

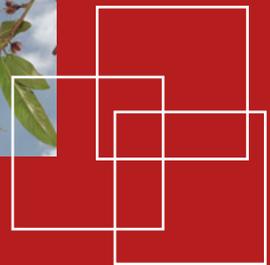
L'état des lieux du —  
**systeme de  
formation  
professionnelle**



Organisation  
internationale  
du Travail



1919-2019

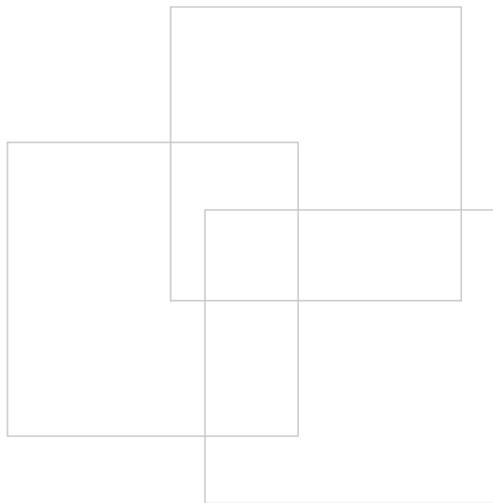


**Tunisie**



L'état des lieux du —  
**système de  
formation  
professionnelle**

---



---

**Tunisie**



# Table des matières

---

Le contexte socio-économique	7
Politiques de développement et d'emploi	10
Le système de l'enseignement et de formation professionnels en Tunisie	16
Anticipation des compétences	24
Développement des compétences	26
Inclusion sociale	32
Éducation et formation tout au long de la vie	36
Principaux défis	38
Solutions potentielles	42
Bibliographie	50



# ***Le contexte socio- économique***

L'économie tunisienne est l'une des plus diversifiées de la région Moyen-Orient/Afrique du Nord (MOAN). Sur le plan politique, le pays a considérablement progressé vers la mise en place d'un système de gouvernance ouvert et démocratique, suite à la révolution de 2011 provoquée par les injustices économiques et sociales. Malgré cette évolution positive, le faible niveau de création d'emplois continue de caractériser le marché du travail tunisien, qui ne parvient pas à absorber le nombre croissant de jeunes gens qualifiés qui y arrivent. En outre, les compétences dispensées par le système d'enseignement et de formation semblent être peu demandées. Les taux élevés bas de croissance économique durant la période post-révolutionnaire ne se sont donc pas traduits par des créations d'emplois de qualité, et les nombreuses disparités régionales sur le marché du travail se sont creusées (Groupe de la Banque mondiale, 2014).

## L'économie tunisienne redémarre.

La croissance annuelle devrait atteindre 3,5 % d'ici à 2019 (OCDE, 2018), après une stagnation à 1 % en 2015/16. Ce retournement de tendance résulte en partie de l'amélioration de la sécurité dans le pays, qui contribue à la relance du secteur touristique. Plus important encore, le pays a connu une croissance nette dans les secteurs secondaire, non manufacturier et tertiaire, sous l'effet d'une demande accrue du principal partenaire commercial de la Tunisie, l'Union européenne, dont l'économie repart également (BAD, 2018). Les projections modélisées donnent à penser que ces secteurs recèlent aussi le plus grand gisement d'emplois à long terme (Sassi et Goaid, 2016). Tous ces facteurs soulèvent une interrogation centrale : comment la Tunisie exploitera-t-elle cette évolution récente pour améliorer la situation de son marché du travail ?

## Le marché du travail tunisien se caractérise par une asymétrie entre les formations dispensées et les compétences recherchées.

La Tunisie ayant beaucoup investi dans l'éducation, le niveau d'instruction y est parmi les plus élevés de la région. Plus de 40 % de la population ont complété au moins des études supérieures (13 %) ou intermédiaires (28 %)<sup>1</sup>, dont environ 68 % sont en âge de travailler, ce qui constitue un avantage pour la jeunesse du pays. Toutefois, le taux d'activité est beaucoup moins élevé, soit 52 %, ce qui s'explique par le faible taux d'activité des femmes (28 %), généralement moins élevé pour celles qui n'ont pas achevé le cycle d'enseignement élémentaire. En outre, le chômage des jeunes, qui s'élevait à 34 % en 2013, est une donnée persistante de l'économie tunisienne, où les jeunes femmes qui ont suivi une formation supérieure sont particulièrement touchées. Environ 30 et 20 %

<sup>1</sup> Soit une augmentation de six pour cent sur une période de huit ans.

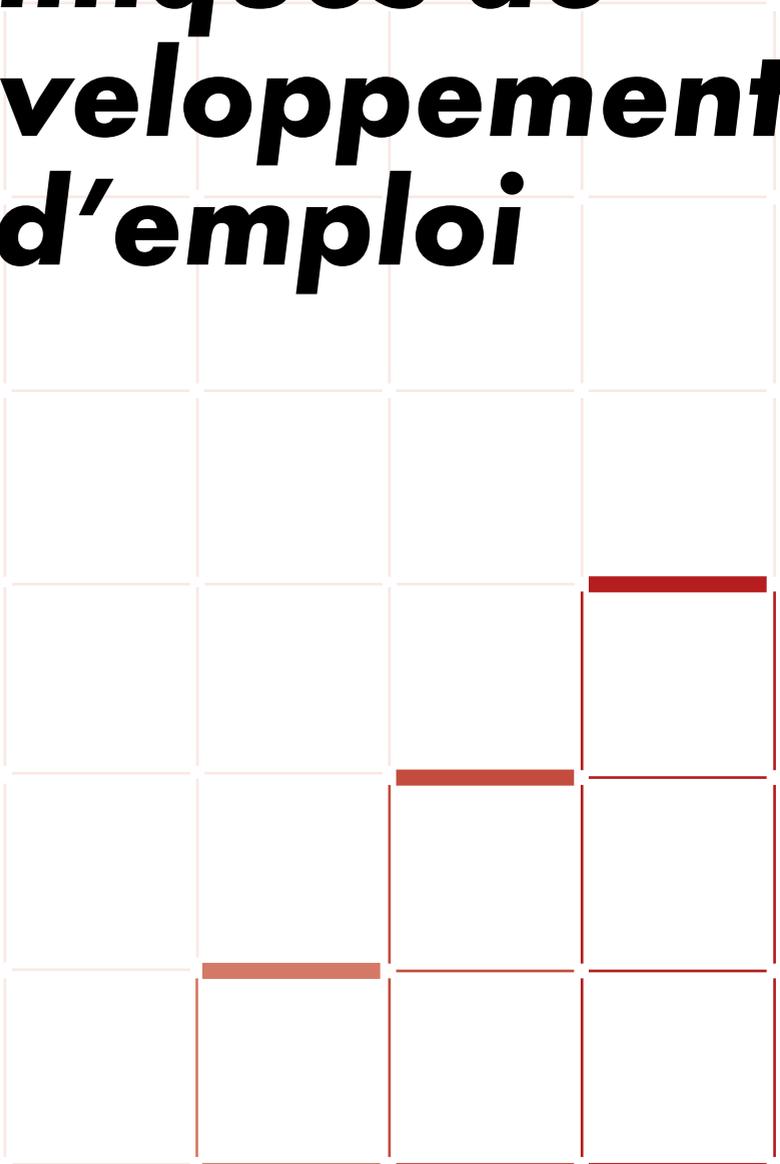
des jeunes hommes et femmes, respectivement, qui n'ont reçu qu'une instruction élémentaire, ou moins, sont chômeurs, alors que 61 et 72 % des jeunes hommes et femmes, respectivement, qui ont fait des études supérieures sont au chômage<sup>2</sup>. Néanmoins, 31 % des entreprises tunisiennes sondées par le BIT en 2015 déclarent que la pénurie de personnel qualifié constitue le principal obstacle pour pourvoir les postes vacants, qui le restent longtemps, notamment dans l'industrie (BIT, 2015). Ces chiffres traduisent un décalage entre les compétences recherchées par l'industrie et celles que dispense le système d'enseignement.

## **Les personnes peu instruites, notamment en zone rurale, occupent souvent un emploi précaire.**

Il importe de garder à l'esprit que le nombre de jeunes Tunisiens au chômage ne détenant pas de diplôme universitaire est, en chiffres absolus, environ 3,5 fois plus élevé que celui des diplômés universitaires chômeurs (Groupe de la Banque mondiale, 2014). Le fait que les personnes ayant fait des études primaires et secondaires sont plus susceptibles d'être employées pourrait être lié au fait qu'elles ont relativement plus besoin d'occuper un emploi. Par conséquent, ces travailleurs se retrouvent généralement dans diverses formes d'emploi précaire – travail indépendant, tâches domestiques non rémunérées et travail informel. Si l'informalité touche 42 % des salariés diplômés de l'enseignement supérieur, elle concerne 83 % de ceux qui n'ont complété que le cycle primaire. La plupart des emplois sont concentrés sur les franges littorales du nord ou du centre du pays. Les résidents de l'intérieur et du sud du pays sont donc doublement désavantagés; ces jeunes gens sont plus susceptibles d'abandonner prématurément leurs études, de décrocher, d'effectuer des tâches domestiques non rémunérées ou de travailler dans l'économie informelle (Mansuy et Werquin, 2015).

<sup>2</sup> Projections basées sur les données ILOSTAT pour 2013.

# ***Politiques de développement et d'emploi***



En 2015, le prix Nobel de la paix a été décerné au « Quartet du dialogue national » (composé de l'Union générale du travail (UGTT), de l'Union tunisienne de l'industrie, du commerce et de l'artisanat (UTICA), de la Ligue tunisienne des droits de l'homme et de l'Ordre national des Avocats de Tunisie) pour sa contribution au dialogue social et à une transition pacifique. Peu de temps avant, en 2013, le gouvernement tunisien avait signé avec l'UGTT et l'UTICA un nouveau contrat social, aux termes duquel il s'engageait à mettre en œuvre des réformes structurelles et à renforcer les mesures de protection sociale, tout en investissant davantage dans les régions défavorisées. Par ailleurs, le Parlement a adopté au début de 2014 une nouvelle Constitution, dont l'article 40 dispose que « Tout citoyen et toute citoyenne ont le droit au travail dans des conditions décentes et à salaire équitable ».

Au début de l'année 2016, le gouvernement a invité les partenaires sociaux à participer au « Dialogue national sur l'emploi », qui a abouti à la publication de la Déclaration de Tunis pour l'emploi. La Déclaration invite le gouvernement à adopter un modèle de développement permettant: de créer des emplois décents, notamment dans l'intérieur du pays; d'améliorer le climat des affaires et des investissements; de renforcer le dialogue social; de réformer le système d'éducation et de formation afin d'améliorer la complémentarité entre les différents volets du système de développement des ressources humaines; et d'établir aux niveaux sectoriel et régional un système permettant d'identifier et de mettre à profit de nouvelles pistes de création d'emplois (MFPE et al., 2017).

En juillet 2016, le gouvernement a publié son dernier Plan quinquennal de développement (2016-2020), qui vise un taux de croissance économique minimum de 4 % par an, soit le retour au niveau de la période suivant immédiatement la révolution. Ce plan prévoit en outre la création de 400 000 emplois et une réduction de plus de 5 % du taux de chômage d'ici à 2020. Conformément aux objectifs énoncés dans la Déclaration pour l'emploi, les principaux axes du plan sont les suivants: diversification et modernisation de l'économie, afin de créer des emplois décents à tous les niveaux de qualification; amélioration du système d'éducation et de formation, afin d'accroître l'employabilité des diplômés; promotion du développement régional par la décentralisation; et amélioration de la gestion des ressources naturelles pour protéger l'environnement (MDICI, 2016). La préservation d'un environnement sain et la lutte contre le changement climatique figurent aussi en bonne place dans la nouvelle Constitution.

Le plan de développement a été accueilli favorablement par les partenaires internationaux du développement, dont certains affirment que la Tunisie percevra les dividendes des réformes stratégiques adoptées dans le cadre de ce plan (BAD, 2018). Toutefois, pour atteindre ses objectifs, le gouvernement doit veiller à la mise en œuvre rigoureuse du plan, grâce à la participation réelle et effective des partenaires sociaux à toutes les étapes de ce processus. Le Conseil supérieur de dialogue social institué en 2018 offre à cet égard un espace d'échanges supplémentaire, qui permet de renforcer la participation des partenaires sociaux à l'élaboration des politiques, notamment en matière d'enseignement et de formation professionnels (EFP).



**« L'État garantit le droit à l'enseignement public et gratuit à tous ses niveaux. Il veille à mettre les moyens nécessaires au service d'une éducation, d'un enseignement et d'une formation de qualité. »**





## – Constitution de la République Tunisienne

Article 39

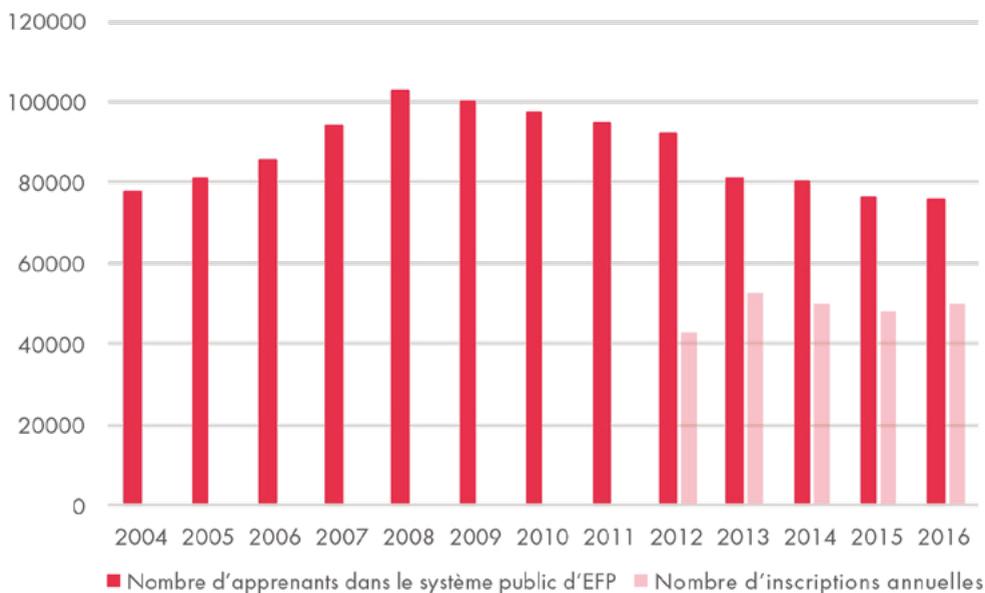
# ***Le système de l'EFP en Tunisie***

La Tunisie a mis en place un système d'EFP relativement solide depuis les années 1990<sup>3</sup>. Le nombre d'inscriptions a augmenté de 33 % entre 2004 et 2008, mais a constamment diminué ces dernières années. Selon les données dont dispose le gouvernement, ce recul est dû en grande partie à l'augmentation du nombre de décrocheurs précoces, puisque les taux annuels d'inscription ont en fait légèrement augmenté entre 2012 et 2016 (voir la Figure 1). Cela signifie que la demande d'EFP est stable – voire, parfois, augmente légèrement – mais la satisfaction à l'égard de la qualité du système pourrait avoir diminué.

---

<sup>3</sup> L'enseignement et la formation techniques (EFT) relèvent du ministère de l'Education. Le présent mémoire traite essentiellement de l'EFP.

**Figure 1.** Nombre d'apprenants dans le système public d'EFP (2004-16)/nombre d'inscriptions annuelles



**Note:** On ne dispose pas des données concernant les nombres d'inscription avant 2012. Les données pour la période 2009-11 sont interpolées.

**Source:** Projections basées sur les données du MFPE.

# Politiques de réforme de l'EFP

---

En 2013, le nouveau gouvernement a adopté la Stratégie nationale de formation professionnelle (2014-2018) et engagé une série de réformes. Il entendait ainsi suivre une démarche systémique de développement de la formation professionnelle, afin de la rendre plus réactive aux besoins des employeurs, des travailleurs et de la société, tout en améliorant sa gestion. Les réformes répondent à quatre objectifs stratégiques :

- I.** Améliorer la gouvernance grâce à une redéfinition des rôles, et à la mise en œuvre de contrôles systématiques de qualité, testés et élargis à l'échelle régionale.
- II.** Renforcer l'efficacité de la formation en créant des unités spécialisées chargées de traduire les données prévisionnelles en politiques de formation.
- III.** Mieux intégrer l'EFP dans l'ensemble du système éducatif, en renforçant le dialogue social et en établissant des passerelles fonctionnelles entre les différents niveaux du système.
- IV.** Diversifier les sources de financement pour atteindre les objectifs mentionnés ci-dessus, et intégrer le principe de l'enseignement et de la formation permanente.

Ces réformes figurent également dans le Plan de développement 2016-2020<sup>4</sup>.

<sup>4</sup> Voir la section II : cadre juridique et politique.

# Gouvernance

---

Le système d'EFPP<sup>5</sup> relève principalement du ministère de la Formation professionnelle et de l'Emploi (MFPE), qui mène son action par l'intermédiaire de quatre agences publiques, et assure la tutelle pédagogique du dispositif :

- I.** L'Agence tunisienne de la formation professionnelle (ATFP) gère 136 centres de formation professionnelle ; elle intervient dans 13 secteurs économiques et forme plus de 80 % des personnes inscrites en formation professionnelle initiale.
- II.** Le Centre national de formation de formateurs et d'ingénierie de formation (CENAFFIF) supervise l'élaboration des programmes et forme les instructeurs.
- III.** Le Centre national d'éducation et de formation continue et de promotion professionnelle (CNFCPP) offre des cours de formation professionnelle continue aux particuliers et aux entreprises.
- IV.** L'Agence nationale pour l'emploi et le travail indépendant (ANETI) est le service public de l'emploi chargé de l'intermédiation du marché du travail et des programmes actifs du marché du travail.

---

<sup>5</sup> Certains autres ministères (p. ex. Tourisme, Agriculture, Défense et Santé) disposent également d'instituts de formation spécialisés, tout comme le secteur privé.

Le système de gouvernance est centralisé au niveau ministériel national – un arrangement insatisfaisant étant donné les grandes disparités régionales en Tunisie. La nouvelle Constitution, le Plan stratégique de développement et le Plan de réformes de l'EFP 2014-2018 ont donc inscrit la régionalisation au cœur de leurs efforts de réforme. Les récentes initiatives visant à développer la gouvernance de l'EFP au niveau régional sont de deux ordres : a) les mesures que prend le MFPE pour déléguer progressivement ses responsabilités en matière d'EFP, telles l'élaboration, le contrôle et l'évaluation des projets régionaux, ainsi que les études de suivi ; et, b) les projets pilotes régionaux, conçus en coopération avec les partenaires du développement, pour élaborer et tester les actions de régionalisation. Bien qu'il s'agisse là de mesures capitales, il subsiste un écart entre les réformes énoncées dans les documents officiels et celles qui sont effectivement mises en œuvre. Des organisations régionales et/ou sectorielles fortes d'employeurs et de travailleurs pourraient contribuer à la mise en œuvre des stratégies de régionalisation, mais elles sont inefficaces en Tunisie, ou ne disposent pas des ressources financières et humaines voulues pour participer activement au dialogue social régional et orienter les processus décisionnels.



# Dialogue social

---

Avant 2013, la gouvernance de l'EFPP se caractérisait par une participation relativement faible des partenaires sociaux. Bien que ces derniers fussent représentés dans les commissions et instances de dialogue social, les syndicats en étaient souvent exclus, à l'exception de quelques fédérations professionnelles qui possédaient les ressources humaines et financières voulues. Après la signature du contrat social, les partenaires sociaux se sont vu confier un rôle plus important dans la formulation des politiques, et la représentation des syndicats s'en est trouvée renforcée. Toutefois, ces améliorations ne se sont pas encore traduites par de profonds changements dans les structures organisationnelles ou les instances décisionnelles. Certes, le dialogue social existe au niveau national, mais est généralement inégal à l'échelon sectoriel : il est soutenu dans certains secteurs (électricité, mécanique, construction et tourisme) mais, ce n'est pas toujours le cas (ETF, 2014). Les représentants des organisations d'employeurs et de travailleurs sont souvent moins nombreux que les délégués ministériels. En outre, de nombreux organes et comités de coordination ne jouent qu'un rôle consultatif. De plus, les comités au niveau régional, conservent un rôle restreint car, fréquemment, les partenaires sociaux ne sont pas en mesure de participer pleinement aux organes consultatifs ou décisionnels (MFPE et al., 2017).



# Financement

---

Sous l'égide du MFPE, le système d'EFP est principalement financé par des fonds publics, affectés aux programmes actifs du marché du travail et à l'EFP, dont la part de financement va essentiellement aux centres de formation de l'ATFP (MFPE, 2011- 2018). Les fonds peuvent également provenir de donateurs internationaux, par l'intermédiaire du ministère du Développement et de la Coopération internationale (MDICI). En outre, une « taxe sur la formation professionnelle » (TFP) est exigée de toutes les entreprises qui, l'année précédente, ont payé plus de 1 000 dinars TND à ce titre. Ces recettes sont versées au Fonds de promotion de la formation professionnelle et de l'apprentissage (FPFPA), auquel les entreprises peuvent accéder par le biais d'un crédit d'impôt ou de « droits de tirage ». Principalement destinés à financer la formation professionnelle continue, ces instruments peuvent également servir à financer la formation en milieu de travail des apprentissages ou des formations en alternance<sup>6</sup>. En effet, 60 % des fonds perçus par les entreprises par le biais des crédits d'impôt ou des droits de tirage ont été utilisés pour offrir une formation initiale par apprentissage ou par alternance. (BIT, 2017a).



---

<sup>6</sup> La formation en alternance est une forme d'apprentissage par le travail, où la présence en milieu de travail est égale ou inférieure au temps passé en classe. Elle se distingue de l'apprentissage, où c'est l'inverse.

Etant donné la répartition du budget du MFPE entre l'EFPE et les politiques actives du marché du travail (PAMT), le système d'EFPE ne perçoit qu'environ 10 % des fonds publics consacrés à l'enseignement<sup>7</sup>. Les frais de fonctionnement, y compris les dépenses de personnel, absorbent environ 80 % des fonds disponibles, ce qui réduit les équipements et les autres postes d'investissement à la portion congrue. Et surtout, le budget des centres de formation est rarement corrélé au nombre d'apprenants, ce qui entraîne une répartition inégale des ressources et un excédent – ou une pénurie – de personnel dans de nombreux centres. En outre, la gestion centralisée entrave le redéploiement effectif des enseignants entre les centres de formation. Enfin, étant donné que la majeure partie du financement de l'EFPE provient du gouvernement central<sup>8</sup>, la viabilité du système pourrait être compromise (Aggarwal et Gasskov, 2013).

Le MFPE a élaboré depuis 2010 un outil de gestion stratégique, conçu pour régir les relations avec ses agences, afin d'améliorer l'allocation des fonds et d'introduire un mode de gestion axée sur les résultats, mais il n'a pas encore été mis en œuvre dans la pratique. Par ailleurs, cet outil traitant exclusivement de l'interrelation entre le MFPE et ses quatre agences, il ne peut servir de levier pour améliorer la gouvernance aux niveaux national et régional, notamment entre l'ATFP et ses centres de formation (MFPE et al., 2017).



<sup>7</sup> La II est difficile d'évaluer précisément ce chiffre puisqu'on ne dispose pas de données sur la contribution des ménages, ni sur le budget des ministères mentionnés à la note 5.

<sup>8</sup> Les fonds publics sous cette rubrique représentaient de 550 à 850 millions de TND entre 2011 et 2018. La TFP permet de recueillir environ 150 millions de TND par année.

# ***Anticipation des compétences***

Ces dernières décennies, la Tunisie a élaboré divers outils pour anticiper les futurs besoins de compétences, mais ne possède pas de système unifié et complet d'analyse de ces besoins, de suivi et d'évaluation du système. Le système est caractérisé par un manque de coordination entre les différents acteurs, une implication insuffisante des partenaires sociaux et une absence de responsabilités bien définies. Cela s'explique partiellement par le fait que la responsabilité de l'EFP a été confiée au ministère de l'Education (MEO) en 2002, et n'a été réattribuée au MFPE qu'en 2010. En conséquence, le service de la statistique du MFPE – l'Observatoire national de l'emploi et des qualifications (ONEQ) – n'avait jusqu'à une date récente qu'un rôle marginal en matière d'anticipation des compétences. Dans le cadre de la réforme de l'EFP 2014- 2018, l'ONEQ a été mandaté afin d'établir un « système intégré de suivi, de prospective et d'identification des besoins de compétences ».

Par ailleurs, depuis 2010, des études prospectives ont été menées à deux niveaux: à l'échelon régional, sous l'égide de comités de pilotage faisant appel aux fédérations professionnelles; à l'échelon sectoriel, avec la participation du ministère du Commerce et de l'Industrie. Cependant, aucune approche systémique n'a encore été élaborée (MFPE et al., 2017). L'évolution rapide du contexte économique, le manque d'informations fiables, la lourdeur des enquêtes et l'absence de représentativité des entreprises interrogées constituent autant d'obstacles qui ont entravé l'anticipation périodique et systématique des besoins de compétences (BIT, 2017b).

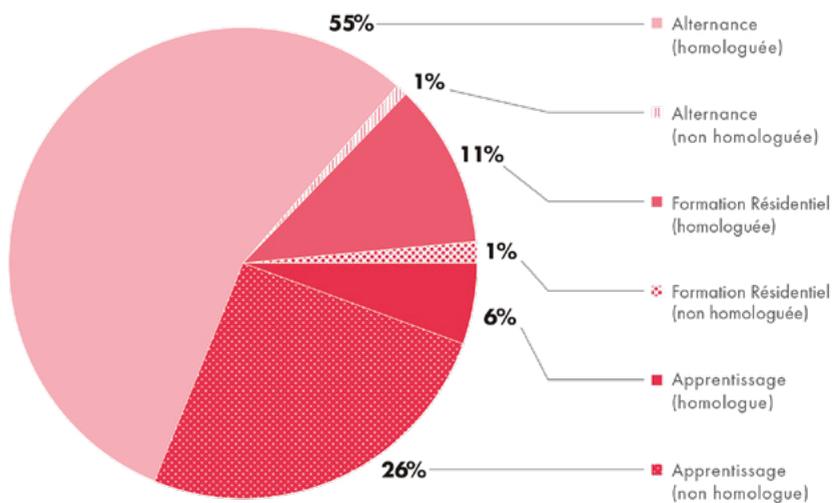


# Développement des compétences

Le système tunisien d'EFP comprend la formation professionnelle initiale et continue. Le secteur public domine l'offre d'EFP, représentant 89% de tous les diplômés d'EFP en formation professionnelle initiale.

Bien que le MFPE ait pour mandat de contrôler la qualité de la formation offerte par les centres ou instituts de formation privés, peu d'informations sont disponibles dans la pratique. La majorité de la formation du secteur privé est offerte dans la formation continue et le secteur des services. Sur 1025 entités de formation privées proposant une formation, seules 180 dispensent une formation initiale agréée par l'État (ONEQ, 2018).

**Figure 2.** Modalités de formation (homologuées ou non) dans le cadre du système public d'EFP



**Source:** Élaborations basées sur les données du MFPE de 2016.



(GOUT)

# Améliorer la prestation et l'évaluation de l'EFP

---

La formation professionnelle initiale se déroule surtout dans le cadre d'un partenariat avec l'entreprise, qui représente une part importante du système public d'EFP. En 2016, 89 % des apprenants dans l'EFP public ont bénéficié de ce type de formation, dont la plupart sont dispensées dans le cadre d'une formation en alternance ou d'un apprentissage, qui représentent environ 57 et 32 % de toutes les places de formation professionnelle, respectivement (voir Figure 2). Les centres privés n'ont que le droit d'offrir des formations résidentielles. Toutefois, le nombre d'inscrits a chuté de 8,7 % entre 2012 et 2016. Comme l'indique la Figure 1, cela résulte probablement d'une augmentation des taux de décrochage, plutôt que d'un recul de la demande, ce qui dénote une insatisfaction croissante quant à la qualité du système. Près des deux-tiers des personnes inscrites en EFP abandonnent en cours de formation (ONEQ, 2018).

Les réformes passées préconisaient une démarche de formation fondée sur les compétences, qui a rarement été transposée dans les programmes. En outre, l'absence d'organes sectoriels tripartites risque de se traduire par une inadaptation des contenus pédagogiques aux besoins sectoriels. De plus, les entreprises ont toujours un rôle restreint dans la supervision et l'évaluation, et le personnel des centres de formation n'effectue pas suffisamment de contrôles sur les lieux de travail (BIT, 2016).

Seules les personnes qui ont achevé au moins neuf années de scolarité sont admissibles aux formations donnant lieu à la délivrance d'un certificat homologué de niveau secondaire supérieur, ou postsecondaire. Les jeunes qui abandonnent prématurément leur scolarité peuvent suivre une formation, au terme de laquelle ils obtiennent un autre type de certificat, dit « non homologué », mais classé au premier niveau de la CNQ. Ceux qui suivent ce genre de formation diplômante non agréée effectuent moins d'heures de formation complémentaire dans un centre public d'EFP. La grande majorité des certificats non homologués sont délivrés à des apprentis (Figure 2, zones en pointillé); ceux qui obtiennent ce type de certificat ne peuvent pas suivre de cours homologués après, parce qu'il n'existe pas de passerelles entre ces deux types de formation. Le BIT estime que ces disparités d'agrément touchent environ 26 000 jeunes par an (2017c).

La tradition d'apprentissage informel est fortement ancrée en Tunisie<sup>9</sup>. Une étude menée en 2013 montre qu'environ 60 % des apprentis interrogés à Tunis, Kef et Gafsa avaient un statut informel<sup>10</sup> (MDGIF et al., 2013), ce qui amplifie les difficultés de transition décrites ci-haut, avec plusieurs effets induits : les apprentis dits « informels » ont moins de chances de décrocher un contrat d'apprentissage; ils reçoivent une rémunération inférieure; et il s'agit le plus souvent de femmes issues de régions rurales.

<sup>9</sup> Presque 90 pour cent des maîtres d'apprentissage ont acquis leurs compétences de manière informelle.

<sup>10</sup> L'étude considère comme apprentis informels ceux qui déclarent qu'ils n'obtiendront aucun certificat (homologué ou non) au terme de leur formation, ainsi que ceux qui ne reçoivent aucune formation additionnelle dans un centre d'EFP.

# Reconnaissance des compétences et assurance qualité

---

A l'heure actuelle, les résultats de l'apprentissage sont souvent évalués par l'instructeur qui dispense la formation. En outre, les centres de formation certifient les compétences professionnelles acquises de manière non-formelle. Dans quelques programmes, des professionnelles indépendantes évaluent ces acquis. En plus, le MFPE, en coopération avec les partenaires du développement, a lancé en 2014 un projet de normalisation, qui définit des normes de formation et établit les cadres de référence correspondants, ainsi qu'un système national de certification des compétences et de validation des acquis de l'expérience, en ligne avec la classification nationale des qualifications (CNQ) adopté en 2008. Ce système établit un lien entre les certificats délivrés par les différentes institutions du système d'EFP, aux niveaux de qualification correspondants. Le Conseil supérieur du développement des ressources humaines a été chargé de la mise en œuvre de ce système, par l'intermédiaire d'une commission réunissant plusieurs ministères et les partenaires sociaux. Dissoute, puis reconstituée en 2011, la commission n'a siégé qu'une fois, en novembre 2012 ; elle joue un rôle restreint, et met davantage l'accent sur l'enregistrement des qualifications existantes que sur l'élaboration de nouvelles qualifications (Allais, 2017).

# ***Inclusion Sociale***

Le réseau d'EFP est largement perçu comme une option peu attrayante par rapport aux études universitaires. En fait, de nombreux apprenants s'inscrivent à un programme d'EFP, non par choix dans le cadre d'un parcours d'orientation professionnelle, mais parce qu'ils y ont été réorientés après un échec dans l'enseignement général.



# Accès à l'EFP

---

Le gouvernement a lancé plusieurs initiatives visant à susciter plus d'intérêt pour l'EFP. Outre l'organisation de salons d'orientation professionnelle, il offre de modestes bourses d'études aux apprenants issus de foyers pauvres, inscrits en formation professionnelle pour les métiers connaissant une pénurie de main-d'œuvre. Il a également mené plusieurs actions afin de renforcer l'inclusion sociale. Ainsi, les personnes handicapées ont accès à 600 ateliers de réadaptation et de formation professionnelle, au sein de 295 établissements d'enseignement; quelque 5 500 personnes se sont inscrites à ces cours en 2014. De plus, le gouvernement a pris des mesures pour lisser les disparités régionales: 14 centres de formation, répartis dans 13 gouvernorats avec une capacité totale de 1 200 places, sont réservés aux jeunes femmes dans les régions rurales. Si ce système a permis d'obtenir des résultats notables depuis les années 1990, les centres ont récemment été confrontés à des difficultés, en raison de problèmes d'accessibilité et de transport, et d'un manque d'équipement.



# Soutenir les transitions vers le marché du travail

---

Depuis 2011, le gouvernement tente de plus en plus de réduire le chômage, en particulier chez les jeunes et les femmes, par le biais de programmes actifs du marché du travail (PAMT), mis en œuvre par le service public de l'emploi tunisien ANETI.

Les recherches du BIT, menées pour appuyer les efforts accrus du gouvernement et couvrant les 30 dernières décennies des PAMTs tunisien (2015), ont révélé que la plupart des PAMTs antérieur ne s'attaquaient pas de manière exhaustive aux principaux obstacles à l'emploi. Celles-ci incluent la création insuffisante d'emplois de qualité, la faible qualité de la formation et des compétences acquises, ainsi que la faible mobilité de la population active. Alors que la plupart des programmes étaient axés sur le développement des compétences à court terme et les compétences entrepreneuriales, peu de leurs diplômés ont en fait créé une entreprise. De nouveaux programmes tentent de relever ces défis.

# Éducation et formation tout au long de la vie

Formation tout au long de la vie et formation professionnelle continue. Les centres du CNFCPP dispensent des cours individuels diplômants, au sein de sept Instituts supérieurs de promotion du travail. Selon les statistiques du CNFCPP : quelque 9 000 personnes étaient inscrites à des cours de perfectionnement professionnel en 2016, dont près de 80 % à distance ; environ deux-tiers d'entre eux poursuivaient des études supérieures ; et environ 40 000 travailleurs ont bénéficié d'une formation continue financée par 2 000 employeurs. Par ailleurs, 2 000 autres entreprises se sont prévaluées de leurs droits de tirage pour former près de 20 000 employés (ONEQ, 2018). La formation continue est concentrée dans les régions nord-est et nord-ouest, avec 34 % de toutes les offres de ce type dans chacune des deux régions; vient ensuite la région centre-ouest, avec 21 % de ces offres de formation (BIT, 2017a).

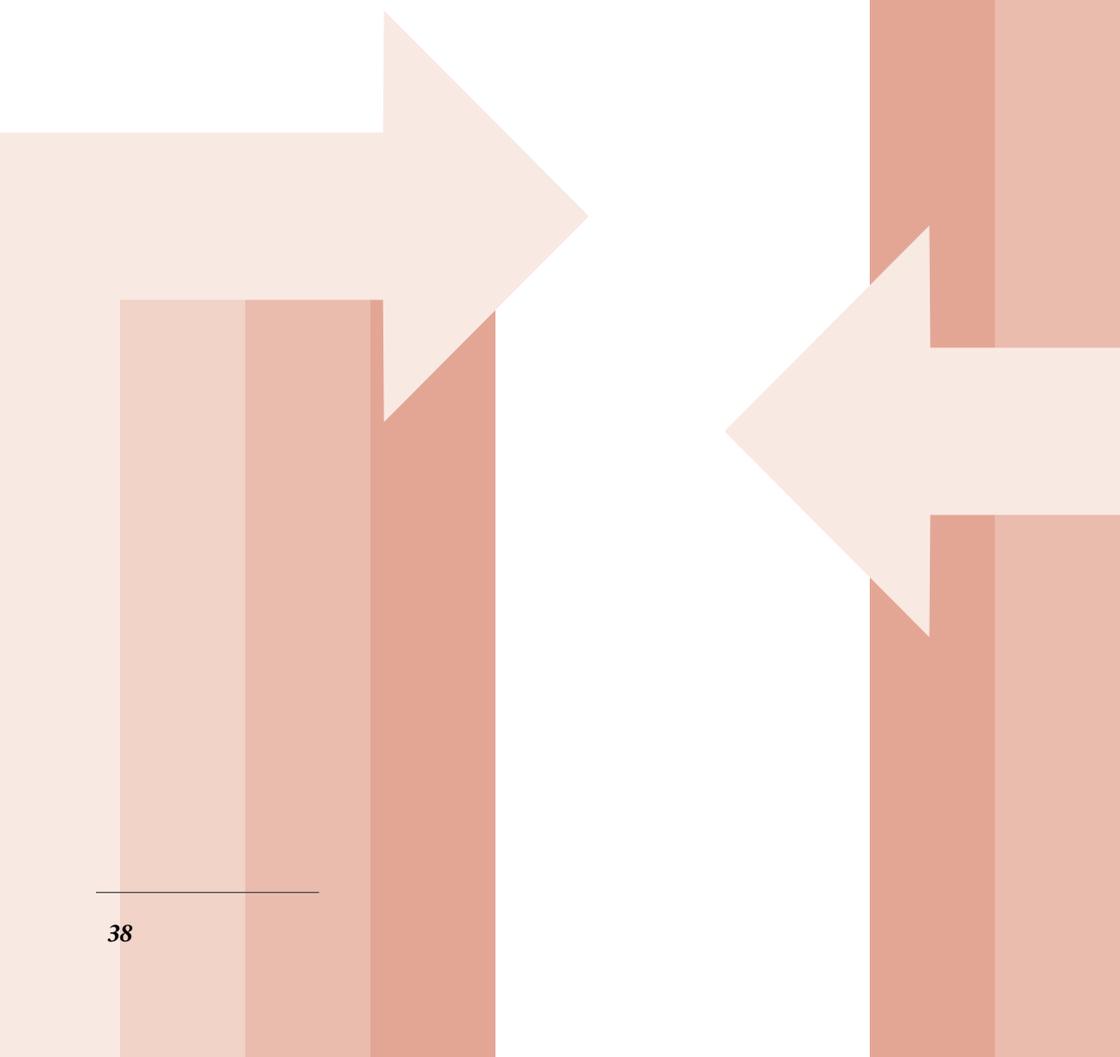


**« Après quatre  
années de chômage,  
j'ai pu enfin  
intégrer une activité  
rémunératrice. »**

Sabrina Ben Hnia, 26 ans,  
employée au Groupement des figues de Kesra



# ***Principaux défis***



# **1** Anticipation fragmentée de la demande de compétences.

Les autorités ont également adopté des mesures pour renforcer certains volets clés de l'EFPP, tels l'offre de formation et l'anticipation des compétences. L'ONEQ a récemment été chargé de mettre en place un « système intégré de veille, de prospective et d'anticipation des compétences », dont la réussite suppose une coopération efficace entre l'ONEQ et ses partenaires aux niveaux régional et sectoriel.

# **2** Anticipation fragmentée de la demande de compétences.

Le gouvernement a également réalisé des avancées dans le domaine de l'EFPP en milieu de travail. Toutefois, des difficultés subsistent. La coordination entre les centres d'EFPP et les entreprises est relativement inefficace, ce qui constitue probablement l'une des causes de la qualité inégale des formations et contribue au fort taux d'abandon des personnes inscrites en EFPP. De nombreux apprentis sont piégés dans une filière non homologuée et souvent ne peuvent bénéficier de formations complémentaires en centre. Les passerelles entre l'EFPP et les autres composantes du système de développement des ressources humaines ne sont pas encore pleinement opérationnelles, et les dispositifs d'EFPP restent limités en zone rurale. Tous ces éléments conjugués risquent de renforcer la perception – déjà répandue – que l'EFPP est une option peu attrayante.

« Après mon diplôme,  
l'installation de  
l'irrigation dans ma ville  
natale de Kesra m'a  
permis d'obtenir une  
première expérience  
professionnelle. »

Wided Bougrine, 28 ans,  
Ingénieure hydraulique à Kesra



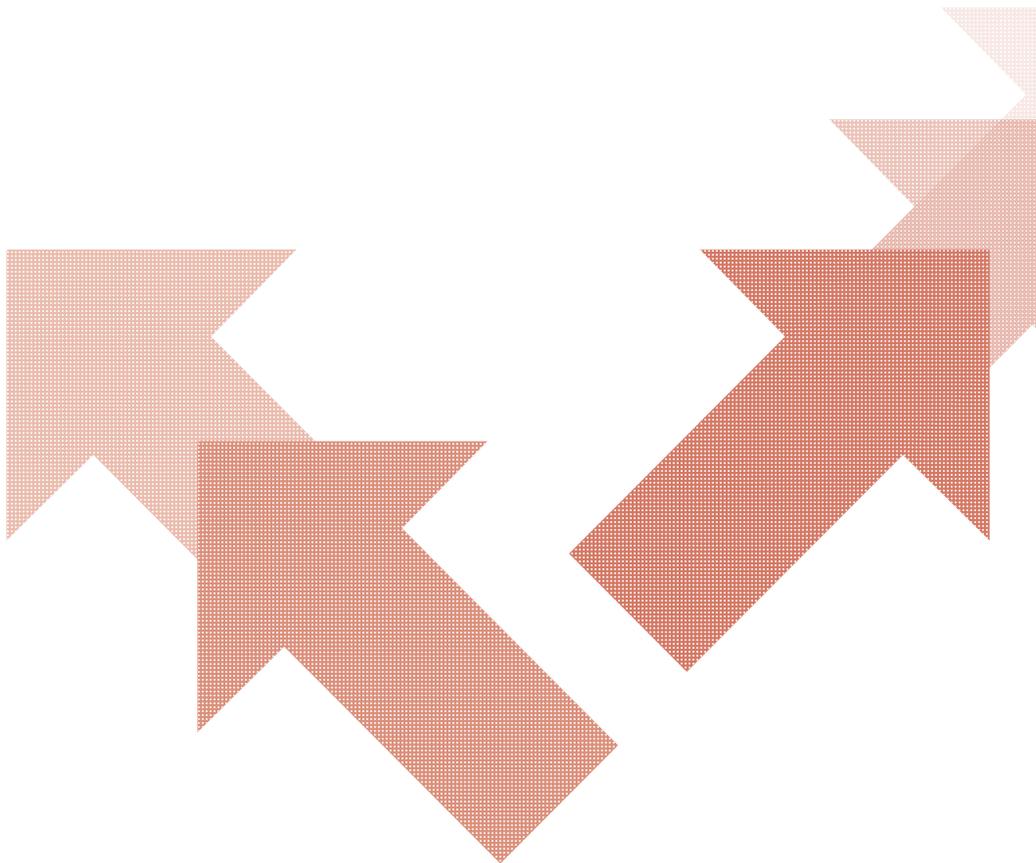
### 3 Centralisation de la gestion de la formation professionnelle.

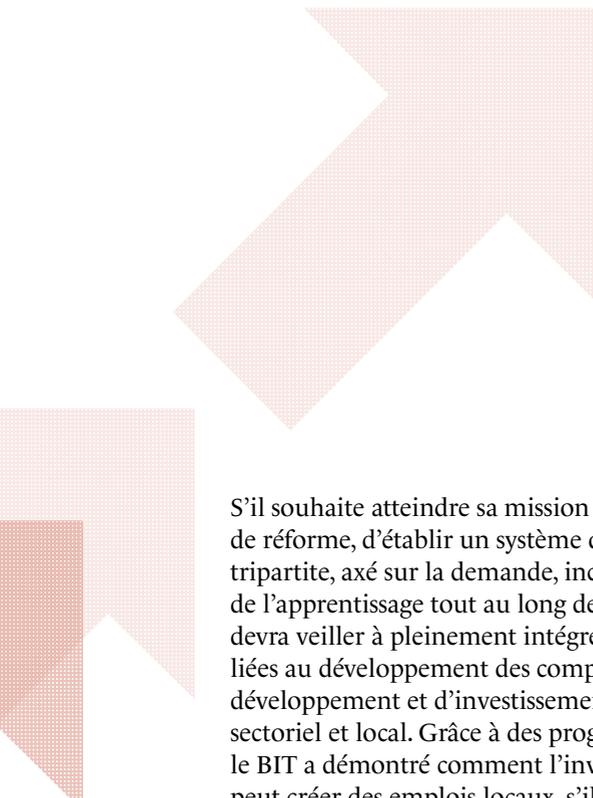
Le gouvernement a déployé des efforts considérables pour renforcer la viabilité financière du système national d'EFP, dont le financement est essentiellement public. Le train de réformes comprend des mécanismes visant à inciter les employeurs à investir dans l'EFP et à répartir plus efficacement les budgets disponibles. Néanmoins, la viabilité du système se heurtera à certaines difficultés à terme, notamment: la structure centralisée de gestion de l'EFP; et le recours insuffisant aux modes de gestion axée sur les résultats pour l'interconnexion des centres régionaux d'EFP et des agences du MFPE.



Le gouvernement a pris des mesures notables pour renforcer le système d'EFP dans le pays, ce qui illustre sa détermination à améliorer les perspectives offertes aux jeunes sur le marché du travail. Toutefois, beaucoup reste à faire pour remédier au décalage général entre les formations dispensées et les compétences recherchées, qui a des répercussions négatives sur le marché du travail et, en dernière analyse, entrave la croissance économique. Les entreprises, notamment celles du secteur industriel, déclarent avoir besoin de personnel moyennement et très qualifié, et estiment que la pénurie de main-d'œuvre qualifiée est le principal obstacle à une augmentation de la production (BIT, 2015). Le taux de chômage des jeunes – notamment qualifiés et très qualifiés – dans le pays est presque trois fois plus élevé que la moyenne mondiale (13 %). Et surtout, le système actuel d'EFP ne permet pas de pallier les inégalités du marché du travail et la marginalisation sociale parce qu'il n'offre pas de réelles perspectives d'accès au marché du travail et de progression de carrière.

# ***Solutions potentielles***





S'il souhaite atteindre sa mission et ses ambitieux objectifs de réforme, d'établir un système d'EFP véritablement tripartite, axé sur la demande, inclusif et fondé sur le principe de l'apprentissage tout au long de la vie, le gouvernement devra veiller à pleinement intégrer les préoccupations liées au développement des compétences dans les plans de développement et d'investissement aux niveaux national, sectoriel et local. Grâce à des programmes pilotes en Tunisie, le BIT a démontré comment l'investissement au niveau local peut créer des emplois locaux, s'il s'accompagne de solides politiques de développement des compétences spécialisées, qui font l'objet d'une forte demande. Le BIT aide actuellement le pays à élaborer une politique de l'emploi intégrant plusieurs recommandations concernant le système d'EFP.



## **1** Soutenir le développement d'un système intégré d'anticipation des compétences à l'échelon local.

Prévoir les compétences qui seront demandées sur le marché du travail suppose d'élaborer, aux niveaux sectoriel et régional, des outils d'analyse qualitative et quantitative, à la fois simples et d'un bon rapport coût/efficacité. En outre, il devrait exister une division rationnelle des tâches entre l'ONEQ, les autres institutions d'EFP (p. ex. le CENAFFIF) et les organisations sectorielles d'employeurs, dont certaines, par le passé, ont activement participé à l'identification des besoins de compétences. Le renforcement des capacités des acteurs concernés et une meilleure coordination de leur action pourraient favoriser l'échange d'informations et la recherche de solutions aux niveaux régional et local. Le BIT a mis au point une série d'outils de ce type, et analysé les besoins de compétences dans deux secteurs grâce à la méthodologie dite « Compétences professionnelles pour le commerce et la diversification économique » (acronyme anglais STED). En outre, il soutient les instances locales de développement en identifiant les besoins de compétences et les possibilités d'emploi, notamment pour les groupes défavorisés.



## **2** Accroître l'autonomie financière du système d' EFP et mieux répartir les fonds.

Le processus de régionalisation, par le biais d'une participation accrue des organisations régionales d'employeurs et de travailleurs, pourrait inciter les employeurs à investir davantage dans l'EFP. Plusieurs moyens permettraient d'améliorer la répartition des ressources existantes : réexaminer les allocations budgétaires; fixer les budgets des centres en fonction du nombre d'apprenants; appliquer aux niveaux régional et local des méthodes de gestion axée sur les résultats. A la demande du MFPE, le BIT a procédé en 2017 à un examen des mécanismes de financement de la formation continue.

### **3 Améliorer qualitativement et quantitativement l'EFP et l'apprentissage en milieu de travail.**

Il conviendrait de resserrer les liens entre les établissements de formation et les entreprises afin de rendre l'EFP plus attrayante et d'en faire un moteur de la croissance économique. Il serait également souhaitable de proposer un plus grand nombre de programmes mixtes (apprentissage et formation en alternance) à des niveaux plus élevés, ce qui contribuerait parallèlement à améliorer la perception de l'EFP. Pour accroître les capacités de formation, il pourrait être envisagé d'agréer d'autres prestataires que les centres publics d'EFP, en leur permettant de dispenser des programmes mixtes de formation. Plusieurs mesures s'imposent si l'on souhaite réduire les taux de décrochage en cours de formation: contrôle de la qualité des formations dispensées; formation des formateurs et des superviseurs en milieu de travail; plans de formation des entreprises. Le BIT promeut le concept d'apprentissage de qualité dans le monde entier, et soutient l'amélioration du système de l'apprentissage dans quelques gouvernorats, et inclut à travers des expériences pilotes.





## **4 Renforcer l'inclusion sociale en élargissant l'accès aux programmes agréés d'apprentissage, de formation et de qualification professionnelle.**

L'introduction du système de certificats de compétence (CC) a élargi les possibilités diplômantes offertes aux jeunes qui n'ont pas achevé le premier cycle d'enseignement secondaire, en leur permettant désormais d'accéder aux programmes de formation homologués. Néanmoins, la plupart des apprentissages ne sont toujours pas agréés et de nombreux apprentis ne peuvent pas bénéficier d'une formation complémentaire en centre de formation. Récemment, le MEFP a mis en place un comité pour mener des réflexions sur une stratégie nationale pour combler les lacunes institutionnelles et réglementaires, afin de s'assurer que ces programmes sont de haute qualité, qu'ils offrent une valeur ajoutée et qu'il existe des passerelles vers les programmes homologués.

La mise en place de cours adaptés menant à des qualifications homologués (et inclus partielles) élargirait également l'éventail des options pour les groupes défavorisés, comme les résidentes des régions rurales. Le BIT a mené des études sur l'apprentissage et l'inclusion sociale dans l'EFP et collabore avec les partenaires sociaux et les prestataires de formation dans certaines régions pour améliorer le système d'apprentissages. Pour concrétiser la formation tout au long de la vie, il est nécessaire de renforcer la validation des acquis de l'expérience (VAE) et la co-certification appuyé par les partenaires sociaux et de les aligner au nouveau Référentiel des Métiers et des Compétences de l'ANETI.

## **5 Offrir des services d'orientation professionnelle et dispenser des compétences de base favorisant l'employabilité.**

Pour renforcer l'attrait de l'EFP, le rôle d'un système d'orientation professionnelle amélioré est primordial. Il importe que les candidats s'y dirigent parce que c'est leur choix, avec le soutien des services scolaires d'orientation professionnelle. En outre, les compétences de base favorisant l'employabilité se trouveraient renforcées si le système d'enseignement général et l'EFP comportait des cours sur l'entrepreneuriat et les techniques d'apprentissage dynamique. Les services de l'emploi jouent également un rôle clé dans l'orientation et le conseil professionnels, en aidant les jeunes à faire de meilleurs choix professionnels et en facilitant leur transition entre l'école et le travail. Le BIT a collaboré avec l'ANETI pour renforcer la prestation des services d'emploi en améliorant les capacités de conseil, le soutien à la recherche d'emploi et la formation aux compétences de base visant à améliorer l'employabilité.



## **6 Renforcer le dialogue social aux niveaux régional et sectoriel, et dans les centres d'EEP.**

Pour intégrer pleinement les réformes de l'EEP dans les stratégies de développement plus globales, le gouvernement doit veiller à ce que les partenaires sociaux participent réellement aux processus consultatifs et décisionnels, et ce, à tous les niveaux. Les organisations d'employeurs et de travailleurs ont un rôle clé dans la mise en œuvre de ces réformes, car elles peuvent inciter leurs membres à améliorer les possibilités d'apprentissage en entreprise; cela suppose un renforcement des capacités des partenaires sociaux, qui leur permettraient de participer au dialogue social et à la mise en œuvre des réformes à tous les niveaux. Depuis de nombreuses années, le BIT soutient le processus national de dialogue social en Tunisie, qui a pavé la voie à la signature du Contrat social en 2013 et à la création du Conseil supérieur du dialogue social en 2018.

# Bibliographie

1. Groupe de la Banque africaine de Développement (BAD). 2018. *African Economic Outlook 2018* (Abidjan, Banque africaine de Développement) : [www.afdb.org/fileadmin/uploads/afdb/Documents/Publications/African\\_Economic\\_Outlook\\_2018\\_-\\_EN.pdf](http://www.afdb.org/fileadmin/uploads/afdb/Documents/Publications/African_Economic_Outlook_2018_-_EN.pdf).
2. Aggarwal, A., Gasskov, V. : *Comparative analysis of national skills development policies : A guide for policy makers* (Pretoria, BIT, 2013) : [www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---africa/documents/publication/wcms\\_224559.pdf](http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---africa/documents/publication/wcms_224559.pdf).
3. Allais, S. : *Labour market impact of national qualification frameworks in six countries* (Genève, BIT, 2017) : [www.ilo.org/skills/pubs/WCMS\\_585696/lang--en/index.htm](http://www.ilo.org/skills/pubs/WCMS_585696/lang--en/index.htm).
4. Bureau international du Travail : *Transition vers le marché du travail des jeunes femmes et hommes en Tunisie. Résultats de l'enquête auprès des entreprises* (BIT, Genève, 2015) : [www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_emp/documents/publication/wcms\\_444913.pdf](http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/documents/publication/wcms_444913.pdf).
5. —. 2015. *L'inventaire de l'Emploi des Jeunes en Tunisie : Trente Ans de Politiques de l'Emploi* (Genève). [https://www.ilo.org/employment/Whatwedo/Instructionmaterials/WCMS\\_444914/lang--fr/index.htm](https://www.ilo.org/employment/Whatwedo/Instructionmaterials/WCMS_444914/lang--fr/index.htm)
6. —. 2016. *Etude diagnostique sur l'apprentissage dans les gouvernorats de Béja, Jendouba, Siliana et le Kef. Diagnostic et recommandations* (Genève) : [www.skillsforemployment.org/edmsp1/groups/skills/documents/skpcontent/ddrf/mtg2/~edisp/wcmstest4\\_186509.pdf](http://www.skillsforemployment.org/edmsp1/groups/skills/documents/skpcontent/ddrf/mtg2/~edisp/wcmstest4_186509.pdf).
7. —. 2017a. *Etude sur l'amélioration du dispositif national de financement de la formation continue* (Alger).
8. —. 2017b. *Skills needs anticipation systems and approaches : Analysis of stakeholder survey on skill needs assessment and anticipation* (Genève) : [www.cedefop.europa.eu/files/2223\\_en.pdf](http://www.cedefop.europa.eu/files/2223_en.pdf).
9. —. 2017c. *Le renforcement de la dimension inclusion sociale au sein du dispositif de la formation professionnelle. Etude sur le décrochage scolaire* (Alger).
10. Fondation européenne pour la formation (ETF). 2014. *Cartographie de la gouvernance de la formation professionnelle en Tunisie* (Tunis) : [https://www.etf.europa.eu/sites/default/files/m/F1450C82586B87B9C1257E7A0035B04E\\_Tunisia\\_mapping%20VET%20governance\\_FR.pdf](https://www.etf.europa.eu/sites/default/files/m/F1450C82586B87B9C1257E7A0035B04E_Tunisia_mapping%20VET%20governance_FR.pdf).

11. Mansuy, M. ; Werquin, P. : *Labour market entry in Tunisia : The gender gap*, Work for Youth Publication Series No. 31 (BIT, Genève, 2015) : [www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_emp/documents/publication/wcms\\_440855.pdf](http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/documents/publication/wcms_440855.pdf).
12. Ministère du Développement, de l'Investissement et de la Coopération Internationale. 2016. Le Plan De Développement 2016-2020 (Tunis) : [http://www.tunisie.gov.tn/uploads/Document/02/978\\_445\\_Plan-developpement\\_2016\\_2020.pptx](http://www.tunisie.gov.tn/uploads/Document/02/978_445_Plan-developpement_2016_2020.pptx).
13. Ministère de la Formation professionnelle et de l'Emploi (MFPE). 2013. *Réforme du dispositif national de la formation professionnelle : Document d'orientation et plan d'opérations 2014-2018* (Tunis) : [www.emploi.gov.tn/fileadmin/user\\_upload/Formation\\_Professionnelle/PDF/Reforme\\_FP\\_Tunisie-Fr.pdf](http://www.emploi.gov.tn/fileadmin/user_upload/Formation_Professionnelle/PDF/Reforme_FP_Tunisie-Fr.pdf).
14. —; Fonds pour la réalisation des OMF (MDGIF). 2013. *L'amélioration de l'apprentissage informel en Tunisie* (Tunis) : [www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_emp/---ifp\\_skills/documents/publication/wcms\\_495259.pdf](http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---ifp_skills/documents/publication/wcms_495259.pdf).
15. —; Observatoire National de l'Emploi et des Qualifications (ONEQ) ; Fondation européenne pour la formation (ETF). 2017. *Evaluation du système d'enseignement et de formation professionnelle en Tunisie* (Tunis).
16. Observatoire National de l'Emploi et des Qualifications (ONEQ). 2018. *La formation professionnelle en chiffres* (Tunis, MFPE) : [www.emploi.gov.tn/fileadmin/user\\_upload/Formation\\_Professionnelle/PDF/FP2016\\_vf.pdf](http://www.emploi.gov.tn/fileadmin/user_upload/Formation_Professionnelle/PDF/FP2016_vf.pdf).
17. Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE). 2018. *OECD Economics Surveys : Tunisia* (Paris) : [www.oecd.org/eco/surveys/Tunisia-2018-OECD-economic-survey-overview.pdf](http://www.oecd.org/eco/surveys/Tunisia-2018-OECD-economic-survey-overview.pdf).
18. Sassi, S. ; Goaid, M. 2016. "L'intensité d'emploi de la croissance en Tunisie, selon le secteur et dans une perspective à long terme", *Revue internationale du travail*, Vol. 155, n° 2, pp. 277-290 : <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1564-913X.2015.00034.x>.
19. Groupe de la Banque mondiale : "Breaking the barriers to youth inclusion" (Washington, DC, 2014) : <http://documents.worldbank.org/curated/en/753151468312307987/pdf/892330WP0REVIS0Box385377B000PUBLIC0.pdf>.



**Service des compétences  
et de l'employabilité**

Département de la politique de l'emploi  
Bureau international du Travail,  
4, route des Morillons  
CH-1211 Genève 22, Suisse  
Site web : [www.ilo.org/skills](http://www.ilo.org/skills)



Norwegian Ministry  
of Foreign Affairs

