



PROCESSUS DE TURIN 2016-17

TUNISIE

RÉSUMÉ ANALYTIQUE

Résumé analytique du rapport sur le processus de Turin 2016–17 Tunisie.

Le **rapport complet** est disponible sur **ETF Connections : Torino Process Platform Library**

à l'adresse suivante :

<https://connections.etf.europa.eu/communities/service/html/communitystart?communityUuid=79f686f5-87e0-4f04-90e1-a1fa53900ca2>

Le contenu de ce document relève de la seule responsabilité de ses auteurs et ne reflète pas nécessairement l'opinion de l'ETF ou des institutions de l'UE.

@ Fondation européenne pour la formation, 2017

Reproduction autorisée moyennant mention de la source.

Acronymes

ANETI	Agence nationale pour l'emploi et le travail indépendant
ATFP	Agence tunisienne de la formation professionnelle
CENAFFIF	Centre national de formation de formateurs et d'ingénierie de formation
EFP	Enseignement et formation professionnels
ETF	European Training Foundation (Fondation européenne pour la formation)
GIZ	Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (Agence de coopération technique allemande)
OCDE	Organisation de coopération et de développement économiques
ONEQ	Observatoire national de l'emploi et des qualifications

PROCESSUS DE TURIN 2016–17

TUNISIE

RÉSUMÉ ANALYTIQUE

1. Introduction

La Tunisie s'est engagée depuis 2010 dans un exercice biennal d'auto-évaluation de son système d'enseignement et de formation professionnels (EFP) au niveau national, et ce dans le cadre du processus de Turin lancé par la Fondation européenne pour la formation (ETF) dans plusieurs pays. Il s'agit d'un exercice participatif impliquant divers acteurs et intervenants et conduisant à une analyse fondée sur des données factuelles des politiques d'EFP.

L'auto-évaluation au niveau national menée en 2016 constitue le quatrième exercice. Il a été accompagné, pour la première fois, par une expérimentation de l'auto-évaluation au niveau régional dans trois gouvernorats (Sfax, Gabes et Médenine)¹. Il est à remarquer que la Tunisie est le seul pays de la région qui a conduit un travail d'auto-évaluation des politiques d'EFP à l'échelle régionale. Les exercices aux niveaux national et régional ont été coordonnés par l'Observatoire national de l'emploi et des qualifications (ONEQ)² en étroite collaboration avec l'ETF.

L'exercice de 2016 a été conduit dans un contexte économique difficile. En effet, depuis la précédente auto-évaluation de 2014, la situation a été marquée par un ralentissement de la croissance économique qui est passée 2,3% en 2014 à 0,8% en 2015. Toutefois, une timide reprise de 1,4% a été enregistrée durant le deuxième trimestre de 2016 par rapport à la même période en 2015. Ce contexte difficile n'a pas permis d'améliorer la situation du marché travail et le taux de chômage demeure préoccupant.

Dans ce contexte et depuis le précédent exercice d'auto-évaluation, le système d'EFP a connu maintes évolutions, dont en particulier (i) l'adoption, en octobre 2015 par un conseil ministériel, de 14 grands projets inscrits dans la réforme du dispositif national de la formation professionnelle ; (ii) l'engagement des ministères de l'éducation et de l'enseignement supérieur dans un processus de réforme ; (iii) le développement de certains outils pour remédier au décalage entre l'offre et la demande de compétences et améliorer l'efficacité externe du dispositif ; (iv) la mise en œuvre de mesures et initiatives pour améliorer l'accès et la participation à l'EFP des jeunes en général et des catégories vulnérables en particulier ; et (v) l'engagement de certaines initiatives pour impulser le partenariat public-privé dans le domaine de la formation professionnelle.

¹ Voir la synthèse des rapports régionaux en annexe au rapport 'Processus de Turin 2016–17 : Tunisie' publié dans sa version intégrale sur ETF Connections : Torino Process Platform Library.

² L'ONEQ est une direction générale du ministère de la Formation professionnelle et de l'Emploi.

Malgré les réalisations recensées depuis le précédent exercice d'auto-évaluation, il reste beaucoup à faire afin que le dispositif national de la formation professionnelle puisse jouer efficacement son rôle dans le développement du capital humain et le développement économique et social. Ainsi, des mesures et actions concrètes sont attendues afin d'améliorer (i) la coordination et la complémentarité entre les différentes composantes du système d'EFP ; (ii) le processus d'évaluation et de certification des résultats de l'apprentissage ; (iii) l'opérationnalisation de la classification nationale des qualifications ; (iv) la gouvernance et le financement, notamment au niveau régional ; (v) la transition et les passerelles entre l'EFP et l'enseignement général ; et (vi) la communication et l'information en matière de formation professionnelle.

Il est à noter que l'exercice d'auto-évaluation revêt une grande importance et utilité à plus d'un titre. D'une part, il permet de cerner les avancées, les contraintes et les limites du système d'EFP et de proposer des recommandations et solutions pour le développer. L'exercice de 2012 a d'ailleurs servi de base pour l'élaboration de la nouvelle réforme du dispositif national de la formation professionnelle. D'autre part, il contribue à l'ancrage d'une culture d'évaluation et au développement d'une capacité et de compétences en matière d'évaluation. En outre, les documents élaborés dans le cadre de cet exercice constituent une mémoire du système d'EFP. L'exercice génère également des effets d'entraînement positifs sur le développement du système d'information relatif à l'EFP. En effet, depuis sa première édition, des outils ont été développés pour combler une carence en matière de données pertinentes.

2. Principaux résultats

Vision de l'EFP

Le dispositif national de la formation professionnelle se caractérise par la pluralité des intervenants. En effet, en plus du secteur privé, sept ministères interviennent directement dans l'élaboration et la mise en œuvre de la politique nationale en matière de développement des ressources humaines. Le ministère de la Formation professionnelle et de l'Emploi assure la tutelle pédagogique du dispositif de la formation professionnelle composé de différents intervenants publics et privés. Le ministère est représenté à l'échelle régionale par la direction régionale qui exerce la tutelle sur les services externes du ministère et veille au bon fonctionnement des organes consultatifs régionaux de la formation professionnelle et de l'emploi.

Depuis le précédent exercice d'auto-évaluation, des réformes majeures du système d'éducation, d'enseignement supérieur et de formation professionnelle ont été initiées. Ainsi, le ministère de la Formation professionnelle et de l'Emploi a élaboré une réforme du dispositif national de la formation professionnelle, en concertation avec les différents intervenants en la matière. Dans le cadre de ladite réforme, adoptée par un conseil ministériel en octobre 2015, 14 grands projets ont été retenus et des comités techniques ont été constitués, par projet, en mai 2016. De son côté, le ministère de l'Éducation a engagé un processus de réforme qui a débouché en 2016 sur l'élaboration d'un plan stratégique de développement du secteur de l'éducation (2016–2020). De même, le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche scientifique a élaboré un plan stratégique de réforme de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique (2015–2025) validé par le Conseil des universités en janvier 2015.

Les réformes du système d'éducation, d'enseignement supérieur et de formation professionnelle initiées ont été intégrées dans le plan de développement 2016–2020. Un conseil ministériel exceptionnel tenu en avril 2016 a examiné le plan de développement, lequel n'a pas, à ce jour, été soumis à l'approbation de l'Assemblée des représentants du peuple.

Soucieux de coordonner et d'harmoniser les différentes composantes du système de préparation des ressources humaines en vue d'une meilleure articulation, en octobre 2015 les trois ministères

concernés ont constitué, par arrêté conjoint, un comité mixte qui s'est réuni à maintes reprises. Ce dernier est chargé de concevoir les différentes procédures qui garantiront la complémentarité et la cohérence des réformes entreprises par les trois dispositifs, permettant ainsi la mise en place d'un dispositif national de développement des ressources humaines.

Efficacité de la réponse à la demande économique et du marché du travail

Le marché du travail tunisien se caractérise par un décalage entre l'offre et la demande de compétences qui se manifeste par le niveau préoccupant du chômage, particulièrement parmi les jeunes et les diplômés. Depuis le précédent exercice d'auto-évaluation, le taux global de chômage a connu une hausse, en passant de 15% durant le quatrième trimestre de 2014 à 15,4% au cours de la même période en 2015. Au cours du deuxième trimestre de 2016, il a atteint 15,6%.

Le chômage affecte particulièrement les diplômés de l'enseignement supérieur. Depuis le précédent exercice d'auto-évaluation et selon l'Institut national de la statistique, le taux de chômage de ces diplômés a augmenté de plus de deux points, en passant de 28,1% en 2015 à 30,5% en 2016. Quant aux diplômés de la formation professionnelle, ils sont relativement moins affectés par le chômage que les diplômés du supérieur. En effet, leur taux de chômage a diminué d'environ un point en passant de 24,1% en mai 2014 à 23,2% en mai 2016. Par ailleurs, l'étude réalisée par l'ONEQ en 2015 révèle un indice d'employabilité de 0,42 pour les diplômés de la formation professionnelle contre un indice de 0,26 pour les diplômés du supérieur.

Le décalage entre l'offre et la demande de compétences apparaît également dans la coexistence d'un bon nombre de chômeurs et de postes d'emploi vacants. L'étude réalisée par l'ONEQ en collaboration avec le Bureau international du travail révèle l'existence de nombre de postes d'emploi vacants dont la plupart sont jugés par les entreprises difficiles à pourvoir. La même étude met en exergue le nombre important d'entreprises qui ne sont pas satisfaites de la qualité des compétences disponibles sur le marché du travail.

Afin de résorber le décalage entre l'offre et la demande de compétences, la Tunisie a entrepris, au fil du temps, différentes mesures et initiatives, dont le développement de la formation avec l'entreprise et le développement du partenariat. Le renforcement de la formation en milieu professionnel (apprentissage et formation en alternance) constituait l'un des piliers sur lesquels se sont fondées les réformes successives du dispositif national de la formation professionnelle. En 2014, plus de 87% des apprenants de l'Agence tunisienne de la formation professionnelle ont bénéficié d'une formation en entreprise. Ce mode de formation montre des limites qu'il s'agit d'évaluer et d'analyser afin de prendre les mesures nécessaires pour en améliorer l'efficacité.

Depuis le précédent exercice d'auto-évaluation, d'autres initiatives et outils ont été développés pour rapprocher davantage l'offre et la demande de compétences. Ainsi, des outils d'identification des besoins des entreprises et de suivi de l'insertion des sortants du dispositif national de la formation professionnelle ont été développés. Parmi ces outils on cite les enquêtes d'insertion réalisées dans certains centres de formation. D'autres outils ont été expérimentés au niveau régional, en l'occurrence les outils d'évaluation des besoins en compétences développés dans le gouvernorat de Médenine dans le cadre du projet appuyé par l'ETF. De son côté, l'ONEQ a entrepris deux enquêtes au niveau national – l'une auprès des entreprises afin d'identifier leurs besoins en main d'œuvre et l'autre auprès des diplômés du dispositif national (public et privé) de la formation professionnelle pour suivre leur insertion dans le marché du travail. Cette dernière enquête, achevée en septembre 2016, a été réalisée en étroite collaboration avec les acteurs de la formation professionnelle. En dépit de leur importance, les initiatives et les outils développés ne constituent pas un système global cohérent et intégré permettant la collecte et l'analyse systématique des besoins en compétences et en qualifications professionnelles.

Par ailleurs, et dans un souci de mieux rapprocher l'offre et la demande de compétences, des cellules d'information et d'orientation ont été créées dans certains centres de formation professionnelle et établissements de l'enseignement supérieur. Les missions de ces cellules consistent à informer, orienter et accompagner les apprenants pour les aider à s'insérer dans le milieu professionnel. Elles constituent ainsi un lien entre le milieu professionnel et les établissements de formation professionnelle et d'enseignement supérieur. Même si des personnes ont été recrutées, ces cellules ne fonctionnent pas bien.

Outre les outils et les initiatives développés pour rapprocher l'offre et la demande de compétences, la Tunisie a procédé à la mise en œuvre d'une panoplie de mesures actives afin de promouvoir l'emploi et d'atténuer l'acuité du chômage. La majorité de ces mesures concerne les diplômés de l'enseignement supérieur au détriment des autres catégories (les diplômés de la formation professionnelle et les personnes non qualifiées). Un dispositif de promotion de l'initiative privée a également été mis en place, au fil du temps, en vue de soutenir financièrement, d'appuyer et d'accompagner les promoteurs, notamment ceux qui veulent créer des micros, petites ou moyennes entreprises. Depuis l'auto-évaluation précédente, l'accent a été mis sur la promotion de l'apprentissage entrepreneurial dans le système d'EFP. Dans ce cadre, un projet est actuellement mis en œuvre conjointement par le ministère de la Formation professionnelle et de l'Emploi et l'ETF afin de mieux analyser la situation de l'apprentissage à l'entrepreneuriat dans la formation professionnelle. Ce projet s'étale sur la période 2015–2017 et vise à développer un modèle d'apprentissage à l'esprit entrepreneurial, à l'expérimenter et à le diffuser à l'échelle nationale. Il est recommandé de soutenir ce projet et de procéder à son évaluation avant de le généraliser. L'évaluation proposée est une évaluation du processus – de l'élaboration du modèle à son application – qui permettra d'en cerner les difficultés et les insuffisances.

Efficacité de la réponse à la demande démographique, sociale et de l'inclusion

La Tunisie a procédé au fil du temps à la mise en place de plusieurs établissements, institutions et mécanismes pour offrir aux jeunes et aux travailleurs l'opportunité de suivre une formation initiale ou continue. Malgré les efforts déployés, les performances en matière d'accès et de participation à l'EFP demeurent insuffisantes.

Seuls 5,43% des jeunes âgés de 15 à 29 ans poursuivant une formation ou des études en mai 2015 poursuivaient une formation professionnelle initiale – 2,03% en CAP (certificat d'aptitude professionnelle), 1,86% en BTP (brevet de technicien professionnel), 0,63% en BTS (brevet de technicien supérieur) et 0,9% dans d'autres formations. Le taux de participation des jeunes à la formation professionnelle initiale était de 7,06% en mai 2010, soit deux points de plus qu'au mois de mai 2015. Le taux d'orientation vers le cycle préparatoire technique est très faible et a atteint 4,5% au cours de l'année scolaire 2014/2015. Ce taux a connu une décroissance continue depuis l'année 2008/2009. La participation à la formation continue est également faible. En effet, l'étude réalisée conjointement par l'ONEQ et le Bureau international du travail en 2014 révèle qu'en moyenne, 28,5% des entreprises ont organisé des sessions de formation continue au profit de leurs employés. L'enquête fait également ressortir que le taux de participation des travailleurs à la formation continue est de 15,6%.

Afin d'améliorer l'accès et la participation des jeunes à la formation professionnelle initiale, des mesures ont été récemment entreprises pour en améliorer l'attrait. Parmi ces mesures on cite l'engagement pris, dans le cadre de la réforme du dispositif national de la formation professionnelle, de créer une Agence d'information et d'orientation professionnelle. Cette agence sera appuyée par des unités régionales qui devraient être mises en place d'ici fin 2018. On mentionne également l'augmentation du montant de la bourse de formation professionnelle et du nombre de spécialités de formation classées prioritaires afin d'encourager les jeunes à s'orienter davantage vers ces spécialités. La bourse mensuelle de 25 dinars allouée depuis 2008 a été portée à 60 dinars en 2013.

Le nombre de spécialités de formation classées prioritaires a augmenté – de 98 en 2008 à 200 en 2013 pour atteindre 250 en 2015. En outre, le programme de chèque formation a été révisé en vue d'une meilleure gouvernance et équité sociale. Ce programme est un outil de prise en charge, totale ou partielle, des dépenses de la formation initiale du secteur privé par l'État. Le ministère de la Formation professionnelle et de l'Emploi a décidé en 2014 de repenser ledit programme, dont les nouvelles orientations portent sur (i) l'implication directe et responsable de la région dans la gestion du programme avec les partenaires sociaux ; (ii) l'engagement de l'État envers les régions défavorisées par la prise en charge totale des frais de formation des jeunes issus de ces régions ; ainsi que (iii) l'aiguillage de la formation vers des sessions de courte durée favorisant ainsi l'employabilité et limitant le taux d'abandon. Le décret relatif au chèque formation révisé a été publié en mai 2016 et sera opérationnel au début de 2017.

Certes l'Agence d'information et d'orientation professionnelle aura un rôle très important à jouer pour améliorer l'attractivité de la formation professionnelle. Toutefois, la création de cette agence et le développement des outils avec lesquels travailler demandent du temps. Il est dès lors recommandé de mettre en place, à court terme, un plan de communication qui s'adresse aux jeunes et aux familles afin de valoriser les métiers et la formation professionnelle. Ce plan de communication ne peut que dénéguler le terrain pour la création de l'agence.

Le système d'EFP offre également des opportunités d'apprentissage à différentes catégories de jeunes et d'adultes à besoins spécifiques, défavorisés ou vulnérables. En effet, il existe près de 297 établissements d'éducation spéciale proposant 600 ateliers de réhabilitation et de formation professionnelle pour les personnes handicapées. L'opportunité de formation est donnée également aux enfants en difficulté au sein de leur environnement familial ou scolaire (421 d'entre eux ont intégré des centres de formation professionnelle en 2014), et aux personnes issues de familles nécessiteuses (122 d'entre elles ont intégré la formation ou l'apprentissage durant la même année).

Le système d'EFP offre aussi une opportunité de formation aux jeunes filles rurales dans 14 centres répartis sur 13 gouvernorats et présentant une capacité d'accueil de 1 200 postes de formation. Afin de pallier aux insuffisances et difficultés auxquelles se heurtent ces centres et de promouvoir le dispositif de la formation professionnelle en faveur des jeunes filles rurales, une note d'orientation a été élaborée en octobre 2015, laquelle a débouché sur l'élaboration d'un projet de réforme. Il est recommandé d'accélérer la mise en œuvre dudit projet.

Le système d'EFP offre par ailleurs une opportunité de formation complémentaire ou de reconversion aux chômeurs, dont notamment les jeunes. Dans le cadre des programmes et mesures visant à aider les chercheurs d'emploi à s'insérer dans un emploi salarié ou à s'installer à leur compte en créant leurs propres projets, des actions de formation complémentaire ou de reconversion sont envisagées. Bon nombre d'actions de formation complémentaire ne sont pas réalisées, notamment à cause de la lourdeur administrative et du manque de personnel au sein de l'Agence nationale pour l'emploi et le travail indépendant (ANETI) pour l'élaboration des dossiers et le lancement de consultations pour la sélection des bureaux de formation. Il est suggéré de dégager l'ANETI de la gestion du dossier de la formation complémentaire prévue dans certains programmes et de la confier à l'entreprise, tout en établissant un système rigoureux de suivi.

Malgré le développement d'un important système d'EFP offrant aux jeunes et aux adultes en général, et aux catégories à besoins spécifiques en particulier, une opportunité de formation ou d'apprentissage, une partie notable (32,4%) des jeunes âgés de 15 à 29 ans était sans emploi, ne suivant pas d'études ni de formation (NEET) en 2014 (29,1% des 15–24 ans en 2015). Consciente des risques de délinquance et de terrorisme auxquels sont exposés ces jeunes, la Tunisie a prévu, dans le cadre de la réforme du dispositif national de la formation professionnelle, de créer un centre national de préparation à la formation professionnelle au profit des jeunes en décrochage scolaire précoce. Ce centre sera soutenu dans une première étape par trois unités de formation et de

réintégration qui seront créées dans trois régions. Les travaux relatifs à la création du centre devraient démarrer en 2017.

La transition entre l'enseignement général et l'EFP demeure rigide. Elle constituait déjà une préoccupation politique en 2008. En effet, la loi relative à la formation professionnelle de 2008 prévoit des dispositions en vue de faciliter le passage entre la formation professionnelle, l'éducation et l'enseignement supérieur. Par ailleurs, un accord cadre a été signé en décembre 2015 entre le ministère de la Formation professionnelle et de l'Emploi et le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche scientifique pour la création d'un nouveau système de passerelles entre les universités et les centres de formation professionnelle. Cet accord, dont l'entrée en vigueur était prévue dès l'année scolaire 2015/2016, devrait permettre aux apprenants des centres de formation professionnelle de rejoindre l'université sous certaines conditions, et inversement, aux étudiants universitaires de rejoindre la formation professionnelle. Il n'est cependant pas encore opérationnel.

Malgré l'existence d'une assise juridique et d'orientations officielles, la transition entre l'EFP et l'enseignement général fait défaut. En effet, le baccalauréat professionnel prévu par la loi de 2008 n'a pas été opérationnalisé. Le système de validation des acquis de l'expérience prévu par la même loi n'a pas été mis en œuvre. Par ailleurs, la convention relative aux passerelles, signée entre les ministères de l'enseignement supérieur et de la formation professionnelle, ne s'est pas concrétisée.

Efficacité interne du système d'EFP

L'amélioration de l'efficacité interne du système d'EFP constitue un souci majeur en Tunisie. À cet effet, des mécanismes, programmes et actions ont été entrepris en vue de (i) évaluer les enseignants et les formateurs ; (ii) former et perfectionner les enseignants et les formateurs ; (iii) améliorer les conditions d'apprentissage ; (iv) renforcer le rôle de l'entreprise dans l'action de formation ; (v) évaluer les résultats de l'apprentissage ; et (vi) implémenter une démarche d'assurance qualité.

Dans le domaine de la formation professionnelle, la loi du 11 février 2008 stipule que le personnel de formation (formateurs et conseillers d'apprentissage) est soumis périodiquement à une évaluation et à une inspection pédagogique. Actuellement, l'évaluation du personnel de formation est effectuée sur la base d'une note administrative accordée annuellement par le directeur du centre de formation. Depuis l'exercice précédent d'auto-évaluation, le ministère de la Formation professionnelle et de l'Emploi s'est engagé, dans le cadre de la réforme du dispositif national de la formation professionnelle adoptée en 2015, à créer un corps d'inspection technico-pédagogique ayant pour rôle principal l'accompagnement et l'évaluation des compétences et du rendement des formateurs. En outre, il est prévu de créer une direction d'inspection pédagogique au sein de l'Agence tunisienne de la formation professionnelle (ATFP). La création de ces deux structures est prévue pour 2018.

La formation du personnel de formation est assurée par le Centre national de formation de formateurs et d'ingénierie de formation (CENAFFIF). Le nombre de formateurs ayant bénéficié d'une formation a enregistré une baisse de 20% – de 1 500 bénéficiaires en 2013 à 1 200 en 2014 et 2015. La formation comporte un volet pédagogique et un volet technique. Le premier volet est assuré pour tous les formateurs nouvellement recrutés sur la base d'un programme prédéfini. La formation technique, quant à elle, ne répond que partiellement aux besoins des formateurs sur le plan quantitatif et qualitatif à cause de différents facteurs – notamment l'absence d'un processus d'identification des besoins et d'un plan de formation périodique et systématique. Le perfectionnement a lieu occasionnellement dans le cadre des projets et par conséquent, ce sont souvent les formateurs des centres concernés par les projets qui en bénéficient. Le CENAFFIF et les opérateurs de formation sont appelés à mettre en place un processus d'identification des besoins en perfectionnement qui débouchera sur un plan annuel de perfectionnement des formateurs prenant en considération la contrainte temps des formateurs.

Afin d'améliorer des conditions d'apprentissage et pallier aux manques d'équipements didactiques et industriels et d'infrastructure, un projet de restructuration et de renouvellement des centres a été entrepris en 2012 au sein de l'ATFP. Les efforts entrepris n'ont pas pu toucher tous les centres, ce pourquoi un projet de restructuration des centres et d'amélioration de l'attractivité de la formation a été inscrit dans le cadre de la nouvelle réforme du dispositif national de la formation professionnelle. Par ailleurs, des actions ont été récemment entreprises pour améliorer la vie collective des apprenants. Une « unité des affaires stagiaires » a ainsi été créée au sein de l'ATFP dont le rôle est de veiller sur les bonnes conditions d'hébergement et de restauration ainsi que sur le développement des activités culturelles et sportives. À cet effet, des animateurs ont été recrutés et des espaces ont été aménagés. Toutefois, les actions entreprises méritent d'être renforcées et généralisées.

Le rôle de l'entreprise dans la mise en œuvre de la formation en termes d'encadrement et d'évaluation des apprenants reste timide, en raison, notamment, du manque et du faible engagement des tuteurs au sein des entreprises lié à l'absence de motivation et d'un statut particulier. Néanmoins, des actions de formation ont été organisées au profit de certains tuteurs, dont la plus récente en 2014 dans la région de Sousse, dans le cadre de la coopération avec l'Allemagne. Compte tenu de l'importance du rôle de l'entreprise dans l'action de formation, il est recommandé de renforcer celui-ci par la création d'unités d'appui à la formation et à l'employabilité au sein des fédérations professionnelles. Ces unités sont appelées à assurer l'articulation entre les centres de formation et le milieu professionnel. Il est également recommandé de développer les entreprises formatrices et de les labéliser.

Le système actuel d'évaluation des acquis des apprenants s'appuie sur le formateur assurant la formation. Ce dernier réalise à la fois l'évaluation formative et sommative. Ce système est loin d'être un gage de qualité de la certification, laquelle nécessite logiquement l'implication d'une tierce partie. Pour remédier aux limites du système d'évaluation actuel, un projet de normalisation de la formation a été engagé en 2014 dans le cadre du programme PEFESE³. Ce projet a permis de définir (i) le processus d'élaboration des normes de formation et les référentiels y afférents ; (ii) un processus d'habilitation des établissements de formation ; (iii) un dispositif national de certification des acquis de l'apprentissage ; et (iv) un système de validation des acquis de l'expérience professionnelle.

La mise en œuvre de ces outils et processus est prévue à partir de 2017 dans le cadre de la nouvelle réforme du dispositif national de la formation professionnelle. Cette dernière prévoit également la création d'un corps d'inspection technico-pédagogique qui aura pour mission l'évaluation du rendement des formateurs, l'audit des établissements de formation et la contribution à l'évaluation des apprenants.

Gouvernance et pratique politique dans le système d'EFP

Le système d'EFP se caractérise par une pluralité d'opérateurs. Ainsi, les écoles préparatoires techniques relèvent du ministère de l'Éducation. De son côté, le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche scientifique intervient dans l'enseignement technique. Quant à la formation professionnelle initiale, elle est sous la responsabilité du ministère de la Formation professionnelle et de l'Emploi qui constitue le principal opérateur à travers l'Agence tunisienne de la formation professionnelle. La formation professionnelle initiale est également assurée par d'autres opérateurs publics, à savoir l'Agence de vulgarisation et de formation agricole, le ministère de la Défense nationale et l'Office national du tourisme tunisien. Le secteur privé intervient également dans la formation professionnelle initiale via bon nombre d'établissements. Par ailleurs, le ministère de la Formation professionnelle et de l'Emploi est responsable du développement de la formation continue à travers le Centre national de formation continue et de promotion professionnelle.

³ Programme d'appui à l'éducation, la formation professionnelle, l'enseignement supérieur et l'employabilité des diplômés.

La coordination des acteurs étatiques pour définir et mettre en œuvre la vision et la politique en matière d'EFP s'est améliorée. En effet, la réforme du dispositif national de la formation professionnelle adoptée en 2015, le plan stratégique du secteur de l'éducation initié en 2016 et le plan stratégique de réforme de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique ont été élaborés sur la base d'une démarche participative impliquant les différents acteurs. En outre, un comité mixte réunissant les trois ministères concernés a été créé par un arrêté conjoint du 8 octobre 2015. Ce comité est chargé de concevoir les différentes procédures qui garantiront la complémentarité et la cohérence des réformes entreprises par les trois dispositifs, permettant ainsi la mise en place d'un dispositif national de développement des ressources humaines. Par ailleurs, le gouvernement s'est engagé dans un processus de création d'une instance nationale de développement des ressources humaines, sous la tutelle de la Présidence du gouvernement, qui aura parmi ses principales missions le développement d'une nouvelle vision du système de préparation des ressources humaines ainsi que la définition des grandes orientations conformément aux stratégies de développement économique et social du pays. L'effort de coordination entre les trois ministères constitue un acquis très important, à consolider. Il reste, toutefois, insuffisant pour garantir une meilleure articulation et complémentarité des composantes du système d'EFP.

La participation et la contribution des acteurs non étatiques à la gouvernance du système d'EFP et à l'élaboration de la politique d'EFP méritent d'être renforcées. À partir de 2011, et en particulier après la signature du Contrat social par le gouvernement, l'Union générale tunisienne du travail (UGTT) et l'Union tunisienne de l'industrie, du commerce et de l'artisanat (UTICA) au début de 2013, la participation des partenaires sociaux s'est améliorée. Ainsi, bon nombre de partenaires sociaux ont participé aux différentes étapes de l'élaboration de la réforme du dispositif national de la formation professionnelle. En outre, depuis le précédent cycle d'auto-évaluation, les partenaires sociaux ont pris part à différents programmes, projets, comités et initiatives dont on cite (i) le Programme d'appui à la formation et à l'insertion professionnelle (PAFIP) ; (ii) la commission « politiques de l'emploi et de la formation professionnelle » qui constitue une structure d'appui au « Groupe de travail tripartite » dans le cadre du Contrat social ; (iii) les travaux du comité sectoriel « formation professionnelle et emploi » dans le cadre de l'élaboration du plan de développement (2016–2020) ; et (iv) le renforcement du partenariat au niveau régional à travers la conduite d'études régionales de développement du dispositif de formation professionnelle.

Malgré les acquis, pour rendre le rôle des acteurs non étatiques plus actif et plus efficace, des insuffisances et limites restent à pallier, notamment (i) le caractère consultatif de bon nombre d'instances et de comités de coordination et l'inertie de certains d'entre eux ; (ii) le fait que le partenariat s'appuie principalement sur le volontariat ; et (iii) l'absence d'un cadre ou d'une instance de dialogue au niveau régional. La réforme prévoit d'institutionnaliser le partenariat à travers le développement d'une nouvelle approche fondée sur l'équilibre et l'engagement et caractérisée par l'implication de tous les acteurs, tout en prenant en considération la dimension sectorielle et régionale.

Des efforts ont été entrepris pour ancrer une véritable culture du résultat. Depuis 2010 le ministère de la Formation professionnelle et de l'Emploi dispose d'un outil de pilotage stratégique : le projet annuel de performance. Cet outil répond au souci de substituer à une culture de moyens une véritable culture des résultats à tous les niveaux de gestion. Ce document accompagne le projet de budget de l'année n+1 et constitue une annexe à la loi de finances. Il expose pour chaque mission la stratégie ou les orientations stratégiques, les objectifs, les indicateurs et les cibles de résultats correspondants ainsi qu'un cadrage budgétaire à moyen terme. Le ministère prépare actuellement son projet annuel de performance pour l'année 2017.

D'autres outils sont en cours d'implémentation au niveau du ministère, à savoir (i) le système d'information de la performance – des rapports mensuels et trimestriels sur la performance technique et financière du dispositif seront bientôt élaborés ; (ii) les contrats d'objectifs dans leur nouvelle

approche fondée sur la performance ; et (iii) le contrôle interne, également dans le cadre de la gestion budgétaire par objectifs, à travers une commission technique mise en place par arrêté du ministre de la Formation professionnelle et de l'Emploi n° 3068 du 3 mai 2016. Les outils développés sont importants, mais ils doivent être accompagnés d'un engagement ferme des structures à les utiliser. Il est recommandé de mettre en place un mécanisme de motivation, positif ou négatif, en fonction du degré d'atteinte des résultats. La vérification de l'atteinte des résultats passe par la mise en place d'un système rigoureux de suivi des performances qui fait actuellement défaut.

Vers une participation effective et active des secteurs et acteurs régionaux et locaux à la gouvernance de l'EFP

Avant 2011, le modèle de gouvernance dans le domaine de la formation professionnelle se caractérisait par une forte centralisation. Depuis l'élaboration du document relatif à la réforme du dispositif national de la formation professionnelle en 2013, une nouvelle orientation conférant un rôle effectif et actif à la région en matière de gouvernance a été adoptée. Cette orientation a été confortée par la nouvelle constitution promulguée en janvier 2014 qui adopte la décentralisation comme mode de gouvernance.

Plusieurs initiatives ont été récemment entreprises pour amorcer un processus de régionalisation de la formation professionnelle, notamment (i) le projet de coopération avec l'ETF dans le gouvernorat de Médenine qui a permis la mise en œuvre d'une démarche partenariale entre acteurs de la formation, de l'emploi et du monde économique au service du développement socio-économique régional de Médenine ; (ii) le projet de coopération avec l'ETF dans le gouvernorat de Gabes (projet GEMM⁴-Gabes) qui a permis de développer une démarche partenariale au niveau régional autour de questions concrètes de développement des compétences et de réponse aux besoins des opérateurs économiques – ces expériences ont été élargies en 2016 aux gouvernorats de Mahdia et Kairouan ; (iii) le programme IRADA⁵ qui vise à stimuler la compétitivité des entreprises et l'employabilité des citoyens dans huit régions – Kasserine, Gafsa, Sidi Bouzid, Médenine, Sfax, Gabes, Bizerte et Jendouba.

Les initiatives et les mesures entreprises en vue de développer la gouvernance du système d'EFP au niveau régional et local sont importantes, mais cette gouvernance devrait se matérialiser par des instances et outils. Malgré la publication de plusieurs textes juridiques portant sur les instances de gouvernance régionales, à l'instar du décret 2369 du 16 octobre 2012, « l'existence d'un vide en matière de cadre/instance de dialogue régional » est un constat partagé par les différents intervenants.

Vers un partenariat public-privé dans le domaine de la formation professionnelle

Le partenariat public-privé constitue un choix stratégique pour relever les défis du développement économique et social en Tunisie. Dans ce cadre, une loi relative aux contrats de partenariat public-privé a été promulguée en novembre 2015. Elle vise à diversifier les modalités de satisfaction des commandes publiques et ses sources de financement afin de développer et de renforcer l'infrastructure, d'encourager l'investissement public en partenariat entre le secteur public et le secteur privé et de bénéficier du professionnalisme et de l'expérience du secteur privé. Le partenariat public-privé devrait par ailleurs constituer un moyen important de réussir la mise en œuvre du plan de développement 2016–2020.

⁴ Gouvernance pour l'employabilité en Méditerranée, projet financé par l'Union européenne.

⁵ Initiative régionale d'appui au développement économique durable.

Dans le domaine de la formation professionnelle, des initiatives ont été engagées récemment pour impulser le partenariat public-privé, dont notamment le projet de partenariat entre les établissements de formation professionnelle publics et privés lancé à titre expérimental durant la période 2014–2016.

3. Conclusions et recommandations

L'exercice d'auto-évaluation mené en 2016 révèle des avancées et réalisations dans le domaine de l'EFP. En outre il met en exergue les contraintes et limites qui peuvent affecter les performances du système d'EFP. Afin de consolider les acquis et pallier aux contraintes, il est recommandé, notamment, de :

- Renforcer le comité mixte constitué en octobre 2015 par les ministères de l'éducation, de la formation professionnelle et de l'emploi, et de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique. Et surtout, accélérer la mise en place de l'instance nationale de développement des ressources humaines, sous la tutelle de la Présidence du gouvernement, qui aura parmi ses principales missions le développement d'une nouvelle vision du système de préparation des ressources humaines ainsi que la définition des grandes orientations conformément aux stratégies de développement économique et social du pays.
- Mettre en place un système global cohérent et intégré permettant la collecte et l'analyse systématique des besoins en compétences et en qualifications professionnelles.
- Mener un travail d'évaluation des cellules d'information et d'orientation existantes afin de les revitaliser et d'en généraliser la création à d'autres établissements de formation.
- Soutenir le projet actuellement mis en œuvre par le ministère de la Formation professionnelle et de l'Emploi en collaboration avec l'ETF, la GIZ et l'OCDE pour le développement et l'expérimentation d'un modèle d'apprentissage à l'esprit entrepreneurial. Procéder à l'évaluation du projet avant de le généraliser. L'évaluation proposée est une évaluation du processus – de l'élaboration du modèle à son application – qui permettra d'en cerner les difficultés et les insuffisances.
- Mettre en place, à court terme, un plan de communication qui s'adresse aux jeunes et aux familles afin de valoriser les métiers et la formation professionnelle. Ce plan de communication ne peut que dénégocier le terrain pour la création de l'Agence d'information et d'orientation professionnelle.
- Dégager l'ANETI de la gestion du dossier de la formation complémentaire prévue dans certains programmes et la confier à l'entreprise, tout en établissant un système rigoureux de suivi.
- Mettre en place un processus d'identification des besoins en perfectionnement du personnel de formation (formateurs et conseillers d'apprentissage) qui débouchera sur un plan annuel de perfectionnement. Le processus devrait être mis en place par le CENAFFIF en collaboration avec les opérateurs de formation.
- Développer le rôle de l'entreprise dans la mise en œuvre de la formation, en termes d'encadrement et d'évaluation des apprenants et ce, d'une part, par le renforcement et la création d'unités d'appui à la formation et à l'employabilité au sein des fédérations professionnelles et d'autre part, par le développement et la labélisation des entreprises formatrices.
- Accélérer l'élaboration et la mise en œuvre du nouveau modèle de gouvernance prévu dans le cadre de la réforme du dispositif national de la formation professionnelle. Ce modèle devra être élaboré en étroite collaboration avec les différents acteurs et les partenaires sociaux.

- Ancrer une culture des résultats dans le dispositif national de la formation professionnelle (i) en développant les outils déjà élaborés; (ii) en mettant en place un mécanisme de motivation, positif ou négatif, en fonction du degré d'atteinte des résultats; et (iii) en implémentant un système rigoureux de suivi des performances.
- Soutenir les initiatives entreprises pour impulser le partenariat public-privé dans le domaine de la formation professionnelle et institutionnaliser ce partenariat, notamment à travers la généralisation du projet de partenariat entre les établissements de formation professionnelle publics et privés lancé à titre expérimental durant la période 2014–2016.
- Développer et mettre en place des outils pour collecter les informations relatives au financement du système d'EFPP afin de pouvoir en analyser l'efficacité.

PLUS D'INFOS

Pour en savoir plus sur le processus de Turin, compiler des rapports et bien davantage encore, veuillez consulter le site web qui lui est consacré à l'adresse suivante : www.torinoprocess.eu

Blog du processus de Turin : blog.torinoprocess.eu

Pour des informations sur les activités de l'ETF, veuillez consulter : www.etf.europa.eu

Pour toute information supplémentaire, veuillez contacter :

Fondation européenne pour la formation
Département « Communication »
Villa Gualino
Viale Settimio Severo 65
I – 10133 Turin

E info@etf.europa.eu

F +39 011 630 2200

T +39 011 630 2222