



# Panorama des dispositifs d'accompagnement à l'entrepreneuriat des tunisiens.



## Synthèse.



Projet financé par  
l'Union européenne



République Tunisienne



Ensemble pour la mobilité  
معا من أجل تنقل الأشخاص



## • RÉSUMÉ •

Le projet Lemma a souhaité disposer d'un panorama de la deuxième génération de dispositifs d'accompagnement actuellement en œuvre. Cette démarche vise à renseigner les institutions concernées par les politiques migratoires tunisiennes, et plus spécifiquement par les liens entre migration et développement à travers la participation des Tunisiens résidant à l'étranger au développement du tissu entrepreneurial tunisien.

On notera que ces dispositifs concernent bien souvent les tunisiens de l'étranger les plus qualifiés alors qu'ils ne représentent que 20% des TRE, et, souvent à l'opposé ceux présentant une situation administrative qualifiée d'irrégulière dans le cadre de l'aide au retour. Il apparaît ainsi que la majorité des émigrés tunisiens sont faiblement concernés par l'existence de ces dispositifs, alors qu'il existe en leur sein des réseaux d'affaires très denses entre la France et la Tunisie, mis en évidence notamment à travers les travaux d'H. Boubakri.

Au-delà de l'entrepreneuriat de pointe et du retour des citoyens tunisiens en situation administrative dite irrégulière, les TRE constituent un formidable vecteur d'internationalisation de l'économie tunisienne.

Ils sont une courroie de transmission pour les Investissements Directs Etrangers, facilitant l'implantation de société étrangère en Tunisie, et d'une manière générale un facteur d'innovation et de diversification économique notable.

Les TRE et plus généralement la diaspora tunisienne pourrait constituer un véritable pilier de la diplomatie économique tunisienne, à condition que la confiance mutuelle soit progressivement restaurée et que la diversité de cette diaspora soit prise en compte dans les stratégies d'intervention des programmes s'attachant à accompagner leur mobilisation.

## • INTRODUCTION •

Le **Partenariat Pour la Mobilité (PPM)** entre la Tunisie et dix états membres de l'UE est soutenu par le **projet Lemma** visant à renforcer les capacités du Gouvernement tunisien dans la mise en œuvre de sa politique nationale migratoire.

Le projet Lemma aborde ainsi les questions de migration de travail et de mobilité professionnelle (composante 1), de mobilisation de la diaspora au service du développement national et local (composante 2), et de la réinsertion des migrants tunisiens de retour (composante 3).

La composante 2 du projet Lemma est mise en œuvre par Expertise France en partenariat avec les institutions publiques tunisiennes en charge de la migration.

La présente étude exploratoire, réalisée dans le cadre de la composante 2, a été envisagée comme un travail de capitalisation exploratoire des différentes initiatives d'accompagnement des TRE à l'entrepreneuriat en Tunisie. Elle a été conduite à travers une méthodologie hybride qui combine analyse bibliographique, entretiens qualitatifs et observations participantes.

Le **FORIM**, plateforme française des collectifs et fédérations d'organisations de solidarité internationale issues de l'immigration (OSIM), a été identifié pour réaliser la présente étude.

## • MÉTHODOLOGIE •

L'étude qui a été réalisée sur le territoire français et tunisien Revue bibliographique. Elle s'est appuyée sur 28 entretiens semi-directifs avec la filière d'accompagnement, 5 études de cas d'investisseurs et la réalisation de 5 ateliers de concertations et/ou observations participantes.

## • PROFIL SUCCINCT DES MIGRATIONS •

### TYPLOGIE

Comme en fait état l'étude réalisée par la GIZ4, qui porte sur le cas allemand, il existerait schématiquement trois groupes de TRE. Cette typologie des migrations tunisiennes semble aussi convenir au cas français et plus largement européen (avec une nuance probable pour l'Italie), même si des nuances inter et inter-régionales existent.

**Le premier groupe est celui des travailleurs invités qui sont venus en Europe dans le cadre des accords bilatéraux.** Il s'agissait essentiellement de migrants peu qualifiés, de sexe masculin, travaillant dans le secteur primaire. Initialement circulaire, cette migration est devenue durable, la migration féminine s'est alors accrue dans le cadre du regroupement familial.

**Le second groupe, qui s'est constitué depuis la fin des années 1980, traduit une tendance accrue à la migration de travailleurs hautement qualifiés** essentiellement poussés par la volonté de parfaire leur formation et de trouver un débouché professionnel plus avantageux en Europe.

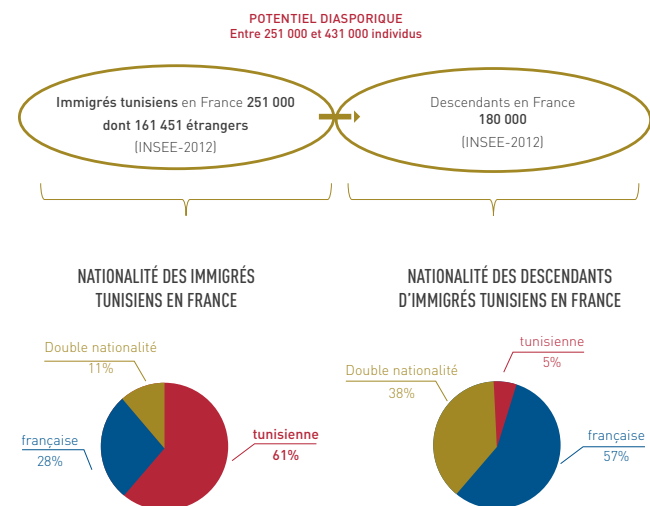
**Le troisième groupe est composé des enfants de la génération des travailleurs invités, qui sont nés et ont été formés en Europe** et qui ont parfois choisi de conserver la nationalité tunisienne, le plus souvent doublée de la nationalité du pays de naissance. Ce groupe est plus hétérogène en termes de niveau d'éducation et de qualification.

Il semble intéressant de compléter cette typologie par **un quatrième groupe composé des migrants tunisiens arrivés en Europe depuis les années 2011**, suite à la révolution tunisienne et à la crise Libyenne.

Il est également important de noter l'existence d'**une réserve importante de candidats à l'émigration, composée notamment de diplômés de l'enseignement supérieur** ne trouvant pas de débouchés sur le marché du travail tunisien.

## INFORMATIONS DÉMOGRAPHIQUES

Pour le cas français, le recensement de l'INSEE de 2009 dénombre 235 000 immigrés tunisiens en France auxquels os'ajoute 180 000 descendants de plus de 18 ans dont aux moins l'un des parents est immigrés tunisiens. Sur ces 180 000 personnes, 57% ont la seule nationalité française.



Selon les données de l'Office statistique fédéral allemand (Statistisches Bundesamt, 2012), 23 610 Tunisiens étaient enregistrés en Allemagne en 2011. Toutefois, ce nombre ne tient pas compte des Tunisiens naturalisés en Allemagne.

## TRE, ENTREPRENARIAT, FAMILLE

L'enquête TIDO réalisée par l'OIM Tunisie en 2011, qui a porté sur 1 684 TRE (France, Italie, Allemagne), a révélé les résultats suivants :

- **11% des tunisiens interrogés ont déclarés avoir investi en Tunisie.** Ce résultat considéré comme un « très faible niveau d'investissement » demeure hétérogène en fonction des zones d'immigration. De 6% à Paris, il passe à 20% pour Milan.
- **Les femmes et les descendants de l'immigration tunisienne sont moins enclins à investir en Tunisie** que les hommes, en particulier, ceux ayant une intention de retour futur.
- Les **réticences à l'investissement** sont principalement : la difficulté d'accès à l'information (60%), la complexité des démarches administrative (36%), la méconnaissance de la législation tunisienne (33%) et le manque de relations et de contacts utiles (30%), qui constituent les principaux facteurs explicatifs de cette situation.

Le tableau ci-dessous fait état des difficultés rencontrées par les investisseurs TRE.

Type de difficultés rencontrées par les investisseurs	Taux
Accès à l'information	48%
Réadaptation à la mentalité et à l'environnement socio-professionnel	28%
Trouver l'expertise et les compétences nécessaires	17%
Accès au financement	38%
Difficulté de commercialisation	25%
Autres difficultés	14%

## ARCHITECTURE INSTITUTIONNELLE ET POLITIQUE MIGRATOIRE ENDOGÈNE

Afin de promouvoir le développement national, des politiques plus récemment mises en œuvre visaient à accroître les avantages économiques grâce aux envois de fonds, aux réseaux d'entreprises, aux transferts des connaissances et aux investissements (Katterbach, 2010).

Avant la révolution, le **ministère des Affaires sociales**, de la Solidarité et des Tunisiens à l'étranger (MASSTE) était la principale institution chargée de la diaspora.

L'**Office des Tunisiens à l'Etranger** (OTE) a été créé en 1988 pour assurer la mise en œuvre de ces politiques au moyen de divers programmes d'assistance culturelle et sociale.

Plusieurs autres ministères et départements traitent avec la diaspora (Katterbach, 2010 ; ICMPD-IOM, 2010) :

- **Le ministère des Affaires Etrangères**, responsable de la gestion des relations consulaires et diplomatiques et des négociations d'accords concernant les migrants ;
- **Le Fonds national de sécurité sociale**, responsable de la gestion du fonds de pension des Tunisiens vivant à l'étranger et négocie des accords bilatéraux de sécurité sociale concernant les soins médicaux ;
- **L'Agence nationale pour l'emploi et le travail** indépendant, qui a pour objectif de faciliter la réintégration des travailleurs migrants de retour au pays dans l'économie nationale ;
- **L'Agence tunisienne de coopération technique**, qui soutient les cadres tunisiens émigrés et assure leur protection dans le cadre de la coopération technique ;
- **Le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche**, qui promeut les échanges scientifiques et le transfert de savoir-faire.

## • PANORAMA DES STRUCTURES D'ACCOMPAGNEMENT •

SELON LA LOCALISATION GÉOGRAPHIQUE ET LE PUBLIC CIBLE

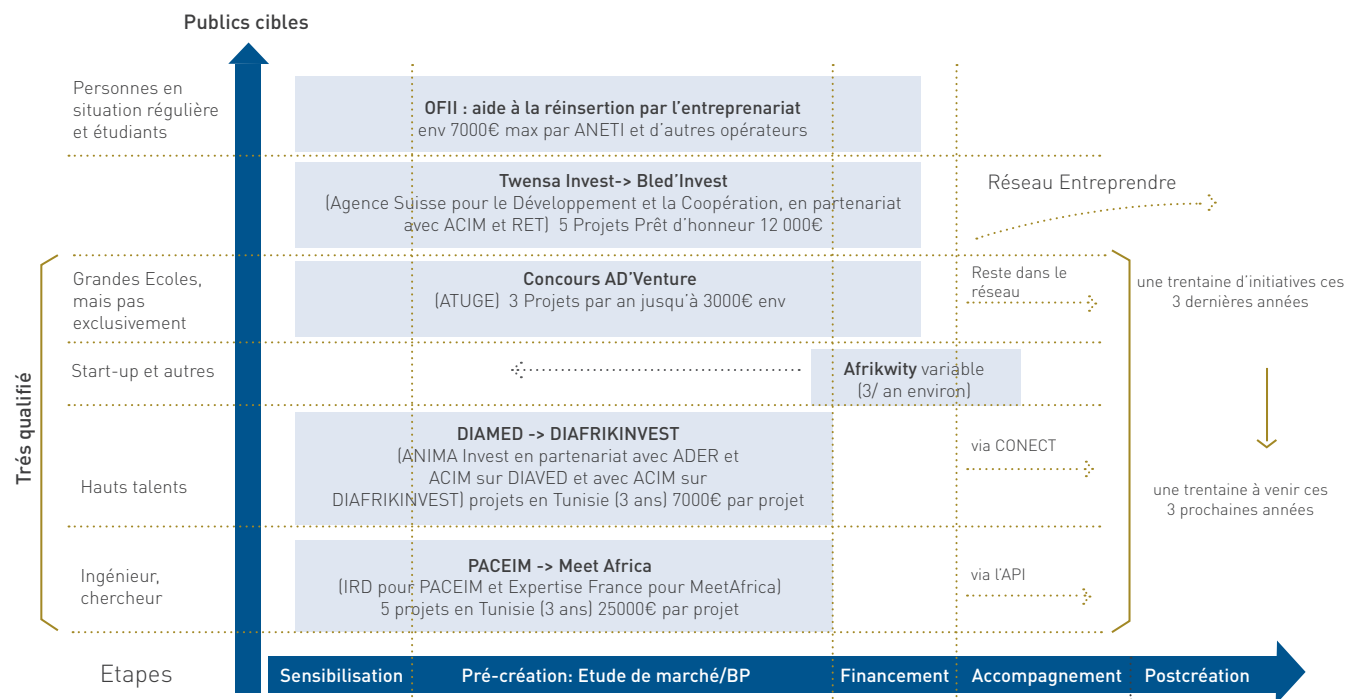
Les structures mentionnées dans le tableau ci-contre réalise de l'accompagnement à l'entrepreneuriat des TRE ou susceptibles de le faire. Elles ont été regroupées selon leur statut, puis classées selon leur localisation géographique (Tunisie, France ou double espace) et leurs publics cibles (TRE, diasporas dont TRE, Entrepreneur locaux tunisiens, IDE hors TRE), et enfin, qualifiées en fonction du degré/intensité de l'accompagnement fourni aux cibles (0 = non concerné ; 1 = faible (non prioritaire) ; 2 = Prioritaire).

	STRUCTURES	PRESENCE TUNISIE	PRESENCE FRANCE	ACCOMPAGNEMENT DES TRE	ACCOMPAGNEMENT DES DIASPORAS DONT TRE	ACCOMPAGNEMENT ENTREPRENEUR LOCAUX TUNISIENS	ACCOMPAGNEMENT IDE (HORS TRE)
Institutions Publiques Tunisiennes	APIA	X		1	0	2	1
	APII	X		1	0	2	1
	FIPA	X	X	1	0	0	2
	OTE	X	X	1	0	0	0
Associations Tunisiennes	RESEAU ENTREPRENDRE (RET)	X		2	0	2	0
	CONNECT	X	X	2	0	2	0
	CTFCI	X	X	1	0	2	2
	ATUPEE	X		0	0	2	0
Organisme Suisse	CTRS	X	X	2	0	0	1
Organisme Français	ATUGE	X	X	2	1	1	0
	ANIMA INVEST		X	2	2	0	2
	ACIM		X	2	2	0	0
	ADER		X	2	2	0	0
	EXPERTISE FRANCE	X	X	2	1	0	0
	IRD	X	X	1	2	1	0
	CLUB DES DYNAMIQUES AFRICAINES			X	1	2	0

## • PANORAMA DES DISPOSITIFS •

L'analyse des dispositifs d'accompagnement à l'entrepreneuriat des TRE révèle ce sont désormais des programmes de deuxième génération qui sont mis en oeuvre depuis la révolution. Un certain nombre d'écueils rencontrés dans les programmes de premières générations (PACEIM, DIAMED, Twensa) ont pu être levés dans les nouvelles moutures (respectivement MeetAFRICA, Diafrik'Invest, Bled'Invest).

Il serait opportun d'analyser ces programmes de seconde génération en vue du déploiement des programmes de troisième génération.



## • PRINCIPAUX ENSEIGNEMENTS ET APPRENTISSAGES •

### SUR LES DISPOSITIFS D'ACCOMPAGNEMENT

- L'accompagnement est considéré par l'ensemble des acteurs rencontrés, comme un élément structurant pour s'assurer de la qualité, de la concrétisation et de la rentabilité des projets d'entreprises de TRE.
- Des freins à l'investissement subsistent, notamment ceux liés à la perception sur la corruption, l'insuffisance de l'accompagnement, les procédures administratives lourdes, le manque d'information, la frilosité du système bancaire, le manque de partenaire(s), la législation (fiscalité, douane...)15.

### SUR LE CADRE INSTITUTIONNEL

- Plusieurs TRE soulignent une bureaucratie lourde en Tunisie, « sur le papier il y a des avantages, mais en réalité il y a des blocages de l'administration ».
- Des fonctionnaires rencontrés et travaillant dans des structures en lien avec des TRE, considèrent que ceux-ci ont une mentalité différente et sont très exigeants avec l'administration.

### SUR LE TROPISME DU RETOUR

- L'entrepreneuriat/ investissement des TRE semble être envisagé sous l'angle d'un retour définitif en Tunisie. Or, les TRE qui souhaitent entreprendre/ investir en Tunisie, n'ont pas tous envie d'y retourner définitivement.
- L'accompagnement (gratuit pour le TRE ou avec un coût faible) sur le double espace revêt une importance capitale pour les TRE qui ne souhaitent pas retourner définitivement en Tunisie mais souhaitent y investir à distance, de passer le cap de l'entrepreneuriat.

### SUR LE CIBLAGE DES DISPOSITIFS

- Les dispositifs d'accompagnement visent essentiellement les diasporas qualifiées, (hauts talents pour Diafrik Invest, ingénieurs et chercheurs pour le PACEIM, par exemple), alors que ce segment spécifique représente 20% des TRE (étude TIDO 2011).

### AGIR SUR L'ENSEMBLE DE LA FILIÈRE D'ACCOMPAGNEMENT DES TRE SUR LE DOUBLE ESPACE

- L'accompagnement sur le double espace implique la mise en place d'outils qui permettent d'éviter les décalages d'accompagnement des TRE en Europe et en Tunisie.
- Les dispositifs doivent continuer à clarifier leurs offres de services d'accompagnement, les adapter aux différents publics et communiquer largement auprès des TRE.

### RENFORCEMENT DES STRATÉGIES DE COMMUNICATION EN DIRECTION DES TRE

- La sensibilisation à l'entrepreneuriat et la communication autour des dispositifs précède l'accompagnement et revêt un caractère fondamental.
- Il est opportun de mobiliser les associations de TRE pour informer sur les opportunités et pour toucher la cible des TRE les moins qualifiés, populaires et pour renforcer la confiance entre TRE et administrations Tunisiennes.

### IMPLICATION DE L'ÉTAT DANS L'ACCOMPAGNEMENT

- Si les structures accompagnatrices ne sont pas hostiles à un partenariat avec les services de l'État en matière d'accompagnement à la création d'entreprises par les TRE, elles estiment que

l'État Tunisien doit se limiter à la consolidation d'un environnement favorable à l'entrepreneuriat et à l'investissement.

### MISE EN RÉSEAU ENTRE TRE ENTREPRENEURS/ INVESTISSEURS ET ENTREPRENEURS LOCAUX

- Il s'agit de renforcer les outils de connexion entre TRE et entrepreneurs locaux pour des relations personnalisés de mentoring, susceptibles de contribuer au succès des projets d'entreprises.

### ACCOMPAGNEMENT OPÉRATIONNEL POUR LA CRÉATION EFFECTIVE DE L'ENTREPRISE

- L'aide opérationnelle pour le lancement de l'entreprise est considérée par de nombreux acteurs rencontrés comme étant la partie la plus importante et délicate. Une fois l'entreprise créée, il faut également un accompagnement dans les premiers mois de fonctionnement.

### ACCOMPAGNEMENT POUR L'ACCÈS AUX FINANCEMENTS

- Obtenir les financements nécessaires à la concrétisation d'un projet d'entreprise constitue une difficulté unanimement partagée par l'ensemble des acteurs rencontrés dont les TRE porteurs de projets. Pour lever cet obstacle, il serait opportun de nouer des partenariats entre dispositifs d'accompagnement et banques, et inciter ces dernières à s'impliquer davantage dans le financement des projets des TRE.

### POST-ACCOMPAGNEMENT/ SUIVI DES PROJETS

- Pour les acteurs, cette phase de suivi s'avère souvent difficile par manque de retours des TRE entrepreneurs mais parfois aussi par manque de moyens financiers pour assurer cette activité.

## • RECOMMANDATIONS •

### POUR DES TRE MOTEURS DE LA DIPLOMATIE ÉCONOMIQUE

Ce sont les TRE eux-mêmes avec leurs réseaux qui peuvent le mieux expliquer la Tunisie au reste du monde en étant les meilleurs ambassadeurs de la « Marque Tunisie », à condition qu'ils retrouvent confiance dans les institutions. L'État Tunisien et ses partenaires institutionnels ont donc à un rôle clef à jouer comme en termes d'assainissement du climat des affaires, socio-politique, de renforcement de la paix et de stratégies de communication ciblées.

### POUR DES DISPOSITIFS INCLUSIFS DE LA DIVERSITÉ DU POTENTIEL DIASPORIQUE

La composante 2 du projet Lemma peut jouer un rôle novateur en mettant un accent particulier sur les TRE non qualifiés, les femmes et les descendants de TRE. Cela nécessite d'adapter les outils de sensibilisation, de communication et d'accompagnement.

Au-delà du discours dominant sur les Start up, industries innovantes et autres entreprises à forte valeur ajoutée dont la présence est importante, il faut également s'intéresser davantage aux autres formes d'économies dans lesquelles des TRE et leurs associations interviennent déjà ou sont susceptibles d'intervenir (économie sociale et solidaire, développement local...).

Dans le même sens, plus de 45% des TRE sont des femmes et sont faiblement touchées par ces dispositifs. Il conviendrait donc de cibler davantage ce public.

Enfin, il semble opportun d'inclure dans la notion de diaspora l'ensemble des personnes prêtes à se mobiliser pour la Tunisie, notamment en raison de leurs origines, de liens culturels, linguistique ou familiaux avec la Tunisie. Il s'agirait d'ouvrir ces dispositifs aussi aux « amis de la Tunisie »<sup>18</sup> ou « diaspora de cœur ».

### IV.3. POUR L'ÉMERGENCE DE DISPOSITIFS

### D'ACCOMPAGNEMENT DE TRE DÉJÀ CRÉATEURS D'ENTREPRISES EN TUNISIE

Il serait envisageable de développer des dispositifs d'accompagnement/ de renforcement de TRE qui ont déjà créé des entreprises en Tunisie. Il s'agirait d'un modèle partant de l'existant.

### POUR INTÉGRER DAVANTAGE LE TISSU ASSOCIATIF DES TRE AUX ACTIONS D'ACCOMPAGNEMENT À L'ENTREPRENARIAT

Il convient d'intégrer la question de l'accompagnement à la structuration du tissu associatif dans les dispositifs d'accompagnement à l'entrepreneuriat des TRE et de développer des synergies entre les différents acteurs. En outre, une attention particulière pourrait être portée aux initiatives d'économie sociale et solidaire portées par les associations et les membres de la diaspora.

### RENFORCEMENT DU MARKETING TERRITORIAL DES RÉGIONS TUNISIENNES

Il s'agit pour les régions et l'État tunisien de renforcer le travail de marketing territorial des régions Tunisiennes. En effet, ils peuvent, via une communication ciblée, les réseaux sociaux ou une plateforme digitale, jouer un rôle d'attraction auprès des TRE originaires de leur région.

### RENFORCEMENT DES DYNAMIQUES DE PARTENARIATS TRANSNATIONAUX

Le projet Lemma peut avoir un rôle moteur dans le développement de partenariats entre associations et institutions présentes en Tunisie et en Europe.

A l'étranger, les services consulaires concernés (OTE) et techniques (FIPA) devraient être systématiquement sensibilisés à l'existence des dispositifs d'accompagnement existant, surtout lorsque ceux-

ci sont le fait d'un financement public européen ou bilatéral. Cela contribuerait à élargir les cibles potentiellement intéressées par ces programmes.

Par ailleurs, il pourrait être intéressant de réfléchir à l'émergence d'un guichet unique à destination des TRE entrepreneurs.

Enfin, il serait opportun de communiquer autour de la nouvelle loi sur l'investissement tunisienne et sur les dispositifs d'incitation fiscale à l'investissement.

### AUTRES RECOMMANDATIONS OPÉRATIONNELLES

- Affiner le panorama des dispositifs en Europe par une analyse quantitative et qualitative étayée sur un échantillonnage assez conséquent.
- Approfondir cette première investigation à l'échelle européenne par un travail spécifique sur la question de l'impact des dispositifs : comment est évalué et mesuré l'impact des TRE entrepreneurs accompagnés par les dispositifs ? Comment les résultats sont-ils capitalisés pour valoriser les bonnes pratiques ?
- Mise en place de bourses de mobilité pour les TRE qui sont accompagnés, liés au développement leur projet d'investissement.
- Créer un incubateur virtuel de l'entrepreneuriat et de l'investissement ( Exemple : <http://www.ivfe.auf.org/> ).
- Mieux connaître du tissu associatif des TRE en Europe, particulièrement en France.
- Travailler à la structuration, au réseautage et au renforcement des associations de TRE.
- Créer des synergies entre les associations de TRE et les associations locales.
- Encourager les TRE à créer des entreprises où qu'ils résident, où qu'ils souhaitent. Leur réussite leur permettra/ les incitera à investir, créer des filiales ou de nouvelles entreprises en Tunisie.