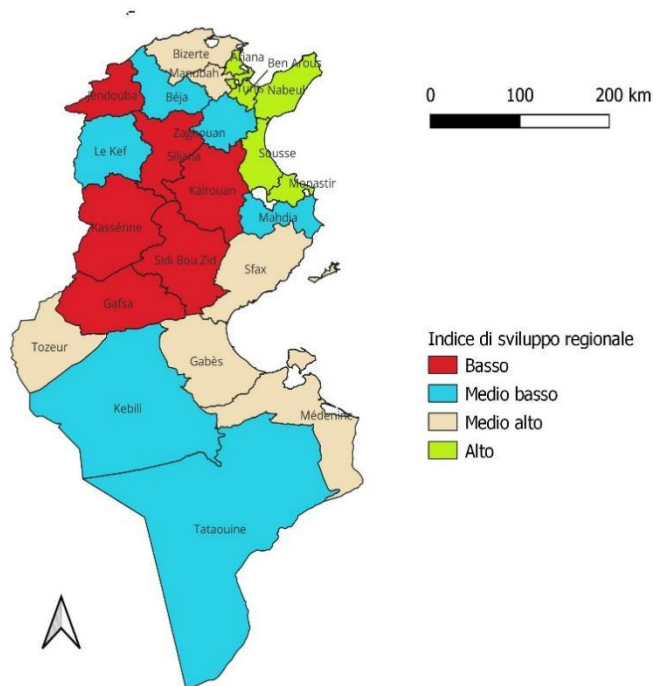


Figure 1 – Carte des 24 gouvernorats de la Tunisie par indice de développement régional 2021, source : Institut Tunisien de la Compétitivité et des études quantitatives, Novembre 2022

## 2.2. Modalités de coordination

La grande complexité et la densité du contexte décrit exigent une forte capacité de coordination entre les acteurs et les niveaux d'intervention au sein de l'initiative en question. Le bureau de Tunis de l'AICS et le Ministère de tutelle de l'initiative (MEFP) assureront conjointement la coordination avec les différentes structures concernées au niveau national et à l'échelle régionale et locale.

L'initiative prévoit la mise en place d'un **Comité de Coordination** (CC) national qui sera composé par le MEFP et les différentes Agences impliquées, l'Ambassade, l'AICS, les OSC attributaires des projets, et tout autre organisme pertinent impliqué dans les initiatives. Le CC visera à faciliter à la fois l'harmonisation et la connexion horizontale entre les différents projets et territoires d'intervention, et l'articulation entre les niveaux local et national à travers le dialogue, la capitalisation et l'éventuelle réplique et généralisation des bonnes pratiques dans le cadre des politiques et mécanismes nationaux associés à la phase pilote du Fond National pour l'Emploi (FNE). Dans la phase de mise en œuvre de l'initiative, le CC se réunira, sur la base des termes de référence élaborés par l'AICS en accord avec les institutions locales participantes, au moins deux fois par an afin de garantir la coordination et l'harmonisation de la mise en œuvre des projets conformément au plan opérationnel général (POG) de l'initiative en question et aux plans opérationnels spécifiques des projets individuels sélectionnés.

Conformément à la stratégie et aux objectifs de l'initiative, les OSC sélectionnées seront ensuite chargées d'établir des mécanismes de coordination structurés au niveau technique entre les différents acteurs locaux, publics et privés impliqués dans les projets respectifs. L'objectif est de promouvoir le dialogue et les synergies spécifiques entre la formation et le travail, la recherche et le développement, les structures et les services d'incubation d'entreprises, en vue de renforcer et d'intégrer les écosystèmes locaux pour l'emploi, l'esprit d'entreprise et l'innovation et de promouvoir les pôles de compétence technico-sectoriels. En ce qui concerne plus spécifiquement la mise en œuvre des différents projets de l'initiative, ces mécanismes de coordination auront également une fonction de "comité technique" pour aider les ONG à orienter et à superviser les activités, en mettant l'accent sur la promotion d'un cadre de partenariat et de synergies avec les associations et d'autres entités publiques et privées en Tunisie.

La capacité des sujets proposant à identifier des méthodes efficaces de coordination avec les acteurs institutionnels et les partenaires locaux sera évaluée positivement, dès la phase de formulation, également en vue d'aligner et de poursuivre les synergies avec d'autres initiatives menées dans le même secteur et/ou dans la même zone d'intervention. L'initiative propose en particulier de maximiser les opportunités de coordination et de synergie avec d'autres initiatives en cours promues par la Coopération italienne ou par d'autres acteurs du système italien, en utilisant les instruments disponibles et en élargissant le champ d'action, le cas échéant.

### 2.3. Conditions externes et risques

Une série de risques potentiels, la probabilité et les résultats de l'impact possible sur l'initiative proposée et leurs mesures d'atténuation ont été pris en compte dans la formulation de cet appel à propositions. **Une première typologie des risques d'ordre politico-institutionnel est liée à la situation actuelle en Tunisie.** Un cadre institutionnel en évolution peut conduire à une discontinuité dans l'orientation et la direction des institutions locales impliquées dans le programme et limiter la réactivité des homologues au niveau central et surtout local, où les activités du projet devront être mises en œuvre dans une large mesure. Ceci implique évidemment aussi une difficulté dans le dialogue et l'établissement de partenariats stables et durables avec des acteurs externes. Afin d'atténuer les risques susmentionnés, il est envisagé de promouvoir la participation et un dialogue régulier, bien que flexible en termes de modalités, avec les principales institutions impliquées au niveau national et local. Il s'agit de garantir l'adaptation continue des activités à mettre en œuvre au contexte politico-institutionnel et à son évolution possible, et d'assurer une communication, une sensibilisation et un partage adéquats du contenu et des méthodes d'intervention avec les homologues. En même temps, il est envisagé de maintenir une synergie étroite dans la mise en œuvre des initiatives individuelles avec les partenaires techniques, afin de maintenir l'appropriation et de compenser l'impact de tout changement dans le cadre institutionnel, permettant, si nécessaire, de remodeler les actions planifiées au cours du travail en raison de besoins contingents. Il est considéré comme une mesure d'atténuation supplémentaire que la modalité de mise en œuvre, impliquant des entités extérieures à l'administration publique tunisienne (les ONG), réduit les répercussions de toute instabilité institutionnelle.

Au niveau socio-économique, l'aggravation de la crise en cours dans les zones d'intervention qui sont elles-mêmes à risque de marginalisation pourrait entraîner des tensions de nature à conditionner les opérations sur le terrain, et en tout cas limiter la possibilité d'impliquer de manière continue des groupes de bénéficiaires dont les priorités à court et moyen terme, et donc la volonté de s'engager dans les activités du projet, changeraient nécessairement. L'apparition de tensions sociales compromettrait, entre autres, la promotion du dialogue et des synergies dans un cadre de partenariat entre les différents acteurs dans les domaines d'intervention, et en particulier avec le secteur privé dans l'identification et la mise en œuvre d'activités de formation comme base pour la création ultérieure d'emplois. À cet égard, l'éventuelle réticence du secteur privé local à collaborer avec les segments les plus vulnérables de la population en vue de l'inclusion sociale a également été évaluée. Afin de compenser les risques de tensions sociales, l'initiative maintiendra un dialogue constant et encouragera la responsabilisation des différents groupes bénéficiaires, ainsi que des partenaires locaux impliqués (y compris les représentants du secteur privé) par le biais d'activités complémentaires d'information et de sensibilisation, afin d'assurer et de maintenir leur participation et leur adhésion à l'initiative, même en présence d'éléments déstabilisants et de priorités changeantes à court et à moyen terme.

**Un deuxième type de risque est lié à la nature même de l'initiative et à ses implications en termes d'efficacité et de durabilité.** En effet, l'initiative est configurée comme un ensemble de projets mis en œuvre au niveau local par des OSC, à travers un réseau de partenaires et dans différents secteurs, territoires et avec différents groupes de bénéficiaires, ainsi qu'à travers une série d'actions à impact rapide dans un laps de temps relativement concentré.

En particulier, il convient de prendre en considération les éléments critiques possibles pour combiner et "synchroniser" la participation de différents acteurs publics (centres de formation/emploi) et privés (entreprises) à la conception et à la mise en œuvre de la formation. En même temps, la mise en œuvre d'actions "pilotes" ayant un impact rapide en termes de création d'emplois risque de compromettre la durabilité de l'initiative dans son ensemble si l'offre de formation, renouvelée dans son contenu et ses modalités et testée au niveau local dans différents contextes et avec différents acteurs, n'est pas intégrée dans le mécanisme institutionnel de formation et de promotion de l'emploi.

Pour produire des effets durables, ces éléments nécessitent un cadre de mise en œuvre suffisamment stable et structuré, qui permette un effort de coordination et d'harmonisation entre les activités à la fois horizontalement - entre les projets et les domaines d'intervention - et verticalement, entre le niveau local et le cadre politico-institutionnel national. Il est également essentiel de garantir la participation des différents acteurs impliqués et donc une intégration efficace des actions soutenues avec les dynamiques existantes dans les différents contextes locaux d'intervention.

Un mécanisme efficace de dialogue, de participation et de coordination entre les différents acteurs et niveaux, également transversal aux projets sélectionnés, est la condition préalable pour atténuer les risques de fragmentation des différentes actions promues et faciliter au contraire leur réplication, leur extension et leur éventuelle institutionnalisation, et donc en fin de compte la base de la durabilité de l'initiative.

### 3. CADRE SECTORIEL ET ANALYSE DES BESOINS

Au fil des années, plusieurs tentatives de réforme du système de formation professionnelle et d'emploi en Tunisie ont été menées, guidées par deux grands principes : i) la nécessité de compléter les parcours de formation professionnelle par des périodes de formation alternées avec des stages dans une ou plusieurs entreprises ; ii) l'adoption d'un type de pédagogie de la formation par les "compétences".

En 2014, un nouveau processus de réforme du système de formation professionnelle a été initié, à travers un travail conjoint entre les institutions concernées (MEFP, ATFP, ANETI) en collaboration avec les acteurs sociaux tels que l'UTICA, la FTH, l'UTAP, diverses ONG tunisiennes et les différents partenaires internationaux (dont l'OIF, l'AFD, l'OIT)<sup>11</sup>.

Malgré les différentes tentatives de réforme, un écart persistant entre l'offre et la demande de travail persiste, ce qui témoigne d'un processus de réalignement de la formation sur les besoins des entreprises dont les résultats sont au moins partiels.

D'autres facteurs et variables influencent naturellement en amont, c'est-à-dire la capacité du système économique tunisien à créer des emplois stables et de qualité.

Selon un rapport de la Banque mondiale datant de 2020<sup>12</sup>, la réduction des barrières à l'entrée et des charges administratives liées aux exigences en matière de licences et aux régimes complexes d'incitations fiscales et de subventions est essentielle pour promouvoir la concurrence et l'innovation et pour accroître la productivité et la création d'emplois formels. De même, les procédures d'autorisation d'exportation complexes et discrétionnaires constituent un obstacle majeur pour de nombreux producteurs agricoles et alimentaires.

---

<sup>11</sup> L'un des objectifs de cette réforme était d'augmenter le nombre d'apprentis dans le système public de la formation professionnelle à 110 000 d'ici la fin de 2020. Cependant, bien qu'il n'existe pas de rapport d'évaluation final permettant de porter un jugement qualitatif global sur cette réforme, les dernières données statistiques disponibles montrent que le nombre d'apprentis inscrits dans le système public d'EPF est bien en deçà des attentes.

<sup>12</sup> <https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/34406/9781464816192.pdf>

L'exposition de certains secteurs à une concurrence nationale et internationale accrue n'aurait pas le même impact sur toutes les entreprises. Une concurrence plus forte aurait probablement pour effet d'évincer du marché certaines entreprises à faible productivité. La concurrence extérieure, en revanche, inciterait d'autres entreprises à améliorer leurs processus de production à l'aide de technologies plus avancées, à accroître la qualité de leurs produits et à créer de nouvelles possibilités d'emploi.

Selon un autre rapport de l'OCDE datant de 2022<sup>13</sup>, l'ouverture des échanges augmenterait fortement la demande de main-d'œuvre et réduirait le chômage, notamment en augmentant la demande de main-d'œuvre hautement qualifiée, avec la création de 160.000 emplois supplémentaires pour les cadres et les professionnels, et une augmentation de 16 % de l'emploi dans ces professions. La réaffectation nécessaire de la main-d'œuvre vers les secteurs en expansion nécessitera des investissements substantiels dans le recyclage des travailleurs, car les exigences en matière de compétences et le contenu des tâches diffèrent considérablement d'un secteur à l'autre et d'une profession à l'autre. L'identification des secteurs et des professions dont les besoins en formation sont les plus importants peut aider à cibler efficacement les politiques de formation et d'éducation.

La création nette d'emplois a été non seulement trop faible en termes absolus pour absorber les jeunes entrant sur le marché du travail et réduire le chômage, mais elle a également été concentrée dans des activités à faible productivité et orientée vers des emplois peu qualifiés, bien que l'emploi ait également progressé dans certains secteurs à forte intensité de compétences, en particulier dans le secteur public. La création d'emplois formels dans le secteur privé a été dominée par les sociétés offshore, qui sont principalement orientées vers l'exportation et bénéficient de conditions préférentielles en termes d'impôts, de droits de douane, de procédures administratives et d'accès aux infrastructures douanières et commerciales. Le secteur offshore s'oriente vers des activités à plus forte intensité de compétences et à plus grande valeur ajoutée, telles que la production d'équipements électriques et de TIC et les services aux entreprises. Les industries du textile et de l'habillement, qui emploient beaucoup de main-d'œuvre peu qualifiée et se caractérisent par une faible productivité du travail, ont traditionnellement dominé le secteur offshore et représentaient encore 44 % de l'emploi offshore total en 2019 (OCDE, 2022). Bien que les taux de chômage soient élevés, un pourcentage important et croissant des offres d'emploi publiées par le service public de l'emploi (ANETI) ne peut être pourvu. De nombreuses entreprises des secteurs peu qualifiés, tels que le textile et l'habillement, la construction, le tourisme, le commerce de détail et l'agriculture, se plaignent de ne pas trouver de travailleurs possédant les compétences nécessaires.

Cela est d'autant plus surprenant que le nombre de diplômés sans emploi dans les programmes d'enseignement et de formation professionnels (EFP) initiaux liés à ces secteurs est plus élevé que dans les autres programmes d'EFP. Le même phénomène se produit pour les travailleurs plus qualifiés<sup>14</sup>.

La grande majorité des établissements publics de formation sont gérés par l'Agence Tunisienne de la Formation Professionnelle (ATFP), qui emploie plus de 10 000 formateurs et membres du personnel administratif. L'ATFP couvre l'enseignement professionnel initial et la formation pour presque tous les secteurs, à l'exception de l'agriculture, qui sont gérés par des organismes spécifiques. D'autres éléments importants à prendre en compte sont une forte disparité régionale en termes de taux de chômage, qui témoigne d'une mobilité interne encore relativement faible de la main-d'œuvre, en particulier des travailleurs moins qualifiés, et la présence dans les cours de formation professionnelle d'étudiants ayant un niveau de compétences de base souvent insuffisant, ce qui témoigne, entre autres, de la faible attractivité de l'offre de formation professionnelle.

<sup>13</sup> [https://www.oecd-ilibrary.org/economics/oecd-economic-surveys-tunisia-2022\\_0fb37f56-en](https://www.oecd-ilibrary.org/economics/oecd-economic-surveys-tunisia-2022_0fb37f56-en)

<sup>14</sup> De nombreuses entreprises, en particulier dans les secteurs des TIC, des services aux entreprises et de l'industrie manufacturière, se plaignent de ne pas trouver de diplômés suffisamment qualifiés dans les domaines des sciences, de la technologie, de l'ingénierie et des mathématiques (STEM). Cependant, en 2018, 65 % des diplômés sans emploi détenaient au moins une licence en STEM et 30 % même un MASTER en STEM. Il est également difficile pour les entreprises de recruter des candidats possédant les compétences requises pour pourvoir les postes vacants dans le domaine de la gestion d'entreprise et d'autres emplois de bureau (OCDE 2022).



En effet, des nombreuses entreprises rencontrent des difficultés à trouver des candidats possédant un niveau suffisant de compétences en communication orale et écrite, la capacité de travailler en équipe et des compétences en matière de résolution de problèmes et de conflits. La connaissance des langues étrangères est également difficile à trouver parmi les candidats. De leur côté, les entreprises doivent jouer un rôle plus important dans la promotion et l'amélioration de l'attrait des emplois pour les travailleurs et les employés peu qualifiés. En raison des conditions de travail difficiles, des bas salaires et d'une gestion des ressources humaines limitée ou inexistante, les entreprises des secteurs du textile et de l'habillement, de la construction, du tourisme et de l'agriculture ont du mal à pourvoir les postes vacants de travailleurs manuels et des cadres peu qualifiés. En outre, en raison de grilles salariales rigides et de parcours de carrière fortement liés aux diplômes, qui reflètent le système du secteur public, les ouvriers ont peu de perspectives d'évolution professionnelle dans de nombreuses entreprises. Cela réduit fortement l'attrait de la formation professionnelle initiale et continue destinée aux travailleurs<sup>15</sup>.

Il existe en outre des écarts importants entre les compétences acquises par les diplômés à l'université et celles requises pour les emplois hautement qualifiés dans le secteur privé. En outre, même parmi les diplômés, de nombreux candidats manquent de *soft skills* essentielles<sup>16</sup>. D'une manière générale, de nombreuses entreprises de différents secteurs se plaignent que, outre la mauvaise adaptation des programmes universitaires aux besoins en compétences des entreprises, certains profils n'existent pas du tout, comme un parcours spécifique pour les directeurs des achats dans les écoles de commerce ou les ingénieurs spécialisés dans la production de caoutchouc. Les coûts et le temps nécessaires pour adapter le contenu des cours aux nouvelles technologies, ajouter des cours supplémentaires aux programmes ou introduire de nouveaux programmes et diplômes rendent le processus de réforme - dans les conditions actuelles - complexe et difficile à soutenir<sup>17</sup>. L'adaptation de la formation directement sur le lieu de travail peut contribuer à réduire l'inadéquation des compétences, car elle permet aux étudiants de se familiariser avec les technologies et les méthodes de pointe utilisées dans les entreprises, bien que le cadre juridique et réglementaire de cette pratique ne soit pas encore suffisamment développé<sup>18</sup>.

### Analyse et profils sectoriels

Les secteurs correspondant aux lots dans lesquels l'initiative est structurée ont été classés par ordre de priorité sur la base d'une série de critères reflétant la logique d'intervention, qui vise à combiner une focalisation sur les besoins en compétences et le potentiel d'innovation et de diversification des filières, en tant que base pour la création de valeur ajoutée et d'emplois de qualité.

Ces critères incluent : l'inadéquation réelle entre l'offre et la demande de main-d'œuvre et le potentiel de la formation spécialisée à court terme pour combler l'écart avec les besoins en main-d'œuvre des entreprises ; le potentiel d'innovation et de diversification pour la création de valeur ajoutée et de nouvelles possibilités d'emploi également mais pas seulement par le biais du recyclage ; les implications en termes de durabilité sociale et environnementale des chaînes d'approvisionnement ; l'attractivité (perception, conditions de travail) et les débouchés professionnels potentiels associés à des métiers et à des spécialisations spécifiques au sein de chaque secteur et de chaque chaîne d'approvisionnement, et le potentiel respectif d'évolution et de requalification ; la pertinence par rapport à l'expérience et aux domaines d'intervention antérieurs et actuels des sujets proposant, sans toutefois négliger la nécessité d'éviter les duplications et de promouvoir des domaines d'intervention innovants et moins couverts par d'autres initiatives de coopération.

---

<sup>15</sup> Ibid.

<sup>16</sup> [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/—ed\\_emp/documents/publication/wcms\\_867712.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/—ed_emp/documents/publication/wcms_867712.pdf)

<sup>17</sup> Ces procédures peuvent prendre jusqu'à 3 ans, ce qui est trop long surtout pour les sujets techniques, étant donné que certaines technologies peuvent déjà être dépassées au bout de 3 ans.

<sup>18</sup> <https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/51e7a341-en.pdf?expires=1693309740&id=id&accname=guest&checksum=701D50391892F318A65D480273C4F3D5>



Sans prétendre à l'exhaustivité, puisqu'une analyse sectorielle plus approfondie sera nécessaire lors de l'élaboration des propositions de projet ainsi que lors de la conception et de la planification des activités de formation dans la phase de démarrage des projets sélectionnés, les fiches suivantes offrent quelques indications et suggestions stratégiques sur les secteurs cibles.

**TOURISME.** La Tunisie dispose d'un avantage comparatif important dans le domaine du tourisme en raison de ses longues plages de sable, de son riche patrimoine culturel et de ses paysages variés. Cependant, les recettes touristiques totales et le nombre de nuits passées par les non-résidents n'ont pas atteint les niveaux d'avant 2015, ce qui indique un changement structurel vers des activités à plus faible valeur ajoutée. Au fil des ans, les banques du secteur public ont accordé des conditions préférentielles et des périodes de remboursement prolongées aux entreprises touristiques existantes (et souvent bien connectées), retardant ainsi leur réorientation et leur restructuration nécessaires.

Le secteur du tourisme est fortement conditionné par la saisonnalité qui, dans de nombreux cas, se traduit par l'insécurité et la volatilité de l'emploi, facteurs qui entraînent à leur tour une baisse de la qualité, tant en termes de conditions de travail que de propension à investir dans la formation et le recyclage en tant qu'élément de stabilisation du personnel. Les activités touristiques sont fortement concentrées dans les régions côtières, où les taux de chômage sont plus faibles, et le recrutement de personnel provenant de gouvernorats éloignés est plus compliqué en raison de la faible mobilité de la main-d'œuvre et des prix élevés des loyers.

Un autre facteur important, qui explique les difficultés de recrutement des entreprises touristiques, est le manque de TIC et *Soft Skills* chez les diplômés de l'enseignement et de la formation professionnels, en particulier dans les domaines de la communication, des langues et de l'interaction avec les clients. Comme dans d'autres secteurs, la coopération entre les établissements publics de formation professionnelle et le secteur privé est faible et de nombreux programmes sont obsolètes. En outre, les programmes d'enseignement et de formation professionnels ne sont pas adaptés à la saisonnalité de l'activité touristique et les périodes de stages intégrés sont trop courtes, ce qui réduit les possibilités de formation sur le terrain pour les étudiants.

La promotion de formes alternatives de tourisme, telles que le tourisme d'aventure, le tourisme durable/de proximité ou le tourisme de bien-être, dans des régions jusqu'ici moins développées, devrait être une priorité afin d'activer un potentiel inexploité et de créer de nouvelles opportunités d'emploi pour les jeunes chômeurs dans ce secteur. La création de compétences spécifiques et de professionnalisme dans ce domaine peut servir d'impulsion à ce développement et à la diversification de l'offre touristique, accompagnée d'autres mesures visant à réduire les obstacles à l'entrée sur le marché, à accroître la concurrence et à stimuler l'innovation.

**AGROALIMENTAIRE.** Dans l'industrie alimentaire, où les mesures tarifaires visant à protéger la production locale contre les importations sont relativement élevées, l'allocation des ressources entre les entreprises explique la faible productivité moyenne du secteur. Les entreprises alimentaires les plus productives pourraient commencer à exporter vers des marchés de niche dans les économies avancées ou dans d'autres pays de la région, jouant ainsi un rôle crucial dans la création d'emplois nouveaux et de meilleure qualité dans les zones rurales. Les accords commerciaux globaux et les mesures de promotion des exportations doivent s'accompagner d'un renforcement de la gestion de la chaîne d'approvisionnement et des processus de contrôle de la qualité par le biais de procédures de traçabilité, de test et de certification. Le haut niveau d'informalité et de compétences des travailleurs agricoles dans le segment final des chaînes d'approvisionnement a jusqu'à présent compliqué l'assurance qualité et de nombreuses entreprises rencontrent des difficultés à pénétrer les marchés étrangers en raison de l'absence de certificats d'évaluation de la conformité reconnus. Afin de réaliser le potentiel de l'agriculture tunisienne, il est également crucial de réduire les distorsions du marché existantes, telles que le contrôle des prix, les subventions et les régimes de licence d'exportation et de distribution, afin de créer les bonnes incitations pour les producteurs agricoles et alimentaires. Si les activités de stockage, de conservation et de première transformation des produits agricoles ont longtemps caractérisé le secteur agroalimentaire en Tunisie, celui-ci connaît depuis quelque temps une phase de modernisation partielle, à laquelle l'impulsion des politiques publiques a contribué.

Il est donc essentiel de développer le professionnalisme et les compétences pour accompagner l'augmentation de la valeur ajoutée de la chaîne agroalimentaire, à travers des processus de diversification et de transformation secondaire des produits agricoles qui leur permettent de préserver et d'améliorer leur qualité. D'autres besoins en compétences sont identifiés dans les domaines des normes de qualité et de la certification, de l'emballage et de la commercialisation, ainsi qu'en ce qui concerne l'adaptation ou la reconversion des systèmes de production pour renforcer leur résilience au changement climatique, et la gestion et l'entretien des systèmes d'approvisionnement en eau à usage agricole.

**TEXTILE.** L'industrie du textile, de l'habillement et de la chaussure est un secteur stratégique qui compte l'un des pourcentages les plus élevés d'entreprises totalement exportatrices (82% - 73%). Dans le secteur du textile et de l'habillement, les entreprises de 10 salariés ou plus emploient 157.742 personnes. Il s'agit du secteur dans lequel le partenariat euro-méditerranéen est le plus développé. Sur les 1.314 unités totalement exportatrices du secteur, 646 sont en partenariat avec des entreprises principalement européennes. L'industrie du cuir et de la chaussure compte 24.914 entreprises de 10 salariés ou plus, dont 23.153 sont totalement ou majoritairement exportatrices et 1.761 partiellement exportatrices<sup>19</sup>. Toutefois, ces industries connaissent également une évolution structurelle vers des activités à plus forte valeur ajoutée, puisque l'emploi dans l'habillement et la chaussure a augmenté, tandis que celui dans la production de fibres textiles a fortement diminué.

La durabilité environnementale et l'éco-innovation constituent des facteurs de compétitivité potentiels sur les marchés internationaux sur lesquels concentrer la création de compétences et de professionnalisme. Un autre élément clé est lié aux conditions de travail dans ce secteur, qui sont souvent précaires et inadaptées même dans le secteur formel.

Plus de 40 % des jeunes hommes et femmes occupent des emplois peu qualifiés, les femmes travaillant principalement dans des activités d'assemblage dans l'industrie textile (ainsi que dans l'ingénierie mécanique et électrique) et les jeunes hommes en tant qu'ouvriers non qualifiés<sup>20</sup>. L'industrie de l'habillement et de la chaussure reste l'un des secteurs à plus forte intensité de main-d'œuvre, en particulier pour les femmes, malgré les progrès technologiques. Le faible taux de syndicalisation dans le secteur a affaibli les travailleurs face à la pénurie de travail décent, amplifiée par la pandémie de COVID-19<sup>21</sup> et la segmentation persistante du marché du travail. Le renforcement de la chaîne de valeur, y compris par le biais d'une formation spécialisée dans les segments présentant le plus grand potentiel d'innovation et de valeur ajoutée, peut être un outil efficace pour créer de nouveaux emplois et améliorer les emplois existants, lutter contre les inégalités et parvenir à des revenus plus élevés et à de meilleures conditions de travail en intégrant les dimensions économiques, sociales et environnementales.

**MÉCANIQUE.** Le secteur de l'ingénierie mécanique offre de nombreuses possibilités d'application. Dans le cadre de cette initiative, la priorité est donnée aux secteurs des **énergies renouvelables**, du transport et de la logistique et de l'automobile.

La Tunisie dispose d'importantes ressources pour la production d'énergie renouvelable, notamment solaire et éolienne, et a adopté des objectifs ambitieux en termes d'approvisionnement et d'efficacité énergétique (en particulier, réduire la consommation d'énergie primaire de 30% d'ici 2030 et atteindre une part de 30% d'énergie renouvelable dans le mix électrique à la même date). Le marché de l'énergie solaire en Tunisie est encore en développement et s'est concentré jusqu'à présent sur des installations résidentielles relativement petites, mais connaît une croissance significative grâce aux programmes et projets initiés par le gouvernement et le secteur privé et à la mise en place d'un cadre réglementaire et incitatif qui devrait créer d'importantes opportunités d'emploi à moyen terme. Des exemples de profils dans ce secteur sont ceux d'installateur et de mainteneur de systèmes solaires photovoltaïques, de consultant technique et commercial en énergie solaire photovoltaïque et de concepteur de systèmes solaires photovoltaïques.

L'énergie éolienne représente une autre filière prometteuse en termes d'intégration industrielle en Tunisie, avec la production actuelle de tours d'éoliennes par une entreprise spécialisée. De plus, la Tunisie dispose d'un secteur d'industries électriques et mécaniques capable de fournir divers composants pour les parcs éoliens (tours, câbles, transformateurs, panneaux de contrôle, régulateurs, transformateurs, etc.) Le marché local tunisien est également en mesure d'offrir des services de logistique, de transport et de construction, ainsi que des services liés à l'exploitation et à la maintenance des parcs éoliens. La plupart des métiers impliquent des profils de haut niveau (études et développement), mais les projets de ce secteur nécessitent également des techniciens et des ouvriers qualifiés, notamment lors des phases de construction, installation, exploitation et maintenance des installations, qui doivent faire l'objet d'une formation initiale ou complémentaire spécifique. Un autre potentiel de création ou de renforcement de compétences dans le domaine des énergies renouvelables concerne le processus de chauffage de l'eau domestique à l'aide de l'énergie solaire ainsi que l'utilisation de la biomasse, qui a des implications importantes pour la création d'emplois dans les zones rurales.

<sup>19</sup> <https://library.fes.de/pdf-files/bueros/tunesien/18491.pdf>

<sup>20</sup> [http://www.tunisieindustrie.nat.tn/fr/download/cepi/mono\\_ith.pdf](http://www.tunisieindustrie.nat.tn/fr/download/cepi/mono_ith.pdf)

<sup>21</sup> <https://library.fes.de/pdf-files/bueros/tunesien/18491.pdf>

Des exemples de métiers dans ce secteur sont ceux de chef de projet biomasse, technicien de diffusion du bois énergie, technicien de construction de biodigester, technicien de méthanisation de la biomasse. En Tunisie, il existe de nombreux établissements de formation professionnelle, publics et privés, qui proposent des programmes de formation aux métiers liés aux énergies renouvelables. La durée typique des formations dans ce secteur est de deux ans.

Dans le secteur du **transport** et de la **logistique**, il existe une opportunité de renforcer les compétences et le professionnalisme liés à la conduite de véhicules lourds (camions de transport de marchandises ainsi que véhicules de construction et de terrassement) et à la création et la gestion de centres/ateliers d'entretien et de réparation. Le soutien à cette chaîne d'approvisionnement a, entre autres, des retombées potentielles en termes de renforcement des circuits d'approvisionnement, de distribution et de commercialisation des produits dans d'autres chaînes d'approvisionnement stratégiques, y compris celles qui sont prioritaires dans le cadre de cette initiative.

## 4. DESCRIPTION DE L'INTERVENTION ET MODALITES DE MISE EN ŒUVRE

### 4.1 Stratégie et logique d'intervention

L'intervention en question est liée à l'urgence d'apporter des réponses efficaces et durables à une situation de crise et de fragilité socio-économique, qui expose un nombre croissant de territoires au risque de marginalisation et des segments de plus en plus larges et diversifiés de la population au chômage, augmentant par conséquent la propension à entreprendre des parcours de migration irrégulière vers l'Europe. Dans ce contexte, et dans une perspective de durabilité de l'intervention, il est nécessaire de lier la création d'emplois décents à travers le renforcement des compétences de la main-d'œuvre locale, à des processus territoriaux plus larges, visant à améliorer les chaînes de production à travers la gouvernance et les synergies entre les acteurs publics et privés au sein des mécanismes de soutien locaux.

La théorie du changement à la base l'initiative<sup>22</sup> est la suivante :

Si l'offre de formation professionnelle est mieux alignée sur les besoins en main d'œuvre et le fonctionnement des entreprises opérant dans des contextes locaux différents.

Si la formation est liée et contribue à alimenter les processus de diversification et d'innovation productive, en réduisant le déficit de compétences en tant que facteur limitant le développement de secteurs et de filières à fort potentiel de création d'emplois et de valeur ajoutée pour les économies locales.

Si les institutions locales sont mieux équipées et coordonnées pour intégrer l'offre de formation et le marché du travail avec des outils de promotion de l'emploi, des micro-petites et moyennes entreprises, de l'innovation et de la mobilité durable de la main d'œuvre en synergie avec les réseaux d'entreprises locaux.

**ALORS**

*Les conditions sont créées pour la création d'emplois de qualité et de possibilités d'auto-emploi qui répondent aux aspirations des jeunes et réduisent leur propension à la migration irrégulière.*

La **stratégie** proposée est donc basée sur une approche intégrée qui lie la création d'emplois décents à court terme à l'activation de processus de développement local inclusif et durable à moyen et long terme. Cela implique une approche dynamique et articulée de la formation professionnelle, qui est placée au cœur de l'intervention en tant qu'outil pour l'emploi, en réponse à la demande existante de main-d'œuvre de la part des entreprises, mais aussi en tant que facteur favorisant le développement du tissu productif et donc la création de nouvelles opportunités d'emploi de qualité par l'innovation, la diversification et la valorisation des ressources et des compétences locales.

<sup>22</sup> Le plan de suivi et d'évaluation de l'initiative globale et de ses différents projets et composantes doit permettre de mesurer l'impact préfiguré dans la théorie du changement.

Dans cette optique, la logique et donc la structure de l'intervention combinent deux macro-axes ou niveaux d'action concomitants :

1. **des actions à impact rapide pour créer des opportunités d'emploi et un travail indépendant décent en renforçant et en adaptant l'offre de formation professionnelle** dans des secteurs à fort potentiel de création d'emplois et de valeur ajoutée, et caractérisés par un décalage important entre l'offre et la demande d'emplois.

Il est proposé de promouvoir l'employabilité des jeunes en améliorant les mécanismes de *matching* entre l'offre et la demande de main-d'œuvre, sur la base d'un partenariat avec les secteurs public et privé et leurs structures et organisations respectives, et en les appliquant à deux niveaux, à savoir :

- i. dans la conception et la mise en œuvre de cours de formation permettant aux jeunes de renforcer et d'adapter les compétences techniques et personnelles aux besoins réels, ainsi qu'au potentiel de développement des entreprises dans les secteurs stratégiques.

Il est notamment prévu de promouvoir des formations spécialisées de courte durée, supplémentaires et complémentaires à l'offre de formation initiale déjà existante et directement calibrées sur les besoins en main-d'œuvre des entreprises opérant dans différents contextes et pouvant délivrer aux participants un diplôme reconnu au niveau national et/ou international. Une attention particulière sera accordée aux formations qui contribuent à la diffusion de nouvelles compétences professionnelles et donc aux processus d'innovation et de diversification au sein des secteurs et des filières d'intervention.

Il s'agit de renforcer l'employabilité à travers un programme de formation « à la carte », flexible et adaptable, tant dans son contenu que dans ses modalités d'utilisation, aux besoins des entreprises et des jeunes en recherche d'emploi. Le principe fondamental est le partenariat avec le secteur privé, permettant d'inscrire la formation dans une logique de dialogue et d'accompagnement des entreprises, visant à faciliter les synergies avec les administrations publiques et avec les jeunes bénéficiaires eux-mêmes dans le cadre et au profit d'un processus de reconversion dans les secteurs prioritaires. Dans cette perspective, des conventions et accords-cadres seront promus avec les entreprises et leurs réseaux respectifs dans les différentes chaînes d'intervention, depuis l'identification et la conception jusqu'à la mise en œuvre de la formation en collaboration avec les centres et structures de formation et d'emploi existants. Pour renforcer l'employabilité, les méthodes de formation adaptées et intégrées aux technologies et processus de production actuels et à leur perspective d'évolution seront particulièrement soutenues, et donc mieux connectées aux opportunités d'apprentissage et/ou de placement professionnel en tant que résultat direct du parcours de formation.

- ii. en facilitant l'accès des jeunes formés **aux opportunités d'emploi et d'auto-emploi**

L'accompagnement de l'insertion professionnelle se conçoit en continuité avec les actions de formation en synergie avec les entreprises dans une dynamique de développement local. Dans ce contexte, il est envisagé de promouvoir et d'accompagner les bénéficiaires directs de l'intervention dans des parcours intégrés formation-emploi basés sur le principe de l'alternance ; l'appui à l'insertion professionnelle en synergie avec les entreprises concernées par l'offre de bourses et d'opportunités d'apprentissage y compris dans le cadre des dispositifs de mobilité circulaire de la main d'œuvre ; l'amélioration des conditions de travail comme base de l'attractivité des métiers ; et des mécanismes d'appui technique et financier à l'incubation de projets d'entreprises portés par des jeunes formés en cohérence et en complémentarité avec l'accompagnement des entreprises dans l'acquisition de compétences.

2. **des actions d'appui institutionnel visant à renforcer et à intégrer, à moyen et à long terme, les systèmes locaux de formation et de promotion de l'emploi.** Il est envisagé de renforcer la capacité des acteurs locaux à générer et maintenir une base de compétences au service du développement et de l'innovation pour la création d'emplois dans les secteurs stratégiques et les filières, en combinant des appuis :
  - iii. à la **gouvernance** des dispositifs, pour renforcer les capacités et la coordination entre les institutions et structures locales de formation et de promotion de l'emploi, ainsi que leur capacité de dialogue et de synergie avec d'autres structures et services (enseignement supérieur, recherche et développement, incubateurs) au sein des "écosystèmes" locaux d'innovation et de création d'entreprises.
  - iv. le **renforcement des centres locaux** de formation et de promotion de l'emploi, en favorisant, dans la mesure du possible, leur regroupement et/ou leur évolution en plates-formes ou "pôles de compétence" dans les secteurs et territoires d'intervention, en synergie avec les réseaux d'entreprises, les services de recherche et d'innovation, les départements universitaires, les associations sectorielles, les parcs technologiques. Dans ce contexte, des synergies seront recherchées avec le soutien apporté au renforcement et à la modernisation des centres de formation dans le cadre d'autres initiatives et conformément aux lignes directrices du MEFP, y compris par la promotion et les partenariats avec des centres et des installations d'excellence technique et sectorielle similaires dans le système italien. Ces plateformes devraient permettre de mieux intégrer les outils et services de formation, et plus généralement la création d'une richesse de compétences au niveau territorial, avec les processus d'innovation (technologique, de produit, sociale et "processus") et l'incubation d'entreprises dans une logique d'écosystème territorial intégré.

L'initiative s'inspire à et vise à utiliser des outils et des bonnes pratiques liés aux caractéristiques du **tissu productif italien** et en particulier à **l'expérience des clusters et des districts industriels**, qui renforcent le partenariat entre les acteurs publics et privés pour le renforcement et la mise en réseau des compétences en tant que facteurs cruciaux pour le développement économique sur une base territoriale. L'initiative vise à favoriser un **processus graduel et intégré en différentes phases et à différents niveaux**, y compris

- le soutien à la formation et à l'intégration professionnelle des bénéficiaires directs de l'intervention
- le développement et l'activation d'outils "pilotes" pour soutenir l'emploi indépendant et la mobilité
- l'activation de processus de gouvernance et de partenariat intra et interterritoriaux
- la diffusion des pratiques introduites et testées au niveau local en coordination avec les institutions et les politiques au niveau national, en considérant, entre autres, les synergies possibles avec d'autres actions prévues par le SIGC en appui aux capacités institutionnelles du MEFP et de ses agences spécialisées.

Les éléments et principes clés de l'approche sont notamment les suivants :

- 1 L'accent est mis sur la **formation spécialisée, complémentaire et qualifiante à court terme**, en synergie directe et en partenariat avec le secteur privé et en particulier les réseaux d'entreprises tunisiennes et italiennes opérant en Tunisie.

- 2 La réalisation de parcours de **formation "mixte", diversifiés et intégrés répondant aux besoins réels du marché du travail**, comprenant une formation technique et non technique (aptitudes à la vie quotidienne), un accompagnement et une orientation personnalisés pour les groupes cibles, des apprentissages et des sessions "sur le tas" appliqués aux processus et technologies de production et à leur évolution actuelle et future dans les secteurs cibles.
- 3 La promotion et la structuration progressive et la consolidation des méthodes et outils de **partenariat public-privé** dans les différentes étapes de diagnostic, de conception et de mise en œuvre des modules de formation, afin d'assurer la coïncidence avec les besoins des entreprises, l'alignement sur les technologies et les processus de production, et la continuité entre le processus de formation, l'apprentissage et le placement professionnel, qui sont tous essentiels pour l'employabilité.
- 4 La continuité du processus de formation-travail s'est étendue à la **promotion de l'emploi indépendant et de l'esprit d'entreprise** en tant que débouché possible pour les processus d'orientation et de formation des groupes de jeunes bénéficiaires.
- 5 La facilitation des **parcours de mobilité professionnelle interne et circulaire de la main d'œuvre** (en formation, apprentissage et emploi temporaire) comme outil supplémentaire pour lier la formation à l'employabilité à travers l'intégration des tissus productifs et l'activation de processus vertueux de retour et de réintégration dans les contextes d'origine, également en lien avec les représentants de la diaspora, et en lien avec la promotion de partenariats entre territoires et réseaux d'entreprises en Tunisie et en Italie.
- 6 Un axe transversal lié à la promotion des **questions et des outils d'inclusion, d'innovation et de durabilité socio-environnementale** dans les domaines d'intervention et les processus de formation et de promotion de l'emploi et de l'entrepreneuriat. En particulier, des actions de sensibilisation et d'information sur les questions du climat et de la transition énergétique, des emplois verts, de la numérisation, de l'innovation pour la durabilité sociale et environnementale, de l'inclusion et de la promotion de conditions de travail dignes, notamment par le biais des pratiques de l'économie sociale et solidaire (ESS).
- 7 Le renforcement de la **capacité des systèmes locaux** à intégrer l'action de formation dans un cadre d'appui au développement des secteurs stratégiques et des chaînes d'approvisionnement, par la coordination des acteurs publics et privés, l'agrégation et la mise en réseau des compétences, des services et des structures d'appui.

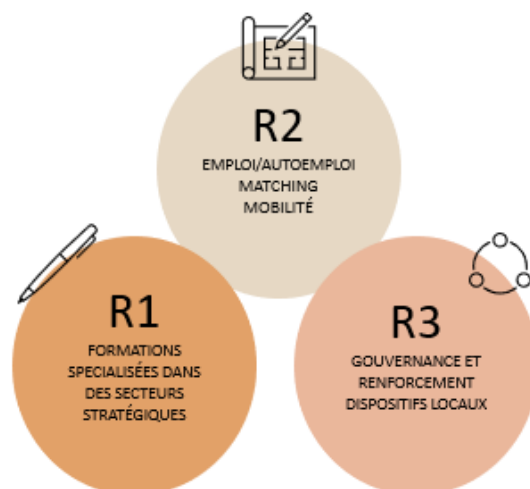
#### 4.2 Corrélation entre les objectifs, les résultats et les activités

Sur la base de la stratégie et de la logique d'intervention décrites, les objectifs de l'initiative sont les suivants :

**Objectif général** : offrir des alternatives à la migration irrégulière en renforçant la capacité des économies locales à promouvoir l'intégration socio-économique en Tunisie pour les jeunes, les femmes, les chômeurs et d'autres groupes de population vulnérables.

**Objectif spécifique** : contribuer à la création directe d'emplois décents en renforçant la qualification et l'employabilité des jeunes dans le cadre de processus territoriaux de développement et d'innovation dans des secteurs et des industries stratégiques.

En accord avec les objectifs et la stratégie définis, l'initiative est structurée pour contribuer à la réalisation des trois **résultats** suivants, qui identifient autant de **domaines d'intervention** dans lesquels les **activités** indiquées devront être intégrées et déclinées en fonction de secteurs, de territoires et de bénéficiaires.



R1	<i>L'offre de formation professionnelle est renforcée et mieux alignée sur les besoins des entreprises des secteurs stratégiques pour la création d'emplois de qualité et de valeur ajoutée aux économies locales.</i>
R2	<i>Les opportunités d'emploi et de travail indépendant liées aux parcours de formation et de mobilité sont encouragées au profit des jeunes, des femmes et d'autres catégories exposées au risque de marginalisation socio-économique.</i>
R3	<i>Les capacités et la coordination entre les acteurs, les institutions et les services locaux de formation et de création d'emplois et d'entreprises sont renforcées pour véhiculer des processus d'innovation et de croissance durable des tissus productifs locaux.</i>

**R1 : L'offre de formation professionnelle est renforcée et mieux alignée sur les besoins des entreprises dans les secteurs stratégiques pour la création d'emplois de qualité et de valeur ajoutée aux économies locales.**

Les activités suivantes – indiquées à titre indicatif et non exclusif - seront fonctionnelles pour ce résultat :

A.1.1 diagnostics/cartographies rapides (institutionnel, marché du travail), analyse sectorielle et stratégies pour l'identification des besoins en compétences dans les secteurs les plus importants en consultation avec le secteur privé

A.1.2 Accords avec des réseaux et des grappes d'entreprises

A.1.3 Sensibilisation, identification et orientation des bénéficiaires dans les zones et secteurs cibles secteurs cibles

A.1.4. Conception et mise en œuvre de formations spécialisées de courte durée dans les secteurs cibles en partenariat avec les entreprises et les institutions et plateformes de formation à l'échelon local et territorial

**R2 : Les opportunités d'emploi et d'auto-emploi liées aux parcours de formation et de mobilité sont promues au profit des jeunes, des femmes et d'autres catégories à risque de marginalisation socio-économique.**

Les activités suivantes - indiquées à titre indicatif et non exclusif - seront fonctionnelles pour ce résultat :

A.2.1 soutien à l'insertion professionnelle en synergie avec les réseaux d'entreprises partenaires (sessions d'information et de coaching, formations complémentaires, etc. (sessions d'information et de coaching, formation complémentaire en soft skills, bourses d'apprentissage/de formation emploi, accompagnement à l'insertion en entreprise)

A.2.2 Facilitation et accompagnement des processus de mobilité circulaire interne et/ou internationale également dans le cadre de dans le cadre d'accords et de partenariats avec les autorités locales et les clusters d'entreprises tunisiennes et italiennes

A.2.3 Soutien et accompagnement des jeunes promoteurs de projets d'entreprise dans le cadre d'un mécanisme ad-hoc à mettre en place avec des méthodes et des critères spécifiques

A.2.4 Campagnes d'information, de sensibilisation et d'animation territoriale pour les jeunes sur les opportunités de formation et d'emploi et les questions transversales connexes (travail décent et inclusif, ESS, transition énergétique)

### **R3 : Les capacités et la coordination entre les acteurs locaux, les institutions et les services de formation et de création d'emplois et d'entreprises sont renforcées afin de stimuler les processus d'innovation et de croissance durable des tissus productifs locaux.**

Les activités suivantes - indiquées à titre indicatif et non exclusif - seront fonctionnelles pour ce résultat :

A.3.1 création de mécanismes de coordination entre les différents acteurs et services publics et privés associés au système local de formation, d'emploi, d'innovation et d'entreprise.

A.3.2 soutien au renforcement des centres de formation et de promotion de l'emploi et de l'entreprise, promotion de "pôles de compétence" pour la formation et l'innovation en synergie avec les associations d'entreprises (technologie et machines, espace d'essai/séances de démonstration, coaching, formation de formateurs, incubation d'entreprises...)

A.3.3 partenariats techniques et territoriaux avec des organismes et des centres italiens pour soutenir la dotation en outils et en compétences des centres de formation locaux.

A.3.4 l'échange et la capitalisation des bonnes pratiques, également en tant que contribution aux politiques nationales/à l'intégration et l'institutionnalisation.

## **4.3 Structure et ciblage**

L'initiative est divisée en 4 lots, chacun d'une valeur maximale de 1.300.000,00 euros dans le cas d'un projet en solo et de 1.950.000,00 euros dans le cas d'un projet en consortium. Chaque lot correspond à un secteur ou "cluster" parmi ceux identifiés et considérés comme prioritaires lors de la formulation de cet appel à propositions, conjointement avec les contreparties tunisiennes, sur la base de **critères** partagés. **Chaque proposition de projet doit se référer explicitement et exclusivement à l'un des lots seulement, et donc fournir une stratégie se référant expressément au secteur auquel elle se réfère.**

Chaque proposition doit être développée à partir de l'**identification claire des secteurs, des groupes de bénéficiaires et des territoires cibles**, et doit inclure une justification documentée et une stratégie cohérente avec les choix effectués, en priorisant et en intégrant selon les caractéristiques du contexte et l'approche adoptée une série d'activités parmi celles indiquées dans l'appel, afin d'atteindre les résultats escomptés. Le ciblage est donc considéré et sera évalué comme un élément constitutif et structurant des propositions de projet. Lors de la préparation des propositions de projet, une analyse plus approfondie, en consultation avec les homologues institutionnels et les organisations du secteur privé au niveau national et local, est nécessaire pour identifier **des filières ou des segments spécifiques**, sur la base de la demande de main-d'œuvre et du potentiel de création d'emplois dans le secteur choisi. Ces éléments constitueront et seront évalués en tant qu'éléments de qualification des propositions de projet.



Dans la phase de démarrage des projets, cette analyse devra être complétée et intégrée au moyen d'un **diagnostic rapide et de l'élaboration de stratégies sectorielles** qui permettent, outre la cartographie des acteurs et des services existants dans les différents secteurs et territoires d'intervention, l'identification des métiers et des domaines spécifiques de spécialisation correspondant aux besoins de compétences des entreprises, afin de concevoir et de mettre en œuvre les cycles de formation envisagés.

La conception d'un programme de formation spécialisée devra également prendre en compte d'autres facteurs, tels que l'offre existante et les possibilités d'adaptation de son contenu et de son format, ainsi que l'attractivité des métiers auxquels cette offre s'adresse, les conditions de travail et d'autres éléments qui affectent la propension des jeunes à s'engager dans une formation dans certains secteurs lorsque des opportunités d'emploi sont disponibles.

*Le tableau suivant présente les secteurs identifiés pour chacun des lots dans lesquels l'initiative sera subdivisée, ainsi qu'une indication préliminaire et non exhaustive des secteurs stratégiques possibles sur lesquels concentrer l'analyse et l'élaboration d'une proposition de formation ad hoc.*

Lots	Clusters/Secteurs	Filières/segments de production
Lot 1	Agroalimentaire	Renforcer/compléter les chaînes d'approvisionnement et créer de la valeur notamment au niveau de la transformation et de la commercialisation des produits locaux de qualité. .
Lot 2	Mécanique	Énergies renouvelables (installation et maintenance de systèmes photovoltaïques, éoliens, biomasse) Transport et logistique (chauffeurs de poids lourds, ateliers de maintenance et de réparation)
Lot 3	Textile et habillement	Eco-innovation, recyclage et économie circulaire dans la production textile.
Lot 4	Tourisme	Diversification des offres touristiques, circuits touristiques alternatifs/de proximité, valorisation du patrimoine local, marketing territorial

Au sein de chaque lot et en compatibilité avec leur pertinence et leur applicabilité dans les secteurs d'intervention respectifs, des cycles de formation complémentaires doivent également être prévus dans les domaines transversaux suivants :

- soft skills/compétences de vie<sup>23</sup> ;
- services aux entreprises, comptabilité et gestion d'entreprise, TIC<sup>24</sup> ;
- économie verte, économie circulaire, efficacité énergétique et transition écologique

La présence et le rôle des **entreprises italiennes actives en Tunisie** dans divers secteurs pertinents pour l'intervention constituent un point d'entrée possible et une opportunité pour décliner et tester, à court terme, les différentes lignes d'action envisagées : i) identification des besoins en main d'œuvre des entreprises ; ii) la conception et la mise en œuvre conjointes de programmes de formation spécialisée

<sup>23</sup> Entre autres, et en particulier, les compétences en matière de communication, de créativité, de résolution de problèmes et de prise de décision, les compétences linguistiques et relationnelles

<sup>24</sup> En particulier, les TIC et les services aux entreprises sont des activités à forte valeur ajoutée qui ont le potentiel de créer des emplois des emplois de qualité pour un grand nombre de diplômés, même dans les régions intérieures. De nombreuses entreprises du secteur des services TIC se plaignent de la difficulté à trouver du personnel possédant les compétences requises, malgré le taux de chômage élevé parmi les diplômés des domaines d'études correspondants. Cette situation entrave le développement du secteur et s'explique en partie par la migration des diplômés les plus qualifiés vers l'Europe et par les faiblesses structurelles du système d'éducation et de formation.

en lien avec les parcours d'apprentissage et de placement professionnel ; iii) activités pilotes de mobilité circulaire pour les jeunes formés à travers les sociétés mères d'entreprises en Italie, promotion de partenariats techniques et commerciaux entre les tissus productifs italiens et tunisiens dans le cadre de l'accompagnement dans les processus de retour aux territoires d'origine.

Le choix des secteurs est évidemment lié à celui des zones de concentration et des **bénéficiaires** de l'intervention, qui vise à atteindre et faciliter la participation des territoires et des groupes de population les plus vulnérables et à risque de marginalisation socio-économique. En particulier, les bénéficiaires directs de l'intervention seront les jeunes Tunisiens à la recherche d'un emploi, notamment ceux de la tranche d'âge comprise entre 18 et 35 ans, les femmes et d'autres catégories vulnérables les plus exposées au risque de chômage et de migration irrégulière. Les bénéficiaires indirects seront les familles des bénéficiaires directs et tous ceux qui utiliseront les services offerts par les centres de formation et de promotion de l'emploi et des affaires, ainsi que les responsables des institutions et services locaux qui verront leur appui technico-opérationnel.

**Des critères plus spécifiques pour l'identification et le ciblage des bénéficiaires** des interventions individuelles doivent être fournis dans les propositions de projets et précises davantage lors de la phase de démarrage des activités, en cohérence avec les secteurs et les stratégies d'intervention respectives. En fonction du type de compétences requises dans les différentes filières, et compte tenu des critères transversaux d'inclusion et de durabilité sociale, une attention prioritaire devra être accordée aux jeunes ayant différents niveaux de qualification, d'expérience, de visibilité et de capacité à accéder aux services d'accompagnement dans la recherche d'un emploi et d'un accompagnement complémentaire ou compensatoire.

L'identification et l'implication des bénéficiaires devront se faire en concertation directe et en synergie avec les autorités locales et en particulier avec les antennes territoriales de l'ANETI (bureaux de l'emploi, espaces entreprendre). La priorité sera également donnée à l'utilisation et au renforcement des outils et canaux de facilitation, d'encadrement et d'accompagnement de l'insertion professionnelle, en tenant compte de la nécessité d'impliquer les catégories vulnérables et les chômeurs non qualifiés qui ne s'adressent pas toujours aux structures d'intermédiation existantes.

Les **zones géographiques** d'intervention comprendront les régions et territoires à forte tendance migratoire caractérisés par une forte incidence de chômage et d'inégalités intra- et interterritoriales, notamment les Gouvernorats du Nord-Ouest et du Centre/Sud-Ouest du pays, ainsi que les zones frontalières et rurales et les quartiers populaires du Grand Tunis. D'autres facteurs pour le choix des zones d'intervention incluront les zones de concentration d'interventions similaires antérieures ou en cours par les OSC proposantes, la présence d'activités économiques pertinentes et la dynamique de mobilité interne, comme les phénomènes d'exode rural ou les flux de retour, associée aux secteurs et chaînes d'approvisionnement prioritaires.

En ce qui concerne le ciblage des secteurs, des bénéficiaires et des territoires, les propositions doivent également identifier et éventuellement prioriser les **niveaux d'impact** de l'intervention. Ceux-ci ne sont pas nécessairement alignés et peuvent nécessiter, dans des contextes différents, des choix et des mesures intégratives et/ou compensatoires permettant, dans la mesure du possible, de combiner les objectifs de création d'emplois, de promotion de l'innovation et d'attention aux territoires et aux groupes de population les plus vulnérables.

Par exemple, une intervention en faveur de l'offre de formation, dans un secteur ou un segment de production caractérisé par un besoin prédominant de main-d'œuvre qualifiée avec un contenu élevé en compétences spécialisées, est susceptible de contribuer davantage à l'innovation dans les processus de production et donc à la création d'autres opportunités d'emploi au niveau local. Dans le même temps, il faudra se concentrer sur les jeunes qui ont déjà obtenu un diplôme ou qui ont un niveau d'éducation et de compétences plus élevé, ce qui réduira automatiquement, du moins dans l'immédiat, le potentiel d'implication des segments les plus vulnérables de la population. Il en va de même pour les territoires plus marginaux, à faible potentiel d'emploi et d'innovation productive, qui sont donc exposés à des processus de mobilité interne ou d'exode rural que l'offre de soutien à la formation et à l'emploi dans des zones à plus fort potentiel à court terme risque d'exacerber, en l'absence de mesures visant à promouvoir l'installation des jeunes dans leurs territoires d'origine. Conformément à la logique d'intervention de l'initiative, les stratégies du projet devront donc poursuivre des éléments de convergence entre les objectifs d'inclusion sociale et d'innovation productive, deux facteurs ayant un impact positif potentiel sur le tissu local, avec une troisième variable liée à l'impact de la mobilité interne sur les disparités territoriales.

Il sera également important de considérer les implications de la durée de l'initiative par rapport à l'impact attendu, puisqu'un décalage potentiel entre les effets à court terme, liés à la mise en œuvre de formations ciblées, et les effets à moyen et long terme, liés au renforcement de la gouvernance et des systèmes locaux, ainsi qu'à la promotion de la mobilité et des opportunités d'auto-emploi sous forme de création de *start-up* d'entreprises, est inhérent à la logique d'intervention.

#### 4.4 Durabilité et Thématiques transversales

Les propositions de projets doivent inclure des mesures visant à assurer et à consolider l'impact des actions proposées en termes de durabilité politique-institutionnelle, économique-financière et socio-environnementale. La **durabilité politico-institutionnelle**, en particulier, constitue un élément potentiellement critique pour un projet basé, entre autres, sur la mise en œuvre d'actions à impact rapide au niveau local, dans différents contextes et avec une variété de sujets, bénéficiaires et partenaires. La création et la consolidation d'une offre de compétences complémentaires en partenariat entre entités publiques et privées pourraient en effet impliquer des délais difficilement compatibles avec les délais de mise en œuvre de l'initiative.

Il sera donc essentiel d'assurer à la fois (i) une articulation claire entre les différentes activités réalisées, (ii) leur intégration adéquate dans les contextes et systèmes locaux dans lesquels elles s'inscrivent, (iii) la participation et l'achat- des sujets locaux et en particulier le lien avec un rôle de leadership institutionnel, et (iv) le lien entre les niveaux local, régional et national - en termes de dialogue politique et de renforcement des capacités institutionnelles. A ce propos, l'initiative adopte une approche incrémentale, qui doit permettre de combiner les besoins d'impact à court terme et de durabilité à moyen et long terme, en passant de la conception et de la mise en œuvre d'actions pilotes au niveau local jusqu'à leur éventuelle extension dans un cadre de dialogue et de coordination institutionnelle au niveau national.

Dans ce cadre, il est prévu que dans la phase de démarrage des différents projets sélectionnés, les OSC mettent en place des mécanismes spécifiques de dialogue et de coordination entre les différents sujets impliqués, public, privé et société civile, dans le but d'identifier et de collaborer répondre au déficit de compétences en renforçant le potentiel de création d'emplois dans les chaînes d'approvisionnement et les professions identifiées. En général, la promotion de formes de partenariat stable et structuré entre différents sujets internes et externes aux contextes d'intervention constituera un autre élément transversal poursuivi dans les différentes phases et aux différents niveaux d'intervention pour garantir la durabilité de l'initiative.

Le programme contient une série d'éléments cruciaux pour assurer sa **durabilité économique et financière**. L'implication directe du secteur privé dès la phase initiale du processus et dans les différentes phases de conception et de mise en œuvre des modules de formation doit garantir l'alignement de l'intervention avec les besoins des entreprises, les technologies et les processus de production, et permettre la traduction de l'investissement dans la formation en création d'emplois décents. Dans le cadre de l'initiative, il est envisagé la possibilité d'insérer des mécanismes ad hoc pour fournir des conseils et un soutien techniques et financiers (sous forme de subventions et de micro-subventions) aux jeunes et aux groupes de jeunes formés dans le cadre de l'initiative qui devenir des promoteurs de **projets d'entreprise et d'activité indépendante**, sur la base de critères visant à garantir leur pertinence et leur alignement stratégique avec les autres actions menées dans le cadre de l'initiative et leur durabilité économique et financière.

Concernant la **durabilité sociale et environnementale**, la question de la compatibilité et de l'accessibilité des services de formation professionnelle et de promotion de l'emploi pour des catégories spécifiques de bénéficiaires en conditions de vulnérabilité psycho-physique, économique et/ou socio-relationnelle, ou liées à des situations de mobilité ainsi que résidence dans des territoires marginaux et périphériques. Les propositions de projets devront donc intégrer des éléments spécifiques d'analyse, des critères et des mesures transversales aux interventions sectorielles pour répondre aux besoins et promouvoir l'accès à la formation, à la création d'emplois et aux opportunités d'affaires pour des catégories spécifiques de population en situation de vulnérabilité, telles que notamment :

- les jeunes chômeurs et les NEET,<sup>25</sup> en tenant compte également des besoins de réinsertion professionnelle et de reconversion à court terme par le biais d'une formation "diplômante" de courte durée.
- les femmes, par le biais d'une analyse de genre et de mesures spécifiques pour l'égalité et l'autonomisation des femmes, conformément à l'approche d'intégration de la coopération italienne<sup>26</sup>, ainsi qu'aux "Lignes directrices sur l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes, des filles et des enfants 2020-2024"<sup>27</sup>.
- Les personnes handicapées, en tenant compte des principes contenus dans les " Lignes directrices pour le handicap et l'inclusion sociale dans les interventions de coopération ".
- Les migrants de retour, qui pourraient bénéficier d'une offre spécifique de formation et d'accompagnement à l'insertion professionnelle, ainsi que d'actions de soutien à la mobilité.

L'utilisation des outils et des pratiques de l'économie sociale et solidaire (ESS) sera également encouragée, qui sont bien adaptés pour faciliter l'accès des personnes vulnérables à l'emploi et aux opportunités d'affaires, tout en favorisant la production et la fourniture de biens et de services liés à la fois à la valorisation du potentiel et à la réponse aux besoins des communautés locales. Des activités de sensibilisation et d'orientation seront également proposées sur les questions du travail décent et des droits au travail, de l'inclusion dans l'accès aux processus de formation, d'apprentissage et de placement.

En ce qui concerne la protection de l'environnement, les activités prévues n'auront que peu ou pas d'impact sur l'environnement. Toute remise en état des installations sera effectuée en adaptant l'infrastructure existante de manière plus efficace. Les achats seront effectués localement, dans la mesure du possible, afin d'atténuer l'impact environnemental et d'avoir un impact positif sur le marché.

---

<sup>25</sup> De l'Anglais Not in Education, Employment or Training (NEET) sont des jeunes qui n'étudient pas, ne suivent pas de cours de formation et ne travaillent pas.

<sup>26</sup> Selon les nouvelles lignes directrices approuvées par la Coopération italienne, l'intégration du genre doit être garantie pour toutes les initiatives (marqueur significatif de la politique de genre) (voir lignes directrices, page 25 : [https://www.aics.gov.it/wp-content/uploads/2021/10/LLGG\\_GENDER\\_XWEB.pdf](https://www.aics.gov.it/wp-content/uploads/2021/10/LLGG_GENDER_XWEB.pdf))

<sup>27</sup> [https://www.aics.gov.it/wp-content/uploads/2021/10/LLGG\\_GENDER\\_XWEB.pdf](https://www.aics.gov.it/wp-content/uploads/2021/10/LLGG_GENDER_XWEB.pdf)

En outre, dans le cadre des activités de formation, les propositions de projet devront accorder une attention particulière à l'information et à la sensibilisation aux questions environnementales, ainsi qu'à l'intégration de modules et de contenus spécifiques sur les emplois verts associés à la transition énergétique et aux pratiques d'économie circulaire, à la collecte sélective des déchets et à la gestion intégrée du cycle des déchets.

Les activités d'information et de sensibilisation seront menées dans une optique d'animation territoriale, y compris des actions d'orientation et d'accompagnement pour promouvoir et faciliter l'accès des jeunes bénéficiaires aux opportunités de soutien offertes, en tirant parti de la coopération avec les institutions et structures locales telles que les services déconcentrés du ministère de la jeunesse et des sports et surtout les Maisons de Jeunes présentes dans les territoires d'intervention.

Un autre élément de qualification des propositions sera l'inclusion éventuelle de **mécanismes pilotes pour la mobilité circulaire**, tels que l'intégration du soutien à la formation, à l'apprentissage et à l'insertion professionnelle et/ou à la création d'entreprises dans les secteurs et les domaines d'intervention en vue d'une migration durable de la main-d'œuvre.

Ces mécanismes devraient être basés sur deux principes fondamentaux :

- i. l'impact sur le tissu productif d'origine ;
- ii. le partenariat entre les territoires, incluant non seulement les entreprises et leurs organisations mais s'étendant aux centres de recherche et de formation, aux centres de services, aux organisations de la société civile, aux organisations de la diaspora.

De ce point de vue, les jeunes soutenus dans leur parcours de mobilité deviennent les vecteurs d'un processus vertueux d'échange de compétences et de renforcement des liens entre les territoires d'origine et de destination, sous la forme de relations d'affaires entre entreprises, d'investissements conjoints dans le cadre de joint-ventures, mais aussi d'accords et de partenariats pour des actions conjointes de recherche et de formation pour l'innovation et le transfert et le partage de technologies. L'identification et l'activation d'outils spécifiques de soutien à la mobilité seront donc évaluées positivement dans les propositions de projets, également en vue d'accompagner les projets de retour et de réintégration dans les contextes d'origine (bourses d'études, renforcement des compétences, activation des canaux de dialogue et de partenariat et facilitation des investissements conjoints, etc.). Toute action pilote dans ce domaine devra rechercher des synergies avec les entreprises italiennes présentes en Tunisie et leurs bureaux respectifs en Italie, ainsi qu'avec les projets et initiatives mis en œuvre par d'autres acteurs italiens dans le domaine du soutien à la mobilité circulaire et à la migration de la main-d'œuvre.

#### 4.5 Gestion et suivi

Dans le contexte général décrit ci-dessus, le siège de l'AICS à Tunis lance une procédure concurrentielle pour la sélection de propositions de projets soumises par des OSC opérant en Tunisie, pour la mise en œuvre de projets LRRD (*linking relief, rehabilitation and development*), visés par les résolutions n° 80/2016 et n° 49/2018 du Comité mixte de coopération au développement.

L'initiative LRRD qui fait l'objet de cet appel à propositions sera gérée par le siège régional de l'AICS à Tunis en étroite coordination avec les autorités locales tunisiennes, en particulier le Ministère de l'Emploi et de la Formation Professionnelle et certaines des Agences sous sa tutelle et co-tutelle telles que l'ANETI, l'ATFP, le CNFCPP et le CENAFIFF, l'AVFA et l'AFMT.

La **sélection des propositions** suivra les modalités prévues par les statuts de l'AICS, qui comprennent (i) des conditions obligatoires liées à la nature et à la structure de l'initiative, et (ii) des critères spécifiques et des éléments de prime reflétés dans la grille d'évaluation jointe au présent avis.

Après la sélection des projets, le siège de l'AICS à Tunis signera la **Lettre de mission** avec les OSC ou ATS sélectionnées, en vue de l'achèvement des procédures administratives et bureaucratiques visant à préparer le **Cahier des charges**, qui représente le contrat entre le Siège de l'AICS à Tunis et les OSC elles-mêmes.

Le cahier des charges détaille les responsabilités et les fonctions des parties, ainsi que la manière dont les **tranches du financement** envisagé seront déboursées. Le siège de l'AICS à Tunis formulera ensuite un **Plan Opérationnel Général (POG)**, qui sera soumis au siège de l'AICS à Rome pour examen et approbation. A ce POG seront annexées les fiches descriptives de chaque projet sélectionné, élaborées par les OSC, qui détailleront les plans opérationnels relatifs et spécifiques (chronogramme et budget détaillés). Il incombera ensuite au siège de l'AICS à Tunis de tenir à jour le POG et de demander l'approbation de toute modification jugée nécessaire.

Pendant la phase de **mise en œuvre**, en tant qu'organismes chargés de la mise en œuvre des interventions, les OSC italiennes peuvent faire appel au soutien de partenaires et/ou de tiers - conformément au Manuel de gestion et procédures comptables - pour la mise en œuvre d'une partie des activités couvertes par l'initiative. Le partenaire choisi doit être clairement identifié dans la proposition et l'accord signé avec le partenaire doit être joint à la proposition. À cet égard, la capacité à identifier et à promouvoir des partenariats avec des organisations du secteur public, du secteur privé et de la société civile locale sera considérée comme un élément de qualification des propositions de projet.

Comme déjà mentionné, des **mécanismes de coordination** multi-acteurs seront également mis en place au sein des projets individuels au niveau local, impliquant les bureaux décentralisés des institutions tunisiennes, les structures et centres de formation et de services, les réseaux d'entreprises et les organisations sectorielles. Ces mécanismes serviront, entre autres, de "comité technique" local pour aider à orienter et à superviser les activités du projet et promouvoir les partenariats avec les associations et les autres acteurs locaux. Au niveau national, un Comité de coordination (CC) sera mis en place pour assurer l'harmonisation des projets dans le cadre d'un dialogue politique et avec les institutions responsables de l'élaboration et de la mise en œuvre des politiques dans les différents domaines d'intervention.

Le bureau de l'AICS à Tunis assurera **la supervision et le suivi des activités** mises en œuvre, également par le biais de l'utilisation d'expertise et de services externes, et en demandant des rapports narratifs et financiers périodiques (intermédiaires et à la fin de chaque année) aux entités chargées de la mise en œuvre, afin d'obtenir des mises à jour opportunes sur l'état d'exécution et l'avancement des projets.

En plus du suivi à distance, des visites de suivi sur place seront organisées dans les lieux où les interventions sont mises en œuvre, soit directement, soit avec la participation de personnel spécialement recruté à cet effet. Si nécessaire, des réunions collectives seront organisées, également à distance, avec les OSC et les partenaires concernés pour discuter de l'avancement de l'initiative et éventuellement identifier des mesures correctives si des problèmes surviennent au cours de la mise en œuvre.

En outre, le bureau de l'AICS, en étroite collaboration avec le MEFP, facilitera le dialogue entre les OSC, et les différents acteurs concernés au niveau local et national, afin de suivre et d'évaluer conjointement l'avancement des activités et leur cohérence avec les objectifs de l'initiative, ainsi que de renforcer les canaux et les mécanismes de coordination interinstitutionnelle à différents niveaux. À la fin du projet, les OSC présenteront un rapport final sur la mise en œuvre des projets individuels. Enfin, il est prévu

qu'une **évaluation** externe du travail des OSC soit réalisée par des sociétés de conseil qui fournissent des services ad hoc et qui seront également impliquées dans le suivi des projets individuels et dans la préparation d'un rapport de synthèse final unique.

Dans la phase d'analyse et de rédaction de la proposition de financement et du présent appel à propositions, certains indicateurs ont déjà été identifiés de manière préliminaire, fournissant un cadre de référence général pour le suivi des projets, qui devra être complété dans le cadre d'une activité de diagnostic sectoriel dans la phase de démarrage des activités. Ceci devrait également permettre de collecter, sur la base et dans les limites des données disponibles, des éléments de **benchmark et de baseline (valeur initiale) ainsi que de target (valeur finale)** par rapport aux différents indicateurs.

Les indicateurs retenus pour le suivi du projet doivent permettre de mesurer objectivement le renforcement des compétences techniques et professionnelles des bénéficiaires, la création d'emplois durables et la contribution à l'amélioration des conditions socio-économiques des femmes, des jeunes et des autres groupes vulnérables dans les zones cibles. Il sera également important d'évaluer la contribution à l'efficacité des dispositifs locaux de formation en synergie avec les services territoriaux pour la création d'emplois et d'entreprises.

Le tableau suivant donne une représentation indicative des types d'indicateurs qui devraient être intégrés dans le cadre de suivi des différents projets sur la base des résultats énumérés dans le cadre logique et des macro-domaines d'intervention et d'impact :

Résultats	Macro-domaines d'intervention et d'impact	Indicateurs suggérés
R.1 L'offre de formation professionnelle est renforcée et mieux alignée avec les besoins des entreprises des secteurs stratégiques pour la création d'emplois de qualité et de valeur ajoutée pour les économies locales	Renforcer et aligner les offres de formation sur les besoins des entreprises	- # de formations réalisées en partenariat avec des entreprises locales
R.2 Les opportunités d'emploi et d'activité indépendante liées aux parcours de formation et de mobilité sont encouragées au profit des jeunes, des femmes et d'autres catégories exposées à un risque de marginalisation socio-économique.	Participation/autonomisation des bénéficiaires  Insertion professionnelle/création d'emplois décents	- # de jeunes sensibilisés et formés sur les secteurs et métiers cibles  - Taux de placement professionnel des jeunes formés  - % et # de jeunes formés accompagnés sur des parcours de mobilité et de création d'entreprise
R.3 Capacités et coordination entre acteurs, institutions et services locaux pour la formation et la création de l'emploi et les entreprises sont renforcés pour véhiculer des processus d'innovation et de croissance durable des tissus de production locaux		- Nombre de mécanismes et de sessions de dialogue et coordination multi-acteurs établi - # centres et installations/services locaux impliqués/soutenus - # accords/initiatives conjoints - # de partenariats techniques créés entre les centres/installations de formation et les institutions

		<ul style="list-style-type: none"> <li>- #mécanismes et sessions de dialogue interinstitutionnel/multiniveau dans le cadre des politiques et arrangements nationaux</li> <li>- Taux de répllication et d'extension des pratiques et outils testés localement</li> </ul>
--	--	---

Concernant les indicateurs, les données à collecter doivent être désagrégées sur la base des caractéristiques des bénéficiaires, telles que le sexe, l'âge, l'origine géographique et, si possible, des facteurs de vulnérabilité spécifiques. Ce processus d'adaptation et de détail des indicateurs permettra d'évaluer l'efficacité de l'approche, d'identifier les éventuels problèmes et de vérifier la capacité à promouvoir des changements positifs et durables.

Enfin, les propositions de projets présentées en réponse à cet Appel à propositions doivent favoriser l'implication des institutions locales dans la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation des activités prévues. Par ailleurs, la priorité sera donnée à l'achat de biens sur le marché local. Dans le cas où les biens sont achetés par des organisations à but non lucratif, il sera nécessaire d'en transférer la propriété aux homologues locaux à la fin du projet. Cette pratique vise à garantir que les ressources restent dans les communautés et peuvent être utilisées de manière durable pour soutenir de futurs développements. Toutefois, compte tenu de l'évolution des besoins et de la dynamique sur le terrain, le siège de l'AICS peut autoriser une utilisation différente de ces moyens dans le cadre de l'action de coopération, si cela est plus efficace pour atteindre les objectifs fixés et répondre en temps opportun aux nouveaux défis qui pourraient surgir au cours de la mise en œuvre du projet.

## 5. Conditions de participation

### 5.1. Conditions relatives aux entités à but non lucratif

Les entités à but non lucratif qui, à la date de présentation de la proposition de projet, satisfont à toutes les conditions suivantes peuvent soumettre des propositions de projet pour cet appel à propositions :

- Inscription sur la liste visée à l'art. 26, paragraphe 3, de la loi 125/2014 et toute modification et ajout ultérieur. Pour les entités à but non lucratif sans siège opérationnel en Italie (entités locales et/ou internationales à but non lucratif), au lieu de l'enregistrement susmentionné, la souscription d'un accord de partenariat avec l'une des entités inscrites dans la liste susmentionnée est requise. Cet accord peut être de nature diverse (affiliation, association, partenariat) mais doit en tout état de cause être, sous peine d'exclusion, de nature générale, préexistant à cet Appel à Propositions (et donc non limité à une action spécifique ou établie uniquement aux fins de participation à cet Appel) et doit rester valable même après la conclusion des activités liées à cet Appel ;
- Expérience spécifique et avérée dans les interventions de développement ;
- Expérience avérée dans le domaine de la formation professionnelle et de la création d'emplois/insertion professionnelle et du renforcement des capacités technico-opérationnelles des institutions locales compétentes ;
- Pour les entités à but non lucratif sans siège opérationnel en Italie (entités à but non lucratif locales et/ou internationales), être établies et conformes à la législation en vigueur dans le pays auquel elles appartiennent et dans le respect des dispositions de non- entités à but lucratif relevant de la même législation ;



- Elles ne sont pas redevables à la DGCS du MAECI et/ou à l'AICS ou à d'autres bailleurs de fonds, de dettes certaines, liquides et recouvrables, y compris les situations d'endettement découlant de provisions pour révocation de contributions pour des projets promus et/ou confiés ;
- Elles n'ont pas eu de comportement caractérisé par une faute grave ou une mauvaise foi dans la mise en œuvre des projets de la DGCS/MAECI, de l'AICS, des autres bailleurs de fonds ou dans l'exercice de leurs activités ;
- Capacité à opérer dans la zone d'intervention (voir tableau et point 12 du paragraphe 7) ;
- Elles ne sont pas inscrites sur les listes de sujets soumis à des mesures restrictives, consultables au lien suivant : <http://www.sanctionsmap.eu/>. Cette exigence doit également être remplie par les sujets partenaires impliqués dans la mise en œuvre du projet ;
- Dans le cas de projets communs en Association à but spécifique (Associazione Temporeanea di Scopo – ATS, c'est-à-dire un consortium) : chacune des entités à but non lucratif faisant partie de l'ATS doit posséder les conditions énoncées dans le présent par. 5.1, à certifier selon les modalités énoncées au par. 7 de cet Appel.

## 5.2. Conditions relatives à la proposition de projet

- **Durée** maximale des activités du projet : 24 (vingt-quatre) mois ;
- **Respect** des indications contenues au par. 4 du présent appel à propositions, avec une référence particulière à la congruence stratégique avec la logique et la structure de l'intervention, les objectifs et résultats attendus, les principes et critères associés au ciblage et à la durabilité des actions.
- **Financement** demandé à AICS n'excédant pas :
  - 1.300.000,00 euros (un million trois cent mille) dans le cas d'un projet en solo ;
  - 1.950.000,00 euros (un million neuf cent cinquante mille) dans le cas d'un projet commun présenté par une Association à But Temporaire (ATS) – projet en consortium.
- Présentation d'un **Plan de Suivi et d'Evaluation (S&E)** permettant de mesurer adéquatement l'impact des activités réalisées aux différents niveaux d'intervention, ainsi que l'adaptation continue des stratégies en fonction des résultats obtenus et d'une gestion efficace des ressources disponibles.
- Chaque entité à but non lucratif ne peut soumettre **qu'une (1) seule proposition de projet associée à un lot choisi** parmi ceux inclus dans le présent Appel à Propositions, quel que soit son rôle (qu'elle propose, seule ou en tant qu'agent d'une Association à but spécifique - ATS). La soumission de plus d'une proposition par la même personne (qu'elle soit proposante, seule ou en tant qu'agent d'un ATS, ou autrement mandant d'un ATS) est donc un motif d'exclusion.
- **Approbation et agrément de la proposition par les autorités/communautés locales et/ou les ministères compétents.**

Pour chaque lot, un classement sera établi sur la base de l'évaluation des propositions de projets concernées. Comme il n'existe pas de classement unique, les ressources seront allouées séparément pour chaque lot jusqu'à épuisement des fonds. Dans le cas où aucune proposition de projet n'est présentée pour un ou plusieurs des lots, ou si le budget des propositions sélectionnées n'est pas de nature à permettre l'utilisation de toutes les ressources affectées à chaque lot, le siège de l'AICS se réserve le droit de lancer un nouveau Appel à Propositions pour allouer les fonds restants.

## 6. PROTECTION DE LA PRIVACY

Conformément aux dispositions du règlement UE n° 2016/679 concernant la protection des données personnelles (GDPR), le siège de l'AICS fournit les informations suivantes sur le traitement des données personnelles qui seront acquises au cours de la procédure.

### Finalité du traitement

- Les données fournies par les participants à la procédure de sélection sont collectées et traitées par AICS pour vérifier l'existence des exigences légales aux fins de participation à la procédure comparative et en particulier aux fins de vérification des capacités administratives et technico-économiques, comme ainsi qu'aux fins du prix, dans le respect des obligations légales spécifiques découlant de la législation européenne et nationale en matière de procédures comparatives ;
- Les données fournies par les participants retenus dans le cadre de la procédure sont acquises par l'AICS aux fins de l'élaboration du cahier des charges, de l'exécution des obligations légales qui y sont liées, ainsi que de la gestion économique et administrative et de l'exécution du cahier des charges même.
- Toutes les données acquises par AICS pourront également être traitées à des fins d'études et statistiques dans le respect des règles établies par le GDPR.

### Base juridique et nature de la disposition

Chaque Sujet Proposant est tenu de fournir à l'AICS les données demandées par cet Appel à Propositions, conformément aux obligations légales découlant de la législation européenne et nationale en matière de procédures comparatives. Le refus de fournir les données demandées dans le cadre de cet Appel à Proposition pourrait déterminer, selon le cas, l'impossibilité d'admettre le proposant à participer à la procédure ou son exclusion de celle-ci ou la déchéance de l'éventuelle adjudication, ainsi que l'impossibilité de stipuler le cahier de charges.

### Nature des données traitées

Les données à traiter pour les finalités précisées ci-dessus sont de la nature suivante : i) données personnelles communes (par exemple, coordonnées personnelles et de contact) ; ii) données relatives aux condamnations pénales et aux infractions "judiciaires" visées à l'article 10 du règlement de l'UE, dans le seul but d'évaluer la possession des conditions et des qualités prévues par la législation applicable en vigueur aux fins de la participation à la procédure et de l'attribution du marché.

### Méthodes de traitement des données

Le traitement des données sera fait par AICS afin de garantir la sécurité et la confidentialité nécessaires et pourra être mis en œuvre à l'aide d'outils manuels, papier, informatiques et télématiques adaptés au traitement des données dans le respect des mesures de sécurité prévues par le Règlement UE.

### Étendue de la communication et de la diffusion des données

Les données pourraient être :

- traitées par le personnel de l'AICS qui s'occupe de la procédure comparative et de la rédaction et de l'exécution du cahier des charges, par le personnel d'autres bureaux de la même Administration qui exercent des activités connexes, ainsi que par les bureaux de la même Administration qui s'occupent d'activités à des fins d'études et de statistiques ;
- communiquées à des collaborateurs indépendants, professionnels, consultants, qui exercent des activités de consultance ou assistance à AICS concernant la procédure d'appel d'offres et l'exécution du règlement de mission, également pour toute protection en justice, ou pour des études sectorielles ou à des fins statistiques ;

- communiquées aux éventuels intervenants extérieurs faisant partie de la commission d'évaluation qui sera constituée ;
- communiquées, lorsque la loi et le présent Appel à Propositions l'exigent, au Ministère des Affaires Étrangères et de la Coopération Internationale, en tant qu'Administration de tutelle ;
- communiquées aux autres sujets participant à la procédure qui demandent l'accès aux documents de la procédure comparative conformément et dans les limites des dispositions de la loi du 7 août 1990, n. 241 ;
- communiquées, lorsque la loi l'exige, à l'Autorité Nationale Anti-Corruption ;
- transmises aux organisations internationales, en exécution d'obligations légales ; dans ce cas, le transfert aura lieu conformément aux dispositions du règlement UE.

En participant à cette procédure, le Proposant reconnaît et consent à la publication des données et documents dont la loi impose la publication en respect des obligations de transparence administrative.

#### Durée de conservation des données

Les données des Proposants retenus sont conservées pendant une durée de dix ans à compter de la conclusion de la relation contractuelle pour toute cause préalable. Les données des proposants déboutés sont conservées tant que les délais de recours contre les actes et mesures adoptés dans le cadre de la procédure sont en cours. Les délais restent suspendus en cas de litige.

#### Droits de la Partie proposante et des Entités « intéressés »

Le sujet « intéressé » désigne toute personne physique dont les données sont transférées par le proposant à AICS. L'intéressé bénéficie des droits mentionnés dans les articles 15 à 23 du règlement UE. L'intéressé a :

- le droit d'obtenir, à tout moment, la confirmation du traitement ou non de données personnelles le concernant ;
- le droit d'accéder à vos données personnelles pour connaître : la finalité du traitement, la catégorie de données traitées, les destinataires ou catégories de destinataires auxquels les données sont ou seront communiquées, la durée de conservation de celles-ci ou les critères utilisés pour déterminer cette période ;
- le droit de demander, et le cas échéant d'obtenir, la rectification et, si possible, l'annulation ou, encore, la limitation du traitement et, enfin, de s'opposer, pour des raisons légitimes, à leur traitement ;
- le droit à la portabilité des données qui sera applicable dans les limites fixées à l'art. 20 du règlement européen.

#### Responsable du traitement et délégué à la protection des données

Le responsable du traitement des données est l'Agence Italienne pour la Coopération au Développement (AICS), dont le siège est situé Via Salvatore Contarini n. 25 - Rome 00135, en la personne du Directeur Technique Adjoint Leonardo Carmenati en tant que représentant par intérim.

Le responsable de la Protection des données est l'avocat Francesco Renda, à qui les questions et demandes d'informations peuvent être adressées à l'adresse e-mail suivante : [dpo@aics.gov.it](mailto:dpo@aics.gov.it)

L'AICS a également désigné le Responsable du traitement des données.

#### Procédures de réclamation

Vous pouvez déposer une réclamation aux adresses suivantes : [dpo@aics.gov.it](mailto:dpo@aics.gov.it) et [protocollo.aics@pec.aics.gov.it](mailto:protocollo.aics@pec.aics.gov.it)

Alternativement, il est possible de déposer une plainte auprès du Garant pour la protection des données personnelles basé à Piazza di Monte Citorio n. 121 - 00186 Rome, e-mail : [garante@gpdp.it](mailto:garante@gpdp.it) , PEC : [protocollo@pec.gpdp.it](mailto:protocollo@pec.gpdp.it)

#### Consentement au traitement des données personnelles

Lors de la présentation de la proposition de projet, le représentant légal du proposant reconnaît et consent expressément au traitement de toutes les données personnelles contenues dans la documentation produite lors de l'appel à propositions.

Le Proposant s'engage à remplir les obligations, lorsque prévues par la législation en vigueur, d'information et d'obtention du consentement des personnes physiques (sujets "intéressés") auxquelles se réfèrent les données personnelles fournies dans le cadre de cette procédure, avec une référence particulière à les modalités de traitement desdites données personnelles par AICS aux fins susmentionnées.

## 7. DOCUMENTATION ACCOMPAGNANT LA PROPOSITION DE PROJET

Le document de projet doit fournir toutes les informations nécessaires pour permettre une évaluation finale correcte. Il doit donc comprendre les documents suivants dûment complétés :

- a) le Modèle de proposition de projet (Annexe A1 et A1bis)<sup>28</sup> en format PDF et Word. En cas d'incohérence entre les deux versions, la version PDF prévaut. La proposition de projet doit également inclure un plan de suivi et d'évaluation (M&E)<sup>29</sup>;
- b) le Modèle de Déclaration tenant lieu de certification conformément aux articles 43 et 46, paragraphe 1, lettre i) du Décret Présidentiel 445/2000 (annexe A2). La déclaration tenant lieu de certification doit être soumise par chaque partie proposante, qu'elle propose seule, en tant qu'agent ou en tant que mandant d'un ATS ;
- c) Modèle de plan financier (annexe A4) en versions PDF et Excel. En cas d'incohérence entre les deux versions, la version PDF prévaut ;
- d) Termes de référence (TdR) pour le personnel chargé de la gestion du projet<sup>30</sup> ;
- e) La documentation relative aux projets de développement antérieurs réalisés par le proposant, ainsi que les informations sur les partenaires du projet et la liste des projets en cours de réalisation en Tunisie. Cette documentation, sous la forme d'une déclaration tenant lieu de certification conformément au décret présidentiel n° 445/2000 et ses modifications et

---

<sup>28</sup> Il est précisé que dans le cas d'un projet commun, présenté conjointement dans ATS par deux ou plusieurs entités à but non lucratif, dans le formulaire contenu dans l'annexe 1 de l'avis, il doit être précisé que l'organisme proposant est mandataire chef de file d'un ATS, en tenant compte du nom et de l'expérience de l'agent et de tous les agents ATS. Les informations sur l'organisme proposant (première page de l'Annexe 1) doivent plutôt concerner uniquement les données du mandataire, responsable de l'ATS, qui a pour rôle de gérer directement les communications officielles et les relations juridiques avec le siège de l'AICS pour le compte de l'ATS.

<sup>29</sup> Cfr. Note n°10

<sup>30</sup> Les TdR doivent être strictement pertinents pour le projet et contenir une ventilation opportune et exhaustive des tâches envisagées pour l'expatrié ou le professionnel local en question. Les TdR ne sont pas requis pour les personnalités professionnelles ayant des fonctions purement exécutives, comme par exemple le personnel de secrétariat. En outre, ils doivent contenir des informations concernant : (i) le diplôme demandé et les années écoulées depuis sa délivrance ; (ii) toute autre qualification de spécialisation ; (iii) degré de connaissance d'une ou plusieurs langues étrangères ; (iv) degré d'expérience professionnelle dans le secteur d'expertise professionnelle ; (v) degré d'expérience dans les interventions de coopération, en particulier les interventions d'urgence dans les pays en développement ou dans d'autres pays bénéficiant potentiellement de telles interventions. Les CV doivent être envoyés avant de signer les spécifications de mission. La remise des CV est nécessaire afin de vérifier la correspondance des qualifications et expériences professionnelles du personnel de gestion de projet local et expatrié avec les indications mentionnées dans les Termes de Référence. La remise du CV n'est pas nécessaire pour les personnalités professionnelles ayant des fonctions purement exécutives, comme par exemple le personnel de secrétariat. Le siège de l'AICS se réserve le droit de ne pas accepter les CV qui ne correspondent pas à ce qui est spécifié dans les TdR.

compléments ultérieurs (éventuellement accompagnée de la documentation relative aux projets réalisés) signée par le représentant légal de l'entité à but non lucratif, doit être soumise par chaque entité proposante, qu'elle propose seule, en tant qu'agent ou en tant que mandant d'une ATS ;

- f) La documentation relative aux projets antérieurs dans le domaine de la formation professionnelle et de la création d'emplois réalisés par la partie proposante (dans le cas d'une ATS proposante, il suffit qu'un seul des membres de l'ATS présente cette documentation), y compris une liste de tous les projets réalisés ou en cours de réalisation in loco avec des informations sur les partenaires du projet et une liste de tous les projets réalisés dans le domaine de la santé et/ou de la protection des personnes. Cette documentation doit être présentée sous la forme d'une déclaration tenant lieu de certification conformément au décret présidentiel n° 445/2000 et ses modifications et compléments ultérieurs signée par le représentant légal de l'Entité à but non lucratif, éventuellement accompagnée d'une documentation sur les projets réalisés ;
- g) Documentation relative à la capacité à opérer dans la zone d'intervention :

<p>Si l'entité proposante opère déjà sur place, elle doit produire :</p> <p><i>1) les documents certifiant l'enregistrement auprès des autorités compétentes (il s'agit des documents officiels, signés et tamponnés, délivrés par les autorités tunisiennes compétentes. Si ces documents sont en arabe, la traduction assermentée correspondante doit être jointe).</i></p> <p>Et, s'agissant de tout <u>partenaire enregistré et opérant localement</u> (entité tunisienne, italienne ou internationale à but non lucratif) avec lequel l'entité proposante entend présenter un projet commun (ATS) ou un MoU pour la mise en œuvre du projet:</p> <p>2) les documents certifiant l'enregistrement auprès des autorités compétentes (c'est-à-dire les documents officiels, signés et tamponnés, délivré par les autorités tunisiennes compétentes. Si cette documentation est en arabe, la traduction assermentée correspondante doit être jointe).</p>	<p>Si l'entité proposante n'opère PAS localement, elle doit produire :</p> <p>1) la documentation certifiant le début des procédures d'enregistrement auprès des autorités compétentes (c'est-à-dire la documentation officielle, signée et tamponnée, délivrée par les autorités tunisiennes compétentes qui certifie la réception de la demande d'enregistrement. Si cette documentation est en arabe, elle doit joindre la traduction assermentée relative).</p> <p>Et, pour tout <u>partenaire à but non lucratif non encore enregistré en Tunisie mais qui compte y opérer</u> :</p> <p>2) la documentation certifiant le début des procédures d'enregistrement auprès des autorités compétentes (il s'agit de la documentation officielle, signée et tamponnée, délivrée par les autorités tunisiennes compétentes qui certifie la réception de la demande d'enregistrement. Si cette documentation est en arabe, elle doit joindre la traduction assermentée correspondante).</p>
--	--

- h) Lettre d'approbation des autorités ou des communautés locales compétentes pour projet ;

- i) Tout accord avec des partenaires opérants localement (italiens, internationaux ou locaux)<sup>31</sup>. Pour le contenu de la convention, veuillez-vous référer aux indications données dans la note en bas de page. Dans le cas où l'entité proposante est un ATS, l'accord avec le partenaire doit être signé par l'agent de l'ATS. Le texte de l'accord doit toujours indiquer clairement la valeur économique des prestations confiées au partenaire. A cet égard, il convient de considérer que la part des fonds AICS confiée aux partenaires ne doit pas globalement (c'est-à-dire en considérant l'ensemble des partenaires du projet) dépasser le seuil de 40% de la valeur de la contribution elle-même. Le non-respect de cette limite constitue une cause d'exclusion (voir le paragraphe 8 suivant) ;
- j) Documentation certifiant l'engagement à financer le projet par d'éventuels tiers cofinanciers ;
- k) Dans le cas d'un projet présenté par une entité non inscrite sur la liste, les documents suivants doivent également être présentés :
- Accord avec l'entité inscrite sur la liste ;
  - Documentation certifiant l'établissement régulier et le respect de la législation en vigueur dans le Pays d'origine.
- l) Dans le cas d'un projet en consortium, les documents suivants doivent également être soumis :
- Les documents énumérés dans ce paragraphe relatifs au respect des conditions du paragraphe 5.1 pour chacune des entités à but non lucratif faisant partie de l'ATS (voir également les lettres b) et e) de ce paragraphe). La capacité d'opérer sur place doit être démontrée par toutes les entités sans but lucratif participant à l'ATS dans la mesure où elles mènent des activités de projet. En revanche, si l'un des acteurs non lucratifs mandatés ne joue qu'un rôle de gestion ou de soutien administratif (ce rôle doit être explicitement mis en évidence dans le modèle de déclaration tenant lieu de certification - annexe A2), il n'est pas tenu de démontrer sa capacité à opérer sur le terrain ;
  - L'accord établissant l'ATS, ou la lettre d'engagement, signée par les représentants légaux des entités proposant, pour établir l'ATS avant la signature des termes de référence de la subvention. La convention établissant l'ATS doit prendre la forme d'un acte sous seing privé authentifié par un notaire. Les coûts encourus pour la mise en place de l'ATS ne sont pas considérés comme éligibles.

## 8. SELECTION, EVALUATION ET APPROBATION DES PROPOSITIONS DE PROJETS

Le siège de l'AICS à Tunis est responsable de la sélection, de l'évaluation et de l'approbation des propositions de projets.

---

<sup>31</sup> L'accord entre l'entité proposante et le partenaire local ne donne lieu à aucune obligation contractuelle entre le siège de l'AICS et le partenaire, par conséquent, envers le siège de l'AICS, l'entité proposante qui a stipulé l'accord sera responsable des actions du partenaire. L'Accord susmentionné doit contenir, entre autres, des indications précises sur : les activités, les responsabilités et les budgets de chacune des parties contractantes (organisme proposant et partenaire) ; modalités de financement entre l'organisme de mise en œuvre et le partenaire, engagement du partenaire à respecter les procédures AICS dans la réalisation de l'intervention, y compris le Manuel de gestion et de reporting des projets d'aide humanitaire conformément à l'annexe A10 du présent Appel à Propositions. Dans le cas où l'entité proposante est un ATS, l'accord avec le partenaire doit être signé par l'agent de l'ATS. Dans le cas de conventions avec un ou plusieurs partenaires locaux prévoyant une part des fonds de la contribution AICS gérée par le partenaire, cette part ne peut excéder 40% de la valeur globale de la contribution elle-même.

## 8.1. Modalités et délais de soumission des propositions

Les propositions de projets (**rédigées en italien selon le modèle en annexe A1 et incluant une note de synthèse en français selon de modèle en annexe A1bis**, et complétées de la documentation indiquée au paragraphe précédent) au format PDF doivent être présentées par les organismes proposant au siège de l'AICS à Tunis **au plus tard, sous peine d'exclusion, à 13h00 (heure tunisienne, GMT+1) du 18 mars 2024** via email certifié (PEC)<sup>32</sup> en précisant dans l'objet « Acronyme de l'organisme proposant LRRD\_NumeroAID » à l'adresse suivante : [tunisi@pec.aics.gov.it](mailto:tunisi@pec.aics.gov.it) ; et communication de l'envoi, avec e-mail séparé, à : [segreteria.tunisi@aics.gov.it](mailto:segreteria.tunisi@aics.gov.it)

La date et l'heure de réception de la boîte PEC du bureau AICS font foi.

## 8.2 Demandes de précisions

N.B. : Toute demande de précisions doit être adressée uniquement par écrit à la même adresse électronique certifié (PEC), en le communiquant également, avec un e-mail séparé, à [segreteria.tunisi@aics.gov.it](mailto:segreteria.tunisi@aics.gov.it)

**[Le PEC doit avoir pour objet : AID 012833 PROGRAMMA "SOSTEGNO ALLA FORMAZIONE E IMPIEGO DEI GIOVANI TUNISINI" Richiesta chiarimento](#)**

Les demandes de renseignements doivent être adressées au plus tard à 13h00 (heure tunisienne, GMT+1) du **30 janvier 2024**.

Les réponses d'intérêt général seront publiées sur le site Internet du siège de l'AICS à Tunis (<https://tunisi.aics.gov.it/home/opportunita/bandi/>) au plus tard le **7 février 2024**.

## 8.3 Nomination et composition de la Commission d'évaluation

Dans un délai de **1 (un) jour ouvrable** à compter de la date limite de soumission des propositions de projets, une commission d'évaluation interne est désignée par arrêté spécifique du Directeur du siège AICS de Tunis. Cette Commission est composée d'un Président et d'un Secrétaire, non votants, et d'un nombre impair de membres votants. Les membres de la Commission doivent posséder des compétences adéquates et avant d'accepter la nomination, ils doivent signer une déclaration de non-existence de causes d'incompatibilité, d'abstention ou de non-existence de conflits d'intérêts.

La Commission est composée du personnel en service à l'Agence ou au bureau étranger de la même, à l'exception du Directeur du siège étranger qui ne peut en faire partie, ni en tant que président, ni en tant que membre. Lorsque ces personnes ne sont pas disponibles, le personnel de la mission diplomatique italienne locale peut également faire partie de la Commission, sous réserve d'accord avec le Chef de Mission. Toutefois, si la nature de l'initiative à confier requiert des compétences professionnelles spécifiques non présentes au sein de l'Agence, ou si le nombre de propositions reçues le rend nécessaire, du personnel extérieur à l'Administration peut faire partie de la Commission. La Commission peut comprendre un représentant désigné par le MEFP en tant qu'observateur. La Commission peut créer des groupes de travail, composés d'au moins deux membres, entre lesquels se répartiront l'évaluation des propositions. Les groupes soumettent leur évaluation pour discussion par la Commission en plénière, y compris en termes de notes pour chaque proposition.

---

<sup>32</sup> A noter que si le Chef de file d'un ATS n'est pas en possession d'une adresse PEC, la présentation du projet via l'adresse PEC d'un partenaire à but non lucratif n'est pas admissible puisqu'une des tâches typiques du rôle de leader est précisément celle de gérer directement les relations avec le siège de l'AICS et les communications officielles associées de l'ATS.

#### 8.4 Vérification des conditions d'éligibilité et des causes d'exclusion

Le Secrétaire effectue des contrôles administratifs sur les participants et sur les propositions reçues sur la base des conditions d'éligibilité fixées par l'Appel à Propositions dans un délai de 1 (un) jour ouvrable à compter du décret de nomination de la Commission, et transmet à la Commission la liste des propositions admises à l'évaluation et les raisons de toute exclusion.

Constituent des motifs d'exclusion :

- Le non-respect des modalités (modèles ; limite de 40 % du financement au partenaire visé au paragraphe 7 précédent et nombre maximum de propositions incluses) ou du délai fixé pour la présentation des propositions de projets ;
- L'absence de conditions de participation prévues au paragraphe 5 ci-dessus ;
- La non-présentation d'un seul des documents prévus au paragraphe 7 ci-dessus.

La présentation de ces documents dans des langues autres que l'italien est considérée comme un motif d'exclusion, sauf dans les cas suivants :

- a) la documentation relative aux précédents projets de LRRD et de développement réalisés par l'entité proposante ;
- b) la lettre d'approbation des autorités compétentes pour le projet ;
- c) l'accord avec les éventuels partenaires locaux ;
- d) la documentation certifiant l'engagement à financer le projet par les éventuels co-financiers ;
- e) la documentation certifiant l'établissement régulier et le respect de la législation en vigueur dans le pays d'origine dans le cas d'un projet présenté par entité non inscrite sur la liste ;
- f) l'accord avec l'entité inscrite sur la liste dans le cas d'un projet présenté par une entité non inscrite sur la liste ;
- g) les TdR du personnel de gestion du projet ;
- h) toute pièce justificative supplémentaire non mentionnée au paragraphe 7 du présent *Appel à Propositions*.

La documentation ci-dessus sera considérée comme recevable même si elle est présentée en français.

Des compléments à la documentation transmise ne pourront être demandés qu'en cas d'erreurs matérielles ne modifiant pas le contenu de la proposition. Défaut de signature de la proposition de projet et des déclarations conformément au décret présidentiel n. 445/2000 et ses modifications et compléments ultérieurs entraîne en tout cas l'exclusion de la proposition de la procédure.

La Commission, après avoir acquis la documentation, valide les résultats des contrôles relatifs aux conditions d'éligibilité. Le siège de l'AICS communique les résultats des contrôles des conditions d'éligibilité à tous les participants dans un délai de **1 (un) jour ouvrable** suivant la décision de la Commission.

Tout litige concernant les résultats des contrôles des conditions d'éligibilité doit être reçu dans un délai de **2 (deux) jours ouvrables** à compter de la réception de la communication de la Commission, qui, à son tour, doit répondre à tout litige dans un délai de **2 (deux) jours ouvrables**.



## 8.5 Évaluation technico-économique des propositions éligibles

Les propositions qui ont passé la phase de vérification des conditions d'éligibilité sont évaluées et classées par la Commission, éventuellement au moyen de contrôles sur le terrain, en fonction des domaines prioritaires de la Commission, en attribuant à chacune une note globale résultant de la somme des notes attribuées à chacun des paramètres d'évaluation (annexe A3). La Commission évalue et classe les propositions de projet jugées éligibles (c'est-à-dire celles qui ont dépassé **le seuil minimum de 70/100**), et formule des observations et requêtes d'intégration sur toutes les propositions éligibles afin de s'assurer que l'ensemble des interventions représente un tout intégré et harmonieux, améliorant les résultats et l'impact du Programme, dans un délai de **13 (treize) jours ouvrables** à compter du début des travaux d'évaluation de la Commission et après l'achèvement de la vérification des conditions d'éligibilité et après l'expiration de la période d'objections éventuelles des parties exclues. Pendant et après le processus d'évaluation de la proposition de projet, une session d'information et de retour d'information peut être organisée pour la contrepartie institutionnelle tunisienne.

Lors de l'évaluation des propositions de projet, une attention particulière sera accordée aux éléments suivants, en leur accordant une plus grande importance dans le cadre des paramètres d'évaluation pertinents (annexe A3) :

- Présence locale consolidée, **connaissance et expérience préalable du contexte local et des dynamiques sectorielles** par l'organisme proposant (voir annexe A3 - points 1.1 et 1.2)
- **La pertinence des propositions de projet par rapport à l'appel à propositions, avec une référence particulière à la capacité d'intégrer les différents axes et instruments d'intervention proposés, les principes de ciblage, ainsi que les dimensions qualifiantes et les éléments de l'approche** tels que l'introduction de pratiques innovantes de formation et d'insertion professionnelle, et la promotion de partenariats entre sujets publics et privés à la fois dans les territoires d'intervention et avec des sujets d'excellence au sein du tissu productif italien (voir annexe A3 - point 2.1.1).
- **L'identification et la pleine participation des acteurs nationaux et locaux** (institutions, services, centres de formation et d'emploi, organisations sectorielles) ainsi que des communautés locales et des groupes de bénéficiaires potentiels à la fois dans les phases de formulation et d'exécution des propositions de projet (voir annexe A3 - points 2.2.3 et 3.4).
- **L'alignement et la cohérence avec les stratégies et les politiques sectorielles**, et l'introduction conséquente de **mécanismes de dialogue et d'articulation entre les niveaux local et national** pour permettre l'appropriation et l'institutionnalisation des pratiques testées dans les différents contextes d'intervention (cf. annexe A3 - point 2.2.1).
- **L'intégration et la promotion de synergies avec d'autres sujets** éligibles opérant dans la zone d'intervention, y compris à travers la création de ATS, ainsi que la **complémentarité avec d'autres ressources et initiatives en cours ou planifiées** par des organismes locaux, nationaux ou internationaux (voir Annexe A3 - point 3.10).
- **L'intégration cohérente des questions transversales**, avec une référence particulière au genre, à l'inclusion et à la durabilité sociale et environnementale des interventions et, en général, aux **modalités d'accessibilité et d'utilisation des services de formation et d'insertion professionnelle** (voir annexe A3 - points 6.1/2).
- **L'introduction d'un système de suivi solide** comprenant des indicateurs mesurables en référence aux différentes dimensions et niveaux d'impact attendus de l'intervention (voir annexe A3 - points 3.2 et 3.8).

## 8.6 Approbation des propositions de projets

Les résultats de l'évaluation et les éventuelles observations susmentionnées sont communiqués à tous les participants dans un délai de **1 (un) jour ouvrable** suivant la décision de la Commission.

Les observations susvisées doivent parvenir dans un délai de **4 (quatre) jours ouvrables** à compter de leur communication.

Après l'intégration éventuelle des propositions, la Commission procède à l'évaluation finale sur la base des paramètres définis dans la grille d'évaluation, dans les **4 (quatre) jours** ouvrables suivant leur soumission finale, en attribuant une note à chacune d'entre elles et en établissant une liste de classement des propositions. Tous les participants sont informés des résultats de l'évaluation dans un délai de **1 (un) jour ouvrable** à compter de l'approbation des propositions finales.

En cas d'approbation d'un projet présenté par une personne non inscrite sur la liste, le siège de l'AICS demande un avis favorable à la mission diplomatique compétente d'un point de vue politique et sécuritaire sur la personne. La représentation diplomatique donne son avis dans un délai maximum de **7 (sept) jours ouvrables** à compter de la réception de la demande.

Les propositions retenues seront financées selon les procédures en vigueur et dans la limite des fonds disponibles selon l'ordre de classement pour chaque lot. Les initiatives utilement placées dans le classement, mais pour lesquelles les crédits résiduels ne suffisent pas à couvrir la totalité de la contribution demandée, ne seront pas financées.

Le siège de l'AICS à Tunis procède ensuite à l'exécution des procédures nécessaires à leur démarrage immédiat. Le règlement de nomination doit être stipulé dans un délai de **61 (soixante et un) jours ouvrables** à compter de la signature de la lettre de nomination. La liste des projets sélectionnés est publiée, dans les **15 (quinze) jours** suivant l'approbation finale des projets, sur le site Internet du siège de l'AICS à Tunis (<https://tunisi.aics.gov.it/home/opportunita/bandi/>). La liste indique pour chaque projet : l'organisme proposant, le titre, le secteur d'intervention et le montant financé.

## 9. PROCÉDURE DE FINANCEMENT

Le financement des projets se décompose en trois étapes successives :

### I. Signature de la lettre de mission

La Lettre de Mission est le document avec lequel le siège de l'AICS à Tunis certifie que la proposition a été jugée apte au financement et avec lequel le sujet sélectionné s'engage à réaliser l'intervention comme indiqué dans la documentation qui y est jointe, ainsi qu'à présenter la documentation nécessaire à la stipulation du règlement de mission. Cette lettre doit être signée pour acceptation par l'autre partie.

### II. Présentation de la documentation nécessaire à la stipulation du Disciplinare d'incarico (cahier des charges)

Ce n'est qu'après avoir signé la lettre de mission que la personne sélectionnée sera en mesure de préparer les documents supplémentaires.

*Les documents suivants doivent être envoyés au siège de l'AICS à Rome:*

- Dans le cas de projets d'une valeur supérieure à 150.000,00 (cent cinquante mille/00) euros : documentation nécessaire à la délivrance de la certification anti-mafia requise par l'art. 4 du Règlement de nomination. Pour les projets présentés à l'ATS, chacun des sujets appartenant à l'Association doit présenter la documentation anti-mafia ;
- En cas de demande d'avance par l'organisme exécutant, la caution garantissant 30% (trente pour cent) de l'avance émise par des établissements bancaires ou d'assurance italiens ou européens.

*Les documents suivants doivent être envoyés au bureau de l'AICS à Tunis :*

- CV et déclaration d'exclusivité du personnel de gestion du projet ;
- Numéro de compte courant exclusivement dédié au projet sur place ou en Italie. En cas d'ouverture d'un compte courant dédié en Italie, il est souligné que le transfert de fonds doit dans tous les cas avoir lieu vers un compte courant local spécifiquement dédié au projet, afin de permettre une traçabilité correcte des transferts. Les transferts vers des comptes tiers ne sont en aucun cas autorisés ;
- L'Accord créant l'ATS, dans le cas où la Lettre d'Engagement pour la création de l'ATS a été présentée en pièce jointe à la proposition de projet avant la stipulation du Disciplinary d'incarico (cahier des charges);
- Délégation de signature et autorisation d'exploitation du compte bancaire du projet sur place au profit du Chef de Projet ;
- En cas de demande d'avance par l'organisme d'exécution, la caution garantissant 30% (trente pour cent) de l'avance émise par les établissements bancaires ou d'assurance locaux.

### III. Stipulation du Disciplinary d'incarico (cahier des charges)

Le Disciplinary d'incarico (cahier des charges) est l'accord entre le siège de l'AICS à Tunis et l'entité à but non lucratif qui régit les modalités d'exécution de l'initiative, les paiements, les rapports et autres conditions et dont la signature représente le début formel des activités et, par conséquent, l'éligibilité des dépenses et de la durée de l'intervention.

L'avance, si elle est demandée, sera versée après présentation d'une garantie appropriée s'élevant à 30 % (trente pour cent) du montant et dans le délai indiqué dans le modèle de Disciplinary d'incarico (cahier des charges) ci-joint (annexe A8).

Si l'entité proposante est une organisation à but non lucratif inscrite sur la liste conformément à l'art. 26, paragraphe 3, de la loi 125/2014, la garantie de caution doit être émise en Italie, au choix, par des sociétés bancaires ou d'assurance qui satisfont aux exigences de solvabilité établies par les lois régissant leurs activités respectives ou émises par des intermédiaires financiers enregistrés dans le registre visé à l'art. 106 du décret législatif du 1er septembre 1993, n. 385, qui exercent exclusivement ou principalement l'activité d'émission de garanties et qui sont soumises au contrôle d'une société de révision inscrite au registre prévu par l'art. 161 du décret législatif du 24 février 1998, n. 58, et qui répondent aux exigences minimales de solvabilité requises par la législation italienne en vigueur sur les banques d'assurance.

Si l'entité proposante est une organisation non inscrite sur la liste (puisque'elle n'a pas de siège opérationnel en Italie), la garantie de caution doit être émise par des entreprises bancaires ou d'assurance qui répondent à des exigences de solvabilité équivalentes à celles prévues par les banques et assurances italiennes.

Le rapport intermédiaire et final des projets réalisés dans le cadre de l'initiative objet du présent Appel à Propositions doit être rédigé en utilisant le format standard en anglais " Annexe A11bis – Modèle Rapport intermédiaire et final" (autrement appelé Common 8+3 Template), convenu avec d'autres donateurs, accompagné de la "Pièce jointe A11ter - Modèle de rapport financier". Ce format a été testé au sein du groupe de travail Grand Bargain sur l'harmonisation et la simplification des formats de reporting pour les programmes d'aide humanitaire, autorisé en vertu de la Résolution n° 19/2017. 49 du 27/07/2017 par le Directeur de l'Agence. La simplification et l'harmonisation du reporting des programmes d'aide humanitaire entre donateurs est également l'un des 4 résultats envisagés pour le domaine « Assistance humanitaire et fragilité » du « Plan de l'Agence Italienne de Coopération au Développement et de la Direction Générale de la coopération au Développement du MAECI pour l'efficacité des interventions 2020-2022", approuvée par la Commission Mixte avec la résolution n° 90 du 19 novembre 2019.

## **10. RÈGLEMENT DES LITIGES**

Les litiges relatifs à l'interprétation ou à la mise en œuvre du présent appel à propositions, quelle que soit leur nature technique, administrative ou juridique, qui n'ont pu être résolus administrativement, sont soumis à la compétence exclusive de l'autorité judiciaire italienne, Tribunal de Rome.

## **11. DISPOSITIONS FINALES**

Pour tout ce qui n'est pas expressément prévu dans le présent *Appel à Propositions*, les « PROCÉDURES D'ATTRIBUTION DE PROJETS D'AIDE HUMANITAIRE À DES ENTITÉS À BUT NON LUCRATIF » approuvées par le Comité Conjoint de la Coopération Italienne avec la résolution n° s'appliquent. 49 du 02/05/2018 et modifications ultérieures et les principes déductibles de la réglementation en vigueur en la matière.

Le siège de l'AICS à Tunis se réserve le droit de ne pas céder tout ou partie des fonds couverts par cet *Appel à propositions* dans le cas où tout ou partie des propositions de projets reçues seraient inadmissibles ou inadaptées au financement.

Le siège de l'AICS se réserve le droit d'annuler ou de révoquer cet avis en cas d'indisponibilité des fonds pour financer les initiatives.