

GUIDE DE BONNES PRATIQUES: LEÇONS APPRISSES DANS LE PROJET PINSEC

Ce guide a été réalisée dans le cadre
du projet PINSEC – Jeunes, femmes et migrants :
parcours d'inclusion sociale et économique
en Tunisie.

Cofinancé par l'AICS - Maeci

Partenaire local : UTSS

Autres partenaires : ATCD, AMMI, La Sapienza



CIES section Tunisie



www.pinsec.tn



I-Migr

GUIDE DE BONNES PRATIQUES: LEÇONS APPRISES DANS LE PROJET PINSEC

OCTOBRE 2020

Pour le programme de mise en place d'une formation
et conception conjointes d'idées entrepreneuriales innovatrices

Ce matériel a été réalisé dans le cadre du projet PINSEC Jeunes,
femmes et migrants : parcours d'inclusion sociale et économique en
Tunisie. Cofinancé par l'AICS - MAECI

Table de matières

Avant.....	3
L'auteur	4
Présentation CIES	5
Présentation UTSS	6
Abstract	7
	8
	12
1.PRÉSENTATION, SPÉCIFICITÉS DU PROJET PINSEC ET ZONES D'INTERVENTION	13
2.LA FORMATION POUR LA MISE EN PLACE DES IDÉES D'ENTREPRENEURIAT INNOVANTES	15
1.La candidature	15
2.Les étapes de la formation	16
2.1. Idéation	17
2.2. Un parcours structuré pour la faisabilité de l'idée	17
2.2.1. Le développement des compétences entrepreneuriales	17
2.2.2 L'élaboration d'un modèle d'affaires pour l'idée présentée	17
2.2.3 L'élaboration du plan d'affaires	17
2.2.4 Evaluation continue de la formation	17
2.2.5 Le Pitching final	18
2.2.6 Bonnes pratiques	18
3.L'ACCOMPAGNEMENT ET LE MENTORING	18
1.L'étape de l'accompagnement	
-Assistance pour la création du projet	18
La formation complémentaire de gestion – post création	19
2.Le mentoring	
3.Objectif de l'accompagnement et du mentoring	24
4.Bonnes pratiques	
	26
4.LE COMITÉ DE SÉLECTION	
1.Rôle du Comité	33
2.Objectifs du Comité	33
3.Constitution du Comité	38
	43
5.LES RÉSULTATS, DES ASTUCES POUR LA RÉUSSITE DES PROJETS D'ENTREPRENEURIAT	43
1. Les résultats du programme	44
2. Les bonnes pratiques	45
3. Astuces pour la réussite des projets	
	47
	47
Abréviation	47
Annexes	
	48
	50
	52

Publication réalisée par

CIES Onlus en partenariat avec l'Union Tunisienne de Solidarité Sociale (UTSS), dans le cadre du projet PINSEC -Jeunes, femmes et migrants: Parcours d'inclusion sociale et économique en Tunisie AID/10957/CIES/TUNISIA, projet de coopération cofinancé par l'Agence Italienne pour la Coopération au Développement (AICS).

Equipe du Projet en Tunisie

Viera SCHIOPPETTO, Cheffe du projet et représentante de CIES en Tunisie; Lotfi MESSAOUDI, Codirecteur du projet et représentant de l'UTSS; Mezri SEGHAEIR, Superviseur du Hub Dar El Ourabi; Kais BEN MBAREK, Chargé Migration; Maher BEN HADJ MEFTEH, Chargé Emploi; Amira ZOUAOUI, Chargée Communication ; Ridha Idrissi, «Moniteur: technicien pour les services au migrants et l'insertion socio-économique et le suivi des micro-entreprises Junior; Wassila SAIDI, Monitrice Technicien pour l'orientation à l'emploi et lancement micro entreprises; Fahmi BEDBABIS, Moniteur Technicien pour l'orientation à l'emploi et lancement micro entreprises; Mouna ZAÏRI, Assistante Comptable et Administrative; Ikram TLEMSANI, Secrétaire; Khoulood SAKRANI, Agent d'accueil et d'orientation Hub Dar El Ourabi.

Equipe du Projet en Italie

Loredana GIONNE, Responsable Coopération internationale et co-développement, Alessia SABATINI, Responsable financière, Licia Barattelli, desk pour la Tunisie.

Traduction du français à l'italien et à l'arabe

Wassila Saidi

Dépôt

Tunis, Aout 2020

Cette publication a été produite par le Centro Informazione e Educazione allo Sviluppo – CIES ONLUS dans le cadre du projet PINSEC-Jeunes, femmes et migrants: parcours d'inclusion sociale et économique en Tunisie AID/10957/CIES/TUNISIA développé en partenariat avec l'Union Tunisienne de Solidarité Sociale (UTSS) cofinancé par l'Agence Italienne de Coopération au Développement (AICS) Les opinions intégrées dans la publication sont exclusivement celles des auteurs et ne reflètent pas nécessairement celles de CIES ou de ses partenaires et ne peut aucunement être considérés comme reflétant le point de vue de l'AICS.

Les publications de la CIES peuvent être consultées sur le site web de CIES ONLUS:

www.cies.it



Cette publication est mise à disposition selon les termes de la Licence Creative Commons Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification 4.0 International.

(<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.fr>) aucun élément de la présente publication ne peut être reproduit, archivé ou transmis par quelque moyen que ce soit sans créditer le CIES ONLUS.

L'auteur

Abdelaziz BEN ABID, facilitateur, accompagnateur et consultant en création d'entreprises, ancien Directeur de la Promotion des Programmes de Soutien aux PME au Ministère de l'Industrie et des PME Tunisie. Il dispose d'une expérience de trente-cinq ans dans l'administration, une quinzaine d'années dans la coopération internationale et une vingtaine d'années dans le domaine de l'investissement et de l'orientation des entrepreneurs.

Membre du Conseil d'entreprise de l'ANETI pour 12 ans et membre du Conseil d'entreprise de l'ATFP pour une durée de cinq ans.

Membre de la commission nationale d'élaboration de la Loi d'investissement de 1993, membre du Comité d'octroi de congé de création pour les fonctionnaires de l'Etat et membre du Comité national de sélection du meilleur plan d'affaires. Durant sa carrière il a eu l'occasion de profiter et de s'inspirer de dupliquer certaines expériences phares en matière de formation et d'accompagnement d'entrepreneurs à savoir : l'expérience italienne, allemande (GIZ), française (ACIM) et canadienne (SDE).

Il a été à l'origine de la promulgation de la Loi d'essaimage en Tunisie, la création des centres d'affaire et la mise en place d'un programme de développement de compétences des diplômés de l'enseignement supérieur (PDCE).

Dans le cadre du partenariat avec la GIZ, l'Agence de Coopération Internationale en Méditerranée et la Coopération Suisse, il a mis en place le programme « Twensa Invest » en 2015 qui vise à encourager les TRE à investir en Tunisie et la formation d'accompagnateur spécialisé dans le domaine.

Il a participé en tant que formateur-accompagnateur à plusieurs programmes de soutien à la création d'entreprise: CEFE, THNITI, SWITCHMED, COURAGE, MATERRE, PROGRES et PINSEC.

En matière d'études il a élaboré deux études pour l'Organisation Arabe du Développement Industriel «Réalité et perspectives des PME en Tunisie» et «La politique de Dumping en Tunisie».

Présentation CIES

Depuis 35 ans, le CIES promeut et met en œuvre des projets et des actions en partenariat avec des institutions, des associations et des acteurs de la société civile dans les domaines de la coopération internationale et du co-développement, de la médiation culturelle et linguistique et de l'éducation et de la formation.

Conformément aux objectifs de développement durable (ODD), qui intègrent les dimensions économiques, écologiques et sociales du développement durable, nous opérons avec des interventions intégrées pour aider à accroître les processus d'équité, d'inclusion sociale, économique et culturelle et de promotion des droits dans une dimension mondiale. et l'interdépendance. En particulier, nous travaillons pour la croissance des compétences, l'innovation et l'autonomisation des personnes, à travers:

- formation, renforcement des capacités et dialogue entre les institutions et la société civile;
- soutien et création de réseaux formels et informels et sensibilisation de la communauté
- la formation des jeunes, des femmes et des adultes et des migrants pour leur insertion sociale et économique;
- mise en valeur du territoire et du patrimoine culturel;
- recherche et assistance technique pour les modèles d'innovation sociale;
- contrôle et évaluation.

Le guide présenté ici a été réalisé dans le cadre des interventions du projet PINSEC réalisé en partenariat avec l'Union Tunisienne de Solidarité Sociale (UTSS) et représente un outil d'échange de bonnes pratiques pour améliorer la qualité des interventions et services aux groupes présentant des caractéristiques spécifiques avec lesquelles le projet a fonctionné. Il s'agit en fait d'une population vulnérable qui n'a pas d'accès aux structures de financement ordinaire et qui appartient aux quartiers défavorisés dans le Grand Tunis.

Le guide systématisé et capitalise sur la méthodologie de travail, les opérations et les processus d'autonomisation pour la création d'environnements favorables à offrir des opportunités à travers le parcours de formation, de conception d'idées conjointes entrepreneuriales innovatrices et la création de micro-entreprises, pour les jeunes, les femmes, les adultes et les migrants qui ont entamé leur processus d'inclusion sociale et économique en dynamisant également les économies locales

Nos remerciements à tous ceux qui ont contribué à la réalisation de ce document, précieux, et valorisant du projet PINSEC.

Responsable Coopération Internationale et Co-Développement
CIES Onlus
Loredana Gionne

Présentation UTSS

Le programme de mise en place d'un parcours de formation et de conception conjointe d'idées entrepreneuriales innovatrices, développé par le projet PINSEC objet du partenariat entre l'ONG italienne CIES Onlus et l'Union Tunisienne de Solidarité Sociale (UTSS), est une innovation réelle pour l'accompagnement de la petite entreprise en Tunisie, depuis l'idéation jusqu'à la concrétisation des idées.

L'optimisation des chances de réussite pour une population défavorisée, la méthodologie axée sur le résultat, le traitement équitable et transparent des candidatures et l'engagement des structures partenaires et des parties prenantes aux différentes phases de ce programme, témoignent de l'innovation recherchée pour créer de nouvelles générations de microprojets à fort impact social et économique.

L'UTSS, partenaire principal du projet, exprime sa reconnaissance pour être associée à la production de ce guide qui va, certainement, être une référence précieuse pour les opérateurs intéressés par l'accompagnement d'entrepreneurs en Tunisie et ailleurs.

Nos remerciements à tous ceux ayant contribué à la réalisation de ce document, précieux, et valorisant du projet PINSEC.

Le Président de l'UTSS
Mohamed KHOUINI

Abstract

Ce guide est une capitalisation pour tout un parcours de création, d'accompagnement et de suivi post création des micro-projets.

Il s'agit d'une capitalisation de toutes les activités développées et réalisées dans le cadre du projet PINSEC-« Jeunes, femmes et migrants-es: parcours d'inclusion sociale et économique en Tunisie » et de tous les acquis et les méthodes mises en œuvre pour la réalisation des programmes et leur réussite. Son objectif est de partager les bonnes pratiques et les bons outils pour toute personne qui souhaite dupliquer l'approche et/ou le process.

Cet ouvrage est là pour retracer une méthodologie unique et innovante pour l'optimisation des chances de réussite pour une population démunie de zones défavorisées se trouvant hors circuits de financement.

Le projet PINSEC est considéré parmi plusieurs programmes publics, privés et associatifs qui s'intéressent au soutien de porteurs d'idées en offrant des kits de formation et d'accompagnement structurés ainsi qu'une opportunité de financement afin de permettre aux entrepreneurs de concrétiser leurs initiatives et assurer la durabilité.

Désireux de se munir d'un tel guide, entre autres, dans le cadre d'échanges d'expériences et de vulgarisation de sa manière de confectionner les thèmes et structurer les outils d'accompagnement, le CIES a choisi de publier ce manuel d'élaboration d'un guide de bonnes pratiques.

Le guide de bonnes pratiques mise sur la capitalisation de l'expérience du Programme en terme de formation et de conception conjointe d'idées entrepreneuriales innovatrices lancée dans le cadre du projet "PINSEC".

Il a été réalisé en collaboration avec les organisations partenaires du projet PINSEC notamment l'Union Tunisienne de Solidarité Sociale (UTSS). Il présente une pédagogie propre de formation et présente des exemples de bonnes pratiques et des astuces en matière de suivi et d'accompagnement des jeunes, femmes et migrants de retour dans leurs parcours de création d'entreprises.

Le Guide servira de référence aux partenaires du CIES et notamment du projet PINSEC, mais il est à noter qu'il s'adresse surtout à un public intéressé par l'accompagnement d'entrepreneurs. Ce guide, offre ainsi toutes les informations dont un futur entrepreneur aura besoin pour lancer son entreprise en toute quiétude.

Il répond ainsi à toutes les éventuelles questions qui pourraient être utiles et primordiales et qui accompagneront l'entrepreneur tout au long du parcours de création d'une microentreprise.

Chapitre I: PRESENTATION, SPECIFICITES DU PROJET PINSEC ET ZONES D'INTERVENTION

Le projet PINSEC-Jeunes, femmes et migrants: parcours d'inclusion sociale et économique en Tunisie (AID/10957/CIES/TUNISIA) est un projet cofinancé par l'Agence Italienne pour la Coopération au Développement (AICS) est réalisé par le Centre d'Information et d'Education au Développement (CIES Onlus), et en partenariat avec l'Union Tunisienne de Solidarité Sociale (UTSS) en collaboration avec l'Association Multiethnique des Médiateurs Interculturels (A.M.M.I) basée en Italie, l'Université La Sapienza de Rome-Département Histoire, Culture Religion et l'Association Tunisienne de Coopération pour le Développement (ATCD).

Le projet couvre les quatre gouvernorats du Grand Tunis, à savoir Ariana, Ben Arous, Manouba et Tunis et spécifiquement les délégations dont les indicateurs socio-économiques présentent une insuffisance au niveau de la croissance, la qualité de vie, le niveau d'instruction et la possibilité d'accès aux financements avec la présence d'un taux élevé de chômage.

Le projet opère en synergie et complémentarité avec:

- La stratégie Nationale pour l'emploi 2013-17 et le plan de développement économique 2016-20 avec la croissance de l'emploi des jeunes et des femmes.
- La stratégie nationale du développement durable 2014-20 avec la création de micro entreprises et d'emploi dans des secteurs innovants.
- La stratégie nationale relative à la migration 2015-20 avec le renforcement des capacités des OSC et des institutions dans la protection des droits et l'insertion socioéconomique des migrants.
- Le FAMI-Rapatriement Volontaire Assisté - ERMES2 et ERMES3 pour la réinsertion socio-économique des migrants de retour.
- Le projet LEMMA et le projet ProGreS, financés par l'Union Européenne

Lors de la planification du projet PINSEC, il a été prévu que le résultat n°2 soit dédié à la consolidation des services pour l'orientation, l'insertion professionnelle, le développement des idées, et le lancement de l'entreprise, à travers un Hub comme espace social, de dialogue, d'échange et de formation accélérée «quick impact training».

Hub Dar El Ourabi, sis à La Manouba au sein de la maison de personne âgées, a été à l'issue d'une initiative de réaménagement d'un centre de formation mis à la disposition de CIES par l'UTSS. Par ailleurs, il a été conçu comme étant un espace social et culturel d'écoute, d'information, d'orientation, de formation et d'accompagnement; conçu pour rassembler et réunir les jeunes, les femmes, les migrants-es et les migrants-es de retour en situation de vulnérabilité dans le grand Tunis.

En outre, il s'agit d'un Hub conçu en tant que centre d'incubateur d'idées, de démarrage de micro entreprises et d'accompagnement

Et cela dans le cadre de tous les projets menés par CIES en collaboration avec l'UTSS, notamment le projet PINSEC, ProGreS Migration, ERMES et d'autres.

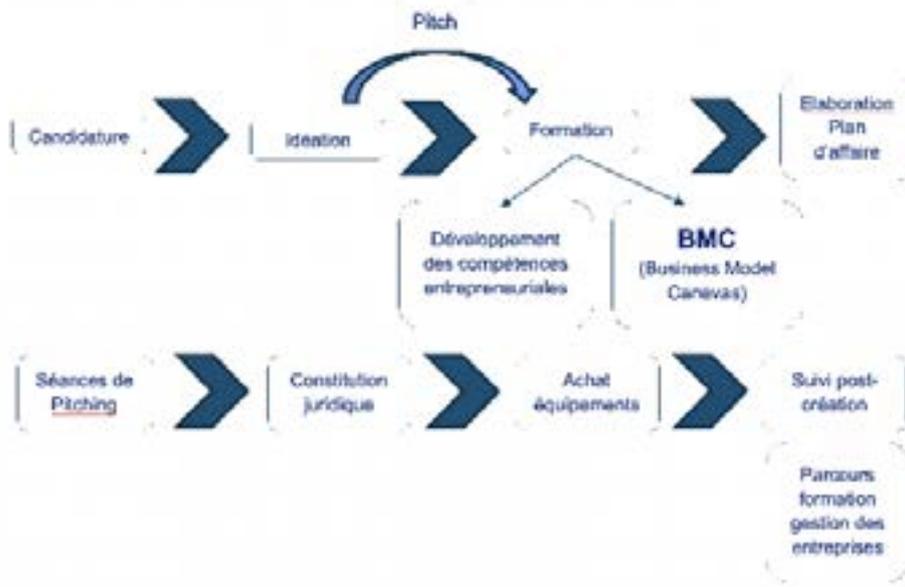
Le projet PINSEC a prévu de faire bénéficier des groupes de personnes qui ont un profil entrepreneurial de parcours de formation et conception conjointe d'idées entrepreneuriales innovatrices qui permettront aux bénéficiaires d'avoir des compétences personnelles et professionnelles adéquates pour faire face à la demande socio-économique dans les secteurs stratégiques et innovants du marché. Chaque parcours de formation permettra aux participants de mieux identifier les opportunités liées aux intérêts, aux compétences et aux modèles de développement durable et participatif.

Les bénéficiaires seront répartis en groupes, dont chaque parcours a été planifié en trois phases : formation, accompagnement et mentorat.

Le document du projet indique également qu'à l'issue des parcours de formation, au moins 30 propositions entrepreneuriales sélectionnées seront financées par 30 grants alloués par le biais d'un fonds constitué à cet effet. Les grants seront octroyés sous forme de fourniture de matériel et d'équipements, excepté les petits montants pour l'achat de matières premières. Chaque proposition sera aussi orientée vers davantage de fonds de financement pour d'autres programmes en cours: assistance technique, consultation permanente et encadrement pour 6 mois dès le démarrage.

CHAPITRE II: LA FORMATION POUR LA MISE EN PLACE DES IDEES D'ENTREPRENEURIAT INNOVANTES

Les étapes clés du parcours de formation sont schématisés comme suit et seront développés et présentés par la suite au niveau des différents chapitres du guide.



1. La candidature

a) Description

La 1ère phase du programme de mise en place d'une formation et conception conjointe d'idées entrepreneuriales innovatrices est le lancement d'un appel à candidature mis à la disposition à tous les intéressés à travers un plan de diffusion par le biais de plusieurs canaux de communication, à savoir le site du projet PINSEC, LinkedIn, Facebook, Jamaity, Tanitjob, réseaux sociaux des partenaires, etc. Cet appel de candidature est lancé pendant une période d'un mois.

Afin de garantir une meilleure diffusion de l'information, l'équipe du projet fait recours à un e-mailing destiné aux partenaires ainsi que les différentes parties prenantes du projet (OSCs et AA.LL). Cette méthode de partage détaille la description du parcours, son programme, le formulaire d'inscription et les critères d'éligibilité.

b) Les critères de sélection

Les candidatures seront acceptées selon certains critères d'éligibilité fixés, au préalable, par le projet PINSEC, à savoir les jeunes entre 18 et 35 ans, les femmes sans limite d'âge et les migrants-es de retour sans limite d'âge et qui n'ont pas dépassé une année depuis leurs retours définitifs et qui souhaitent développer leurs idées pour un projet entrepreneurial.

Toute proposition de candidature devra également respecter les critères de sélection suivants :

- Être un/une porteur d'idée d'un petit projet du grand Tunis (Tunis, Manouba, Ariana et Ben Arous) avec une préférence pour ceux qui appartiennent à des délégations vulnérables et défavorisées,
- Être un/une porteur d'idée d'un petit projet qui présente une valeur ajoutée,
- Avoir un niveau de connaissances du secteur objet d'investissement
- Avoir une maîtrise de l'idée (couplage entrepreneur/idée)
- Être une femme est considéré comme un critère de préférence
- Être non diplômé est un atout,
- Avoir un engagement avec la société civile est préférable
- Être un(e) migrant(e) de retour est un atout.

c) Objectif

Cette phase permettre d'atteindre la cible fixée par le projet PINSEC, à savoir : une population vulnérable dont le revenu moyen est très faible, le niveau d'instruction est bas, qui n'a pas d'accès aux structures de financement ordinaires et qui appartient aux quartiers défavorisés dans le Grand Tunis.

Suite au mapping des projets en cours dans le cadre de l'entrepreneuriat au moment du lancement du PINSEC s'est avéré que plusieurs actions ciblaient les jeunes, notamment diplômés et le Comité du pilotage du projet a opté pour privilégier des couches plus vulnérables et sans accès au système de crédits soit fournis par les autorités tunisiennes ainsi que d'autres partenaires techniques.

Cet appel leur permet une opportunité de créer leur propre projet et une activité génératrice de revenus pour eux et leurs familles et de garantir un travail décent et une inclusion sociale et économique dans leur communauté.

² Cela à partir de la II année du projet, tout en considérant qu'au cours de la première année on a opté pour favoriser les migrants-es qui sont rentrés dans une période qui n'a pas pu compter sur une aide financière au retour

d) Déroulement

L'accès aux services offerts par le projet PINSEC est ouvert à tout porteur d'idée jeunes, femmes ou migrant(e) de retour ayant la motivation de devenir un entrepreneur. En effet, un formulaire de participation est disponible sur le site du projet ainsi que les réseaux sociaux de CIES section Tunisie et qui représente le seul moyen pour les postulants afin de bénéficier du programme. Il vaut bien aussi souligner que le staff a quand même offert un support hors ligne pour toute personne ayant besoin d'une assistance aux outils de candidature à travers le Web.

Ainsi, le projet PINSEC veille à ce que la chance soit donnée en totale équité à toute personne à travers la mise en place de critères de sélection simples et accessibles à tous et en étroite collaboration avec tous les partenaires et les parties prenantes du projet.

Après la clôture de l'appel à candidature, un système est mis en place afin de sélectionner les candidats éligibles au parcours selon les critères établis.

Il est à rappeler que les critères de sélection comportent:

- L'âge
- L'appartenance aux régions ciblées par le projet
- L'année de retour des migrants de retour en Tunisie

Les candidats retenus reçoivent une invitation à la session d'idéation afin de terminer la phase de sélection.

Les candidats non retenus seront informés de la non-acceptation de leur candidature et peuvent être informés des raisons s'ils demandent.

e) Bonnes pratiques

Conscient de l'importance du facteur de changement continu et du désir d'amélioration des interventions du projet PINSEC, suite à une évaluation mi-parcours de la première session, il a été jugé utile d'intégrer une session «idéation» de deux jours qui sera la base de la sélection des candidats pour les sessions à venir.

La responsabilisation des partenaires du projet entre OSCs et AA.LL pour le sourcing et l'identification des bénéficiaires potentiel pour le programme a été un atout du programme vu leur connaissance des candidats éligibles à ce programme au niveau local.

Une fois la candidature clôturée et les personnes présélectionnés sont informées, la deuxième phase du programme commence après une semaine selon les détails présentés au niveau de la phase d'idéation.

2. Les étapes de la formation

2.1 Idéation

Lors de la première session de formation et conception conjointe d'idées entrepreneuriales innovatrices, il a été constaté que beaucoup de promoteurs ont tendance à proposer des idées de projets classiques, répétitifs, sur des marchés saturés ou à faible valeur ajoutée et/ou qui ne profitent pas forcément du potentiel ni des avantages comparatifs de leurs régions.

Suite à ce constat, une session «idéation» a été intégrée dans le parcours avec l'ambition de faire émerger une nouvelle génération de jeunes entrepreneurs, créatifs et innovants, riches de projets rentables à forte valeur ajoutée et capable de faire face aux exigences du marché.

Cette démarche d'idéation a permis:

- D'augmenter le nombre de candidatures du projet,
- De donner plus de chances aux candidats de se présenter et défendre leurs idées
- De disposer d'outils pour mieux maîtriser l'idée du projet et de juger sa maturité et son degré d'acceptation sur le marché

a) Description

-L'invitation à l'idéation: Les candidats sélectionnés sont invités pour deux journées de formation en «idéation» pour évaluer la présence de clientèle pour leurs offres et s'assurer du marché.

-Le pitching: Suite à la formation en idéation, les participants passent à l'étape du pitching afin de convaincre le Comité de sélection de leurs idées de projet. La grille de sélection est composée des critères techniques sur une échelle de 1 à 5.

Clarté de l'idée

- Existence de la clientèle
- Compétitivité de l'idée
- Posture de l'entrepreneur

Et les critères Bonus

- Score 1 pour l'appartenance à la Société civile
- Score 1 pour l'appartenance à une zone défavorisée ou ayant une situation sociale
- Score 2 pour les migrants-es de retour

Les participants seront classés par ordre croissant (selon leurs scores) tout en respectant la capacité fixée pour chaque groupe qui ne doit pas dépasser 25 personnes et en veillant de créer une diversité dans le groupe (Homme / Femme; âgés / mois âgés; diplômés / non diplômés; migrants de retour / résidents, etc.)

b) Objectif

L'idéation a pour objectif:

- De faire ressortir un maximum d'idées diverses et variées pour répondre aux problématiques et aux besoins.
- D'explorer un espace de solution large, de balayer le champ du possible en produisant une grande quantité d'idées et en générant une diversité parmi ces idées.

Les sessions tenues ont été l'occasion pour certains promoteurs pour accorder de l'importance à tous les détails pour garantir la faisabilité de l'idée et sa concordance avec le marché et la demande de la clientèle alors que pour d'autres elles

étaient une occasion pour s'assurer de la non-rentabilité de leurs idées et ils ont, donc, décidé de choisir d'autres idées naissantes de l'atelier



c) Déroulement

La session « d'idéation » a été conçue et organisée pour être une source d'inspiration pour les jeunes porteurs d'idées, mais dans un souci de pragmatisme. Chaque session se déroule sur deux journées, structurées en deux sessions combinant l'apprentissage théorique et celui pratique. La session donne un aperçu sur les opportunités d'affaires et des chaînes de valeurs à fort potentiel. Les participants profiteront d'une initiation à la méthodologie de génération d'idées. Un Comité d'experts de CIES, l'UTSS, l'ANETI (Agence Nationale pour l'entrepreneuriat et le Travail Independent), ENDA Interarabe et de ZITOUNA TAMKIN, choisira les meilleures idées issues qui devront ensuite peaufiner leurs auteurs respectifs, en tenant compte des conseils et des recommandations qui leurs auront été formulées.

d) Bonnes pratiques

Les avantages de l'idéation

La recherche d'idées n'est pas une étape à négliger et elle constitue le pilier d'une démarche entrepreneuriale. Cependant, il n'est pas toujours facile de trouver une idée qui se démarque de celle de l'offre déjà existante. L'idéation est donc aussi une méthode d'innovation collaborative.

La phase d'idéation a présenté plusieurs avantages.

Pour les initiateurs du programme d'une part :

- Mieux connaître les porteurs d'idées
- L'intégration d'une méthode de sélection des candidats scientifiques et plus démocratiques
- L'amélioration des idées présentées

Pour les candidats:

- Ressortir le maximum d'idées diverses et variées
- Se familiariser avec la réflexion collective
- Savoir s'exprimer sur son idée
- Imaginer des moyens pour répondre à une problématique
- Bien se préparer pour la séance du pitching d'idée

Le pitching après l'idéation:

La séance du pitch va permettre à tous les candidats de présenter leurs idées améliorées devant un Comité, en se basant sur des fiches projets préétablies lors des séances de l'idéation.

Les porteurs d'idées sont invités notamment à :

- Présenter leurs idées en soulignant le besoin du client auquel ils répondent;
- Présenter le comment faire pour solutionner la problématique du client;
- Préciser le but à atteindre et l'objectif.

Les composantes du pitch et les critères de sélection du Comité:

Suite à la formation en idéation, les participants passent un pitching afin de convaincre le Comité de sélection de leurs idées de projet.

Le Comité du pitch, composé de partenaires du programme UTSS, ANETI, ZI-TOUNA Tamkin, ENDA Tamweel, les représentants du CIES et l'expert formateur, siège en présence des candidats, se réunit pour les évaluer et sélectionner ceux et celles qui vont passer pour la prochaine étape du parcours de formation et conception conjointe d'idées entrepreneuriales innovatrices.

Les membres du Comité jugent les idées présentées en fonction de grille de notation qui énumèrent les critères de sélection.

Les idées retenues et sélectionnées par le Comité appartiennent aux différents secteurs d'activités économiques: service, agriculture, agro-alimentaires, chimie, textile, etc.

Les candidats retenus poursuivront le parcours de formation et conception conjointe d'idées entrepreneuriales innovatrices

2.2 Un parcours structuré pour la faisabilité de l'idée: Idéation

Les porteurs de projet accueillis sont souvent néophytes en matière de création et de gestion d'entreprise. Ils peuvent toutefois arriver avec des expériences dans les domaines techniques, commerciaux, financiers ou autres, mais le fait de créer une entreprise implique de pouvoir positionner son projet dans l'ensemble des domaines de l'entreprise et de connaître les particularités du secteur, de l'environnement, dans lequel le porteur va intervenir.

Le programme de formation est conçu d'une manière logique et méthodologique pour un porteur de projet et tient compte de la spécificité de la population cible ainsi que des objectifs du PINSEC.

- De ce fait les thèmes traités durant les sessions sont les suivants
- Le développement des compétences techniques et personnelles;
 - Le modèle d'affaires;
 - Le plan d'affaires;
 - Pitching plan d'affaires;
 - L'environnement d'investissement;
 - La gestion d'entreprises.

Les liens élaborés lors des formations sont souvent poursuivis après la création et conduisent à la connexion à des réseaux professionnels ou sociaux pertinents.

Cinq critères fondamentaux sont retenus par les participants:

- Vérifier que son idée correspond à un besoin;
- Éliminer les zones floues;
- Bien étudier la valeur du projet;
- S'appuyer sur ses réseaux;
- Ne pas hésiter à être accompagné (e).

En plus des fiches pré-test et post-test (A8) des fiches d'évaluation anonymes journalières ainsi qu'à l'achèvement des journées de formation sont conçues et distribuées aux participants afin d'évaluer la consistance des thèmes abordés, la méthodologie appliquée et juger le degré d'assimilation des entrepreneurs. Une notation de 1 à 5 est attribuée à chaque thème présenté.

Critères (Système de notation)	Points	Description
BMC et rentabilité	5 points	Note technique sur la base des BMC
Motivation	2 points	Note sur la participation durant la formation: Volonté de participer, enthousiasme dans la réalisation des exercices, avoir le goût du défi et des nouveautés, avoir le plaisir de la réussite
Engagement et assiduité durant la formation	5 points	Retards, absences, participation, relation avec les formateurs et les participants, etc.
Degrés d'assimilation	3 points	Contenu de la formation, travaux pratiques, simulations, exercices, travaux de groupe, etc.

Le système de notation est complété par une note éliminatoire importante (le taux de présence). Le participant doit montrer son engagement et assurer au minimum 75% de présence.

Moins que ce taux, le participant sera éliminé.

Contenu du programme

- Aide à la reconstruction de la confiance en soi même
- Introduction à l'écosystème Socio-économique du pays
- Transfert du savoir-faire nécessaire pour l'élaboration du business model canevas
- Finalisation des Lean Canevas avec les entrepreneurs, en ayant traité, l'axe financier, étude de marché, coût et rentabilité
- Introduction et explication de la notion d'étude de marché quantitative et qualitative, présentation de la structure de base d'une étude de marché approfondie et soulignement sur l'importance de cette partie dans le business plan et dans la viabilité du projet
- Explication de la notion du dossier financier et énumération de son contenu
- Initiation à la notion de rédaction du business plan et de la présentation cohérente du projet
- Etude de cas de BP
- Initiation des candidats à la recherche d'information pour l'élaboration du plan d'affaire.

b) Objectif

L'objectif fondamental de la formation est de soutenir le promoteur à transformer son idée en entreprise et:

- Acquérir des méthodes pour monter son BMC et son business plan et sa stratégie d'entreprise
- Maîtriser un certain nombre d'outils qui lui permettront d'éviter des erreurs "de débutant" pendant la phase de démarrage et de partir avec de nombreux atouts en main
- Identifier les centres de ressources qui lui seront utiles après le démarrage de son entreprise
- Mais aussi rencontrer d'autres porteurs de projet, échanger avec eux, confronter les points de vue (désintéressés) sur votre dossier, croiser ses compétences.

c) Déroulement

Des jours de formation intercalés sont programmés et initiés aux entrepreneurs en adoptant la méthode «centrée formés» basée sur les principes suivants:

- Une méthodologie d'intervention souple, pas à pas favorisant l'appropriation des méthodes et l'acquisition de réflexes comportementaux
- Un suivi rigoureux de la satisfaction des participants par des évaluations précises;
- Garantie d'un échange permanent et d'une appropriation profonde des méthodes;
- Un support pédagogique très complet, remis en fin de formation et intégrant les études de cas traitées en salle
- Des méthodes pédagogiques concrètes centrées sur l'acquisition immédiate de compétences durables.

Durant les séances de formation les candidats passent à la concrétisation de l'idée en passant par toutes les phases du parcours d'un créateur à savoir

2.2.1. Le développement des compétences entrepreneuriales

Le but du thème «compétences entrepreneuriales» est de donner aux participantes, qui ont différents niveaux d'éducation et d'expérience, la compréhension de base et les outils nécessaires pour créer leurs entreprises avec succès. Elle est destinée aux entrepreneurs débutants en les aidant à réfléchir à ce que signifie être un entrepreneur efficace et comment ils peuvent utiliser les principes de l'esprit d'entreprise pour monter leurs activités. Ils apprennent notamment les compétences suivantes et commenceront à les adopter:

- La confiance en soi
- La gestion de stress
- Le travail en groupe
- Le changement

2.2.2. L'élaboration d'un modèle d'affaires pour l'idée présentée la migration de retour est une réussite

Le modèle d'affaires a pour fonction de décrire la manière dont une entreprise crée de la valeur et assure ainsi sa pérennité. C'est la traduction concrète de la «bonne idée» de départ de l'entrepreneur et de la manière dont il va l'exploiter sur le marché. Cela traduit concrètement la manière dont l'entreprise fait des affaires. Des séances de travail en groupe sont programmées durant lesquelles les porteurs d'idées devront répondre aux questions suivantes en relation avec leurs idées de projets:

- Que vendez-vous et pourquoi ? (Votre proposition de valeur);
- A qui le vendez-vous ? (Vos clients);
- Avec quelles ressources le vendez-vous?(Partenaires, activités et ressources-clés);
- Comment le vendez-vous? (Canaux, relation-clients);
- Combien le vendez-vous? (Flux de revenus, structure de coûts).

Des réels tests clients sont effectués par les entrepreneurs, selon des fiches d'identification clients préétablis, en vue de s'assurer de la clientèle cible identifiée et dans un objectif de l'engager dans le montage futur du projet.

Les résultats test clients sont présentés dans une séance spécifique et seront utilisés comme base de modification des BMC élaborés.

Cette importance accordée à tous les détails et les outils nécessaires pour un futur entrepreneur, permet au projet PINSEC de se positionner parmi les programmes de soutien unique ou minoritaire qui ont intégré le BMC dans le processus de création. Cette approche a été très accueillie et jugée favorablement par les promoteurs.

Le Comité de sélection:

Suite à la formation en BMC, chaque porteur d'idée passe devant un Comité technique pour présenter son BMC et expliquer les détails de son modèle d'entreprise adopté.

Le Comité pitch, composé de partenaires du projet: UTSS, ANETI, ZITOUNA Tamkin, ENDA Tamweel ainsi que des représentants du CIES et l'expert formateur, sont réunis en présence des candidats pour évaluer et sélectionner ceux et celles qui vont passer pour la prochaine étape du parcours PINSEC.

Les membres du Comité jugent les idées présentées en fonction de grilles de notation qui énumèrent des critères techniques de sélection communs et objectifs sur une échelle de 1 à 5:

- La consistance de la proposition de valeur;
- L'existence de clientèle sure et son degré d'engagement dans le projet
- La technique de résolution du problème du client et son degré d'innovation
- Le comportement vis-à-vis de la concurrence
- La cohérence des différents segments du BMC

Les candidats sélectionnés passent pour participer aux sessions de formation du plan d'affaires.

2.2.3. L'élaboration du plan d'affaires

Le plan d'affaires est un outil essentiel pour le démarrage d'une entreprise. Il démontre le sérieux du promoteur lors des démarches de recherche de financement auprès d'investisseurs.

L'objectif est d'aider les entrepreneurs à finaliser leurs projets de création, à conforter le choix de structure juridique et concevoir la stratégie commerciale et à mettre en place l'organisation administrative, etc.

Le projet PINSEC se trouve sur ce plan un programme phare, parmi les programmes initiés, qui engage les entrepreneurs à fonds dans l'élaboration de leurs plans d'affaires dans des ateliers présentiels.

Cette technique a permis aux participants de maîtriser tous les indicateurs de leurs projets, de discuter en groupe les résultats de leurs études et de se préparer convenablement pour les séances du pitching programmé.

Durant les séances théoriques les promoteurs auront à se familiariser avec des termes techniques du monde de la création et d'assimiler l'importance de l'analyse des indicateurs se rapportant à leurs projets.

Quelques points à souligner:

- L'idée d'entreprise: l'idée est évidemment l'étincelle à partir de laquelle commencer
- Concurrents et marché: un business plan qui se respecte ne peut que se concentrer sur l'analyse du marché de référence et des concurrents qui y sont présents, de leurs forces et faiblesses
- Plan organisationnel: cette section décrit les ressources humaines, fournisseurs, les étapes de production, les brevets, la forme juridique et tout autre aspect de la structure de l'entreprise
- Plan économique-financier: le véritable cœur battant d'un plan d'affaires. Cela comprend les coûts fixes et variables, les investissements, les volumes de production, les estimations du chiffre d'affaires, etc., ainsi que les coûts du processus de production
- Plan marketing: c'est la manière de faire connaître une activité et d'atteindre les objectifs fixés.

A l'achèvement des séances théoriques, les entrepreneurs passent pour la phase de l'élaboration technique des plans d'affaires ou chaque entrepreneur, assisté par l'expert formateur, sera engagé dans la rédaction effective du document relatif à son projet.

Les candidats sélectionnés après la phase de formation, seront accompagnés en groupe pendant 4 jours au cours desquels ils seront assistés pour rédiger leurs propres plan d'Affaire selon un modèle reconnu auprès des institutions de financement en Tunisie (Modèle BTS < 30 000 dinars).

Ces séances sont intercalées par une recherche d'informations indispensables, s'appuyant sur les parties de l'étude technique (recherche de devis) et l'étude de marché (positionnement du secteur, marché global, marché potentiel, client cible, concurrents...).

Les entrepreneurs sont orientés dans cette phase de recherche d'informations par des fiches synthétiques, préétablies par le programme.

Une fois les plans d'affaires sont élaborés, une formation technique sur le pitching du document est programmée afin de préparer les candidats pour une séance de pitch pour demande de subvention pour financer le projet.

Durant la séance, les candidats sont conscientisés de l'opportunité de convaincre le bailleur de fonds en moins de trois minutes, en suivant la structure suivante:

- Une accroche: elle doit susciter l'envie d'écouter un discours et peut-être une affirmation ou une question;

- Le corps du discours: de moins de 300 mots, il doit permettre de présenter succinctement:

- a) l'entreprise,
- b) l'activité,
- c) l'axe de différenciation
- d) la réponse aux besoins des prospects;

- Une offre: elle doit comporter les moyens de communiquer plus longuement avec le porteur du projet pour retrouver les services sur site Internet, suivre sur les réseaux sociaux ou venir à le rencontrer à une adresse précise;

- Un support: il permet d'impacter plus intensément la cible, comme une brochure ou une présentation vidéo.

Avant les séances du pitch, les candidats sont outillés de fiches projets récapitulatives des indicateurs clés des plans d'affaires (coûts d'investissement, emploi, chiffre d'affaires, charges d'exploitation, résultat net d'exploitation, etc.), pour s'inspirer dans la préparation du pitch.

2.2.4. Evaluation continue de la formation

Durant les sessions de formation et dans un objectif de suivre le niveau d'assimilation des participants:

- Les séances journalières commencent par un «PES» pour un récapitulatif de la journée précédente, une évaluation des travaux et un stimulant de dégel;

- Des fiches post-test sont remplies par les participants;

- Des fiches d'évaluation journalière à remplir par les participants.

⁴BTS : Banque Tunisienne de Solidarité

A la clôture, une séance de synthèse est assurée avec une évaluation globale de la formation à travers des fiches techniques prévoyant une notation de 1 à 5 pour tous les thèmes abordés, du déroulement et du comportement du formateur.

2.2.5. Pitching final

A l'issue de l'élaboration des plans d'affaires, les candidats seront préparés pour passer le dernier pitching devant un Comité de sélection composé des experts à charge du programme de formation, les membres de l'équipe technique, la direction du projet et les institutions partenaires (ANETI, Zitouna Tamkeen, Enda Tamweel, etc.).

a) Description

Afin de bénéficier de l'appui financier du programme, les bénéficiaires passeront une session de pitching devant un Comité de sélection composé des représentants des institutions de microfinance, des structures d'appui à l'initiative privée et des représentants de CIES et de l'UTSS et des experts à charge du programme. Durant la session, ils vont pitcher leurs idées selon une fiche projet qui contient des informations sur le bénéficiaire (nom et prénom, âge, gouvernorat d'appartenance, niveau scolaire, nature du diplôme, état civil et information sur la situation sociale) et les données du projet (nom du projet, produit ou service, lieu d'implantation, coût d'investissement, chiffre d'affaire estimé, charges totales, résultat net d'exploitation et le taux de rentabilité net) et essayer de convaincre le Comité de la rentabilité du projet, de l'opportunité du marché ainsi que ses capacités de gérer le projet.

Les critères de sélection

Lors de la session de pitching, chaque membre du Comité reçoit une fiche d'évaluation et notera l'entrepreneur sur une échelle de 1 à 5 selon 4 critères: la faisabilité technique et viabilité commerciale du projet; la rentabilité et viabilité financière du projet, le potentiel de croissance et de création d'emploi dans un horizon de 3 ans ainsi que la présentation de l'entrepreneur (posture & communication).

Le score de chaque candidat sera additionné avec le score des priorités du projet qui évalue les critères suivants: l'apport personnel de l'entrepreneur, son degré de préparation selon les exigences du parcours (est-ce qu'il a apporté les devis des équipements ? Est-ce qu'il a préparé les fiches techniques du matériel ? Et est-ce qu'il a cherché un loyer pour le projet?), sa capacité d'accéder aux structures de financements et la possession d'un certificat qui prouve les compétences techniques dans le secteur choisi.

Le rang des entrepreneurs sera déterminé par la pondération du score priorité de projet et du score pitching selon le système suivant:

Le Système de notation

L'évaluation Priorités du Projet est calculée sur la base de 50% du total du score. L'évaluation Pitching est calculée sur la base de 50% du total du score.

La sélection dure entre 5 à 7 jours depuis la séance de pitching.

A l'issue de la sélection, chaque candidat recevra une lettre de réponse de la sélection de la session de pitching.

Les entrepreneurs retenus recevront un Grants plafonné à 4 000 euros par projet et continueront le processus du parcours avec l'équipe du PINSEC et les experts à charge du programme.

Les non-retenus recevront une invitation pour bénéficier des services du centre d'accueil, d'écoute et d'orientation du HUB Dar El Ourabi et peuvent accéder aux structures de financement présentes lors de la session de pitching, soit s'orienter vers d'autres bailleurs de fonds ou structures d'appui (incubation, révision du plan d'affaires, etc.)

2.2.6. Bonnes pratiques

a) L'enquête sociale

Dans le cadre du parcours de création de micro-projet, l'enquête sociale a pour objectif le recueil des informations sur la situation de l'entrepreneur, sa famille et les conditions dans lesquelles vivent, d'une part. D'autre part, et le plus important elle nous permet un échange avec les différents membres de la famille sur le soutien qu'ils peuvent fournir à l'entrepreneur/e qui n'est pas forcément un soutien financier mais plutôt un soutien moral par encourager et motiver l'entrepreneur à chasser l'opportunité et surmonter les difficultés à l'avenir.

L'enquête est réalisée par un assistant de service social et un expert en entrepreneuriat afin d'avoir une vision globale sociale ainsi qu'entrepreneuriale.

b) Les succès stories

Tout entrepreneur a besoin d'un ensemble étendu de connaissances, d'expériences et de pratiques réussies qu'il s'agit bien de la compréhension de l'écosystème, des exigences de la création, de l'attitude des fournisseurs et des clients et/ou de l'environnement professionnel.

Cet élément a été pris en compte dans le parcours PINSEC. En effet, les entrepreneurs ayant lancé leurs projets, que ce soit à travers les précédents cycles de formation lancés dans le cadre du projet PINSEC ou bien issus d'autres programmes similaires, sont invités à exposer leurs expériences et à assurer un échange avec les participants.

Un échange d'expérience est assuré couvrant tout le parcours de l'entrepreneur du montage de l'idée à la gestion de l'entreprise en passant par le financement.

c) L'engagement des participants pour s'entre-aider (travail en groupe)

Le travail d'équipe est essentiel à la performance car seul, l'individu est limité.

A l'inverse, en équipe les différentes compétences et personnalités sont souvent des atouts précieux à exploiter.

Les participants aux sessions de formation PINSEC sont rassemblés dans une équipe qui se regroupe dans un but commun: travailler, progresser et réussir les uns avec les autres sur un même projet.

Les exercices sont conçus pour être traités en groupe en favorisant les discussions entre les individus. La synthèse des journées est l'affaire de toute une équipe.

La méthodologie du formateur favorise, sans exception, l'intégration de tous les participants à l'atteinte des résultats attendus.

d) Adaptation du programme à la population cible

Selon les critères fixés dans le cadre du projet PINSEC, les participants appartiennent à des catégories sociales multiples, des niveaux de scolarité différentes et des tranches d'âge de toutes les générations ce qui nécessite une adaptation sans faille à ces exigences et une mise à niveau de toutes les compétences.

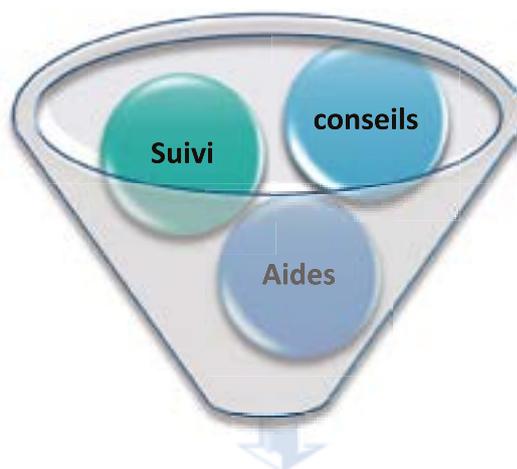
D'où le contenu de la formation a été initié en tenant compte des besoins et des préférences des participants selon les cultures, les sociétés et les communautés. Les formateurs anticipent leurs besoins, les écoutent attentivement avant et pendant le processus, et étaient prêt à réagir et à s'adapter afin de les intéresser de façon efficace. L'autonomisation est un processus particulièrement personnel et les formateurs sont en fin de compte responsable d'offrir un espace pour que les femmes puissent se prendre en main.

e) Le pitching

Le pitch est une technique qui a été retenu par le projet PINSEC tout au long du parcours afin d'assurer d'une part une démocratie de chance pour les candidats, une transparence pour le programme et d'autre part d'outiller les bénéficiaires des clés pour maîtriser la communication, la posture et les techniques de créativité.

Chapitre III: L'ACCOMPAGNEMENT ET LE MENTORING

Certes la création d'entreprise apparaît d'une importance vitale pour le PINSEC. Mais, le soutien et l'accompagnement de cette opération est primordial.



Accompagnement

1. L'étape de l'accompagnement

Au niveau du projet PINSEC, l'accompagnement dans les phases de création juridique, le montage et la gestion du projet sont primordiaux pour le lancement, la survie et la croissance du projet.

Les bénéficiaires retenus sont accompagnés sur plusieurs niveaux:

a) Assistance pour la création du projet

Dès l'accord du Comité du projet à propos de l'octroi de Grants, un calendrier d'intervention est établi en concertation avec l'entrepreneur pour la création du projet. L'entrepreneur se trouve, durant tout le processus épaulé par l'expert du programme et l'équipe du programme. L'équipe technique assiste l'entrepreneur dans la phase de lancement de son projet, et ce, en veillant à l'avancement de chaque étape opérationnelle de création de projet à partir de location de l'espace d'activité, la négociation avec le bailleur, la signature de contrat jusqu'à l'aménagement.

¹⁸ <https://ec.europa.eu/eurostat/fr/web/asylum-and-managed-migration/data/database>

Toutefois, et afin d'affiner davantage cette question du profil, il serait intéressant d'aborder l'analyse à partir des raisons ou types de retour, en distinguant entre ceux qui sont partis volontairement et ceux qui en étaient forcés.

Les entrepreneurs sont accompagnés afin de veiller au respect des délais alloués pour assurer toutes les opérations nécessaires à l'entrée en activité effective des projets (loyer, vérification des permissions nécessaires à l'exercice de l'activité : cahier des charges, étude d'impact sur l'environnement, agréments, autorisations d'exercices, attestation d'exploitation du local, travaux d'aménagements (eau, électricité, sanitaire, etc.), constitution juridique (délais maximum de 2 mois à partir de la réception de la décision du Comité de sélection).

a-1 Le choix du local pour l'exercice de l'activité

Le choix du local est une affaire attribuée essentiellement à l'entrepreneur qui est tenu à prendre en considération dans son choix de la nature du projet (produit ou service), de la proximité de la clientèle cible et des fournisseurs, etc.

a-2 L'aménagement

L'entrepreneur est soutenu afin de trouver des solutions adaptées à ses envies mais aussi à la configuration du local tout en respectant les contraintes techniques, financières ou encore esthétique.

a-3 La création juridique du projet

Elle consiste:

- A faire le choix de la forme juridique
- L'établissement des statuts
- La déclaration du projet auprès des agences de promotion de l'investissement (APII, APIA...)
- L'immatriculation auprès du Bureau du Greffe du Tribunal de première instance
- L'enregistrement auprès des Recettes des Finances
- La déclaration d'ouverture auprès des bureaux des impôts

a-4 La création physique du projet:

a-4-1 L'achat et l'installation du matériel et des équipements

- La Fiche technique et engagement du bénéficiaire pour l'achat (relation FRS).
- Les devis contradictoires
- Protocole interne
- Contrat d'accompagnement et de financement

L'équipe technique s'occupe de l'assistance des bénéficiaires après la constitution juridique pour l'acquisition des équipements et matériels validés dans le BP par le Comité de sélection et la matière première et des petits équipements (10% du coût d'investissement effectif).

Afin d'initier les bénéficiaires aux procédures d'acquisition, ils participent à l'obtention d'un devis des équipements, aménagements et achats de MP et les petits équipements et doivent préparer une fiche technique par article demandé et approuvé au niveau de leur plan d'affaire et consentir à accepter tout autre matériel similaire à leur demande.

-L'achat effectif d'équipements et matériel

Afin de garantir que les équipements achetés soit identiques aux exigences techniques du projet et afin de mettre en contact l'entrepreneur avec le fournisseur pour garantir la continuité d'approvisionnement et l'assistance technique, l'opération d'achat était toujours effectuée en présence de l'équipe technique ainsi que de l'entrepreneur/e.

L'équipe technique met en place la procédure de mise en concurrence des 3 devis pour l'acquisition du matériel demandé et approuvé au niveau des plans d'affaires. Le dossier comporte:

- 3 devis contradictoires;
- Tableau comparatif;
- Bon de commande;
- Facture;
- Bon de livraison;
- Et la copie du certificat de garantie.

a-4-2 l'entrée en activité

S'agissant de TPE, a première difficulté de la gestion de projet réside dans la nécessité de parvenir à un résultat qui corresponde aux buts et aux objectifs du projet (portée) et à une qualité définie, en respectant les contraintes de coûts/ressources disponibles et de délai. Dans cette phase, l'entrepreneur bénéficie d'un support bénéfique pour anéantir les difficultés de lancement sur le marché.

b) La formation complémentaire de gestion – post création:

b-1 Les formations "métiers" par les bails de voucher de formation pour certaines activités

Tout en considérant que certains entrepreneurs/es ne possèdent pas des certifications de qualification professionnels qui sont nécessaires pour la création juridique dans des secteurs tel quel la coiffure, la pâtisserie, la fromagerie et sur la base de leurs besoins, vingt bourses de formations à la carte ont été allouées pour obtenir la certification de qualification des centres de formation étatiques ou bien des centres de formation privées homologués.

Dans une deuxième étape, ces bourses ont permis à des entrepreneurs/es de se former dans des spécialités complémentaires à leurs activités de base tels que la formation du kinésithérapeute en techniques de médecine chinoise.

Ces sessions de formation spécifiques ont permis aux intéressés de se perfectionner dans l'activité, de connaître les dernières normes et réglementations applicables et d'acquérir les compétences techniques qui leurs font défaut pour l'opérationnalisation du projet.

b-2 Acquisition de nouvelles compétences

VLes bénéficiaires suivent une formation sur la fiscalité et la constitution juridique des entreprises. Ils sont initiés au système fiscal en Tunisie : Impôts, taxes, droit de timbre, classification et catégories, calendrier, IRPP et IS. Les experts à charge du parcours de formation et de coaching sont responsables du conseil et d'accompagnement des bénéficiaires tout au long des procédures de création juridique (constitution juridiques, déclarations d'existence, autorisation d'exercices, octroi des avantages fiscaux, etc.).

En parallèle des opérations de suivi et d'accompagnement bimensuelles et périodiques, les entrepreneurs bénéficient d'un parcours de formation en gestion des entreprises le dernier jeudi de chaque mois afin de les doter de compétences personnelles et professionnelles adéquates pour faire face à la demande socio-économique dans les secteurs stratégiques et innovants du marché, identifiant les opportunités liées aux intérêts, aux compétences et aux modèles de développement durable et participatif.

Le parcours est constitué des thèmes suivants qui seront adaptés et évalués selon les besoins identifiés à la fin de chaque formation (fiche qualité de formation en annexe):

-Une formation de gestion: ce type de formation plus spécialisée en gestion, comptabilité et finances a permis aux entrepreneurs d'acquérir des compétences en matière de remplissage de leurs obligations comptables et de gérer les premières difficultés de trésorerie.

Des exercices pratiques sont formulés ainsi qu'un accompagnement individuel est assuré en cas de besoin de l'entrepreneur.

-Gestion de stock: notion de gestion de stock, outils de gestion de stock, gestion efficace de stock.

-Les régimes de couverture sociale: Présentation générale des couvertures sociales en Tunisie, financement, déclarations.

-Négociation commerciale et identification de nouveaux marchés: Force de vente, le marketing opérationnel et comportement du consommateur (exercice de marché).

Les parcours de formation sont caractérisés par une approche participative et un contenu simple et adapté aux profils et projets accompagnés.

b-3 La mise à la disposition des entrepreneurs d'un kit d'outils de gestion financière qui leurs permettent d'assurer un suivi efficace de la trésorerie du projet (cahier d'exercice, carnet de facture, tableaux de suivi Excel, etc.).

2. Le mentoring

Le mentorat entrepreneurial est un système ou forme d'accompagnement sur-mesure d'un jeune entrepreneur (le mentoré) par un expérimenté de préférence un chef d'entreprise (le mentor). Ce dernier agit bénévolement et en toute confidentialité.

La phase de mentorat est très riche et basée sur le réseautage ainsi que l'engagement des partenaires du projet.

L'objectif de cette phase est d'assurer un appui technique aux bénéficiaires pour renforcer leurs accès aux marchés et garantir la pérennisation de leurs projets.

Dans un souci d'être le plus proche des entrepreneurs, CIES et ses partenaires ont développé dans le cadre du PINSEC un programme de mentorat pour la création d'une relation interpersonnelle de soutien, une relation d'aide, d'échanges et d'apprentissage avec «ses entrepreneurs». Cette action a permis aux expérimentés de tout domaine d'offrir leurs acquis et leurs expertises dans le but de favoriser le développement de la cible à travers l'acquisition de compétences et de connaissances.

2.1 Objectif

Le mentorat vise, l'accompagnement d'une génération formée dans le cadre du projet PINSEC et engagée dans le monde de l'entreprise, dans la mobilisation de ses ressources, la recherche et la mise en application de ses solutions propres et le développement de l'autonomie de la personne

2.2 Déroulement

Des séances de mentoring se sont tenues à Dar El Ourabi, au sein de l'entreprise, par téléphone ou via Internet ou même dans un lieu public, dans le but de détecter les ressources des mentorés (les entrepreneurs) et les placer dans l'action. Ils étaient projetés alors dans le futur pour l'élaboration d'une stratégie pour leurs projets.

Il s'agit parfois d'apporter en urgence une aide immédiate, mais le plus souvent d'amener l'intéressé à prendre conscience de ses propres freins, de ses talents inexplorés et d'être ainsi plus conscient des conséquences de ses décisions.

Ainsi ces séances de mentoring ont été programmées en vue de les aider à accroître leur développement en tant qu'entrepreneurs tout en étant en mesure d'avoir le recul nécessaire pour mieux évaluer leurs options et prendre leurs propres décisions.

La phase de mentorat est établie comme suit:

2.2.a Un accompagnement individuel et personnalisé, soit un rendez-vous mensuel est assuré en alternance par le groupe du projet et par l'expert. En plus, des contacts téléphoniques sont effectués, en toutes circonstances, pour une demande d'avis ou de conseils.

2.2.b Le suivi équipe technique se fait une fois par quinzaine dont l'objectif est de créer une relation de confiance et d'entraide entre le bénéficiaire et l'équipe de projet. Elle permet d'évaluer l'évolution du projet, répondre aux questions de conformité aux exigences du manuel de procédures et protocoles internes au projet et d'assister le bénéficiaire pour la régularisation de ses difficultés techniques, managériales et commerciales.

2.2.c Le suivi des experts du projet se fait une fois par quinzaine dont l'objectif est d'assister le bénéficiaire à mettre en place un système de gestion adéquat et l'appréciation du niveau d'évaluation économique du projet. Les experts accompagnent les bénéficiaires pour la tenue d'un journal de caisse et un carnet de facturation afin de suivre l'état des revenus et charges journaliers. Ils sont présents pour orienter et conseiller le bénéficiaire au niveau de leurs problématiques et choix stratégiques. Des fiches de suivi sont développées afin de faciliter les démarches et garder une traçabilité et un historique partagé avec les opérateurs de l'accompagnement.

2.2.d Le suivi psychosocial se fait en cas de besoin périodiquement selon le process et les objectifs énoncés au niveau de la composante psychosociale. Un protocole spécifique a été conçu dans l'objectif de soutenir les migrants de retour à participer à la vie sociale, culturelle, économique et politique de son pays d'origine, atteindre un niveau minimum de bien-être et de stabilité en Tunisie.

2.4 Un soutien financier

Le mentorat entrepreneurial est un système ou forme d'accompagnement sur-mesure d'un jeune entrepreneur (le mentoré) par un expérimenté de préférence un chef d'entreprise (le mentor). Ce dernier agit bénévolement et en toute confidentialité.

La phase de mentorat est très riche et basée sur le réseautage ainsi que l'engagement des partenaires du projet.

L'objectif de cette phase est d'assurer un appui technique aux bénéficiaires pour renforcer leurs accès aux marchés et garantir la pérennisation de leurs projets.

Dans un souci d'être le plus proche des entrepreneurs, CIES et ses partenaires ont développé dans le cadre du PINSEC un programme de mentorat pour la création d'une relation interpersonnelle de soutien, une relation d'aide, d'échanges et d'apprentissage avec «ses entrepreneurs». Cette action a permis aux expérimentés de tout domaine d'offrir leurs acquis et leurs expertises dans le but de favoriser le développement de la cible à travers l'acquisition de compétences et de connaissances.

Le projet a mis en place un mécanisme innovant afin de réintégrer les jeunes avec ses institutions et qui n'avaient pas auparavant les conditions d'accès nécessaires pour demander des crédits.

2.5 Les dispositifs spécifiques

Ils sont proposés, en partenariat avec des structures internationales.

Processus et procédures:

- Un entretien social est effectué pour chaque bénéficiaire par l'un des opérateurs sociaux et qui est généralement fait sur place (visite de terrain).

- Remplissage d'une fiche de contact dans le Hub.

- Un Bilan des Compétences effectué par un/une monitrice emploi dans la première semaine.

- Un entretien Skype même avant le retour de migrant au pays d'origine pour éclaircir l'idée de son projet est effectué dans le cas où il n'est pas encore revenu en Tunisie.

- Orientation vers un entretien psychologique auprès du service psychologique interne ou bien l'orientation externe en cas de besoin ou demande.

- Elaboration d'une fiche de suivi pour chaque bénéficiaire avec toutes les actions faites pour ou avec lui.

2.5.a L'engagement des associations de proximité

les associations partenaires seront informées et assistées pour mettre en place le système du suivi élaboré par CIES et l'UTSS dans le cadre du projet PINSEC. Elles sont amenées à suivre les bénéficiaires qui ont une appartenance à l'association ou bien dans leur territoire opérationnel. Ce type d'accompagnement permet de créer un réseau de partenaires autour du bénéficiaire et favorise son inclusion socioéconomique dans sa région.

2.5.b L'engagement des autorités locales

Dans la mesure de renforcer le système d'accompagnement et dans le cadre de l'engagement des AA.LL au niveau du projet, les entrepreneurs font appels aux municipalités ou aux délégations de leurs appartenances. Ce type de suivi permet de faciliter l'accès des bénéficiaires aux structures publiques et de répondre à leurs problématiques administratives.

3. Objectif de l'accompagnement et du mentoring

Toutes les visites d'accompagnement, contacts téléphoniques ou séance de coaching sont suivis immédiatement par le remplissage d'une fiche de suivi qui retrace :

- La situation du projet,
- Les points discutés avec l'entrepreneur,
- Les remarques concernant l'état du projet,
- Les solutions et les propositions d'améliorations avancées par l'expert.

Les objectifs fixés pour ces actions d'accompagnement et de coaching sont les suivants:

- Orientation de l'entrepreneur vers les organismes d'appui selon les besoins du projet
- Assistance de l'entrepreneur dans ses démarches d'accès au financement;
- Assistance de l'entrepreneur dans ses démarches de création juridique du projet;
- Assistance dans la création physique et le lancement du projet (choix du local, des équipements, contact des fournisseurs, rédaction du contrat de location, aménagement du local, achat et installation des équipements, etc.)
- Assistance à la gestion du projet et la réussite du démarrage
- L'identification de nouveaux marchés;
- La gestion de crise et proposition de solution adéquate.

4. Bonnes pratiques

L'action accompagnement coaching des entreprises soutenues par le PINSEC a permis:

4.1 D'aider les entreprises à développer leurs activités et à sécuriser le démarrage au niveau de la mise en place de certaines démarches

4.2 D'assurer un suivi de l'activité des entreprises au niveau de certaines tâches qui ne sont pas en rapport direct avec l'activité de l'entreprise. C'est une assistance lors du montage des projets au niveau de la gestion logistique, financière, fiscale et sociale;

4.3 De piloter l'analyse et la préparation du projet de l'entreprise notamment en ce qui concerne l'analyse de son environnement (marché, clientèle, etc.) et des besoins sollicités par l'activité par rapport à cet environnement

4.4 D'aider à l'élaboration d'un budget prévisionnel, notamment au niveau de la gestion comptable de l'entreprise (financements, déclarations fiscales, gestion des cotisations et des bilans, etc.).

Ceci a permis de mettre en place une organisation de travail stable et particulière à l'activité des entreprises soutenues par le programme.

a) De surmonter les difficultés de démarrage avec un contact continu et une assistance matérielle, psychologique et technique

b) A ce niveau et notamment durant le confinement engendré par la crise du COVID-19, CIES et ses partenaires ont été trop proches de ses entrepreneurs à travers:

- Des contacts réguliers,
- L'organisation de webinaires hebdomadaires sur des thèmes d'actualité,
- Un soutien matériel et financier.

³¹ <https://ec.europa.eu/eurostat/fr/web/asylum-and-managed-migration/data/database>

Tous ces efforts ont aidé les entrepreneurs à dépasser, en partie, les difficultés de gestion et de trésorerie durant la crise.

Chapitre IV: LE COMITÉ DE SÉLECTION

1. Rôle du Comité

La raison d'être du Comité de sélection est d'assurer l'équité et la transparence du processus de candidature des entrepreneurs et la sélection des bénéficiaires pour chaque phase du programme (Idéation, Formation, Coaching, sélection des projets et mentoring).

Le rôle du Comité de sélection est de porter un jugement sur la performance des étapes en regard des critères exigés par les priorités et les objectifs du projet et identifiés via son cadre logique.

La décision du Comité à la suite de l'évaluation de ses critères sera prise par consensus.

2. Objectif du Comité

Son objectif est de mettre en place un système transparent et redevable pour la procédure de sélection de chaque phase du parcours ainsi que pour la pondération et le scoring de chaque critère de sélection identifiés.

Le Comité permet de garantir la combinaison de tous les critères de sélection, toutes les pondérations, tous les éléments influant la sélection et l'enregistrement des observations et des notes de chaque membre du Comité afin d'aboutir à une matrice complète et exhaustive ainsi qu'une traçabilité et continuité des différentes phases et générations qui peut être consultée à chaque demande par le Comité pour s'appuyer lors des décisions à prendre, tout en tenant compte des priorités du projet.

3. Constitution du Comité

Le Comité de sélection doit être constitué avant le lancement du parcours, et ce, dans le but de préserver le principe de transparence.

Le Comité de sélection est composé d'un représentant de chaque organisation partenaire au projet et d'un membre externe qui n'appartient pas à ces organisations.

Dans notre projet, le Comité est constitué entre autres des représentants des institutions suivantes:

- Enda Tamweel: son rôle est de donner un avis sur l'opportunité du secteur, la situation du marché (saturé ou non), la rentabilité du projet, le profil de l'entrepreneur, les risques d'investissements.

Elle appuie également l'enquête de proximité et le suivi des entrepreneurs retenus après la phase de création.

Elle présente une opportunité de financement par crédit lors de la phase création ou la phase d'extension et de croissance, ou co-financement pour appuyer l'entrepreneur avec le don du PINSEC.

- Zitouna Tamkeen: ce partenaire porte un avis sur l'opportunité du secteur, la situation du marché (saturé ou non), la rentabilité du projet, le profil de l'entrepreneur ainsi que sur les risques d'investissements.

Il présente une opportunité de financement par crédit lors de la phase création ou la phase d'extension et de croissance, ou co-financement pour appuyer l'entrepreneur avec le don du projet PINSEC.t.

³² <https://ec.europa.eu/eurostat/fr/web/asylum-and-managed-migration/data/database>

³³ <https://ec.europa.eu/eurostat/fr/web/asylum-and-managed-migration/data/database>

•ANETI: elle donne un avis sur l'opportunité du secteur, la situation du marché (saturé ou non), la rentabilité du projet, le profil de l'entrepreneur ainsi que sur les risques d'investissements.

Elle présente une opportunité à l'entrepreneur d'intégrer une structure d'appui à l'entrepreneuriat et de bénéficier de la formation complémentaire de gestion et d'une bourse de formation et d'accompagnement.

La présence d'un membre externe ajoute à la neutralité et l'impartialité du processus.

Il n'existe pas un lien hiérarchique entre les membres du Comité.

Il ne doit pas y avoir de conflit d'intérêt ou d'apparence entre un membre du Comité et les bénéficiaires objets des sélections.

Chapitre V: LES RÉSULTATS, DES ASTUCES POUR LA REUSSITE DES PROJETS D'ENTREPRENARIAT

1. Les résultats du programme

Le projet PINSEC, lancé en 2017 par CIES, est un programme qui a pour objectif de promouvoir l'insertion des jeunes, femmes et migrants de retour en difficulté. PINSEC consiste à accompagner les jeunes dans la préparation de leur projet de création d'entreprise par le biais de formations collectives adaptées, un suivi individualisé (avec des formateurs et tuteurs) et un soutien dans le financement. Il a été mis en œuvre auprès de jeunes âgés de 18 à 35 ans issus essentiellement de quartiers et couches sociales défavorisés.

Après trois années d'activité, nous présentons quelques données clés qui illustrent les résultats du projet PINSEC:

1.1 Au niveau des résultats atteints, 155 candidats ont été formés avec acquisition de nouvelles compétences en création et gestion d'entreprise, dont 70 avec une formation avancée.

Parmi eux, 41 sont des femmes et 39 sont des migrants de retour, principalement de l'Italie.

1.2 Le nombre d'entreprises est de 37, créées par 42 entrepreneurs (5 projets créés par des Co-entrepreneurs) dont 43% sont des femmes.

Après deux ans de l'entrée en activité, 33 projets sont actifs, ce qui correspond à 89% du total des entreprises créées.

1.2.1 Durant leurs parcours de création, les entrepreneurs ont bénéficié de 20 bourses de qualification, dont 7 pour la certification de qualification professionnelle obligatoire pour l'exercice de l'activité.

³⁴ LEMMA Projet de soutien au partenariat pour la mobilité UE Tunisie, financé par l'UE et mis en œuvre par Expertise France.

³⁵ Projet LEMMA, Cartographie des acteurs et des dispositifs Européens de la réinsertion, 2017, 47 pages

Ci-dessous la liste complète des entreprises subventionnées

	Nom et Prenom	Activité	En activité	Gouvernorat	Municipalité
	Abourouraira Mansouri	Broyage des épices	Oui	Ariana	Mnihla
	Dorsaf Trabelsi	Pâtisserie traditionnelle	Oui	Ben Arous	Hamam Lif
	Wajdi soltani	Peinture des bâtiments	Oui	Ariana	Mnihla
	Essya Ryahni	Couture prêt à porter	Oui	Manouba	Douar Hicher
	Henda Aouini et Noura Aloui	PAM: Extraction des huiles essentielles et séchage des plantes aromatiques et médicinales	Oui	Manouba	Djedaida
	Leila Tlili	Café fast food (en litige judiciaire)	Non	Tunis	Le Bardo
	Marouen Attaya et Firas Abou Masaad	Coworking Space	Oui	Tunis	Cité El Khadhra
	Nedia Dhaouedi	Couture prêt à porter	Oui	Manouba	Douar Hicher
	Essya Ryahni	PAM: Extraction des huiles essentielles et séchage des plantes aromatiques et médicinales	Oui	Manouba	Béjaoua
	Aida Kehila	Elevage de cailles	Oui	Ariana	Sidi Thabet
	Saloua Foughali	Broyage d'épices et fruits secs	Oui	Manouba	Manouba
	Tarek RHIMI	Unité de tapisserie	Oui	Tunis	El Hrairia
	Samiha HAMMAMI	Centre d'esthétique et de coiffure	Oui	Ben Arous	Medina Jadida
	Nessrine FE-TRICHE	Production de Ruches de miel et de Cire pour la Décoration et le Savon	Oui	Ben Arous	Hamam Lif
	Aymen KNENI	Préparation et Distribution de Frites (en litige judiciaire)coiffure	Non	Ben Arous	Hamam Lif
	Meher FERCHICHI	Design et fabrication des articles traditionnels	Oui	Manouba	Mohamedia
	Henda AMMAR	Boite d'architecture et de design	Oui	Manouba	Manouba
	Safa OTHMANI	Site web pour la digitalisation des catalogues des industriels du bâtiment	Oui	Tunis	Tunis
	Ali REZGUI	Atelier de Menuiserie	Oui	Manouba	Mnihla
	Mohamed Aziz GHARBI	Salle de jeux (en litige judiciaire)	Non	Manouba	Douar Hicher

	Nejib SMATI	Fabrication de fromage et Ricotta	Oui	Manouba	Djedaida
	Abdelfatteh TRABELSI	Bâtiment	Manouba	Ariana	Djedaida
	Mohamed TRABELSI	Vente de produits laitiers	Oui	Manouba	Djedaida
	Farouk Ferchichi	Vente de produits détergents et d'entretien	Oui	Tunis	El Kabaria
	Mohamed Ali BEN HSAN	Marchand ambulant de fruits et légumes	Oui	Tunis	El Hrairia
	Bilel KHEMIRI + Mohamed Amine Yacoubi	Une unité de Distribution d'eaux minérales et boissons gazeuses (en litige judiciaire)	Non	Tunis	Tunis
	Rami SMATHI	Vente de viande blanche	Non	Tunis	El Kabaria
	Khemais Bou-thouri	Production d'ovins	Oui	Tunis	El Kabaria
	Ghada Rezgui	Cabinet Kinésithérapie	Oui	Tunis	Tunis
	Hachmi Jlassi	Plomberie et chauffage centrale	Oui	Tunis	Sidi Hassine
	Mohamed Chabbouh	Fabrication de cuisines encastrables	Oui	Tunis	Sidi Hassine
	Maha + Wissem Hammami	Mise en conserve des aliments cuisinés	Oui	Tunis	Tunis
	Kawthar Riahi	Centre de coiffure et esthétique	Oui	Manouba	Tebourba
	Neila Ghribi	Fabrication de fromage et ricotta	Oui	Manouba	Tebourba
	Manel Mraidi	Distillation des plantes médicinales et extraction des huiles essentielles.	Oui	Tunis	Sidi Hassine
	Noureddine Atti (en collaboration avec le SSI)	Elevage Ovins	Oui	Zghouan	Nadhour
	Rim MOKH-TARI	Fabrication de produits de détergents		Tunis	Carthage
	Nogoye NDIAYE & Moussa SECK	Restauration sénégalaise «La marmite sénégalaise»		Ariana	Soukra

2. Les bonnes pratiques

On aimerait bien souligner des bonnes pratiques ou bien des cercles vertueux au sein du groupe des entrepreneurs en coordination avec les autres projets promus par Cies et l'UTSS :

a. Clusters vertueuses : à l'occasion de l'aménagement des locaux des nouvelles entreprises d'autres projets en phase de démarrage, notamment de migrants de retour, les entrepreneurs du cluster du bâtiment offrent des services à des prix avantageux et personnalisés.

b. La Responsabilité Sociale d'Entreprise: il est à signaler le cas d'un entrepreneur du projet PINSEC qui a embauché un jeune migrant de retour, bénéficiaire d'un projet dont CIES est porteur;

c.L'approche genre: L'approche genre du projet a toujours été l'une des principes directeurs du projet depuis sa création. Il convient de souligner que l'approche genre peut non seulement être reflétée quantitativement dans le nombre de femmes qui ont participé à la formation et/ou avoir eu l'accès au financement mais également l'accès à une formation personnalisée selon les besoins de sauvegarder les exigences familiales ainsi que celles du travail. Le projet a aussi offert la possibilité d'être suivi par des coachs hommes et femmes pour mieux répondre aux exigences liées au genre.

d.L'intégration dans le secteur formel: des entrepreneurs opérants dans le secteur informel souffrant d'une désorganisation au niveau de la gestion de leurs entreprises ont été soutenus et appuyés pour intégrer le secteur formel et acquérir des compétences en gestion d'entreprises.

e.L'appui financier: Les entreprises ont bénéficié de l'appui du projet sur des niveaux:

- Lors de la phase de pitching, les jeunes qui ne seront pas sélectionnés pour obtenir un Grants avec PINSEC, seront orientés vers les structures de financements qui font partie du Comité de sélection suite à leur demande;
- Pendant la phase de constitution et de démarrage, le projet à travers des lettres d'appui et de référencement, ont permis aux jeunes d'obtenir des crédits complémentaires et d'associer deux ou plusieurs fonds pour renforcer les équipements et/ou la matière première.
- Au niveau de la phase de développement et de croissance, le projet a intervenu auprès des institutions de microfinances partenaires et non partenaires afin de permettre aux entreprises d'obtenir des crédits d'exploitation et d'extension.
- Intervention pour supporter les entrepreneurs en difficulté à travers des subventions financières (paiement de frais de location, achat de matières premières, etc.)

f.L'engagement de la société civile et des autorités locales dans la phase accompagnement – coaching: en vue d'offrir aux entrepreneurs toutes les conditions de réussite, les délégations, municipalités et Associations spécialisées, des gouvernorats concernés par le projet PINSEC, ont été engagés dans les actions d'accompagnement et de coaching programmées pour les entrepreneurs.

g.Le projet associatif: Le projet associatif : CIES a offert la possibilité au tissu associatif de bénéficier des activités dans le cadre du projet PINSEC notamment : Irada, Positiver, Génération contre la marginalisation, UTSS, Afek de Jedaida, le Centre de développement de la société civile les aventuriers et l'Association Campagne.

Ainsi des porteurs d'idées de la société civile notamment des associations engagées dans l'insertion de migrants de retour ont pu intégrer le parcours PINSEC et profiter de tous les kits formation – accompagnement - financement de projets. Une bonne pratique à partager de l'impact des projets issus du tissu associatif avec un impact communautaire considérable concerne l'expérience de Monsieur Négib SMATI qui est un migrant de retour ayant retourné avec sa famille de l'Italie depuis de plus de 14 ans et qui a été orienté par l'Association Afek de Jedaida.

M. Smati a eu la possibilité d'exploiter son cumul d'expérience dans le secteur acquis en Italie entre les régions de la Sicile et la Sardaigne pour la réalisation d'un projet de fabrication de fromage.

Le projet PINSEC était pour lui et sa famille une opportunité pour la création de son projet de rêve, spécialisé dans la production des dérivés du lait (fromage et goutta) qui a vu le jour en 2019. Par ses dimensions sociales, le projet a permis de créer deux postes d'emploi directes et deux postes indirectes pour les agriculteurs éleveurs de la région qui sont les principaux fournisseurs du projet en lait frais.

Ainsi, la capacité de production a assuré au promoteur des recettes stables avec des horizons de croissance notables.

Une deuxième bonne pratique est représentée par un projet d'extraction des huiles essentielles et séchage de plantes aromatiques et médicinales, créé par Henda AOUI et Noura ALOUI, membres de l'association IRADA, composée de 30 membres dont 25 femmes rurales et regroupant des entrepreneurs qui opèrent dans le secteur de l'extraction des huiles essentielles.

A travers le Projet PINSEC, Noura et Henda ont pu acquérir du matériel et des équipements pour le séchage et l'extraction des huiles essentielles des plantes pour monter un projet qui a vu le jour en Mars 2019.

Le matériel sera aussi utilisé par le reste des membres de l'association par le biais d'un accord d'exploitation qui permettra de faire face aux coûts de maintenance.

Actuellement, Noura et Henda ont profité de la promulgation de la Loi de l'Entrepreneuriat Sociale et Solidaire - ESS, pour créer, en concertation avec les membres d'IRADA, une coopérative agricole regroupant 230 membres dont 180 femmes opérantes dans le secteur de l'agriculture.

3. Astuces pour la réussite des projets

Le projet PINSEC a aussi développé des idées afin de renforcer la pérennisation et la réussite des projets financés, créés et accompagnés, à savoir:

- La mise en place d'une place de marché au sein du HUB Dar El Ourabi ouvert pendant les périodes de pics de formation pour le compte des entrepreneurs du PINSEC afin de présenter leurs produits et faire connaître leurs projets auprès des bénéficiaires des formations PINSEC et UTSS;

- Le développement des projets en binômes identifiés lors de la phase de formation et le rapprochement des profils compatibles au niveau des compétences, de la complémentarité, des zones d'intervention et des idées;

- La mise en place d'un réseau d'entreprises innovatrices online qui favorisera le développement de nouvelles compétences et de produits novateurs sous forme de collaboration entre les entreprises et les organismes du monde à but lucratif ou non, institutions, organismes concernés pour l'échange et le partage d'informations qui fonctionne avec les réseaux sociaux et via des rencontres périodiques;

- La mise en place des 4 clusters sectoriels entre les entrepreneurs dans les secteurs

- Le bâtiment et la construction, composé par les entrepreneurs des métiers de la peinture, maçonnerie, tapisserie, plomberie et chauffage, la fabrication des cuisines encastrables et deux boîtes d'architecture.

- L'agriculture: composé par le séchage des plantes aromatiques et médicinales, l'élevage cailles, la production de Ruches de miel et de Cire pour la Décoration et le Savon, l'élevage ovins et le marchand ambulant de fruits et légumes.

- La gastronomie et l'agroalimentaire, composé par la production de pâtisserie traditionnelle, les cafeterias, Broyage des épices et fruits secs, le restaurant, la mise en conserve des aliments cuisinés, la fabrication de fromage et la vente de produits laitiers.

- L'hygiène & la santé et la beauté: extraction des huiles essentielles -séchage des plantes aromatiques et médicinales, Centre d'esthétique et de coiffure, la production de Ruches de miel et de Cire pour la Décoration et le Savon, la production et Vente de produits détergents et d'entretien.

- L'organisation des journées portes ouvertes le dernier mercredi de chaque mois, dont l'objectif est de fournir des informations utiles et pertinentes aux jeunes et tout autre bénéficiaire potentiel des services du HUB Dar El Ourabi au niveau de l'écosystème entrepreneuriat national et international (la microfinance, les services des structures d'appui à l'entrepreneuriat, les services des structures d'appui à l'export, l'accès au financement, les nouveautés des lois sur l'investissement, l'économie sociale et solidaire, le Crowdfunding, etc.).

Abréviations

AALL	Autorités Locales
ACIM	Agence de la Coopération Internationale en Méditerranée
AICS	Agence Italienne Pour la Coopération au Développement
AMMI	Associazione Multi-etnica di Mediatori Interculturali
ANETI	Agence Nationale pour l'Emploi et le Travail Independent
ATFP	Agence Tunisienne de Formation Professionnelle
BMC	Business Model Canevas
BTS	Banque Tunisienne de Solidarité
CEFE	Création d'Entreprises et Formation d'Entrepreneurs
CIES	Centre d'Information et d'Education au Développement
CNSS	Caisse Nationale de Sécurité Sociale
COURAGE	Création d'Opportunités Unique pour Rénover le tissu Associatif local pour les futures Générations Euro-méditerranéenne
FAMI	Fond Asile Migration Intégration
GIZ	La coopération allemande pour le développement
MATERRE	Marketing Territorial pour l'Emploi
ONG	Organisation Non Gouvernementale
ONG	Présentation, évaluation, stimulant
PES	Petites et Moyennes Entreprises
PME	Jeunes, femmes et Migrants: Parcours d'Inclusion Social et économique en Tunisie
PINSEC	Société de développement économique
SDE	Service Sociale Internationale Suisse
SSI	Programme de formation en éco-entrepreneuriat
SWITCHMED	Très Petites Entreprises
TPE	Programme de soutien aux entrepreneurs initié par la Confédération nationale des entreprises citoyenne en Tunisie, financement Qatari
THNITI	
UTSS	Union Tunisienne de Solidarité Sociale

Annexes

- 1.Lettre d'engagement
- 2.Programme de formation
- 3.Protocole et procédures internes
- 4.Fiches suivi trimestriel – guide d'entretien
- 5.Fiche de suivi téléphonique
- 6.Fiche de suivi mensuel
- 7.Questionnaires de suivi

ANNEXE 1

LETTRE D'ENGAGEMENT LETTRE D'ENGAGEMENT POUR LA PARTICIPATION «Formation et conception conjointe d'idées entrepreneuriales innovatrices»

PINSEC

Je soussigné Madame / Monsieur
, Nationalité..... Né(e) le à, Titulaire de
la Carte d'Identité Nationale N° demeurant
à Adresseporteur d'idée
de projet de création, de m'engager à :

- Suivre le programme de formation, d'accompagnement-coaching et de mentorat durant la période proposée ;
- De respecter les procédures et modalités d'organisation appliquées par les organisateurs ;
- De participer activement dans le déroulement des activités et veiller à fournir toutes les informations utiles pour l'élaboration de mon plan d'affaires et la concrétisation de mon projet ;
- De déposer une copie de mon Plan d'affaire à la direction du projet.

Et ce dans le cadre du cycle de «formation et conception conjointe d'idées entrepreneuriales innovatrices» PINSEC .

Au cas où l'entrepreneur ne respectera pas l'une des conditions énumérées dans ladite lettre d'engagement, il/elle reconnaît que sa candidature sera automatiquement suspendue.

Les engagements de la présente lettre entrent en vigueur à compter de la date de sa signature.

Fait à, le

Représentante CIES Tunisie
Chef de Projet "PINSEC"
Mme, Viera SCHIOPPETTO

Programme de développement-UTSS
Co-directeur du projet "PINSEC"
M. Lotfi MESSAOUDI

L'entrepreneur

ANNEXE 2 PROGRAMME

Programme «Formation et conception conjointe d'idées entrepreneuriales innovatrices»

JOURNEE	MODULES
2 jours	<u>SELECTION</u> - Session idéation
2 jours	FORMATION - Les qualités et posture de l'entrepreneur post création - Compétences de Leadership entrepreneuriales - La confiance en soi - L'entrepreneur et l'obligation du changement
2 jours	- Le Business Model Canevas - Exercice pour chaque entrepreneur - Etude de cas
2 jours	- Test de la clientèle (fiche terrain à remplir par les entrepreneurs)
1 jour	- Correction des BMC en fonction des tests terrain (les participants seront divisés en 2 groupes)
2 jours	- Les composantes du plan d'affaires (5 composantes) • L'étude commerciale • L'étude technique • L'étude financière • Les techniques d'élaboration du plan d'affaires (exercice pour les entrepreneurs) • Etudes de cas (TPE, PME)
2 jours	- Les mécanismes de financement de projets - Etude de cas (plan d'affaires d'une TPE et plan d'affaires d'une PME) - Les spécificités d'un projet bancable - La Loi d'investissement - L'environnement réglementaire, juridique et fiscal de l'entreprise - Les formalités de création - Les structures d'appui à la création d'entreprises - Avantages pré et post création - Exercice - Gérer un projet d'entreprise : droits et obligations - Maximiser votre stratégie marketing - La fiscalité de l'entreprise - Faire la vente: Comment puis-je améliorer mes compétences en vente ? - Gestion de l'entreprise Exercice les fléchettes - Identification de nouveaux marchés - Exercice: gestion de la situation financière d'une entreprise - Synthèse générale de la session de formation

3 jours	ACCOMPAGNEMENT - Rédaction des plans d'affaires pour les entrepreneurs sélectionnés après la phase formation - Les techniques du pitch
1 jour	Séance pitching pour la sélection des lauréats
2 Mois	-Assistance dans la phase montage du projet
6 Mois	MENTORING -Assistance des entrepreneurs lauréats dans la phase post

ANNEXE 3

PROCEDURES ET PROTOCOLES INTERNE DE LA DIRECTION DU PROJET «Formation et conception conjointe d'idées entrepreneuriales innovatrice» PINSEC

1. Chaque bénéficiaire doit participer au test client et à l'obtention des données de marchés demandés par les experts.
2. Chaque bénéficiaire doit apporter un devis des équipements, aménagements et achats de MP et petits équipements à la direction de projet.
3. Chaque bénéficiaire doit préparer une fiche technique par article demandé et approuvé au niveau de son plan d'affaire et consentir à accepter tout autre matériel similaire à sa demande.
4. Chaque bénéficiaire doit s'aligner à la procédure de mise en concurrence des 3 devis pour l'acquisition du matériel demandé et approuvé au niveau de son plan d'affaire sauf pour les achats dont le montant est supérieur à 250.00 euros.
5. Chaque bénéficiaire doit accompagner et participer activement avec l'équipe technique de projet aux opérations d'achat et de livraison du matériel et MP et petits équipements de projet auprès des fournisseurs.
6. Chaque bénéficiaire doit assurer toutes les opérations nécessaires pour l'entrée en activité effective de son projet (loyer, vérification des permissions nécessaires à l'exercice de l'activité: cahier des charges, étude d'impact sur l'environnement, agréments, autorisations d'exercices, attestation d'exploitation du local, etc..; travaux d'aménagements : eau, électricité, sanitaire, etc...), constitution juridique, dans un délais maximum de 2 mois à partir de la réception de la décision du Comité de sélection, le cas échéant le bénéficiaire ne sera plus éligible à l'acquisition du GRANTS.
7. Chaque bénéficiaire doit répondre aux appels téléphoniques de l'équipe technique de suivi. La non-réponse aux appels téléphoniques 3 fois successives est sujet d'élimination automatique du programme.
8. Chaque bénéficiaire doit assister à tous les événements et les formations au niveau de la phase d'accompagnement post création. La non-présence à 2 activités successives sans justificatif est sujet d'élimination automatique du programme.
9. Chaque bénéficiaire doit faire le nécessaire (procédures, préparations, entrée en activité, opérations de vente, tenu d'un journal de caisse, organisation des factures, etc...) pour la réussite du projet dans un délais maximum de 5 mois, le cas échéant, le bénéficiaire sera éliminé du parcours.

ANNEXE 4

Fiche de suivi trimestriel Guide d'entretien

Date :/...../.....

Visite numéro :

L'accompagnateur adaptera bien entendu le contenu de l'entretien à la situation.

I – Les aspects Sociaux

1.1. La situation familiale

Quels sont vos objectifs familiaux (avoir d'autres enfants, mariage...) ?

Avez-vous atteint vos objectifs professionnels ? Pour vous, qu'est-ce que la réussite ?

La réalisation de votre projet va-t-il changé votre cadre de vie ? Comment ? Si oui, êtes-vous satisfait ?

Quelle est votre charge de travail ? Envisagez-vous une montée en charge supplémentaire ?

Avez-vous gagné en qualité de vie ? Comment ? Êtes-vous satisfait ?

1.2. L'intégration de l'entrepreneur dans l'environnement local

Participez-vous à la vie locale (quartier, ville, zone...) ?

Ressentez-vous des difficultés d'intégration ? Lesquelles ?

En cas de besoin, connaissez-vous les réseaux d'entraide ou de solidarité ?

1.3. Evolution des compétences personnelles (en gestion de projet)

Avez-vous des lacunes que vous ressentez fortement (gestion, commercial, technique) ? Projetez-vous de suivre de nouvelles formations ? Quand ?

À travers votre projet, recherchez-vous de nouveaux savoir-faire ? Si oui, les avez-vous acquis ?

Recherchez-vous de nouveaux savoir-faire ?

Avez-vous mis en œuvre des partenariats ? En ressentez-vous maintenant le besoin ?

II – Les aspects économiques de l’entreprise

2.1. Activité de l’entreprise

Valider la mise en place des différentes actions prévues dans le business plan (écarts ou conformité globale du dossier d’entreprise avec la réalité 3 mois après la création).

Envisagez-vous de développer d’autres activités, complémentaires ou différentes de celles prévues ? Dans quel délai ?

L’analyse fine des indicateurs par rapport au projet initial

L’entretien tournera autour des éléments techniques, financiers, commerciaux...

Avez-vous réalisé les investissements (matériel/immobilier) prévus ?

Avez-vous obtenu des délais de paiement auprès de vos fournisseurs ?

Avez-vous rencontré des difficultés techniques, logistiques, administratives ?

Votre niveau de production, de services rendus, correspond-il au business plan ? Correspond-il à vos attentes ? La cadence vous semble-t-elle difficile à tenir ?

La clientèle envisagée était-elle pertinente ?

Nombre, profil des clients actuels ? Nouveaux clients prospectés ?

Avez-vous des difficultés relationnelles avec vos clients ?

Avez-vous découvert de nouveaux concurrents ou une forme de concurrence indirecte depuis votre installation ?

Comment vous positionnez-vous par rapport à eux ? Avez-vous des relations de courtoisie ?

Quel est votre positionnement commercial ? Quelles techniques utilisez-vous ?

Chiffre d’affaires réalisé par rapport au chiffre d’affaires prévu ? Perspectives à 3 mois.

	Période	1 er trimestre	2 ème trimestre	3 ème trimestre	4 ème trimestre
Indicateurs	Objectifs (PA)				
	CA réalisé				
	Résultat Net réalisé				
	Nombre de salariés				
	Investissements réalisés				
	Crédit bancaire				

Principales charges ? Constatez-vous des charges nouvelles ?

Votre statut juridique actuel était-il prévu dans le business plan et est-il en adéquation avec votre activité ? Nouveaux associés envisagés ?

Êtes-vous à jour de vos obligations sociales ?

Êtes-vous à jour de vos obligations fiscales ?

III – Les aspects environnementaux

Avez-vous mobilisé d'autres personnes que le référent actuel pour vous accompagner dans votre projet ?

Disposez-vous d'un comptable ?

Avez-vous bénéficié de financements non bancaires ?

Dans les mois qui viennent, décelez-vous des opportunités de développement, ou au contraire des risques pour votre activité ? Comment vous y préparer ?

Identité du responsable du suivi

Qualité :

Nom et Prénom :

Nom et Prénom de bénéficiaire

ANNEXE 5

Fiche de Suivi Téléphonique

Date :/...../.....
Durée de l'appel :
Nom et Prénom de Bénéficiaire :
.....
Numéro de téléphone :
Le projet :

1.Situation actuel du projet :

.....
.....
.....

2.Gestion financière :

Paiement de loyer : Montant :

Paiement des factures :

Electricité : Oui Non Montant :

Eau : Oui Non Montant :

Gaz : Oui Non Montant :

Cotisation sociale (CNSS) : Oui Non Montant :

Déclaration de revenus : Oui Non Montant :

3.Gestion de stock :

Montant d'achat effectué :

Paiement des fournisseurs :

S'il y a des dettes, combien :

Etat des équipements :

4.Relation avec les clients :

.....
.....
.....

5.Obstacles rencontrés :

.....
.....

6.Atouts :

.....
.....
.....
.....

7.Recommandations :

.....
.....
.....

Identité du responsable du suivi

Qualité :

Nom et Prénom :

	Constat, points traités	Actions à conduire
Politique commerciale, marché, concurrence	1. 2. 3. 4.	1. 2. 3. 4.
Produits, services	1. 2. 3. 4.	1. 2. 3. 4.
Gestion des ressources humaines	1. 2. 3. 4.	1. 2. 3. 4.
Juridique, contrats, factures	1. 2. 3. 4.	1. 2. 3. 4.
Gestion des ressources humaines	1. 2. 3. 4.	1. 2. 3. 4.
Autres aspects	1. 2. 3. 4.	1. 2. 3. 4.

1.6. Facteurs de risque :

-
-
-
-

3. L'évolution de la microentreprise dans son environnement :

.....

4. Conditions d'hygiène sécurité professionnels

Existence de :

Force motrice : Oui Non

Extincteur ou autres instruments anti-incendie : Oui Non

Trousse de première urgence : Oui Non

Le local de travail est aménagé de façon à garantir la santé et la sécurité (aération, éclairage, etc.) :

Oui Non

Le bénéficiaire porte des vêtements de travail (gants de travail, lunettes de travail, etc...) :

Oui Non

Niveau de propreté du local :

Elevé Moyen Bas Très bas

5. Remarques Générales :

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

Nom et Prénom de bénéficiaire

Signature

ANNEXE 7 QUESTIONNAIRES DE SUIVI

Questionnaire de suivi des candidats non retenus

Nom et Prénom : _____

Email : _____ Numéro de téléphone : _____ Ville : _____

Situation actuel :

En fonction Entrepreneur En chômage Futur entrepreneur

1. Avez-vous lancé votre projet ? :

J'ai lancé mon projet.

Je n'ai pas encore lancé mon projet mais Je maintiens à l'idée de mon projet.

J'ai abandonné l'idée de mon projet.

2. Si vous avez lancé votre projet, vous êtes à quel phase :

Phase idéation.

Phase d'étude.

Phase de recherche de financement.

Phase de lancement.

Phase d'entrée en activité.

3. Si vous avez abandonné votre idée de projet pourquoi ?

L'idée n'est pas murée.

Je préfère d'être employé qu'entrepreneur.

Je n'ai pas accès au financement.

Autres.

4. Auriez-vous besoin d'accompagnement ?

Oui Non

5. Si oui, accompagnement de quel secteur ?

Juridique

Financier

Idéation

Plan d'affaires

Communication

Gestion d'entreprise (fiscalité, comptabilité, gestion de stock...)

Autres.

6. Avez-vous déposé votre candidature dans d'autres programmes de formation ?

Oui Non Si oui, lequel ?

.....

Comment jugez-vous l'expérience de formation et conception conjointe des idées entrepreneuriales innovatrices ?

