

FR



Cette action est financée par l'Union européenne

ANNEXE II

de la décision d'exécution de la Commission relative au programme d'action annuel 2016 partie I en faveur de la Tunisie.

Document relatif à l'action pour le programme:

« Programme d'appui à l'éducation, la mobilité, la recherche et l'innovation » (EMORI)

INFORMATIONS A L'INTENTION DES DEMANDEURS DE SUBVENTION POTENTIELS

PROGRAMME DE TRAVAIL RELATIF AUX SUBVENTIONS

Le présent document constitue le programme de travail relatif aux subventions au sens de l'article 128, paragraphe 1, du règlement financier (UE, Euratom) n° 966/2012, aux sections suivantes en ce qui concerne les appels à propositions: 5.4.4; et aux sections suivantes en ce qui concerne les subventions octroyées directement sans appel à propositions: 5.4.1.

1. Intitulé/acte de base/numéro CRIS	« Programme d'appui à l'éducation, la mobilité, la recherche et l'innovation » (EMORI) Numéros CRIS : ENI/2016/39506; ENI/2016/39771; ENI/2016/39772 financé par l'Instrument européen de Voisinage.
2. Zone bénéficiaire de l'action/localisation	L'action sera menée à l'endroit suivant: Tunisie
3. Document de programmation	Cadre unique d'appui pour l'appui de l'UE à la Tunisie 2014-2016
4. Secteur de concentration/domaine thématique	Education, enseignement supérieur & recherche
5. Montants concernés	Coût total estimé: 60 000 000 EUR Montant total de la contribution du budget de l'UE: 60 000 000 EUR, dont 38 000 000 EUR au titre de l'appui budgétaire et 21 500 000 EUR au titre de l'appui complémentaire, y compris 10 000 000 EUR d'allocation spécifique pour le programme Erasmus+.

6. Modalité(s) d'aide et modalité(s) de mise en œuvre	<p><u>Appui budgétaire :</u> Gestion directe à travers la modalité du contrat de réforme sectorielle (ministère de l'éducation).</p> <p><u>Appuis complémentaires :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Gestion indirecte avec le Fonds des Nations unies pour l'enfance (UNICEF) - composante éducation. • Gestion directe avec l'Agence exécutive Éducation, Audiovisuel et Culture (EACEA) et la Direction générale Education et culture (DG EAC) - composante Erasmus+. • Gestion directe – passation de marchés de service - composante Horizon 2020, Instance nationale évaluation, qualité, accréditation. • Gestion directe - subvention pour l'Agence nationale de la promotion de la recherche – composante MOBIDOC. 			
7. Codes CAD	11110 Politique et gestion administrative de l'éducation 11220 Education primaire 11231 Compétences de vie de base pour la jeunesse 11240 Education petite enfance 11320 Education secondaire 11420 Enseignement supérieur 43082 Recherche & innovation			
8. Marqueurs (issus du formulaire CRIS CAD)	Objectif stratégique général	Non ciblé	Objectif important	Objectif principal
	Développement de la participation/bonne gouvernance	<input type="checkbox"/>	X	<input type="checkbox"/>
	Aide à l'environnement	X	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Égalité entre hommes et femmes (y compris le rôle des femmes dans le développement)	<input type="checkbox"/>	X	<input type="checkbox"/>
	Développement du commerce	X	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Santé génésique, de la mère, du nouveau-né et de l'enfant	X	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Marqueurs de Rio	Non ciblé	Objectif important	Objectif principal
	Diversité biologique	X	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Lutte contre la désertification	X	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Atténuation du changement climatique	X	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Adaptation au changement climatique	X	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

RÉSUMÉ

Consciente que l'éducation est un outil majeur de la stratégie de développement économique (entrepreneuriat, employabilité) et sociétal (développement des ressources humaines, citoyenneté), la Tunisie a depuis longtemps fait de ce secteur une priorité.

En dépit des progrès accomplis, on observe cependant depuis quelques années une augmentation de l'échec scolaire et les résultats se révèlent insuffisants en termes d'employabilité des diplômés. Les principales causes invoquées concernent le faible niveau de qualité de l'enseignement et de la formation, le dysfonctionnement dans la gouvernance du système éducatif, notamment la faiblesse du processus de décentralisation et de déconcentration et enfin, l'inadéquation des formations dispensées par rapport aux besoins des marchés.

L'amélioration de la qualité de l'éducation, depuis l'année préparatoire du cycle primaire jusqu'aux cursus universitaires, et de la performance du système de la recherche et de l'innovation apparaissent comme des éléments clés pour relever le défi.

C'est dans ce cadre qu'ont été identifiés les axes prioritaires de ce nouveau programme d'appui à l'éducation, la mobilité, la recherche et l'innovation (EMORI). Il se propose de soutenir la mise en œuvre des réformes sectorielles engagées et se donne pour objectif général de lutter contre la pauvreté par l'amélioration de l'accès à un système éducatif de qualité et de l'intégration socio-économique. Ce programme comprend deux objectifs spécifiques distincts : (1) améliorer la performance du secteur de l'éducation, (2) stimuler l'employabilité des jeunes et l'entrepreneuriat via la promotion de la mobilité et la valorisation de la recherche appliquée et de l'innovation.

Les résultats attendus du programme sont : (i) une école plus équitable et accessible à tous est instaurée, (ii) la qualité de l'éducation proposée est améliorée, (iii) la gouvernance du secteur de l'éducation est améliorée et décentralisée et (iv) l'éducation et la recherche sont mieux ciblées vers les besoins et demandes concrets de l'environnement sociétal et productif.

1 CONTEXTE

1.1 Contexte national/sectoriel

La Tunisie a connu depuis la révolution du 14 janvier 2011 de profonds bouleversements politiques, institutionnels et économiques, ouvrant une période de transition démocratique. L'adoption d'une nouvelle constitution le 27 janvier 2014 suivie par la tenue d'élections législatives et présidentielles à l'automne 2014 ont été des étapes majeures dans la mise en place de nouvelles institutions démocratiques.

Le gouvernement nommé à l'issue de ces élections législatives a été désavoué par l'Assemblée des représentants du peuple (ARP) le 30 juillet 2016 et contraint à la démission. Il va appartenir au nouveau gouvernement, qui a reçu l'investiture de l'ARP le 26 août, et à son nouveau chef, M. Youssef Chahed, de poursuivre l'action gouvernementale entreprise pour répondre aux défis économiques, sociaux et sécuritaires auxquels la Tunisie doit faire face.

Au cours des cinq dernières années, le contexte politique national post-révolutionnaire, l'instabilité régionale et la crise économique en Europe ont fortement affecté les performances socio-économiques de la Tunisie. En 2015, le taux de croissance du produit intérieur brut (PIB), revu à la baisse plusieurs fois au cours de l'année suite aux attentats du Bardo (mars 2015),

Sousse (juin 2015) et Tunis (novembre 2015) qui ont eu des répercussions très élevées sur le secteur du tourisme (qui représente 7 à 8% du PIB, 400.000 emplois directs et 20% des recettes en devises), s'élevait à peine à 0,8% (contre 2,4% en 2014), les investissements directs étrangers régressant de 21% par rapport à 2012. Ces niveaux sont insuffisants pour diminuer significativement le chômage, lequel s'élevait en 2015, à 15,4%¹ de la population active, avec un taux de chômage affectant particulièrement les jeunes diplômés (31,2%) et les femmes (22,6%)². Le déficit budgétaire atteignait 4,8% du PIB en 2015, portant la dette publique à 51,9%³ du PIB.

En outre, la Tunisie continue à faire face à d'importantes disparités socioéconomiques et régionales. Selon la note d'orientation stratégique, "une personne sur six vit sous le seuil de pauvreté"⁴. Le taux de chômage élevé a été un des éléments qui a joué un rôle catalyseur dans la révolution de 2011, en particulier chez les jeunes, qui n'ont pas profité de la croissance relativement soutenue des deux dernières décennies. Bien que la Tunisie soit l'un des pays les plus avancés de la région, la sous-utilisation de femmes qualifiées sur le marché du travail reste également un sujet de préoccupation.

Par ailleurs, les régions de l'intérieur et du sud souffrent de disparités régionales anciennes, constitutives d'une "fracture territoriale" (différentiel de 1 à 3 entre les taux de pauvreté du nord-ouest et du centre-ouest et ceux du centre-est et du Grand Tunis), imputables au moins autant à l'absence de gouvernance et de pouvoir régional qu'à la pauvreté. La situation est génératrice de risques : contrebande et commerce informel en tous genres avec la Libye et l'Algérie, troubles sociaux récents (janvier 2016), aggravation de la menace sécuritaire (le pays ayant connu trois attentats majeurs en 2015, et une attaque armée au sud, à Ben Guerdane, en mars 2016). Dans l'immédiat, le principal défi du gouvernement est de garantir la paix sociale et la sécurité, conditions préalables au rétablissement de l'activité économique et au retour de la croissance. Le gouvernement cherche également à établir un environnement favorable à des réformes structurelles, qui permettrait, entre autres objectifs, de réduire le chômage et les disparités régionales, d'introduire des formes de gouvernance participative, et d'améliorer les conditions de vie dans l'ensemble du pays.

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

1.1.1.1 Éducation

Les politiques publiques en matière d'éducation ont évolué au gré des différentes réformes engagées au cours des dernières années. Les acquis enregistrés sont sans précédent dans la région Voisinage sud. Les indicateurs quantitatifs ont connu une amélioration constante dans tous les cycles d'enseignement scolaire. L'école est gratuite et obligatoire de 6 à 16 ans, ce qui a permis au pays d'atteindre un niveau de scolarisation de 99% des enfants de 6 à 11 ans, soit un accès quasi universel à l'école primaire.

Cependant, en termes qualitatifs, les résultats sont moins flatteurs :

- Seul un enfant sur quatre a accès à l'éducation préscolaire et un sur trois ne suit pas l'année préparatoire du cycle primaire. Cela est à mettre en perspective avec le problème de la multiplicité des intervenants (ministère de la famille, de la femme et de l'enfant, ministère des

¹ Institut national de la statistique, enquête nationale sur la population et l'emploi du 4^{ème} trimestre 2015

² Institut national de la statistique, enquête nationale sur la population et l'emploi du 4^{ème} trimestre 2015

³ Ministère des finances

⁴ Synthèse de la note d'orientation du plan stratégique de développement 2016-2020

affaires religieuses, ministère de l'intérieur (pour les collectivités locales), associations, secteur privé) et de la prolifération des jardins d'enfants non agréés et hors contrôle, avec le risque de prosélytisme que cela représente.

- Le système scolaire tunisien, malgré une politique de promotion quasi-automatique, enregistre des taux de redoublement élevés⁵ (41% des élèves ont doublé au moins une fois⁶). Le système n'arrive pas par ailleurs à maintenir dans le 2^e cycle de l'enseignement de base (collège) et dans le secondaire (lycée) plus de 75% des enfants de 12 à 18 ans (abandon scolaire).
- Dans le dernier classement triennal 2013 du programme international pour le suivi des acquis des élèves (PISA), les élèves tunisiens obtiennent des résultats largement inférieurs à la moyenne et se classent parmi les derniers (sur les 65 pays, la Tunisie a été classée 56^e). L'étude *Trends In Mathematics and Science Study* (TIMSS) de 2011 montre que 65% des élèves de 4^e année primaire n'atteignent pas le niveau international le plus faible en mathématiques et en sciences.
- Le taux de chômage des jeunes diplômés est très élevé. Cette situation s'explique en grande partie par l'inadéquation des filières de formation par rapport aux besoins réels du marché du travail.

Même si une part significative du budget de l'état est alloué au secteur de l'éducation, force est de constater que celle-ci sont quasi-entièrement destinée à couvrir la masse salariale (+ de 92 %) et que la part réservée au développement est insignifiante (voir tableau n°1).

Tableau n° 1 : Evolution budget du ministère de l'éducation (ME)

	2012	2013	2014	2015	LOF 2016
Budget en MDT⁷	3 283	3 429	3 679	3 820	4 525
Masse salariale /budget MEN en %	88,3%	90,1%	90,5%	91,7%	92,7%
Part éducation / budget total en %	6,8 %	13,7 %	13,6 %	13,2%	15,5%
Part éducation / PIB en %	4,6 %	4,5 %	4,6 %	4,5 %	4,7 %

Le gouvernement tunisien a élaboré et publié en septembre 2015, une note d'orientation du plan stratégique de développement 2016-2020 qui sert de cadre stratégique et budgétaire à l'ensemble de l'action de l'Etat. Cette note d'orientation a été suivie par un projet de Plan de développement 2016-2020, qui a été adopté par un conseil ministériel exceptionnel le 29 avril 2016. Les réformes proposées par les autorités tunisiennes sont en phase avec les projets de réformes sectoriels négociés avec les partenaires sociaux dont l'Union tunisienne de l'industrie, du commerce et de l'artisanat (UTICA) et l'Union générale tunisienne du travail (UGTT), en particulier dans les secteurs de l'éducation, de l'enseignement supérieur et de la recherche.

Le plan de développement du ministère de l'éducation s'appuie sur trois grands objectifs : (i) l'amélioration de la qualité des profils de scolarisation, (ii) l'augmentation du nombre d'élèves dans les filières scientifiques et techniques du secondaire et enfin, (iii) l'amélioration de la gouvernance du système.

⁵ Voir statistiques du ME et l'analyse diagnostique du système éducatif tunisien, C. Belaid Mhirsi pp. 8-9, 2015

⁶ La moyenne OCDE ne dépasse pas les 7%

⁷ Milliards de dinars tunisiens. 1 TND = 0.43037 EUR au 01/06/2016

Il retient 9 objectifs stratégiques⁸ :

- réalisation du principe de l'équité et de l'égalité des chances ;
- révision de la carte scolaire ;
- développement des compétences des ressources humaines ;
- développement des acquis des apprenants et amélioration de leurs apprentissages ;
- développement de la vie scolaire ;
- restructuration de l'enseignement préparatoire (collège) et de l'enseignement secondaire ;
- lutte contre l'échec scolaire et le décrochage ;
- développement de l'utilisation des Technologies de l'information et de la communication pour l'éducation (TICE) dans l'enseignement et l'apprentissage ;
- consécration des principes de bonne gouvernance dans le secteur.

Ce projet de réforme du secteur de l'éducation, qui a fait l'objet d'un conseil interministériel présidé par le chef du gouvernement, a été présenté et validé par la commission de l'éducation de l'ARP, dans la dernière version disponible en arabe à ce jour (plan de développement 2016-2020 pour le secteur de l'éducation).

1.1.1.2 Enseignement supérieur, recherche et innovation

Les activités de recherche et d'innovation sont gérées par les universités et autres établissements sous la tutelle du ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique (MESRS)⁹, mais aussi par les administrations centrales de chaque ministère concerné par le type, le domaine ou le secteur spécifique de recherche ou d'innovation.

Le ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique a développé son plan stratégique autour de 5 grands objectifs :

- améliorer la qualité de la formation universitaire et l'employabilité des diplômés ;
- promouvoir la recherche et l'innovation ;
- promouvoir la bonne gouvernance et optimiser la gestion des ressources ;
- réviser la carte universitaire pour un meilleur ancrage et équilibre régionaux ;
- promouvoir la formation pédagogique des enseignants.

Les bonnes performances enregistrées au niveau de la participation de la Tunisie au septième programme-cadre de recherche (FP7), reflétant ainsi un potentiel important du secteur de la recherche, ont favorisé l'adhésion tunisienne au statut d'associé du nouveau programme-cadre de l'UE pour la recherche et l'innovation, Horizon 2020 (H2020). Cette nouvelle adhésion, acceptée par l'UE fin 2015 et ratifiée par l'ARP en mars 2016, fait de la Tunisie le premier pays arabe et africain à bénéficier d'un tel statut et représente une opportunité d'envergure (accès à de nouvelles opportunités de projets et de financements) mais aussi un défi important (degré de concurrence élevé auquel le pays sera exposé).

Il est utile à ce stade d'indiquer que les ministères de l'éducation (ME), de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique (MESRS) et de la formation professionnelle et de

⁸ Traduction non officielle réalisée par la mission d'identification et de formulation du programme EMORI.

⁹ Le MESRS est responsable du secteur de l'enseignement supérieur et de la recherche. Le secteur compte 13 universités publiques, 203 établissements (pour un effectif d'étudiants du secteur public de 292 291), 304 unités de recherche, 277 laboratoires et 38 centres de recherche. Source : guide de la DGRS 2015

l'emploi (MFPE), coordonnent leurs efforts depuis novembre 2015 dans le cadre du comité tripartite de pilotage du secteur éducatif poursuivant la collaboration mise en place dans le programme d'appui à l'éducation, la formation, l'enseignement supérieur et l'employabilité des diplômés (PEFESE)¹⁰.

Les projets de réforme et plans sectoriels pour les années à venir dans les deux secteurs (éducation/ESRS) sont extrêmement détaillés. Ils sont par ailleurs pertinents et crédibles. L'appui des bailleurs de fonds à ces politiques sectorielles répond au souci d'améliorer le niveau qualitatif des ressources humaines de l'ensemble du pays et reste essentiel pour l'instauration d'une démocratie durable permettant à la Tunisie de réaliser une croissance plus élevée, durable et inclusive.

L'appui proposé se fera dans le cadre institutionnel de l'accord de Partenariat privilégié signé entre l'Union européenne (UE) et la Tunisie pour la période 2014-2017 et plus particulièrement en lien avec le cadre unique d'appui (CUA) 2014-2015, adopté le 25 juillet 2014 et étendu depuis à l'année 2016. Ce CUA fixe trois domaines d'intervention, à savoir (i) le soutien aux réformes socio-économiques, (ii) l'appui au développement équilibré et durable dans l'ensemble des régions et (iii) le renforcement de l'Etat de droit et de la bonne gouvernance.

Le soutien au système éducatif se fera aussi dans la continuité d'appuis significatifs de l'UE à la mise en œuvre de réformes dans le secteur de l'éducation au sens large, principalement sous la forme d'appui budgétaire sectoriel, amorcé depuis le début des années 2000. Il s'inscrit en particulier dans la continuité du dernier projet de l'UE dans ce domaine, PEFESE et vient consolider les principaux acquis enregistrés (cf. 3.1).

Dans le domaine de la recherche et de l'innovation, les formes de soutien du dernier projet de l'UE, le Programme d'appui au système de recherche et d'innovation (PASRI) seront adaptés pour mieux répondre aux besoins de la Tunisie en tant que pays associé du programme de recherche et d'innovation Horizon 2020, qui nécessite des actions structurelles pour la mise en place d'une gouvernance adéquate pour la gestion de Horizon 2020 en Tunisie ainsi que de l'intégration du pays dans l'Espace européen de la recherche (EER).

Dans le cadre de la communication conjointe du 29 septembre 2016 intitulée «Renforcer le soutien de l'UE à la Tunisie», l'UE réaffirme son engagement en faveur de la transition démocratique en Tunisie. La communication conjointe expose une série de mesures que l'UE pourrait prendre, collectivement avec les états membres, pour renforcer son soutien aux efforts déployés par la Tunisie pour relever les défis cruciaux auxquels elle est confrontée. Parmi ces mesures il est souligné plusieurs fois que l'UE assurera son soutien à l'éducation, la mobilité ainsi que à la recherche et innovation.

1.1.2 Analyse des parties prenantes

Les principales parties prenantes nationales peuvent être groupées selon les catégories suivantes :

Les ministères (niveau central et décentralisé) et leurs différentes directions générales : le ministère de l'éducation (ME), le ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche

¹⁰ Un cadre d'indicateurs de performances également issu des travaux appuyés par le PEFESE fournit la base du système de suivi et d'évaluation.

scientifique (MESRS), le ministère de la formation professionnelle et de l'emploi (MPFE), le ministère de l'industrie (MI) et le ministère du développement, de l'investissement et de la coopération internationale (MDICI). Dans le cas du préscolaire, le ministère des affaires religieuses, le ministère de la femme, de la famille et de l'enfance et, pour les écoles municipales, le ministère de l'intérieur sont aussi impliqués.

Les organismes sous tutelle tels que le centre national de formation des formateurs en éducation (CENAFFE), le centre national de l'innovation pédagogique et de recherches en éducation (CNIPRE), l'agence nationale de promotion de la recherche (ANPR), l'agence de promotion de l'industrie et de l'innovation (APII), les universités, les écoles d'ingénieurs, les instituts de technologies, les laboratoires, les unités et centres de recherche.

Les acteurs non étatiques : les organisations de la société civile actives dans les secteurs de l'éducation de base, de l'enseignement supérieur et de la recherche-innovation et de la jeunesse, le syndicat des travailleurs UGTT, le secteur privé et ses institutions représentatives, l'UTICA et la Confédération des entreprises citoyennes de Tunisie (CONNECT), les parcs technologiques, pépinières d'entreprises, clusters et centres techniques, les institutions spécialisées et les organismes d'appui, les associations ou comités de parents d'élèves.

Les bénéficiaires finaux du programme : en premier lieu les élèves et étudiants tunisiens (qui ne bénéficient pas assez d'un enseignement de qualité pour s'insérer dans la vie politique et économique du pays), mais aussi les enseignants (qui ne profitent pas toujours d'un environnement adéquat qui leur permette de développer leurs compétences).

L'analyse des parties prenantes permet de relever les constats suivants :

- un fort degré de centralisation au niveau de la gouvernance de chaque secteur/ministère ;
- en ce qui concerne l'éducation préscolaire, vu le grand nombre de ministères et autres parties prenantes impliquées, les questions de coordination et de cohérence, mais aussi du leadership (de la part du ME), sont particulièrement importantes ;
- une grande diversité d'acteurs, d'où la nécessité de bien penser et bien gérer les aspects de gouvernance et de coordination intra et interministériels ;
- une très forte implication des partenaires sociaux (syndicats) dans l'élaboration des plans de réforme des secteurs concernés ;
- une implication relativement faible, et en tout cas pas suffisamment bien coordonnée et structurée, des autres acteurs de la société civile liée à la faiblesse du tissu associatif dans ces secteurs, en particulier concernant l'éducation primaire et secondaire ;
- l'absence d'implication effective des comités des parents d'élèves dans la gestion des écoles, en particulier sous la pression des syndicats des enseignants ;
- une volonté unanime des différentes parties prenantes pour la mise en œuvre collective des réformes programmées.

1.1.3 Domaines d'appui prioritaires/analyse des problèmes

L'analyse diagnostique réalisée par l'équipe d'expertise de la mission d'identification et de formulation du programme EMORI confirme les résultats des travaux de la Conférence nationale sur l'éducation donnant lieu à la publication du Livre Blanc¹¹ (en arabe uniquement à ce jour) et

¹¹ <http://www.echos.education.gov.tn/2016-05-20/LivreBlanc.pdf>

les conclusions d'analyses sectorielles clés¹². Il a été relevé des carences et des faiblesses ayant une incidence directe sur les performances du secteur de l'éducation qui peuvent être catégorisées suivant les thématiques suivantes qui constituent autant de domaines d'appui prioritaires.

1.1.3.1 *Equité et accessibilité*

Si la politique éducative déclarée et les valeurs des choix sociétaux manifestés insistent sur l'équité et l'accessibilité à l'éducation, on constate que l'accès à l'éducation préscolaire n'est offert qu'à un enfant sur quatre et que l'année préparatoire n'accueille pas tous les enfants âgés de cinq ans. Cette discrimination, selon la zone d'habitation et le niveau socio-économique de la famille crée, à terme, des différences préjudiciables aux droits fondamentaux des enfants, et donc des futurs citoyens.

De plus, la corrélation entre l'éducation préscolaire et la réussite dans la scolarité ultérieure et le lien entre l'absence d'éducation préscolaire et le décrochage puis l'abandon scolaire ont été maintes fois démontrés¹³.

Par ailleurs, l'absence de référentiels, de dispositifs de contrôle et d'encadrement est problématique. C'est là un axe d'appui porteur s'intégrant parfaitement dans la stratégie de la réforme qui retient la généralisation et la gratuité de l'année préparatoire comme objectif stratégique pour la réalisation du principe d'équité dans l'accès à l'éducation.

1.1.3.2 *Qualité de l'éducation*

La qualité de l'éducation dispensée est questionnée d'une part par les résultats obtenus aux évaluations internationales (PISA et TIMSS), mais aussi par l'incapacité des diplômés à s'intégrer dans le monde du travail. Les causes identifiées sont multiples. Elles peuvent être résumées par :

- ***les conditions de déroulement de l'acte d'apprentissage dont la formation de l'encadrement est déterminante***, le gel des institutions de formation et de professionnalisation des corps d'enseignement et d'encadrement (à l'exception du CENAFFE) agit négativement sur la qualité et le coût social et économique de l'éducation ;
- ***les innovations pédagogiques introduites*** [Approche par compétences (APC)] non soutenues par un effort conséquent de formation des enseignants en charge de la concrétiser dans la pratique de la classe ;
- ***le manque d'ouverture, de diversification et de lisibilité des curricula***, la déstabilisation des pratiques pédagogiques et l'absence d'une stratégie opérante de formation continue et d'accompagnement de l'encadrement sont autant de facteurs de dégradation de la qualité de l'enseignement ;
- ***le manque de diversification des filières*** et

¹² En particulier: Analyse du système éducatif Tunisien, OIT, 2013 http://adapt.it/adapt-indice-a-z/wp-content/uploads/2014/09/oit_analyse_syst%C3%A9me_%C3%A9ducatif_tunisien_2013.pdf et Analyse diagnostique du système éducatif tunisien, Chedia Belaïd Mhirsî, 2015 http://www.academia.edu/18531964/Analyse_diagnostique_mai_2015

¹³ Enquêtes SABER-Banque mondiale-Unicef

- ***l'absence d'une véritable politique d'accompagnement, d'orientation et de guidance***¹⁴ qui accompagne l'élève dans la construction de son projet personnel, le prépare au choix de filières et de carrières et qui ne soit pas réduite à une simple opération de régulation de flux pervertissant parfois l'objectif recherché et préparant l'échec avec son corollaire le décrochage.

L'amélioration de la qualité de l'éducation est une question de survie pour le secteur. Les facettes de ce volet de la réforme sont multiples et prennent appui sur la refonte, la rénovation et la diversification des curricula, ainsi que sur la mise en place de nouvelles stratégies de formation initiale et continue de l'ensemble des intervenants. L'option pour un accompagnement des élèves pour prévenir l'échec et le décrochage mais aussi dans la construction tout au long de la scolarité de projets personnels d'orientation reste un acte éminemment pédagogique. La problématique de l'orientation, de ses paliers et de ses instruments comme dispositif d'accompagnement et de réussite reste entière.

1.1.3.3 Gouvernance du secteur de l'éducation

Les principales faiblesses du système de gouvernance du secteur de l'éducation sont :

- ***une centralisation excessive du système*** : malgré l'existence des commissariats régionaux de l'éducation (CRE), ceux-ci ne jouissent pas du pouvoir de décision à même de leur permettre de gérer les situations localement. Le poids de cette centralisation intervient de manière directe sur l'efficacité du fonctionnement des services. Le plan quinquennal préconise la mise en place d'une décentralisation effective ;
- ***une inadéquation des outils de pilotage*** (organigramme du ME, manuels de procédures, outils de planification et de suivi-évaluation...) aux besoins liés à l'opérationnalisation de la réforme tant au niveau central qu'au niveau déconcentré et
- ***une société civile mal organisée n'agissant pas comme un des acteurs principaux du système*** de gouvernance. En effet, à l'heure actuelle, la société civile tunisienne n'occupe pas la place et ne joue pas le rôle qui devrait être le sien dans le secteur éducatif. Il est vrai qu'il s'agit pour l'essentiel d'organisations de la société civile (OSC) émergentes, disparates, peu structurées et aux capacités limitées, œuvrant dans un contexte caractérisé par (a) l'absence ou la faiblesse de cadres de concertation inter-OSC et entre OSC et acteurs étatiques (concurrence entre acteurs, manque de confiance) et (b) une « monopolisation » du débat par les organisations « historiques » partenaires traditionnels de l'Etat, en particulier les syndicats et des OSC proches de membres du gouvernement. Cette faiblesse et ce manque de représentativité portent préjudice aux mécanismes de redevabilité nationale et pourraient constituer autant de facteurs de blocage et refus de la réforme.

1.1.3.4 Promotion de la recherche et de l'innovation

D'une manière générale, le pays dispose d'un bon potentiel en matière de recherche et d'innovation mais nécessite une restructuration au niveau de son système R&I et sa gouvernance. Malgré les efforts investis depuis plusieurs années, ce système continue à souffrir principalement de :

¹⁴ 1 conseiller d'orientation pour 2350 élèves du secondaire (Source DG de l'enseignement secondaire).

- un effort national en matière de recherche et développement (R-D) insuffisant, dû en grande partie au retrait des entreprises ;
- une recherche publique fragmentée entre de nombreux champs scientifiques et dispersée entre de nombreuses structures de recherche ;
- des équipements scientifiques lourds sous-utilisés ;
- des statuts du personnel de la R-D publique caducs, incomplets, et peu incitatifs ;
- des collaborations intersectorielles insuffisantes, notamment entre les exécutants publics de la R-D et les entreprises ;
- un financement récurrent lourd au regard des moyens alloués et peu transparent et un financement sur projet ne permettant pas d'orienter la recherche publique ;
- une évaluation des structures de recherche par le comité national d'évaluation des activités de recherche scientifique (CNEARS) complexe, peu transparente, et à la valeur ajoutée incertaine ;
- un réseau international de collaboration scientifique peu diversifié ;
- une productivité scientifique et un impact scientifique encore faibles ;
- des mesures financières directes en faveur de la R-D et de l'innovation industrielle se traduisant par des résultats positifs et significatifs encore pas assez visibles ;
- des structures d'interfaçage entre la recherche publique et le secteur des entreprises souvent peu efficaces et mal positionnées ;
- une gouvernance du système défaillante pour assurer efficacement les fonctions d'orientation, de programmation, et de recherche au sein du système ainsi que pour garantir la mise en œuvre de l'association au programme européen de la recherche, Horizon 2020 ;
- une absence de suivi et d'évaluation des programmes publics et des politiques publiques en matière de R-D et d'innovation ;
- Un système de recherche public qui ne permet pas d'augmenter la concurrence basée sur l'excellence scientifique en raison d'un manque de financement par projet au profit des financements récurrents.

Le programme PASRI a déjà permis plusieurs avancées notamment : i) l'identification des diagnostics nécessaires et des plans d'action pour la restructuration de la gouvernance ; ii) le rapprochement des entreprises et des chercheurs (MOBIDOC : bourses de thèses dans les entreprises) et le transfert technologique ; iii) le renforcement de la participation du pays aux programmes de recherche européens.

L'accession de la Tunisie au statut d'associé au programme Horizon 2020 est une opportunité unique et pose le défi de taille de réussir à obtenir le financement de projets de recherche au plus haut niveau de compétition internationale sur les fonds H2020 dans les plus brefs délais possibles. Cette accession a pour objectifs d'améliorer, par la concurrence, le potentiel du secteur de la recherche et d'innovation, d'intégrer l'espace européen de la recherche (EER), de diversifier le partenariat et les expériences dans le domaine et d'assurer plus de travail collaboratif avec le monde productif et plus d'orientation des domaines de la recherche vers les défis sociétaux.

Dans le cadre du programme EMORI, il s'agit maintenant de mettre en place au niveau national une gouvernance adaptée pour permettre l'intégration de la communauté de la recherche et d'innovation au programme Horizon 2020 et renforcer le système national de recherche et d'innovation au sein de l'EER. Il est aussi souhaitable de consolider les dispositifs les plus prometteurs, d'élargir leur accès au plus grand nombre d'institutions et d'entreprises et de générer de la valeur pour l'ensemble du tissu national de la recherche et du monde économique en prenant appui sur les apprentissages effectués au cours du programme PASRI.

1.1.3.5 Conclusion

Pour conclure, la réforme du secteur éducatif et son ouverture à l'environnement social et économique, dès le plus jeune âge, la promotion de la mobilité des étudiants, des chercheurs et des jeunes ainsi que l'orientation de la recherche et de l'innovation vers des réponses plus concrètes aux besoins de l'économie et de la société, deviennent impératifs. La modernisation du secteur éducatif au sens large est effectivement nécessaire notamment pour développer les compétences de vie fondamentales des élèves et lutter contre la radicalisation¹⁵, mais aussi pour lutter contre le chômage en général, celui des jeunes diplômés en particulier, ainsi que pour soutenir une croissance durable en Tunisie.

1.2 Autres domaines d'évaluation

1.2.1 Valeurs fondamentales

Les progrès enregistrés par la Tunisie au cours de l'année 2014 dans le renforcement de ses institutions démocratiques ont marqué une étape décisive du processus de transition démocratique.

L'adoption d'une nouvelle Constitution résolument moderne et progressiste en janvier 2014, a vu la consécration de nombreux principes fondamentaux autrefois ignorés tels que la liberté d'expression, la présomption d'innocence, l'égalité devant la loi ou l'indépendance de la justice, garantie par la création d'un conseil supérieur de la magistrature. L'application de ces principes nécessite maintenant l'adoption de nombreuses lois organiques établissant de nouvelles institutions et/ou modes de fonctionnement. Les lois portant sur la décentralisation figurent, au même titre que l'indépendance de la justice, parmi les priorités du gouvernement et des législateurs pour les prochains mois. La capacité limitée de l'ARP qui manque de moyens – en particuliers humains – pour assister les nouveaux députés, pourrait freiner les avancées dans ce domaine.

La tenue d'élections législatives et présidentielles libres, transparentes et inclusives¹⁶ a vu l'installation d'un gouvernement et d'une assemblée législative légitimés par le suffrage universel.

¹⁵ Voir en particulier "Great expectations in Tunisia", Carnegie, Mars 2016, pp.3 et 23
http://carnegieendowment.org/files/CMEC_60_Yahya_Tunisia_Final.pdf

¹⁶ La mission d'observation électorale (MOE) de l'UE, déployée de début septembre 2014 à janvier 2015, a couvert l'ensemble du processus électoral et constaté que, malgré le court délai entre l'approbation de la loi électorale et la tenue des élections, l'ISIE a réussi à garantir leur bonne organisation, dans la transparence et l'impartialité pendant les différentes phases de la consultation.

Les élections régionales et locales, prévues au premier trimestre 2017, permettront de compléter ce processus de légitimation démocratique des pouvoirs publics nationaux, régionaux et locaux.

La Tunisie vit par ailleurs une situation de revendications sociales croissantes qui s'illustrent par de multiples grèves touchant de nombreux secteurs, en particulier dans les régions défavorisées de l'intérieur et du sud, un phénomène susceptible de s'aggraver en cas de dégradation de la situation économique.

La Tunisie, a aussi été visée par plusieurs attaques terroristes meurtrières en 2015 et 2016, fait face à des risques de violences importants, notamment dans les régions frontalières avec la Libye où la situation sécuritaire s'est fortement dégradée depuis 2014 et où le terrorisme va de pair avec le crime organisé et de multiples trafics, notamment d'armes. L'instabilité en Libye, ainsi que le possible retour de nombreux tunisiens partis combattre à l'étranger dans des mouvements terroristes constituent une menace supplémentaire.

1.2.2 Politique macroéconomique

Bien que traditionnellement considéré comme l'un des pays les mieux gérés de la région sur le plan de la politique macro-économique, le choc de la révolution et les incertitudes de la période 2011-2013 se sont traduits par une détérioration significative des principaux agrégats macro-économiques et une croissance économique durablement inférieure à son chemin de croissance de long-terme. Les soldes des comptes budgétaires et courants, généralement inférieurs à 3% du PIB avant la révolution, sont aujourd'hui deux à trois fois plus élevés tandis que les réserves en devises de la Banque centrale sont proches de trois mois d'importations contre plus de cinq avant la révolution. La croissance économique annuelle moyenne du PIB réel sur la période 2011-2014 est de 1,7% contre près de 5% durant la décennie précédente. Sur la période 2016-2020, le plan de développement 2016-2020 table sur une croissance moyenne de 4% avec une accélération en fin de période.

Suivant la mise en œuvre d'un accord de confirmation avec le Fonds monétaire international (FMI) en juin 2013 centré sur le rétablissement de la stabilité macro-économique, la diminution de la fragilité du secteur bancaire et la mise en place des bases d'une relance de la croissance, un deuxième programme d'appui, au titre du mécanisme élargi de crédit, d'une durée de quatre ans, a été adopté le 20 mai 2016 pour un montant de 2,9 milliards de dollars. Comme son prédécesseur, ce programme aura pour objectif de réduire la vulnérabilité de l'économie face aux chocs, mais également d'appuyer les autorités dans la mise en œuvre de leur programme de réformes qui doit servir de base au plan de développement quinquennal 2016-2020. Ce programme s'accompagnera d'une nouvelle assistance macro-financière (AMF) de l'UE de 500 millions d'euros adoptée par le Parlement européen le 8 juin 2016.

Le nouvel appui du FMI vient en renfort du programme de réformes économiques et financières du pays, comme détaillé dans la vision économique des autorités et a comme objectif une croissance économique plus vigoureuse et inclusive et vise une consolidation de la stabilité macroéconomique. Les réformes des institutions publiques et notamment de la fonction publique font partie des arrangements relatif à l'accord conclu et adresse explicitement la modernisation des administrations publiques pour améliorer la prestation des services publics et maîtriser la masse salariale.

Compte tenu de ce qui précède et de la confiance témoignée du FMI en concluant cet accord, et malgré certaines vulnérabilités (masse salariale, déficit de la balance courante, endettement public) susceptibles de fragiliser la situation macroéconomique du pays, la Tunisie est considérée éligible à l'appui budgétaire du point de vue de la condition générale de stabilité macroéconomique.

1.2.3 Gestion des finances publiques (GFP)

En matière de gestion des finances publiques, le rapport *Public Expenditure and Financial Accountability* (PEFA) de juillet 2010 concluait que la performance de la Tunisie était généralement de bon niveau. Un nouvel exercice PEFA est en cours de réalisation et sera finalisé d'ici à la signature de la convention de financement du programme. Les observations préliminaires, issues des missions d'évaluation au titre de cet exercice, suggèrent que, malgré une baisse des notations consécutives à l'application du nouveau cadre PEFA, la situation est globalement comparable à celle de 2010.

Sur le plan des réformes, l'UE a mis en place un ambitieux programme d'appui à la gestion budgétaire par objectifs (GBO) constitué d'un appui budgétaire et d'un jumelage. Ces programmes ont atteint la plupart de leurs objectifs et contribué à la mise en œuvre de changements importants en matière de nomenclature budgétaire, de contrôle financier, de comptabilité publique et de prise en compte de la performance. Sa mise en œuvre s'est conclue par la transmission à l'ARP d'un projet de nouvelle loi organique du budget en octobre 2015. D'autres réformes, mises en œuvre sous l'égide de la Banque mondiale et du FMI, concernent la fiscalité, les marchés publics, la gouvernance des entreprises publiques et les subventions.

Compte tenu de ce qui précède, de la pertinence des orientations de réformes prises pour les années à venir, répondant aux principales faiblesses identifiées et de l'engagement réaffirmé et démontré par les autorités de mener à bien ces réformes, la Tunisie est jugée éligible à l'usage de l'instrument d'appui budgétaire du point de vue de la condition générale relative au système de gestion des finances publiques.

1.2.4 Transparence et contrôle du budget

L'évaluation CABRI/IBP13 sur la transparence budgétaire laisse apparaître une évolution positive en matière de transparence ces trois dernières années et les progrès sont globalement jugés satisfaisants. Cependant, des efforts sont encore à faire car selon l'Enquête sur le Budget Ouvert (Open Budget Survey¹⁷), élaborée par l'*International Budget Partnership*, la Tunisie obtient en 2015 un score, certes en progrès par rapport à 2012 (12/100), mais toujours en dessous de la moyenne (42/100). Ce score est dû à une insuffisante application des standards et critères internationaux en ce qui concerne le contenu des documents budgétaires, la régularité et la fiabilité des rapports infra-annuels sur l'exécution budgétaire et à une faiblesse en termes de présentation des rapports d'audits¹⁸.

¹⁷ Open Budget Survey est une analyse complète qui évalue si les gouvernements favorisent (i) l'accès du public à l'information budgétaire et (ii) l'opportunité de participer au processus budgétaire au niveau national. L'enquête évalue également la capacité et l'indépendance des institutions de contrôle.

¹⁸ Sur ce point, l'élargissement du statut et du rôle de la Cour des comptes consacré par la Constitution et l'autorisation qui lui est accordée de publier ses rapports annuels dans leur intégralité devraient permettre une progression du score.

En matière de transparence et de contrôle du budget et plus particulièrement de mise à disposition en temps opportun et de manière systématique d'informations budgétaires pertinentes, des progrès significatifs ont été accomplis. Les principales informations relatives aux Lois de finances des années 2010 à 2016 sont disponibles sur le site web du Ministère des Finances. Le Ministère a aussi été à l'origine d'initiatives innovantes : la conception et la publication d'un « Budget citoyen »¹⁹ et la mise au point du portail www.mizaniatouna.gov.tn ouvert dans le but de faciliter l'accès à l'information budgétaire pour les citoyens manquant ainsi la volonté du gouvernement en faveur d'une plus grande transparence de la gestion budgétaire.

Compte tenu de ce qui précède, la Tunisie est jugée éligible à l'usage de l'instrument d'appui budgétaire, du point de vue de la condition générale relative à la transparence et au contrôle du budget.

2 RISQUES ET HYPOTHÈSES

Catégorie de risque	Niveau de risque (E/M/F)	Mesures d'atténuation
<p>Politique</p> <p>La menace terroriste intérieure et les tensions régionales (Lybie) pourraient déstabiliser le pays sur les plans social et politique.</p>	Elevé	<p>Soutien communauté internationale.</p> <p>La modernisation des services de l'Etat en régions devrait contribuer à améliorer les dispositifs de prévention.</p>
<p>Macroéconomique</p> <p>La stabilité du cadre macroéconomique pourrait être affectée par (i) l'absence de croissance notamment dans les secteurs du tourisme (insécurité) et des mines (revendications sociales et syndicales), (ii) les risques de récession mondiale et (iii) la détérioration de la situation budgétaire (déficit et structure de la dépense).</p>	Moyen	<p>Soutien des partenaires techniques et financiers (PTF) : FMI, BM, Banque africaine de développement (BAD) et UE.</p> <p>Mise en œuvre de l'axe 2 « soutien au secteur du tourisme » du cinquième programme d'appui à la relance (PAR V²⁰) financé par l'UE.</p> <p>Programme d'appui à la modernisation de l'administration et des entreprises publiques sur financement UE.</p>
<p>Gestion des finances publiques</p> <p>La stratégie de réformes engagée devrait se poursuivre avec comme « préalable » l'adoption par l'Assemblée des représentants du peuple de la nouvelle loi organique du budget (LOB).</p>	Faible	<p>Mise en œuvre de l'axe 1 « réformes des finances publiques » du PAR V.</p>

¹⁹ Ce document a été élaboré de manière participative en concertation avec les OSC membres de la commission conjointe de la transparence budgétaire.

²⁰ Programme d'appui à la relance (PAR)

<p>Corruption/Fraude</p> <p>Malgré les progrès accomplis, les indicateurs de mesure de la perception de la corruption restent en dessous de la moyenne. Des réformes sont à entreprendre notamment au niveau du service des douanes, mais aussi au niveau des cours particuliers fournis par les enseignants du service public.</p>	<p>Moyen</p>	<p>Nouveau ministère dédié à la fonction publique, la gouvernance et la lutte contre la corruption créée en janvier 2016 (Arrêté d'application nécessaires) – Instance de la bonne gouvernance et de lutte contre la corruption en création (projet de loi).</p> <p>Programme d'appui à la modernisation de l'administration publique sur financement UE en préparation et à la gestion des cours public/privé par le corps enseignant.</p>
<p>Développement</p> <p>La mise en œuvre de la réforme pourrait être handicapée par (i) des difficultés à mobiliser les ressources budgétaires nécessaires (ii) des capacités institutionnelles insuffisantes et (iii) un manque d'adhésion et de mobilisation des principales parties prenantes.</p>	<p>Moyen</p>	<p>Mise en œuvre d'activités d'assistance technique et de transfert d'expertise au titre de l'appui complémentaire relatives : (i) au renforcement des capacités des acteurs publics et parapublics et (ii) à l'amélioration du système de gouvernance du secteur de l'éducation (Cf 4.2.2).</p>
<p>Hypothèses</p>		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ La stabilité politique, sociale et macroéconomique est préservée et permet la mise en œuvre du plan de développement 2016-2020. ▪ L'adhésion et la mobilisation des principales parties prenantes permettent une mise en œuvre efficace de la réforme et des politiques sectorielles. ▪ Les acteurs ont les capacités nécessaires pour mettre en œuvre les politiques dans le cadre d'un système de gouvernance rénové et pertinent. ▪ Les réformes initiées se poursuivent et celles qui seront identifiées dans le cadre du processus de modernisation de l'administration publique seront engagées. 		

3 ENSEIGNEMENTS TIRÉS, COMPLÉMENTARITÉ ET QUESTIONS TRANSVERSALES

3.1 Enseignements tirés

Le programme EMORI s'inscrit dans la continuité des précédents appuis de l'UE à la Tunisie, appuis qui se sont principalement matérialisés par :

- Le programme d'appui à l'éducation, la formation, l'enseignement supérieur et l'employabilité des diplômés (**PEFESE**, 65 millions d'EUR, terminé fin décembre 2015) qui visait à asseoir les fondements de l'économie du savoir et à rendre plus compétitive l'économie tunisienne à travers, notamment, la formation des ressources humaines compétentes et qualifiées et le renforcement de l'employabilité des sortants du système éducation/formation et d'enseignement supérieur.

L'évaluation du PEFESE a fait ressortir des progrès sensibles sur la gouvernance, sur l'augmentation des capacités d'accueil, sur la formation des enseignants/formateurs et autres personnels d'éducation et de formation, sur le développement des systèmes d'information et d'orientation. Les progrès sont moins marquants sur le partenariat avec le monde

professionnel et sur la régionalisation bien que des jalons aient été posés et une meilleure vision sur comment avancer dans le cadre des stratégies sectorielles lancées.

Le point noir reste celui des effectifs des filières les plus prometteuses en termes d'emplois qui ont tendance à diminuer depuis 2012 et celui du chômage des diplômés de l'enseignement supérieur qui continue d'augmenter. Les questions de la qualité et de l'attractivité de ces filières professionnelles et technologiques sont maintenant posées avec une force accrue et vont nécessiter de nouveaux efforts. D'autre part, la qualité des enseignements et des formations et l'assurance qualité ne semblent pas avoir été traitées.

Un des grands mérites de PEFESE aura été d'identifier ces problèmes et de contribuer à ce que les ministères impliqués dans la gestion des ressources humaines puissent travailler plus efficacement et selon des modalités de coopération renforcées pour la lutte pour l'employabilité des jeunes²¹.

- Le Projet d'appui au système de recherche & d'innovation (**PASRI**, 12 millions d'EUR, terminé fin 2015) centré sur l'amélioration de la gouvernance du système national de l'innovation (SNI), le renforcement du partenariat entre le milieu de la recherche et le monde socio-économique et entre le partenariat local et international. Celui-ci a apporté un appui important dans les travaux de restructuration du système de la recherche et d'innovation et la préparation du projet de réforme en cours d'approbation avec une initiation d'actions pilotes structurantes dans le domaine de la valorisation et le rapprochement de la recherche vers la production (action MOBIDOC). L'évaluation du programme PASRI indique que dans l'ensemble le développement des compétences a été réussi, bien que soit souligné le peu d'éléments de transposition concrets à ce jour. A l'exception de MOBIDOC et du système de management de l'innovation (SMI), les autres dispositifs n'ont, selon les évaluateurs, pas de réelle soutenabilité démontrée et sont dépendantes d'investissements additionnels.
- Les programmes **Tempus et Erasmus+**. Jusqu'à 2013, la Tunisie a été impliquée dans 47 projets Tempus de modernisation du système universitaire en général, de formation des enseignants, de modernisation des curricula, de la gouvernance, de la gestion et du fonctionnement d'universités spécifiques ainsi que de coopération avec le monde du travail, pour un montant cumulé d'environ 18 millions d'EUR. Sur la période 2004-2015, environ 1.300 étudiants et enseignants tunisiens ont bénéficié de programmes de mobilité. En 2013, une enveloppe de 10 millions d'EUR allouée spécifiquement à la Tunisie avait permis de multiplier les opportunités de renfort des capacités des universités et de mobilité des étudiants, enseignants et personnel (16 projets, 13 universités, 4 instituts supérieurs de technologie et 312 bénéficiaires). Les contributions les plus visibles et durables concernent le développement de nouveaux programmes de niveau master dans plusieurs disciplines, principalement en ingénierie (1/4 des projets), en formation des enseignants (1/5 des projets) et en agriculture/environnement (1/5 des projets).

L'expérience acquise dans le cadre des programmes susnommés a montré que :

- les progrès accomplis dans la mise en œuvre des réformes restent tributaires de la situation politique, sociale et économique du pays ;

²¹ Rapport d'évaluation de terrain final page 44

- le contexte social et politique impose des approches complémentaires et une coordination intersectorielle renforcée ;
- les activités engagées dans le cadre desdits projets doivent être poursuivies et les résultats obtenus consolidés, notamment en ce qui concerne : i) la gouvernance du système de la recherche et innovation et du système d'évaluation, ceux-ci ayant atteint leurs limites et devant faire l'objet d'une profonde restructuration, ii) les questions de la formation pédagogique des enseignants, de la formation tout au long de la vie et de l'orientation des étudiants, qui ont été trop faiblement prises en compte dans le cadre de la modernisation du système de l'enseignement supérieur tunisien et doivent donc être mises en exergue, iii) les contraintes de gestion financière liées au programme Erasmus+ (en particulier l'impossibilité à ce jour pour les universités d'ouvrir des comptes en devises), qui doivent être surmontées pour obtenir un plus grand déploiement et une plus grande utilisation des actions Erasmus+ (Erasmus + a remplacé Tempus et Erasmus Mundus depuis 2014).

Ces enseignements mettent en exergue l'importance de formuler des objectifs, des axes d'intervention et des résultats attendus qui soient ambitieux mais aussi réalistes et atteignables et qui puissent avoir le plus grand impact possible en faveur des populations/groupes ciblés.

3.2 Complémentarité, synergie et coordination des donateurs

Les principales actions complémentaires recensées au titre de la coopération Tunisie-UE, sont :

- l'UE a alloué 20 millions d'EUR via la Banque européenne d'investissement (BEI), en collaboration avec le gouvernement tunisien et la KfW, pour soutenir un vaste programme de modernisation des établissements scolaires : construction de 59 nouveaux établissements (31 collèges, 27 lycées, 1 internat) et réhabilitation de 310 autres établissements (122 collèges, 127 lycées, 53 internats). Ce programme, dont la mise en œuvre va démarrer de manière effective au 2^e semestre 2016, comprend également une composante relative à la qualité de l'environnement scolaire et des méthodes d'enseignement ;
- le programme « Initiative régionale d'appui au développement économique durable (IRADA) d'un montant de 34 millions d'EUR qui a pour objectif global de « contribuer au développement économique durable et inclusif et à l'amélioration de l'employabilité des femmes et des hommes en Tunisie », notamment en améliorant la qualité et la pertinence de l'offre de formation initiale. Les questions de la décentralisation et de la classification nationale des qualifications dans un contexte régional seront particulièrement pertinentes ;
- le programme d'appui à la formation et à l'insertion professionnelle (PAFIP), d'un montant de 27,7 millions d'EUR mis en œuvre par l'Agence française de développement avec un don de 3 millions d'EUR au titre de la facilité d'investissement voisinage (FIV) qui vise à rendre plus efficace le dispositif de formation professionnelle tunisien en tant que vecteur d'insertion des sortants sur le marché de l'emploi à travers l'amélioration de la qualité des formations par une montée en gamme globale du dispositif et le renforcement du lien entre la formation et le monde du travail, en encourageant l'ouverture du dispositif sur son environnement économique ;
- le programme d'appui à l'accord d'association et à l'intégration (P3AI), d'un montant de 12,8 millions d'EUR qui vise à renforcer le partenariat engagé entre l'UE et la Tunisie tout en contribuant à la réussite de la transition démocratique et économique. Le programme contribuera au paiement du 50% (3,5 millions d'EUR) du ticket d'entrée de la Tunisie au programme H2020 ;

- enfin, deux nouveaux programmes en cours de formulation devraient être signés avant la fin 2016, l'un concernant la modernisation de l'administration en général et l'autre concernant la décentralisation et le développement local intégré. Dans la mesure où le programme EMORI vise une meilleure gouvernance et un meilleur fonctionnement du système éducatif au sens large, y compris dans les régions et au niveau local, l'impact de ces deux programmes pourrait être tout à fait bénéfique sur les objectifs et résultats attendus du programme EMORI.

Dans le secteur de l'éducation, les autres actions complémentaires recensées sont :

- au plan bilatéral, la coopération française (aspects éducation-formation, maîtrise de la langue française) et la coopération italienne (équipement de cantines scolaires, lutte contre l'échec scolaire) sont très présentes dans le secteur de l'éducation ;
- au niveau des organisations internationales, l'UNICEF se distingue par sa présence et sa contribution très significative au développement du secteur (préscolaire, petite enfance, lutte contre l'échec et l'abandon, éducation inclusive, normes et référentiels, formation des enseignants...);
- la Banque Africaine de Développement (BAD) et la Banque Mondiale (BM) qui sont en cours d'identification et de formulation de soutien au secteur de l'éducation ;
- le Programme alimentaire mondial (PAM) et l'Institut arabe des droits de l'homme (IADH) sont également présents.

Dans le secteur de la jeunesse, les autres actions complémentaires recensées sont :

- le programme régional *Euro-Med Youth*, dont le but est de renforcer le partenariat dans les affaires sociales, culturelles et humaines via la promotion de la mobilité des jeunes et les échanges interculturels entre les peuples de l'UE et de la région méditerranéenne. Trois actions clefs sont proposées : échanges, volontariat et formation-réseautage. En Tunisie, 44 projets ont été financés depuis 2014 dans diverses régions pour un montant total de 900 000 EUR ;
- la composante Jeunesse du programme Erasmus+ qui finance des échanges de jeunes, la participation au Service de volontariat européen ainsi que la formation des travailleurs sociaux pour la jeunesse;
- le programme régional *Net-Med Youth*, mis en œuvre depuis 2014 par l'UNESCO et financé par l'UE, dont le but est de promouvoir le développement de réseaux de jeunes dans les pays de la Méditerranée. Parmi les thèmes clefs du programme particulièrement pertinents pour le programme EMORI, on peut noter : l'éducation pour le XXI^e siècle, favoriser la liberté d'expression, apprendre à vivre ensemble, lutter contre la radicalisation ou encore construire des sociétés du savoir. Le programme EMORI devra s'appuyer sur le travail en cours dans le cadre de NetMed Youth concernant la place des femmes dans les organisations de jeunesse, la constitution d'un conseil national de la jeunesse, la création de données probantes concernant les organisations de jeunes, le renforcement des capacités d'organisation de jeunes ainsi que des formations d'implication des jeunes au niveau des media.

Dans les secteurs de l'enseignement supérieur, la recherche, l'innovation et la mobilité, les autres actions complémentaires recensées sont :

- les universités tunisiennes entrent annuellement en partenariat avec des universités européennes, ce qui les aide, à terme, à bénéficier de projets Erasmus+. Avec la France par exemple, il existe de nombreux partenariats universitaires entre établissements français et tunisiens. Il s'agit d'une part de collaboration scientifique dans le cadre de doctorats en cotutelle, et d'autre part de collaboration académique sur des programmes de formation initiale (masters et formations d'ingénieurs) ;
- la coopération italienne soutient la coopération entre entreprises et opérateurs de la formation professionnelle ainsi que la recherche et l'innovation, dans le cadre de la composante de coopération transfrontalière (CBC) de l'Instrument européen de Voisinage et de Partenariat (IEVP), mise en œuvre par les régions de Sardaigne et de Sicile, dans les régions côtières de la Tunisie ;
- dans ce même cadre CBC, il existe un programme de coopération universitaire transfrontalière avec l'Italie dont les deux axes principaux sont la mise à disposition de cantines scolaires et la lutte contre l'abandon scolaire ;
- un programme interuniversitaire de la fédération Wallonie-Bruxelles recense 15 projets sélectionnés en 2015 ;
- la coopération allemande investit sur la gestion de l'innovation et du transfert technologique, via le programme PASRI. Un autre programme de partenariat tuniso-allemand « Formation des managers » a été lancé par la GIZ pour la période 2014-2017 impliquant les petites et moyennes entreprises et leurs homologues allemands. La formation professionnelle et l'entrepreneuriat sont des axes clefs de la coopération allemande ;
- les axes de coopération du British Council concernent l'assurance qualité, le renforcement des compétences en langue anglaise, l'employabilité des jeunes et l'entrepreneuriat ;
- la coopération suisse, via Swisscontact, intervient dans des régions reculées sur la formation professionnelle et l'entrepreneuriat, en particulier via un système de qualifications certifiées ;
- la BM intervient d'une façon importante dans la réforme de l'enseignement supérieur tunisien en soutenant des axes tels que l'employabilité des diplômés, la gouvernance, l'assurance qualité et la recherche scientifique.

En termes de coordination sectorielle, le Groupe Education Recherche Innovation (GERI), composé des différents partenaires techniques et financiers opérant en Tunisie et des deux ministères concernés (ME et MESRS) s'est constitué le 12 janvier 2016, à l'initiative de la délégation de l'UE en Tunisie. Sur la base de réunions trimestrielles, le groupe partage les informations et coordonne les différentes actions de programmation, de financement et d'assistante technique.

En matière d'appui budgétaire, il n'existe pas à ce jour à proprement parler de « budget support group » réunissant les partenaires techniques et financiers utilisant cette modalité d'aide. Cependant, l'UNICEF appuie le ministère de l'éducation pour mettre en place un mécanisme de coordination des donateurs dans la cadre de l'aide à la mise en œuvre de la réforme, et l'UE devrait avoir une position importante dans celui-ci.

S'agissant de la gestion des finances publiques, le processus de coordination des partenaires techniques et financiers intervenant dans la réforme GBO (la Commission européenne en coordination avec la BM, la France et l'Organisation de coopération et de développement économique (OCDE)) est principalement assuré par les autorités tunisiennes, et en particulier, au

niveau technique, par l'unité GBO du ministère des finances. Des relations sont établies avec la Banque mondiale et la Banque africaine de développement, dans le cadre de la mise en œuvre conjointe d'une évaluation exercice PEFA en cours de finalisation.

En outre des réflexions et discussions concernant ces sujets ont été entamées au sein du groupe de coordination G7+.

3.3 Questions transversales

Les principales questions transversales ciblées (objectif important) sont présentées dans le tableau suivant :

Objectif stratégique général	Non ciblé	Objectif important	Objectif principal
Bonne gouvernance	<input type="checkbox"/>	X	<input type="checkbox"/>
Égalité entre hommes et femmes	<input type="checkbox"/>	X	<input type="checkbox"/>
Approche basée sur les droits	<input type="checkbox"/>	X	<input type="checkbox"/>
Environnement	X	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

- la bonne gouvernance sera favorisée par le soutien apporté à la mise en œuvre des réformes engagées par le gouvernement tunisien, et en particulier par des actions de renforcement des capacités institutionnelles visant à favoriser les processus de pilotage, d'autonomie, de décentralisation, de dialogue et de transparence et de coopération avec la société civile;
- la promotion de l'égalité homme-femme sera favorisée grâce aux actions spécifiques visant à réduire les disparités régionales et les disparités entre milieu urbain et rural dont les jeunes filles sont les premières victimes et en favorisant un meilleur accès des filles aux filières porteuses en termes d'employabilité, y compris via un meilleur accès aux opportunités de recherche et d'innovation. Elle sera également favorisée au niveau du personnel recruté, y compris à des postes à responsabilité. Des indicateurs désagrégés par âge, genre, région et niveau de responsabilité permettront de mesurer les changements, tant au niveau des élèves que du personnel d'encadrement ;
- l'action proposée est compatible avec la stratégie « Droits de l'homme » de l'UE en Tunisie. Elle a notamment pour objectif d'appuyer la réforme au regard du principe de l'équité et de l'égalité des chances (éducation préscolaire obligatoire et gratuite pour tous, lutte contre l'abandon et l'échec scolaire...);
- les composantes sur la réforme des curricula, la formation du personnel et la mobilisation sociale, entre autres, représentent des opportunités concrètes et multiples pour mettre en œuvre des actions concrètes concernant l'intégration des questions transversales dans le système éducatif, que ce soit au niveau de la bonne gouvernance, de l'égalité homme-femme ou des droits humains (mais aussi au niveau de l'environnement et du changement climatique). Les questions du genre et des droits humains vont spécifiquement être traitées dans les manuels et autres référentiels produits par l'UNICEF et soumis au ministère de l'éducation pour validation puis mise en œuvre. Les formations continues étant basées sur les nouveaux référentiels de la réforme, les questions du genre et des droits humains seront donc abordées directement avec les enseignants lors des formations.

4 DESCRIPTION DE L'ACTION

4.1 Objectifs/résultats

L'objectif général du programme EMORI est d'**accompagner la Tunisie dans la lutte contre la pauvreté en contribuant à améliorer l'accès à un système éducatif de qualité et l'intégration socio-économique**. Il s'inscrit dans l'Agenda 2030 pour le développement durable et contribue à atteindre progressivement les cibles des objectifs de développement durables (ODD), en particulier celles des ODD 4 (éducation) et 8 (croissance).

Les objectifs spécifiques (OS) et les résultats attendus (R) du programme sont :

- **OS 1 : Améliorer la performance du secteur de l'éducation**

R1 : Une école plus équitable et accessible à tous est instaurée

Les actions principales à entreprendre pour atteindre ce résultat porteront sur : i) l'adoption des textes législatifs adéquats, ii) la définition de normes architecturales, de programmes de construction/rénovation de salles de classe, iii) la spécification des supports pédagogiques et mobiliers nécessaires aux enfants des classes préparatoires, iv) l'élaboration des programmes et curricula de la section année préparatoire, v) l'inventaire des besoins en ressources humaines (encadreurs, enseignants, animateurs) et le développement d'un programme de formation et vi) de façon plus générale le renforcement des capacités des directions générales et services du ME en charge de la mise en œuvre du plan opérationnel de généralisation de l'année préparatoire.

R2 : La qualité de l'éducation proposée est améliorée

Les actions principales à entreprendre pour atteindre ce résultat porteront sur : i) l'élaboration des référentiels curricula par cycle, ii) la mise en place de stratégies et programmes de formation des enseignants et encadreurs en charge de la conception des outils et supports de la mise en œuvre de la réforme (ex. : élaboration/révision des curricula et de séquences et prototypes didactiques), iii) la formation des conseillers d'orientation à l'accompagnement/information, iv) la conception et mise en place de stratégies et d'outils de prévention de l'échec scolaire et du décrochage, v) la définition des filières et des passerelles du technique et des paliers d'orientation vi) l'élaboration de stratégies transversales d'utilisation des technologies de l'information et de la communication dans l'éducation (définition de modèles d'école numérique), vii) la conception de stratégies de communication et de conduite du changement ; viii) l'élaboration et la mise en œuvre des stratégies et des programmes de formation continue et de préparation aux postes pour l'ensemble des intervenants dans le système éducatif.

R3 : La gouvernance du secteur de l'éducation est améliorée et décentralisée

Les actions principales à entreprendre pour atteindre ce résultat porteront sur : i) la révision et l'adaptation de la carte scolaire en particulier aux enjeux liés à la généralisation de l'année

préparatoire, ii) le renforcement des fonctions de planification et suivi/évaluation (mise en place d'outils de planification et de contractualisation (manuels de procédures), formation des équipes au niveau central, régional et local), iii) le renforcement de mécanismes de concertation et communication intra et interministériels (ex : éducation/enseignement supérieur/formation professionnelle), et multi-acteurs (PTF et société civile), iv) la poursuite du processus de décentralisation du système v) l'appui à l'émergence, au renforcement des capacités et à la mobilisation de la société civile (acteur du système de gouvernance sectoriel).

- **OS 2 : Stimuler l'employabilité des jeunes et l'entrepreneuriat via la promotion de la mobilité et la valorisation de la recherche appliquée et de l'innovation.**

R4 : La recherche est mieux ciblée vers les besoins et demandes concrets de l'environnement sociétal et productif

Les actions principales à entreprendre pour atteindre ce résultat porteront sur : i) la mise en place d'une structure de gouvernance au soutien de l'intégration de la communauté de recherche et d'innovation au programme Horizon 2020 et le renforcement de la compétitivité de tous les acteurs tunisiens y compris les entreprises grâce au renforcement de la participation de la Tunisie au programme-cadre sous son statut d'associé Horizon 2020 ; ii) l'intégration à l'espace européen de la recherche à travers un système national de recherche et d'innovation axé sur l'excellence et la concurrence; iii) le développement et la consolidation du dispositif MOBIDOC comme instrument de création de valeur à travers la mobilité des chercheurs tunisiens vers l'entreprise tunisienne ; iv) l'appui à l'innovation dans le secteur privé par un renforcement des liens entre les universités et les centres de recherche, l'entrepreneuriat et les besoins en R&D des entreprises; v) l'appui à la création de l'Instance nationale d'évaluation d'assurance qualité et d'accréditation ; vi) le renforcement de l'employabilité des étudiants et des jeunes et des capacités de modernisation des universités à travers leur participation au programme Erasmus +.

4.2 Principales activités

4.2.1 Appui budgétaire

Les principales activités de la mise en œuvre de l'appui budgétaire concernent :

Le dialogue et la coordination :

- un dialogue permanent et approfondi avec le gouvernement et les principales parties prenantes sur la mise en œuvre de la réforme du secteur de l'éducation et du plan de développement (2016-2020) ;
- un dialogue régulier sur la gestion des finances publiques et la transparence budgétaire ;
- un dialogue permanent et approfondi avec le gouvernement sur le contrôle externe, la lutte contre la corruption et la transparence dans la gestion des biens publics ;
- une coordination continue avec les autres bailleurs offrant des appuis budgétaires et/ou impliqués dans ce secteur.

L'évaluation des performances :

- le suivi général du programme ;
- un suivi des développements macroéconomiques ;
- la vérification des conditions de décaissement des tranches fixes et des tranches variables (suivi des indicateurs de performance).

Les transferts financiers :

- le transfert d'un maximum de 38 000 000 EUR sous forme de trois (3) tranches annuelles (fixes et/ou variables) si les conditions de décaissement sont remplies.

4.2.2 Appuis complémentaires

Les appuis complémentaires prévus dans le cadre du présent programme sont destinés à :

- soutenir le ministère de l'éducation dans la mise en œuvre de la réforme du secteur de l'éducation et du plan de développement (2016-2020). Cet appui complémentaire couvre plus particulièrement les domaines suivants : i) l'assistance technique et le renforcement des capacités des directions générales et services du ME en charge de l'opérationnalisation de la décision politique de rendre l'année préparatoire obligatoire et gratuite pour tous les enfants de 5-6 ans ; ii) l'appui technique aux actions visant une amélioration sensible de la qualité de l'éducation à travers la refonte et le réaménagement des curricula, la mise en place de nouveaux dispositifs de la formation initiale et continue de l'ensemble des intervenants dans le système éducatif et enfin les modalités et procédures d'orientation et iii) l'amélioration de la gouvernance du système et la mise en œuvre effective de la décentralisation ;
- soutenir les autorités tunisiennes dans i) la mise en place d'une gouvernance nationale au soutien de la communauté de recherche et d'innovation ii) le renforcement des acteurs susceptibles de participer aux appels à propositions lancés dans le cadre du programme H2020 de l'UE; iii) l'intégration à l'espace européen de la recherche (EER), iv) le soutien à la création d'une agence nationale d'évaluation, d'accréditation et d'assurance qualité dans les secteurs de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique et v) la consolidation / institutionnalisation de l'initiative MOBIDOC, vi) l'appui à l'innovation dans le secteur privé par un renforcement des liens entre les universités et les centres de recherche, l'entrepreneuriat et les besoins en R&D des entreprises. Cet appui complémentaire couvre les domaines suivants : l'éducation et la communication à l'innovation, la mobilité et l'accompagnement des chercheurs, le renforcement des systèmes et des pratiques d'évaluation, d'accréditation et d'assurance qualité, le développement des capacités, le soutien à la préparation et l'accompagnement des partenariats recherche-entreprises à la compétition H2020 ;
- augmenter les ressources financières disponibles du programme Erasmus +. Cet appui complémentaire couvre les domaines suivants : la mobilité des étudiants, des enseignants et des jeunes, ainsi que le renforcement des capacités dans les domaines de l'enseignement supérieur et de la jeunesse. L'appui contribuera en outre à une meilleure promotion des opportunités offertes par le programme Erasmus + par le biais d'une vaste campagne de communication.

4.3 Logique d'intervention

Ce programme d'appui budgétaire permettra de soutenir les autorités tunisiennes dans l'agenda de réforme du secteur de l'éducation telle que formulée dans le plan de développement 2016-2020.

Le dialogue politique au titre du programme portera principalement sur la mise en œuvre du processus de réforme ainsi que sur le développement des outils et des modalités de gestion nécessaires à la formulation de stratégies pertinentes et au financement de leur déploiement. Plus précisément, le dialogue politique portera en priorité sur les progrès réalisés vis-à-vis des indicateurs de performance de l'appui budgétaire, soit sur les questions de la généralisation de l'année préparatoire, de la production, finalisation, diffusion et utilisation des référentiels pour la

bonne mise en œuvre de la réforme (curricula, formation, acquis des élèves), et de l'amélioration de la gouvernance et de la décentralisation. Les critères d'équité, de participation, de qualité, de gestion et de financement, mais aussi les notions de disparités régionales, d'inégalités de genre et de droits humains seront au centre des débats.

Les activités du programme EMORI pour la partie jeunesse à travers le programme Erasmus + visent à renforcer les organisations et les réseaux de jeunes, les échanges interculturels en particulier avec les pays d'Europe ainsi que les compétences de vie et les « *soft skills* » pour une meilleure intégration dans le monde socio-économique et culturel du 21^e siècle.

Les activités du programme EMORI pour la partie enseignement supérieur, mobilité, recherche et innovation visent à aligner les actions de soutien aux besoins inhérents au statut de pays associé du programme de recherche et d'innovation H2020. Ceci permettra d'assurer une meilleure participation tunisienne au programme H2020 et Erasmus + et de faciliter l'intégration de la Tunisie à l'EER, ainsi que de pérenniser les succès obtenus dans les activités relatives à la mobilité dans le programme PASRI. Ces activités interviennent plus particulièrement en appui aux objectifs 1 et 2 du plan stratégique 2015-2025 du ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique, dans les dimensions recherche, innovation, mobilité et employabilité.

Ces interventions contribueront à atteindre les objectifs visés par le programme dans le cadre plus général des objectifs de développement durable, en particulier les objectifs de développement durable - ODD 4 (éducation) et 8 (croissance).

5 MISE EN ŒUVRE

5.1 Convention de financement

Pour mettre en œuvre la présente action, il est envisagé de conclure une convention de financement avec le pays partenaire, tel que prévu à l'article 184, paragraphe 2, point b), du règlement (UE, Euratom) n° 966/2012.

5.2 Période indicative de mise en œuvre

La période indicative de mise en œuvre opérationnelle de la présente action, au cours de laquelle les activités décrites à la section 4.2 seront menées et les contrats et accords correspondants seront mis en œuvre, est de 48 mois à compter de la date d'entrée en vigueur de la convention de financement.

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

5.3 Mise en œuvre de la composante relative à l'appui budgétaire

5.3.1 Motivation des montants alloués à l'appui budgétaire

Les montants alloués sont de 38 000 000 EUR au titre de l'appui budgétaire et de 21 500 000 EUR au titre des appuis complémentaires. Ils reposent en premier lieu sur l'identification d'un besoin de financement important de l'Etat pour mettre en œuvre les objectifs retenus dans le cadre son Plan de développement 2016-2020 dans un contexte de dégradation de la situation économique se traduisant par une augmentation du déficit budgétaire (4,9 % fin 2015) et d'une

détérioration du ratio de dette publique sur PIB depuis 2011 (53% du PIB à fin 2015). Au niveau sectoriel, ils se justifient également par le coût élevé de la mise en œuvre de la réforme du secteur de l'éducation et plus particulièrement par le coût engendré par la généralisation de l'année préscolaire gratuite et obligatoire.

5.3.2 Critères de décaissement de l'appui budgétaire

(a) Les conditions générales de décaissement de toutes les tranches sont les suivantes :

- progrès satisfaisants dans la mise en œuvre de la politique nationale de développement du secteur de l'éducation et maintien de la crédibilité et de la pertinence de cette politique;
- mise en œuvre d'une politique macroéconomique crédible axée sur la stabilité;
- progrès satisfaisants dans la mise en œuvre des programmes gouvernementaux de réforme en matière de gestion des finances publiques (GFP) et notamment de la réforme « gestion budgétaire par objectifs (GBO) » ;
- progrès satisfaisants en ce qui concerne la mise à la disposition du public, en temps utile, d'informations budgétaires exhaustives et fiables.

(b) Les conditions particulières de décaissement susceptibles d'être appliquées aux tranches variables sont les suivantes:

- adoption de mesures, mécanismes et procédures nécessaires à la réforme du système de gouvernance du secteur de l'éducation ;
- conception et mise en œuvre d'une stratégie de renforcement des capacités humaines ;
- l'obtention de résultats probants en matière d'amélioration de l'équité, de l'accessibilité et de la qualité (performance) du secteur de l'éducation.

Les cibles et indicateurs de performance retenus pour les décaissements seront applicables pendant toute la durée du programme. Cependant, dans des circonstances dûment justifiées, une demande de modification de cibles et/ou d'indicateurs pourra être présentée à la Commission européenne par le MDICI. Les modifications convenues pourront être autorisées par un échange de lettres entre les deux parties.

En cas de dégradation sensible des valeurs fondamentales, les décaissements au titre de l'appui budgétaire peuvent être officiellement suspendus, temporairement suspendus, réduits ou annulés, conformément aux dispositions pertinentes de la convention de financement.

5.3.3 Modalités de l'appui budgétaire

L'appui budgétaire est fourni sous la forme d'un appui budgétaire direct non ciblé au Trésor public. L'opération de crédit des virements en euros décaissés en dinars tunisiens sera exécutée aux taux de change applicables, conformément aux dispositions pertinentes de la convention de financement.

Les décaissements s'effectueront sur la base de trois (3) tranches (fixes et variables). Le montant total de la tranche fixe est de 22 millions et le montant total de la tranche variable est de 16 millions représentant 42 % du montant total de l'appui budgétaire. Le versement de la première tranche variable s'effectuera en année 2.

5.4 Modalités de mise en œuvre pour l'appui complémentaire d'un appui budgétaire

5.4.1 Subvention : octroi direct à l'Agence nationale de promotion de la recherche (gestion directe)

(a) Objectifs de la subvention, domaines d'intervention, priorités pour l'année et résultats escomptés : l'objectif spécifique de cette subvention est le développement et la consolidation du dispositif MOBIDOC comme instrument de création de valeur au travers de la mobilité des chercheurs vers l'entreprise (Cf. OS2, R4).

(b) Justification d'une subvention directe : sous la responsabilité de l'ordonnateur compétent de la Commission, la subvention peut être octroyée sans appel à propositions à l'ANPR, sous réserve que les conditions applicables aux exceptions aux appels à propositions prévues à l'article 190 du règlement délégué (UE) n° 1268/2012 soient remplies. Sous la responsabilité de l'ordonnateur compétent de la Commission, le recours à une procédure d'octroi sans appel à propositions se justifie car l'ANPR gère le dispositif MOBIDOC créé dans le cadre du PASRI et dispose donc d'une expertise exclusive dans la mise en œuvre des actions du dispositif.

(c) Critères de sélection et d'attribution essentiels : ceux-ci portent sur la capacité financière et opérationnelle du demandeur. Ils concernent la pertinence de l'action proposée au regard des objectifs de l'appel, la conception, l'efficacité, la faisabilité, la viabilité et le rapport coût/efficacité de l'action.

(d) Taux maximal de cofinancement possible pour cette subvention est de 80% des coûts éligibles de l'action.

Conformément à l'article 192 du règlement (UE, Euratom) n° 966/2012 applicable en vertu de l'article 37 du règlement (UE) n° 323/2015 lorsqu'un financement intégral est indispensable à la réalisation de l'action, le taux maximal de cofinancement possible peut atteindre 100%. Le caractère indispensable du financement intégral doit être justifié par l'ordonnateur compétent de la Commission dans la décision d'attribution, dans le respect des principes d'égalité de traitement et de bonne gestion financière.

(e) Trimestre indicatif pour la conclusion de la convention de subvention : 3^e trimestre 2017

5.4.2 Gestion indirecte avec l'UNICEF

Une partie de la présente action (Cf. OS1, R1, R2, R3) peut être mise en œuvre en gestion indirecte par le Fonds des Nations unies pour l'enfance (UNICEF) conformément à l'article 58, paragraphe 1, point c), du règlement (UE, Euratom) n° 966/2012. Cette mise en œuvre implique la réalisation d'un programme d'assistance technique et de transfert d'expertise nécessaires au renforcement des capacités des directions générales et des services du ME en charge de l'opérationnalisation de la politique de généralisation de l'année préparatoire du cycle primaire, de la réforme du curricula et de la formation du personnel enseignant et d'encadrement ainsi que de la gouvernance et de la décentralisation du système éducatif.

L'UNICEF est à ce jour le seul partenaire technique et financier (PTF) qui intervient de façon stratégique et complète dans le domaine de l'éducation primaire et secondaire en Tunisie. Les chiffres de l'OCDE *Development Assistance Committee* (DAC) sont à ce sujet édifiants : en 2013, 90% des fonds des pays de l'OCDE ont été alloués à l'enseignement supérieur, contre seulement

4% pour l'éducation secondaire et 1% pour l'éducation primaire. De fait, les PTF sont donc quasiment absents des cycles primaires et secondaires, mis à part pour l'enseignement des langues. L'UNICEF, au-delà de plusieurs études de diagnostics, d'analyse de référentiels clefs dans le secteur de l'éducation et de visites sur le terrain en région très fréquentes, est impliquée au quotidien dans le développement de la stratégie du ministère de l'éducation depuis début 2015, et ceci de façon quasi exclusive. L'UNICEF a donc une position unique, et une connaissance des enjeux, forces et faiblesses du ministère de l'éducation, qu'aucun autre PTF n'a à ce jour. Il n'y a donc pas d'alternative comparable à l'UNICEF en termes de partenaire capable d'accompagner la mise en œuvre du vaste programme de réforme de l'éducation nationale, dont le programme EMORI va soutenir 3 axes clefs (équité, qualité et gouvernance, en particulier en contexte décentralisé).

L'UNICEF réalisera les tâches d'exécution budgétaire suivantes : gestion de l'ensemble des opérations liées à un programme d'assistance technique et de transfert d'expertise (via la passation de marchés de services, fournitures et travaux).

5.4.3 Passation de marchés (gestion directe)

Objet	Type	Nombre indicatif de contrats	Trimestre indicatif pour le lancement de la procédure
Renforcement des acteurs tunisiens susceptibles de participer aux appels à propositions lancés dans le cadre du programme H2020 et soutien à la création d'une agence nationale d'évaluation, d'accréditation et d'assurance qualité dans les secteurs de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique (Cf. OS2, R4).	Services	1	1 ^{er} Trimestre année 2017

5.4.4 Subvention – Appels à proposition Erasmus+ Mesure spéciale pour la Tunisie (gestion directe avec EACEA et DG EAC)

Une partie de la présente action (Cf. OS2, R4) peut être mise en œuvre en gestion directe par l'Agence exécutive Éducation, audiovisuel et culture (EACEA) et la Direction générale Éducation et culture (DG EAC). Cette mise en œuvre implique d'augmenter les ressources financières disponibles du programme Erasmus +. Cet appui complémentaire couvre les domaines suivants : renfort des capacités dans les domaines de l'enseignement supérieur et de la jeunesse.

Ce mode de mise en œuvre se justifie car l'EACEA est l'agence européenne mandatée compétente pour gérer ces deux actions du programme Erasmus+. La DG EAC quant à elle gère et supervise l'ensemble du programme Erasmus+ pour le compte de la Commission européenne.

(a) Objectifs des subventions, domaines d'intervention, priorités pour l'année et résultats escomptés

Le principal objectif de cette action est de créer pour la Tunisie une fenêtre séparée sous Erasmus+ comme suit:

- mobilité à court terme pour les étudiants (mobilité de crédits) et le personnel entre institutions d'enseignement supérieur de Tunisie et de pays européens ;
- renforcement des capacités dans l'enseignement supérieur pour les universités tunisiennes ;
- renforcement des capacités pour les organisations actives dans le domaine de la jeunesse, comprenant des activités de mobilité.

Un budget indicatif de 6 millions d'EUR est prévu pour la mobilité de crédits et de 4 millions d'EUR pour le renforcement des capacités.

EACEA est responsable de la gestion des actions de renforcement des capacités sous Erasmus+ dans le domaine de l'enseignement supérieur et de la jeunesse, sous la supervision de la Direction générale EAC.

Pour l'action de mobilité de crédits (mobilité de type Erasmus) dans le domaine de l'enseignement supérieur, la DG EAC travaille en gestion indirecte avec les agences nationales dans les "pays programme" Erasmus+.

Plus particulièrement, la fenêtre Erasmus+ spécifique à la Tunisie vise à:

- augmenter le degré d'internationalisation des institutions d'enseignement supérieur tunisiennes et améliorer leur capacité à gérer des actions de mobilité et des projets de coopération internationale ;
- permettre des échanges d'étudiants entre la Tunisie et l'Europe afin d'améliorer leurs perspectives éducationnelles et professionnelles en suivant des programmes d'études à l'étranger²² ;
- promouvoir les échanges entre le personnel universitaire tunisien et européen et lui permettre de donner des cours ou de suivre des formations ;
- contribuer à l'amélioration de la qualité, de la pertinence, de la capacité et de la gouvernance du système d'enseignement supérieur de la Tunisie ainsi qu'à l'ouverture internationale et au monde de travail de ses universités ;
- contribuer à l'amélioration du fonctionnement, de l'impact et des méthodes de travail des organisations de jeunesse tunisiennes grâce à une coopération plus étroite et à des échanges avec leurs pairs européens, y compris la mobilité transnationale des jeunes.

Les résultats escomptés sont les suivants:

i) Renforcement des capacités des universités tunisiennes

1. La modernisation, l'accessibilité et l'internationalisation de l'enseignement supérieur en Tunisie sont améliorées;
2. Les défis auxquels les institutions tunisiennes d'enseignement supérieur doivent faire face sont abordés, comme la qualité, la pertinence, l'égalité d'accès, la gestion et la gouvernance et la coopération avec le monde du travail;

²² Selon le premier appel Erasmus+, sur les 436 flux de mobilité d'étudiants prévus, 379 iront de la Tunisie vers l'Europe (85%) et 57 d'Europe vers la Tunisie (15%).

3. La coopération entre les universités européennes et tunisiennes est renforcée;
4. La convergence volontaire avec les développements européens en matière d'enseignement supérieur est promue;
5. Les contacts de personne à personne, l'ouverture et la compréhension interculturelles sont renforcés.

ii) Mobilité du personnel et des étudiants

1. Les étudiants tunisiens auront davantage accès aux opportunités d'enseignement supérieur dans l'Union européenne et inversement;
2. Les étudiants des institutions d'enseignement supérieur tunisiennes voient leurs compétences et capacités améliorées grâce à l'offre de meilleurs programmes à tous les niveaux de l'enseignement supérieur et à l'acquisition d'une expérience internationale;
3. Le dialogue et la compréhension interculturels entre participants tunisiens et européens sont améliorés.

iii) Projets dans le domaine de la jeunesse

1. Les capacités des organisations de jeunesse en Tunisie sont renforcées;
2. De nouvelles méthodes de travail des organisations de jeunesse sont développées;
3. La mobilité des jeunes, des travailleurs dans le domaine de la jeunesse et des volontaires entre la Tunisie et l'Europe est renforcée.
4. La formation des travailleurs sociaux pour les jeunes est améliorée.

(b) Conditions d'éligibilité : celles-ci sont spécifiées dans les rubriques correspondantes du guide du programme Erasmus+²³.

(c) Critères de sélection et d'attribution : ceux-ci sont spécifiés dans les rubriques correspondantes du guide du programme Erasmus+.

(d) Taux maximal de cofinancement : les conditions budgétaires sont spécifiées dans les rubriques correspondantes du guide du programme Erasmus+.

(e) Trimestre indicatif pour la conclusion des conventions de subvention : celles-ci sont signées au cours du troisième trimestre.

5.4.5 Passage du mode de gestion indirecte au mode de gestion directe en raison de circonstances exceptionnelles

En cas d'échec des négociations avec l'UNICEF, l'action décrite au sous-paragraphe 5.4.2 et pourrait être mise en œuvre en gestion directe (1 marché de services).

Objet	Type	Nombre indicatif de	Trimestre indicatif pour le lancement
-------	------	---------------------	---------------------------------------

²³ https://ec.europa.eu/programmes/erasmus-plus/resources_en

		contrats	de la procédure
Assistance technique et renforcement des capacités des directions générales et services du ministère de l'éducation en charge de la mise en œuvre de la réforme et du plan de développement 2016-2020.	Services	1	1 ^{er} trimestre année 2017

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

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

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

5.6 Budget indicatif

	Contribution de l'UE (montant en EUR)	Contribution indicative de tiers (montant en EUR)
Appui budgétaire (contrat de réforme sectorielle)	38 000 000	n.a.
Appui complémentaire composé de :	21 500 000	500 000
- <i>Gestion indirecte avec l'UNICEF</i>	5 500 000	n.a.
- <i>Marchés de service (H2020 ; instance nationale)</i>	4 000 000	n.a.
- <i>Subvention avec octroi direct à l'ANPR (MOBIDOC)</i>	2 000 000	500 000
- <i>Gestion directe avec l'EACEA et DG EAC</i>	10 000 000	n.a.
Évaluation	150 000	n.a.
Audit	100 000	n.a.
Communication et visibilité	250 000	n.a.
Total	60 000 000	500 000

5.7 Structure organisationnelle et responsabilités

Le suivi du programme aura lieu dans le cadre d'un comité de pilotage constitué autour du MDICI, en collaboration étroite avec le ministère de l'éducation en premier lieu, mais aussi celle du ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique ainsi que les autres ministères et institutions de tutelle concernés et des représentants du secteur privé et de la société

civile impliqués dans la mise en œuvre ou le suivi du programme. La délégation de l'UE siège au comité de pilotage du programme en qualité d'observateur.

Ce comité de pilotage réuni annuellement, et autant de fois que nécessaire, permettra de faire le point sur : i) l'opérationnalisation de la réforme du secteur de l'éducation, ii) le dialogue sur la modalité appui budgétaire en général et sur les décaissements (tranches fixes et variables) réalisés au titre du programme EMORI en particulier et iii) l'état de la mise en œuvre de l'aide complémentaire dans son ensemble, y compris les actions relatives à la jeunesse, la mobilité, la recherche et l'innovation.

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

5.8 Suivi des résultats et rapports

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

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

5.9 Évaluation

Eu égard au caractère d'appui budgétaire non ciblé de l'action, une évaluation finale effectuée conjointement avec les partenaires techniques et financiers engagés dans le secteur et le gouvernement est envisagée. Si l'évaluation commune n'est pas possible, l'UE décidera d'entreprendre l'évaluation de son propre chef.

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

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

À titre indicatif, il sera conclu un marché de services d'évaluation au titre d'un contrat-cadre en janvier 2021.

5.10 Audit

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

À titre indicatif, il sera conclu un marché de services d'audit au titre d'un contrat-cadre en janvier 2021.

5.11 Communication et visibilité

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

Pour la présente action, il y a lieu de prévoir des mesures de communication et de visibilité qui seront établies, au début de la mise en œuvre, sur la base d'un plan d'action spécifique dans ce domaine et financées sur le budget indiqué à la section 5.6 ci-dessus.

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

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

Objet	Type	Nombre indicatif de contrats	Trimestre indicatif pour le lancement de la procédure
Communication & visibilité (notamment ateliers, séminaires, matériel de visibilité, etc.)	Services	1	1 ^{er} trimestre 2017

ANNEXE – LISTE INDICATIVE DES INDICATEURS DE RESULTAT DU PROGRAMME EMORI

	Chaîne des résultats	Indicateurs	Valeurs de référence	Cibles	Sources et moyens de vérification
Objectif général	Accompagner la Tunisie dans la lutte contre la pauvreté en contribuant à améliorer l'accès à un système éducatif de qualité et l'intégration socio-économique.	Taux de pauvreté absolue	4,6 % (2015)	2,5 % (2020)	INS PNUD et autres
		Indice de Développement Humain (IDH)	0,721 (2013)	0,786 (2020)	

Objectif(s) spécifique(s): effet(s) direct(s)	<p>OS 1 : Améliorer la performance du secteur de l'éducation.</p> <p>L'année préparatoire (AP) gratuite et obligatoire est généralisée.</p> <p>L'échec et l'abandon scolaire diminuent.</p> <p>L'ouverture de l'Ecole à l'environnement socio-économique est réalisée grâce à une plus grande orientation vers les filières scientifiques & techniques.</p> <p>Les taux de réussite et les moyennes générales obtenus aux examens scolaires augmentent.</p> <p>La qualité, l'équité et l'efficacité de l'éducation est améliorée</p>	<p>% des élèves inscrits en 1ère année du cycle primaire ayant bénéficié de l'AP</p> <p>Taux abandon des élèves en âge de scolarisation</p> <p>Taux d'orientation des élèves vers les filières techniques et scientifiques.</p> <p>Taux de réussite au BAC.</p> <p>Indicateurs PISA (niveau 2 échelle de compétences)</p>	<p>85% (2015)</p> <p>5,3% (2015)</p> <p>53% (2015)</p> <p>53% (2015)</p> <p>Résultats étude 2015</p>	<p>87 % (2018), 94% (2019), 100% (2020).</p> <p>4,7% (2018), 4,6% (2019), 4,5% (2020).</p> <p>55% (2018), 57% (2019), 60% (2020).</p> <p>A déterminer</p> <p>Standards OCDE 2018</p>	<p>ME, INS, PISA et autres Statistiques disponibles selon le genre, région, âge</p>
	<p>OS2 : Stimuler l'employabilité des jeunes et l'entreprenariat via la promotion de la mobilité et de la valorisation de la recherche appliquée et de l'innovation.</p> <p>La création d'emplois liés directement ou indirectement à la recherche et à l'innovation dans les entreprises ayant signé des conventions de partenariats sous l'égide de MOBIDOC est favorisée</p> <p>Les investissements dans les PME/PMI tunisiennes engagées dans des conventions de partenariats pour des projets de recherche et d'innovation augmentent Création de valeur pour la Tunisie</p> <p>Le dispositif de l'Instance nationale d'évaluation d'assurance qualité et d'accréditation est pleinement opérationnel</p> <p>L'employabilité des étudiants tunisiens et la capacité des Universités est accrue du fait de leur participation au programme Erasmus +.</p>	<p>Emplois liés à la recherche et à l'innovation créés dans les entreprises et universités partenaires.</p> <p>Indicateurs relatifs aux propositions aux programmes H2020 et MOBIDOC pour la Tunisie.</p> <p>Décret de création de l'agence d'accréditation publié dans le Jort.</p> <p>Augmentation du nombre de mobilités des étudiants et des enseignants ainsi que du nombre de projets de renforcement des capacités de l'enseignement supérieur et de la jeunesse (Erasmus+)</p>	<p>A déterminer en partenariat avec le MESRS Nombre de curricula adaptés aux normes diffusés.</p>		

Produits induits	Le chômage des diplômés de l'enseignement supérieur diminue.	Taux de chômage des diplômés M Taux de chômage des diplômés F	20,7% (2015) 41,1 % (2015)	A déterminer (2020)	INS Statistiques dispo. selon diplômes, genre
Produits directs	<p>OS 1 : Améliorer la performance du secteur de l'éducation.</p> <p>Résultat 1 : Equité et accessibilité</p> <p>Les normes architecturales applicables aux classes pré scolaires sont définies et le programme de construction et/ou rénovation des salles nécessaires pour l'accueil préscolaire est élaboré et mis en œuvre.</p> <p>Les supports pédagogiques et mobiliers nécessaires aux enfants des classes préparatoires sont spécifiés et acquis.</p> <p>Les curricula de la section année préparatoire sont conçus et diffusés.</p> <p>Les besoins en ressources humaines (encadreurs, enseignants, animateurs) sont inventoriés pour l'AP et les programmes de formation sont définis et mis en œuvre.</p> <p>Résultat 2 : Qualité de l'éducation</p> <p>Des référentiels curricula par cycle sont élaborés et diffusés.</p> <p>Les stratégies et programmes de formation des enseignants, des responsables établissements, des inspecteurs, des conseillers d'orientation sont mises en œuvre.</p> <p>Des stratégies et d'outils de prévention de l'échec scolaire et du décrochage sont conçues et mises en œuvre.</p>	<p>Référentiel normatif architectural applicable aux classes préscolaires validé.</p> <p>Nombre établissements préscolaires construits ou rénovés.</p> <p>Référentiel normatif pour les supports pédagogiques et mobiliers des classes préparatoires validé.</p> <p>Nombre de curricula adaptés aux normes diffusés.</p> <p>% des enseignants des AP ayant bénéficiés d'une formation selon la réforme (au moins 30 h de formation).</p> <p>Nombre de curricula révisées selon les techniques de l'ingénierie de la réforme curriculaire et diffusés.</p> <p>% de personnes (tous corps confondus) ayant bénéficié d'au moins un cycle de formation sur les thématiques prioritaires de la réforme.</p> <p>Nombre d'établissements ayant mis en place des mécanismes de prévention et de prise en charge des enfants en difficultés</p>	<p>A déterminer</p> <p>A déterminer</p> <p>A déterminer</p> <p>A déterminer</p> <p>0 (2015)</p> <p>0 (2015)</p> <p>NS (2015)</p> <p>0 (2015)</p>	<p>A déterminer</p> <p>A déterminer</p> <p>A déterminer</p> <p>A déterminer</p> <p>50% (2018), 75% (2019), 100% (2020).</p> <p>7 (2018), 10 (2019), 13 (2020).</p> <p>30% (2018), 50% (2019), 70% (2020).</p> <p>250 (2018), 500 (2019), 750 (2020).</p>	<p>DGPFC + CENAFFE+ CREFOC</p> <p>DGPFC + CNP</p> <p>DGPFC + CENAFFE+ CREFOC</p> <p>DGCPES+DGCP+DGE PSI+CNIPRE+IG</p>

Produits directs	L'encadrement des élèves en matière d'orientation est amélioré.	Taux d'encadrement des élèves en matière d'orientation.	1/810 (2015)	1/750 (2018), 1/650 (2019), 1/550 (2020).	DGCPES
	Résultat 3 : Gouvernance du secteur				
	Les fonctions de planification et suivi/évaluation (mise en place d'outils, manuels de procédures...) sont renforcées.	% DG et CRE dotés d'instruments de pilotage plus performants.	0 (2015)	30% (2018), 70% (2019), 100% (2020).	DGEPESI+CNIPRE+ DGPFC
	La perspective Genre est intégrée dans l'évolution de la gouvernance du système.	% postes de directeurs occupés par des femmes	2% (2015)	5% (2018), 7,5% (2019), 10% (2020).	DGRH + DGEPESI
	Le processus de décentralisation du système engagé par les autorités se poursuit.	Taux d'encadrement des CRE (niveau étude)	A déterminer	A déterminer	DGRH + DGEPESI
	Nombre de CRE ayant un projet de région validé et mis en œuvre.	0 (2015)	26 (2020).	DGEPESI+CNIPRE	
Des acteurs non étatiques (société civile, secteur privé...) plus représentatifs et compétents, émergent et se positionnent comme acteur/partenaire du système de gouvernance du secteur de l'éducation.	Nombre de mécanismes de concertation national et régionaux avec l'environnement socio-économique et culturel.	NS (2015)	16 (2018), 21 (2019), 27 (2020).	Organisations Société Civile, secteur privé, médias, réseaux sociaux, projets d'appui. CRE.	

Produits directs	<p>OS2 : Stimuler l'employabilité des jeunes et l'entreprenariat via la promotion de la mobilité et de la valorisation de la recherche appliquée et de l'innovation.</p> <p>Résultat 4 La recherche est mieux ciblée vers les besoins et demandes concrets de l'environnement sociétal et productif</p> <p>Les flux de mobilité de Doctorants et Post-doctorants tunisiens (de type MOBIDOC) vers les entreprises, sont développés et consolidés en tant qu'instrument de création de valeur.</p> <p>Des approches et outils modernisés de soutien à l'accès au programme-cadre H2020, et à la qualité et à l'efficacité de la participation tunisienne tant individuelle que collective à la chaîne de l'innovation et faisant un usage extensif des TIC sont mis en place et renforcés.</p>	<p>Nombre de conventions de projets de recherche partenariale ou d'innovation de type MOBIDOC signées.</p> <p>Nombre de bénéficiaires de la mobilité.</p> <p>Degré de valorisation obtenu au sein des conventions MOBIDOC (brevets, publications, autres résultats exploitables).</p> <p>Nombre, qualité et variété (en thème et public ciblée) des modules de contenus et actions de formation et d'accompagnement pour le montage de projet H2020.</p>			
Produits directs	<p>Un dispositif de suivi et d'évaluation permanent de la qualité et de l'efficacité du système d'appui et de soutien à la participation à H2020 est mis en place</p>	<p>Rapport candidatures/contrats signés dans le cadre de H2020.</p> <p>Taux des recommandations et résultats du peer review lancé sous H2020 mis en œuvre.</p>			

A déterminer en partenariat avec le MESRS