



# PANORAMA DES DISPOSITIFS D'ACCOMPAGNEMENT A L'ENTREPRENARIAT DES TUNISIENS RÉSIDANT A L'ÉTRANGER



République  
Tunisienne



Projet financé par  
l'Union européenne



Ensemble pour la mobilité  
معا من أجل تنقل الأشخاص



# SOMMAIRE

<b>TABLE DES ACRONYMES</b>	<b>4</b>
<b>REMERCIEMENTS</b>	<b>5</b>
<b>PRÉCISIONS LEXICALES</b>	<b>6</b>
<b>RÉSUMÉ</b>	<b>7</b>
<b>INTRODUCTION</b>	<b>8</b>
<b>I. DÉCLINAISON MÉTHODOLOGIQUE ET REVUE BIBLIOGRAPHIQUE</b>	<b>9</b>
I.1. Déclinaison méthodologique	9
I.1.1. Parties prenantes et périmètre de la présente étude	9
I.1.2. Dispositifs d'enquête et méthodologie développée	9
I.1.3. Système de collecte des données	10
I.2. Profil succinct des migrations tunisiennes vers l'Europe	11
I.2.1. Information démographique	11
I.2.2. Mise en perspective historique	12
I.2.3. Tissu associatif diasporique tunisien	15
I.2.4. TRE, entrepreneuriat et Famille	17
I.2.5. Architecture institutionnelle et politique migratoire endogène	19
<b>II. PANORAMA SUCCINCT DES ACTEURS ET DES DISPOSITIFS DE L'ACCOMPAGNEMENT À L'ENTREPRENARIAT DES TRE</b>	<b>21</b>
II.1. Panorama des structures d'accompagnement selon la localisation géographique et le public cible	21
II.2. Panorama synthétique des dispositifs	23
II.3. Répertoire des dispositifs et structures d'accompagnements des TRE	24
<b>III. PRINCIPAUX ENSEIGNEMENTS ET APPRENTISSAGES</b>	<b>45</b>
III.1. Sur les dispositifs d'accompagnement	45
III.2. Sur le cadre institutionnel	45
III.3. Sur le tropisme du retour	46
III.4. Sur le ciblage des dispositifs	46
III.5. Agir sur l'ensemble de la filière d'accompagnement des TRE sur le double espace	46
<b>IV. RECOMMANDATIONS DANS LE CADRE DU PROJET LEMMA</b>	<b>49</b>
IV.1. Pour des TRE moteurs de la diplomatie économique	49
IV.2. Pour des dispositifs inclusifs à la diversité du potentiel diasporique	50
IV.3. Pour l'émergence de dispositifs d'accompagnement de TRE déjà créateurs d'entreprises en Tunisie	50
IV.4. Pour intégrer davantage le tissu associatif des TRE aux actions d'accompagnement à l'entrepreneuriat	51
IV.5. Renforcement du marketing territorial des régions tunisiennes	51
IV.6. Renforcement des dynamiques de partenariats transnationaux	51
<b>CONCLUSION ET PERSPECTIVES</b>	<b>52</b>
<b>ANNEXES</b>	<b>53</b>
Bibliographie	53
Sites internet	54
Analyse itérative	55
Liste des personnes et structures rencontrées en France et Tunisie	56

## TABLE DES ACRONYMES

ACIM	Agence pour la Coopération Internationale et le développement l'Entrepreneuriat en Méditerranée
ADER	Association pour le Développement de l'Enseignement et des Recherches en Méditerranée
ADTF	Association Démocratique des Tunisiens de France
APIA	Agence de Promotion des Investissements Agricoles
APII	Agence de Promotion de l'Industrie et de l'Innovation
ATUGE	Association des Tunisiens des Grandes Ecoles
ATUPEE	Association Tunisienne pour l'Entrepreneuriat et l'Essaimage
BCT	Banque Centrale de Tunisie
BM	Banque Mondiale
CCI	Chambres de Commerce et de l'Industrie
CEFA	Comité Européen pour la Formation et l'Agriculture
CONNECT	Confédération des Entreprises Citoyennes de Tunisie
CTFCI	Chambre Tuniso-Française de Commerce & d'Industrie
CTRS	Communauté Tunisienne Résidente en Suisse
FEDASIL	Agence Fédérale pour l'Accueil des Demandeurs d'Asile
FIPA	Agence de Promotion de l'Investissement Extérieur
FORIM	Forum des Organisations de Solidarité Internationale issues des Migrations
FRONTEX	Agence européenne pour la gestion de la coopération opérationnelle aux « frontières extérieures » des États membres de l'Union européenne
FTCR	Fédération des Tunisiens Citoyens des deux Rives
GIZ	Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit
GRDR	Groupe de Recherche et de Réalisation pour le Développement Rural dans le Tiers Monde
ICMPD	International Centre for Migration Policy Development
IDE	Investissement direct à l'étranger
INS	Institut National de la Statistique
INSEE	Institut National de la Statistique et des Etudes Economiques
LEMMA	Projet de soutien au partenariat pour la mobilité UE-Tunisie
MEAE	Ministère de l'Europe et des Affaires Etrangères
MASSTE	Ministère des Affaires sociales, de la Solidarité et des Tunisiens à l'étranger
MEET Africa	Mobilisation Européenne pour l'Entrepreneuriat en Afrique
OFII	Office Français de l'Immigration et de l'Intégration
OIM	Organisation Internationale pour les Migrations
OQTF	Obligation de Quitter le Territoire français et/ou en situation irrégulière
OSIM	Organisations de Solidarité Internationale issues de l'Immigration
OTE	Office des Tunisiens à l'Etranger
PACA	Provence-Alpes-Côte d'Azur
PACEIM	Programme d'Aide à la Création d'Entreprises Innovantes en Méditerranée
PPM	Partenariat Pour la Mobilité
PRA/OSIM	Programme d'Appui aux projets des Organisations de Solidarité Internationale issues de l'Immigration
RET	Réseau Entreprendre Tunisie
SEMTE	Secrétaire d'Etat à la Migration et aux Tunisiens à l'Etranger
TIDO	Tunisian migrants Involved in Development of the country of Origin
TRE	Tunisiens Résidants à l'Etranger
UE	Union Européenne
UGTT	Union générale tunisienne du travail
UTIT	Union des Travailleurs Immigrés Tunisiens
UTICA	Union Tunisienne de l'Industrie, du Commerce et de l'Artisanat

## REMERCIEMENTS

L'équipe mobilisée pour réaliser cette étude, composée de Lamine TRAORE, Samuel LEGENDRE et Adeline MAZIER et, plus largement le FORIM, tiennent à remercier l'ensemble des personnes interviewées pour leur disponibilité et la qualité des échanges. Il en va de même pour celles en charge de la composante 2 du projet Lemma et plus largement, l'ensemble des collaborateurs associés au projet.

La présente étude n'engage que ses auteurs. L'Union européenne, Expertise France et l'OFII ne sont pas responsables de l'usage qui pourrait être fait des informations qui y sont contenues.

## Précisions lexicales

### Etude sur l'entrepreneuriat et l'investissement

L'objet initial de cette étude était « d'étudier les dispositifs d'accompagnement à l'investissement et à l'entrepreneuriat des TRE ». Entreprendre et investir sont toutefois à considérer comme deux actions distinctes et parfois concordantes :

- l'action d'entreprendre, exécuter une action longue est complexe, en l'occurrence ici une entreprise en Tunisie,
- et l'action d'investir, mettre en possession d'un pouvoir, ici celui d'un capital dans une entreprise ou un bien en Tunisie.

La plupart des dispositifs qu'il nous a été amené de croiser sont relatifs à l'appui à l'entrepreneuriat et non à l'investissement, même si bien souvent un entrepreneur peut être son propre investisseur. Nous avons donc pris en considération davantage la dimension entrepreneuriale que l'investissement.

### Diaspora et Tunisiens Résidant à l'Étranger (TRE)

Dans le cadre de cette étude, on retiendra que les TRE sont de nationalité tunisienne et/ou ont une double nationalité. L'idée de diaspora est plus subjective et ouverte aux interprétations. On considèrera ici l'idée d'un potentiel diasporique qui intègre potentiellement les TRE et leurs descendances, indépendamment de leur nationalité. Ce potentiel est animé par un tissu associatif qui correspond aux associations créées par la diaspora tunisienne en France.

### Migration et Développement

L'idée de migration et développement renvoie à l'effet des migrations sur le développement à long

terme aussi bien des territoires d'émigration que d'immigration. La politique migratoire semble davantage porter intérêt à la gestion des flux de migrants à court terme, et axée davantage sur les préoccupations des territoires d'immigration. L'approche migration et développement promeut une approche à travers laquelle la politique migratoire est un instrument complémentaire aux politiques de développement.

### Entreprendre en individuel privé ou collectivement en association

Les dispositifs concernés par cette étude s'intéressent davantage à l'entrepreneuriat privé. On peut exécuter des actions longues et complexes en association, et notamment des projets créateurs d'emploi et de richesse. La différence avec l'entreprise privée réside dans le système de décision, normalement collégiale en association, et plus autonome en entreprise, et la répartition des richesses créées : normalement pour le bien collectif dans le cas associatif et pour la rémunération du capital dans le cas privé. Cette distinction est en évolution notamment depuis l'avènement de l'économie sociale qui tend à établir un rapprochement.

### Double espace

Plusieurs TRE sont par nature un pont entre la France et la Tunisie, et interviennent aussi bien en Tunisie qu'en France, dans divers domaines. Le double espace représente ce continuum territorial dans lequel les migrants agissent pour valoriser leur double citoyenneté et double culture.

## Résumé

La présente étude exploratoire des dispositifs d'accompagnement à l'investissement et à l'entrepreneuriat des Tunisiens Résidant à l'Étranger a été conduite à travers une méthodologie hybride qui combine analyse bibliographique, entretiens qualitatifs et observations participantes.

La deuxième génération de dispositifs d'accompagnement est en œuvre aujourd'hui. Le projet Lemma a souhaité disposer d'un panorama de ceux-ci à même de 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 émigrés les plus qualifiés alors qu'ils ne représentent que 20% des tunisiens de l'étranger, et, souvent à l'opposé les émigrés 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 Étrangers, 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 et inévitable 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

---

Il semble exister en Tunisie un volontarisme, notamment politique et institutionnel, à agir sur la question de la mobilisation de la diaspora pour le développement. L'élection de députés de l'étranger en est la démonstration, tout comme l'élaboration d'une Stratégie Nationale Migratoire au sein de laquelle la mobilisation de la diaspora pour le développement constitue l'un des objectifs principaux<sup>2</sup>.

La nomination d'un Secrétaire d'Etat chargé de l'Immigration et des Tunisiens à l'Etranger (SEITE), la création d'un Observatoire National de la Migration et la structuration d'un Conseil Consultatif des tunisiens à l'étranger marquent également la volonté de se doter d'organes politiques, scientifiques et de concertation à même de développer une politique « migration et développement » à la hauteur du potentiel que la diaspora tunisienne est en mesure de porter. Cette volonté politique qu'il convient de saluer fait bien entendu écho à la volonté citoyenne, notamment portée par les organisations de la société civile diasporique associées aux organisations de la société civile tunisienne.

Cependant, il convient de rappeler qu'il persiste un certain nombre de freins à l'opérationnalisation de la politique migration et développement tunisienne, notamment car la stratégie Nationale Migratoire est encore à l'état de projet<sup>3</sup>. Mais Rome ne s'est pas construite en un jour et Carthage non plus, et, l'on comprendra aisément que la jeune démocratie tunisienne post-révolutionnaire est tiraillée entre de nombreuses priorités, d'autant plus difficile à mettre en œuvre que la cadence des changements gouvernementaux est soutenue.

Pour encourager la diaspora à investir, de nombreux dispositifs opérationnels ont été soutenus par des agences de la coopération internationale en lien avec des organisations de la société civile, et les services techniques de l'Etat ces dernières années. Il en résulte souvent une multitude d'initiatives aux fonctionnements et agendas variés qu'il peut s'avérer difficile à coordonner, voir tout simplement à suivre

pour des institutions étatiques en remodelage, alors que ces dispositifs sont justement un des moyens de soutenir la politique gouvernementale.

On comprend alors d'autant plus l'intérêt de cette étude qui tente de faciliter la lecture et d'observer la cohérence entre les nombreux dispositifs d'accompagnement à l'investissement et à l'entrepreneuriat des TRE, afin d'appuyer le projet Lemma, dont l'un des objectifs est d'accompagner le gouvernement tunisien dans la définition et la mise en œuvre de sa politique migratoire.

La première partie de cette étude est consacrée à sa mise en contexte, interne, à travers la présentation des différentes parties prenantes et de la méthodologie adoptée, et externe, à travers une revue de littérature scientifique et technique articulée autour des TRE en général, de leurs modes d'organisations sociales et entrepreneuriales et des politiques publiques qui leurs sont destinées.

La seconde partie de cette étude dresse un panorama des différents dispositifs d'accompagnement à l'investissement et à l'entrepreneuriat qui existent à présent. Une déclinaison schématique, notamment en fonction du public touché, permettra de mieux les appréhender et de comprendre la cohérence qui peut exister entre ceux-ci.

La troisième partie porte une attention particulière aux enseignements empiriques que ces expériences apportent afin d'informer la construction d'autres dispositifs et faciliter leur mise en cohérence respective.

Enfin, une quatrième partie sera consacrée à une tentative de formulation de recommandations multi-scalaires et multi-acteurs. Ces recommandations n'ont pas vocation à être interprétées comme une boîte à outils à mettre en œuvre, mais plutôt comme un support à la concertation pour accompagner les parties prenantes dans l'orientation de leurs stratégies et dans la mise en œuvre de leurs actions.

---

2. Objectif n°3- Renforcer la contribution de la migration au développement socio-économique au plan local, régional et national. Projet de Stratégie Nationale Migratoire Oct 2015

3. En parallèle, il convient aussi de relever que si la politique migration et développement tarde à se décliner, il semble qu'en terme de politique économique et notamment de promotion d'un environnement favorable à l'investissement et l'entrepreneuriat de nombreuses mesures sont déjà promues : l'adoption du nouveau code des investissements, la création d'un Small Business Act ou la mise en œuvre du programme SMART Tunisia. Ces avancées politiques et opérationnelles notables sont favorables à l'objet de cette présente étude qui concerne l'accompagnement à l'investissement et l'entrepreneuriat des Tunisiens Résidents à l'Etrangers.



# I. DECLINAISON METHODOLOGIQUE ET REVUE BIBLIOGRAPHIQUE

## I.1. DÉCLINAISON MÉTHODOLOGIQUE

### I.1.1 Parties prenantes et périmètre de la présente étude

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 mobilité professionnelle (composante 1), de mobilisation de la diaspora au service du développement (composante 2), et de la réinsertion des migrant (es) de retour (composante 3).

La composante 2 du projet Lemma est mise en œuvre par Expertise France en partenariat avec les autorités tunisiennes en charge de la migration. Cette étude, envisagée comme un travail de capitalisation exploratoire succinct des différentes initiatives d'accompagnement, doit aboutir à la création d'un répertoire des principaux dispositifs d'accompagnement à l'entrepreneuriat et à l'investissement des TRE, l'identification des principaux enseignements issus de la mise en œuvre de ces dispositifs et une série de recommandations visant à les améliorer.

Le FORIM, plateforme française des collectifs et fédérations d'organisations de solidarité internationale issues de l'immigration (OSIM), constitué en 2002 avec le soutien du Ministère Français de l'Europe et des Affaires Etrangères, fort de son expérience intrinsèque de la problématique migration et développement a été identifié pour réaliser la présente étude.

### I.1.2 Dispositifs d'enquête et méthodologie développée

Pour réaliser cette étude, le FORIM a mobilisé pendant trente jours :

- un binôme au sein de son équipe technique en charge, d'une part de l'animation et de la structuration de réseau, et d'autre

part du programme d'appui aux projets de développement portés par les Organisations de Solidarité Internationale issues de l'Immigration (PRA/OSIM),

- sa directrice, pour enrichir de son expérience l'étude et coordonner le travail.

Cette étude qui a été réalisée sur le territoire français et tunisien a mobilisé des notions et instruments du champ disciplinaire de la sociologie :

#### Triangulation

Il s'agit de recouper les sources d'information en fonction des différents interlocuteurs et groupes stratégiques d'acteurs, pour ne pas être prisonnier d'une seule source et tenter de s'approcher progressivement d'une forme de vérité.

Il convient aussi de prendre en compte l'existence de groupes « invisibles » ou « extérieurs ». L'entretien avec des individus décalés est souvent une des meilleures façons d'élargir les points de vue.

Il s'agira par exemple, de nous entretenir avec des accompagnateurs d'entreprises non diasporiques en Tunisie ou des entrepreneurs de la diaspora qui ne sont pas passés par des structures d'accompagnement. Ils sont identifiés et interrogés en fonction d'un compromis permanent entre l'évolution de la configuration de l'étude, la disponibilité des interlocuteurs, les nouvelles opportunités qui se présentent.

Le choix des interlocuteurs s'opère ainsi par arborescence et de chaque entretien naissent de nouvelles pistes.

#### Itération et saturation

La méthode itérative consiste ici à affiner progressivement une série d'hypothèses formulées au démarrage de l'étude, sur des bases bibliographiques et d'entretien avec des personnes ressources.

Ces hypothèses de travail seront testées et affinées progressivement au cours des entretiens. Un système d'annotation sera mis en place pour sélectionner les hypothèses les plus pertinentes.

Lorsque ces hypothèses seront saturées (validées par plusieurs acteurs de suite) les nouvelles hypothèses seront mises à l'étude. Les éléments bibliographiques disponibles nous emmènent par exemple à formuler un certain nombre d'hypothèses (voir annexe).

### Analyse typologique

Le recours au concept d'idéal-type, défini par le sociologue Max Weber, facilite la compréhension de situation complexe.

La catégorisation de différentes situations en fonction de ses caractéristiques principales permet d'affiner l'analyse et l'adéquation des recommandations au regard de cette grille de lecture. Les dispositifs d'accompagnements feront l'objet d'une analyse typologique afin d'en faciliter la lecture globale et comparative et faciliter le ciblage des recommandations.

## 1.1.3. Système de collecte des données

### Revue bibliographique

Les recherches bibliographiques se sont essentiellement portées sur :

- La littérature scientifique relative à l'investissement des TRE : on notera notamment les travaux d'H. Boubakri sur l'investissement transnational familial, les travaux de JP Cassarino sur les entrepreneurs de retour et les travaux d'E. Santelli sur les investisseurs de retour des descendants de l'immigration algérienne ;
- La littérature technique relative à l'investissement des TRE : en particulier les lectures de l'étude TIDO sur l'investissement des TRE réalisée avec le soutien de l'OIM, ainsi que l'étude sur l'engagement de la diaspora tunisienne en Allemagne soutenu par la GIZ.  
L'enquête réalisée par les associations ACIM et Anima Invest Network dans le cadre du projet DiaMed a également été consultée ainsi que les travaux de la Banque Mondiale sur la mobilisation de la diaspora du Maghreb pour promouvoir l'intégration économique et l'entrepreneuriat ;
- Les données quantitatives disponibles sur les TRE : données disponibles sur l'immigration tunisienne du recensement de l'INSEE de 2009, ainsi que les chiffres disponibles de l'OFII et du Journal Officiel pour la création des associations ont été consultées.

### Entretiens semi-directifs avec la filière d'accompagnement

De nombreux entretiens semi-directifs ont été conduits avec plusieurs types d'acteurs au cours de cette étude :

- Personnes ressources : il s'agit d'observateurs clés des politiques d'accompagnement à l'investissement des diasporas et de l'entrepreneuriat en Tunisie ;
- Associations de Tunisiens en France : il s'agit de comprendre comment sont perçus les dispositifs d'accompagnement des TRE, s'ils sont connus et relayés ;
- Structures d'accompagnement à l'entrepreneuriat et l'investissement établies en France spécialisées sur la diaspora tunisienne et/ou Maghrébine : il s'agit de comprendre l'importance de cette activité pour ces structures, la manière de faire et les résultats obtenus et d'identifier les bonnes pratiques ;
- Structures d'accompagnement établies en Tunisie et en Europe : il s'agit de comprendre l'importance de cette activité pour ces structures, la manière de faire et les résultats obtenus.

Une grille d'entretien modulable pour chacun de ces types d'acteurs a été élaborée.

### Etudes de cas d'investisseurs

Cinq études de cas succinctes ont été conduites auprès des différents types d'entrepreneurs (accompagnés par dispositifs ou non) pour mieux appréhender le processus d'investissement et les principales difficultés auxquelles ils ont été confrontés. Il sera fait référence à ces études de cas, à travers la mobilisation d'extraits de discours tout au long de cette étude.

### Ateliers de concertations et/ou observations participantes

Participation aux événements relatifs à l'accompagnement de l'investissement et de l'entrepreneuriat des TRE.

Nom de l'événement	Organisateurs	Date	Lieu
Investir et Entreprendre en Afrique	CCI et Maroc entrepreneur	09/03/2017	Paris
Entreprendre ici et là-bas	GRDR	27/03/2017	Paris
Table Ronde composante 3	Lemma, OFII	28/03/2017	Tunis
Forum Mobilités & Diasporas	Ambassade de France	30/03/2017	Tunis
Regards Croisés sur la mobilisation de la diaspora	LEMMA, Expertise France	06/04/2017	Tunis
Réunion d'information DIAFRIK Invest	ACIM	27/04/2017	Paris

**Cibles indicatives** (inscrites dans la note méthodologique de l'étude) :

- 3 réunions de suivi de l'étude
- 2 entretiens avec des associations de tunisiens en France
- 5 entretiens avec des dispositifs d'accompagnement en France
- 15 entretiens avec des dispositifs d'accompagnement et institutions en Tunisie
- 3 études de cas sur l'investissement des TRE



**Entretiens réalisés** (voir liste en annexe) :

- 5 réunions de suivi de l'étude
- 3 entretiens avec des personnes ressources
- 2 entretiens avec des associations de tunisiens en France
- 5 entretiens avec des structures d'accompagnement en France
- 13 entretiens avec des dispositifs d'accompagnement en Tunisie
- 5 études de cas sur l'investissement des TRE
- Participation à 5 événements (tableau ci-dessus)

## 1.2 PROFIL SUCCINCT DES MIGRATIONS

Dans le cadre de cette étude, il nous a semblé essentiel de mieux appréhender le profil de la migration tunisienne pour étudier l'adéquation des dispositifs avec le public cible. Cette revue bibliographique s'intéresse donc en particulier à l'histoire contemporaine des migrations tunisiennes vers l'Europe, aux dynamiques associatives et entrepreneuriales qui en résultent et aux services étatiques mise en œuvre à l'endroit des TRE.

### 1.2.1. Mise en perspective historique

Comme en fait état l'étude réalisée par la GIZ<sup>4</sup>, 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 (voir étude TIDO entre Milan et Palerme pour l'Italie et entre Pantin et Marseille pour la France).

Ces grands groupes se différencient en termes de date de migration, de motivation de la migration et de caractéristiques socio-économiques et expliquent par conséquent l'hétérogénéité actuelle de la diaspora tunisienne en Europe.

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 s'est constitué depuis la fin des années 1980 jusqu'à aujourd'hui. On constate alors 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, noté dans le cadre de l'étude GIZ 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.

4. Engagement de la diaspora en faveur du développement. Analyse de l'engagement de la diaspora tunisienne en Allemagne et potentialités de coopération Nora RagabElaine McGregorDr. Melissa Siege l'École supérieure de gouvernance de Maastricht.

Ce groupe est plus hétérogène en termes de niveau d'éducation et de qualification, à l'image de ce qui peut exister au sein d'une population globale.

Il semble intéressant de compléter ce tableau dressé par l'étude susmentionnée à travers l'existence potentielle d'autres groupes aux extrémités temporelles des trois groupes précités. Le plus récent serait celui que compose les tunisiens arrivés en Europe depuis les années 2011, suite au double mouvement lié à la révolution et à la crise Libyenne.

Au premier trimestre 2011, se sont 20 258 arrivées de tunisiens par la mer qui ont été enregistrées par FRONTEx. Même si ce mouvement a diminué fortement au second trimestre (4 300 arrivées), il n'en demeure pas moins que ces néo TRE composent et vont composer progressivement un nouveau groupe hétérogène. Dans ce sens, H. Boubakri note l'existence d'une réserve importante de candidats à l'émigration, composée notamment de diplômés du supérieur ne trouvant pas la possibilité d'utiliser leurs compétences sur le marché du travail tunisien.

La part des diplômés du supérieur dans le volume total du chômage s'est amplifiée en Tunisie depuis le début de la décennie 2000. Elle a plus que doublé passant de 14,4% en 2005 à 32% en 2010 (INS, 2011). A l'opposé, H. Boubakri relève aussi l'existence d'une part importante de jeunes candidats au départ faiblement ou pas du tout formés, ayant quitté le système scolaire à l'âge minimum légal (16 ans), touchés par le chômage et la précarité de l'emploi.

Par ailleurs, il apparaît qu'un autre groupe de migrants tunisiens, pourtant précurseur aux autres, et néanmoins très faiblement pris en compte dans la littérature consultée dans le cadre de cette étude relative à l'immigration tunisienne vers l'Europe. Il s'agit ici des 40 000 tunisiens de confessions juives ayant quitté la Tunisie pour la France entre 1948 et 1956 dont les raisons d'immigrer demeurent sujettes à débats et dont les caractéristiques socio-économiques et démographiques sont probablement très hétérogènes.

## 1.2.2. Information démographique

Au niveau quantitatif, il semble essentiel de mettre en perspective les chiffres annoncés par les autorités tunisiennes avec ceux annoncés par les états d'accueil. En effet, cette comparaison fait état, comme il en est très souvent le cas pour de nombreux autres pays, d'une différence très

importante entre les deux sources d'informations.

A titre d'exemple, pour le cas français, le recensement de l'INSEE de 2009 dénombre 235 000 immigrés<sup>5</sup> tunisiens en France<sup>6</sup> auxquels on peut ajouter 180 000 descendants de plus de 18 ans dont aux moins l'un des parents est immigrés tunisiens<sup>7</sup>. Sur ces 180 000 personnes, 57% ont la seule nationalité française et à s'accorder sur un nombre, en particulier depuis les années 2006 (voir graphique sur le potentiel diasporique ci-contre).

Ainsi au regard du recensement de l'INSEE de 2009 on peut considérer, à partir du recensement intégral de la population résidente en France, le nombre de TRE (individus dont la nationalité est tunisienne ou ayant la double nationalité) résident en France à 286 550 individus, et plus largement un potentiel diasporique de 415 000 individus de plus de 18 ans. L'OTE dénombre, quant à elle près de 625 864 TRE en 2012 soit une différence de l'ordre du simple au double.

De la même manière dans le cas allemand, selon les données de l'Office statistique fédéral allemand (Statistisches Bundesamt, 2012), 23 610 Tunisiens étaient enregistrés en Allemagne en 2011. L'OTE estime que 86 601 Tunisiens résidaient en Allemagne en 2012.

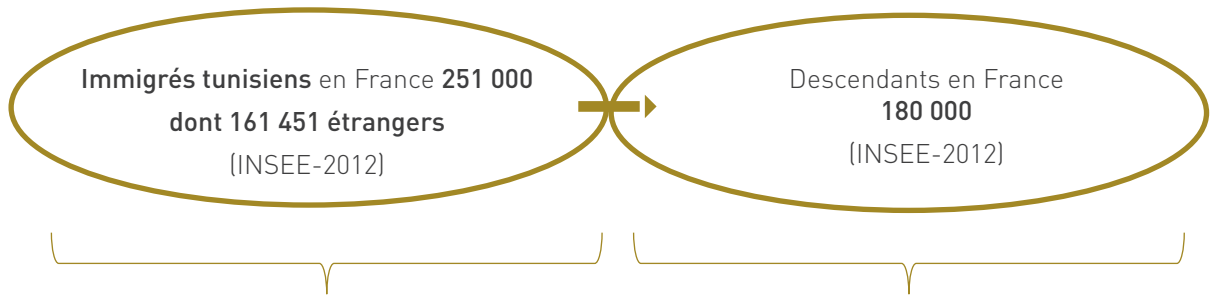
Ce nombre ne tient pas compte des Tunisiens naturalisés en Allemagne, ce qui pourrait expliquer en partie les différences entre les statistiques allemandes et tunisiennes. L'exemple du décompte des étudiants tunisiens en Allemagne semble symptomatique de cette difficulté à s'accorder sur un nombre, en particulier depuis les années 2006 (voir graphique sur les tunisiens résidents en Allemagne ci-contre).

5. 60% ont la nationalité tunisienne, 28% la double et 11% la nationalité française. 40% sont des femmes.

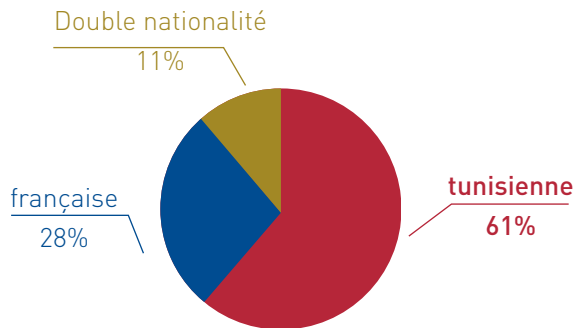
6. Ce chiffre est cohérent avec les données de la Banque Mondiale qui font état de 453 222 émigrés tunisiens en 2015 (source : base de données de la Division de la population de l'Organisation des Nations Unies).

7. Pour 110 000 personnes de plus de 18 ans dont les deux parents sont tunisiens, pour les 70 000 restants un seul des parents est tunisien. A noter que ces descendants d'immigrés tunisiens sont dans le cas des hommes mariés dans 20% des cas à une femme tunisienne ou issue des migrations tunisiennes contre 46% pour les femmes.

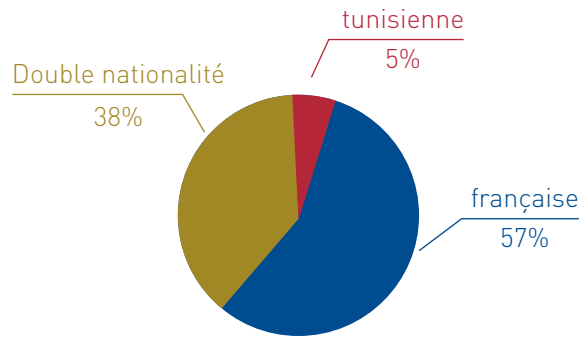
**POTENTIEL DIASPORIQUE**  
Entre 251 000 et 431 000 individus



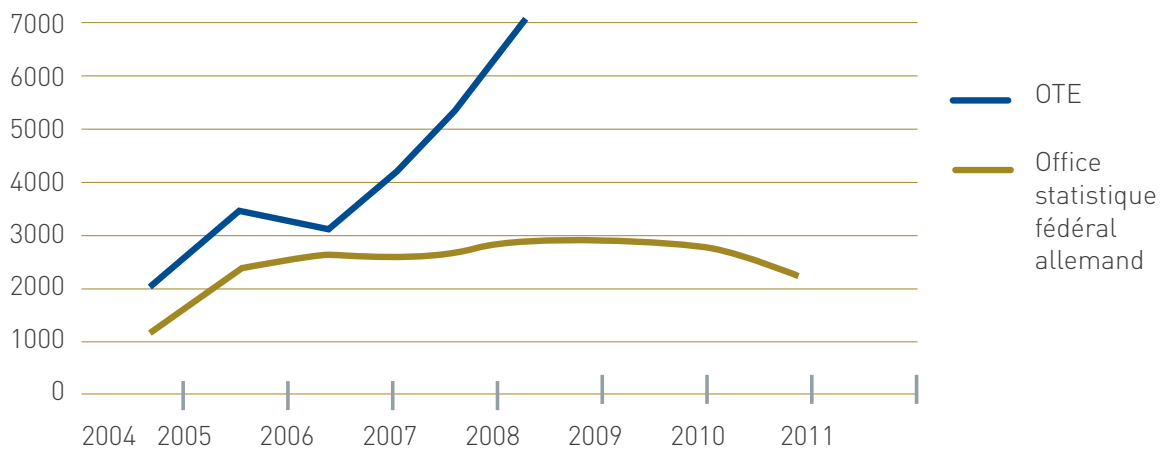
**NATIONALITÉ DES IMMIGRÉS TUNISIENS EN FRANCE**



**NATIONALITÉ DES DESCENDANTS D'IMMIGRÉS TUNISIENS EN FRANCE**



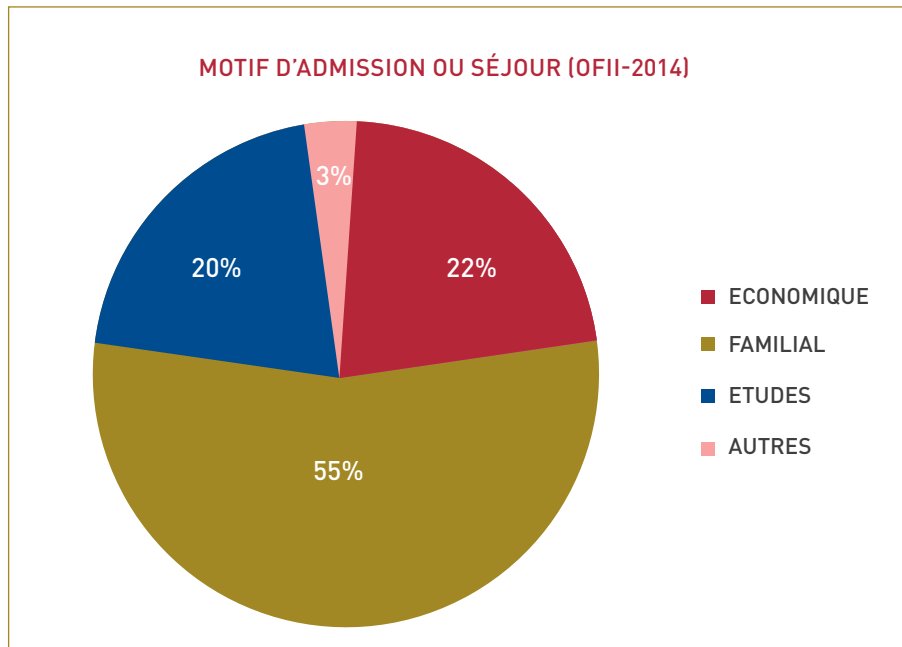
**ETUDIANTS TUNISIENS EN ALLEMAGNE, 2004-2011**



Source: Office des Tunisiens à l'étranger (base de données CARIM) et Office statistique fédéral allemand (Statistisches Bundesamt 2012)

Selon Katterbach (2010), on peut supposer que les données de l'OTE sont surestimées en raison d'un éventuel double comptage. Par exemple, lorsque des personnes quittent une ville pour s'installer dans une autre ou quittent le pays sans se désinscrire.

Les motifs d'admission aux séjours en France, d'après les données de l'OFII, sont essentiellement liés au regroupement familial (55%), puis dans une moindre mesure aux études et pour un motif économique.



Les régions d'origine et d'installation des TRE en France sont appréhendables, notamment à travers les données de demande de regroupement familial

traitées par l'OFII, comme en fait état l'encadré ci-dessous.

**Origine et destination géographiques des familles qui font une demande de regroupement**  
 (source OFII : <https://tn.ambafrance.org/Office-francais-de-l-immigration-et-de-l-integration>)

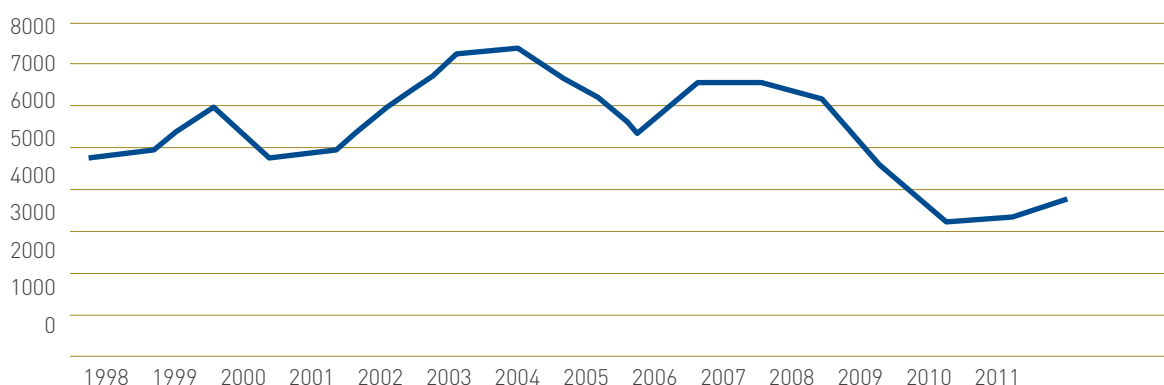
- 42,90% des familles sont originaires du Sud de la Tunisie (Tozeur, Tataouine, Gafsa, Gabès, Kebili, Médenine).
- 22,99 % proviennent du littoral est (Mahdia, Nabeul, Sousse, Sfax, Monastir).
- 22,45 % sont originaires du Nord (Tunis, Bizerte, Ariana, Béja, Ben Arous, Manouba).
- 7,54% de l'Ouest (Jendouba, Le Kef, Kasserine).
- 4,10 % du Centre (Siliana, Zaghouan, Kairouan, Sidi Bouzid).

59,38% des personnes introduites en France dans le cadre du regroupement familial s'installent dans trois régions : en Île-de-France (32,04%), dans la région PACA (14,90%) et en Rhône-Alpes (12,43%).

Enfin, il est intéressant de s'attarder sur l'acquisition de la nationalité française par les TRE. Celui-ci a été divisé par deux après la révolution tunisienne.

Les hypothèses pour expliquer cette évolution n'ont pas été identifiées dans le cadre de cette étude.

### TUNISIENS AYANT ACQUIS LA NATIONALITÉ FRANÇAISE PAR DÉCRET (INSEE 2014)



### 1.2.3. Tissu associatif diasporique tunisien

Le statut associatif est un des statuts juridiques mobilisé par les diasporas pour faciliter le maintien de lien entre les individus qui la composent et les territoires d'origine. Même si le secteur associatif n'a pas pour vocation première à porter des projets d'entreprenariats, il a été démontré que l'existence d'un tissu associatif diasporique dynamique est favorable et complémentaire à l'existence d'une diaspora entreprenante sur le plan économique<sup>8</sup>.

Même si la chose associative n'est pas l'objet principal de cette étude d'avantage portée sur l'entreprenariat, il semble essentiel de s'intéresser à la question, d'autant plus que le maillage associatif constitue une courroie de transmission de l'information essentielle aux dispositifs de promotion et d'accompagnement à l'entreprenariat diasporique et que le paysage associatif de la diaspora tunisienne est en forte évolution.

Les informations relatives aux tissus associatifs des TRE seront ainsi déclinées afin de mieux percevoir les dynamiques sociales formalisées qui structurent la diaspora tunisienne en France, à travers l'analyse des données du Journal officiel en France mais aussi à travers les résultats de l'étude commanditée par la GIZ sur la diaspora tunisienne établie en Allemagne.

Sur le tissu associatif diasporique H. Boubakri<sup>9</sup> note que dans le domaine des migrations et de l'asile, l'Etat tunisien ne permettait pratiquement aucune expression ni intervention autonome de la part de personnes ou organisations non officielles. Toutes les questions relatives à ce domaine étaient

administrées uniquement par les Ministères (Intérieur, Affaires étrangères et Affaires sociales), par l'Office des Tunisiens à l'Etranger (OTE), par l'ex-parti unique (ex. RCD) et par ses « cellules » et « amicales » qui maillaient les villes et les régions d'implantation des émigrés tunisiens à l'étranger.

Le contrôle politique de la colonie tunisienne à l'étranger était la mission principale de ces organismes et de ces structures. Dans une étude pour la Banque Mondiale, M. Mellouche (2016) souligne le fait que sous le régime du Président Ben Ali, certains membres de la diaspora préféraient demeurer discrets pour éviter d'être associés au régime, ou d'en subir l'ire.

Dans le cadre de cette étude, plusieurs témoignages collectés confirment le sentiment de surveillance et le climat de méfiance qui régnait au sein de la communauté tunisienne en France.

L'analyse du journal officiel français fait état d'un tissu associatif diasporique français en grande recomposition suite à la Révolution. De 1996<sup>10</sup> à la fin de l'année 2010, ce sont 85 associations (pour 13 modifications) déclarées au journal officiel contenant les mentions « Tunisie, tunisiens ». De début 2011 à avril 2017, ce sont 136 associations créées comportant les mêmes mentions<sup>11</sup> (pour 18 modifications).

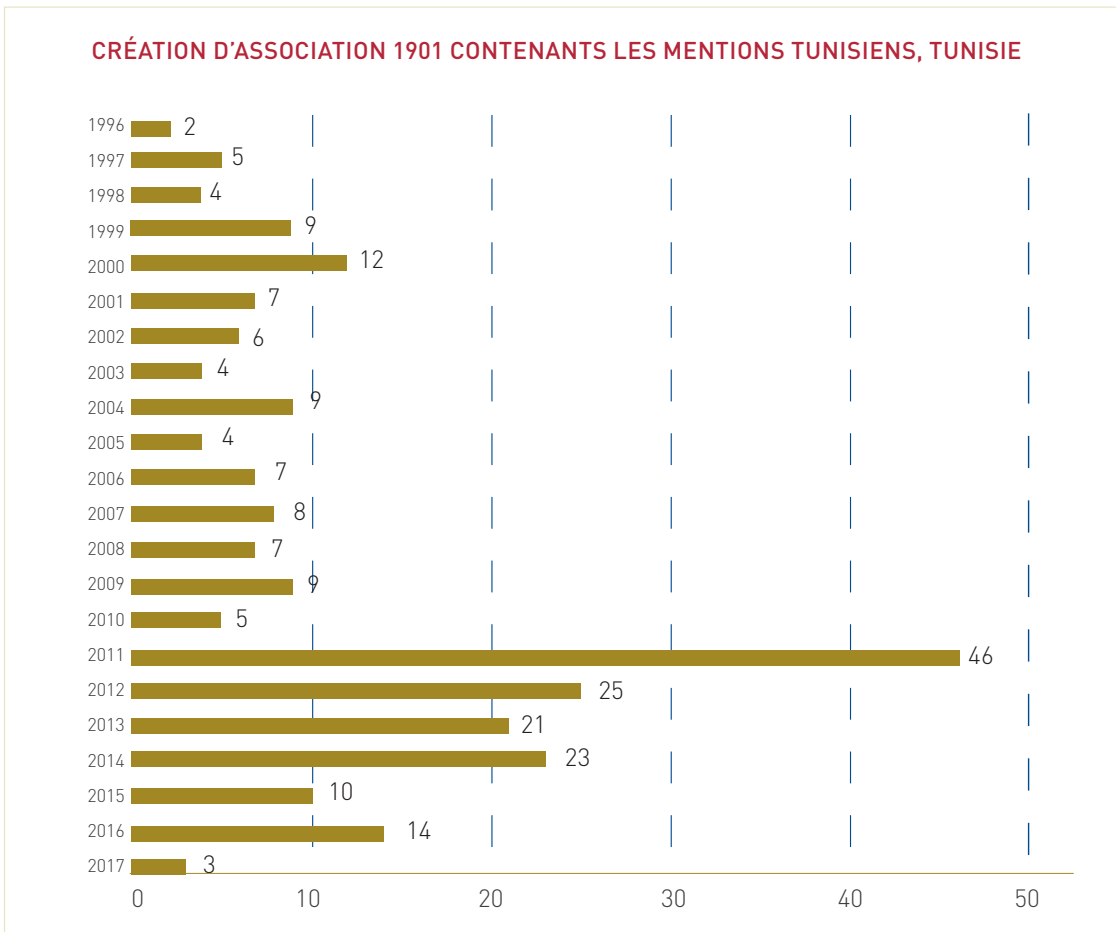
Sur le graphique qui suit on peut remarquer l'effusion associative post-révolutionnaire durant les quatre années qui ont suivi la destitution de Ben Ali. Ce fort dynamisme de la société civile diasporique semble aujourd'hui en ralentissement.

8. H. Boubakri, MPC, 2013/01

9. H. Boubakri, MPC, 2013/01

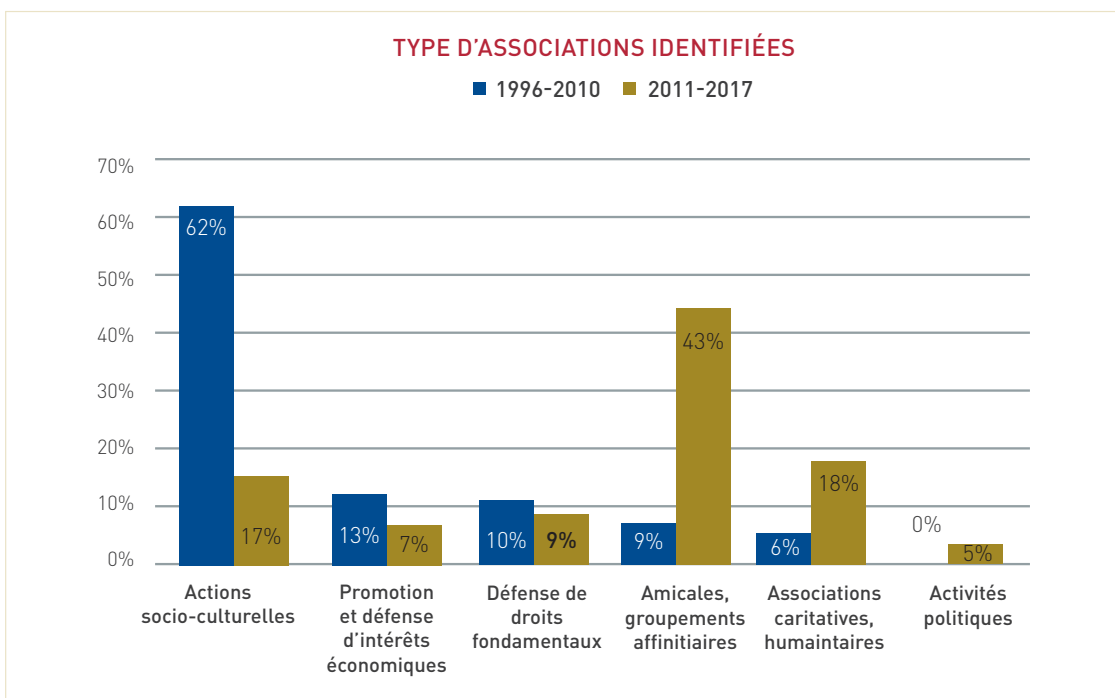
Sur le graphique ci-dessous, on remarque que les thèmes d'intervention des associations créées ont évolué. Portés d'avantage sur les activités socio-

culturelles jusqu'à 2011, près de la moitié des nouvelles associations créées depuis 2011 sont de types « Amicales et groupements affinitaires ».



Sur le graphique ci-dessous, on remarque aussi la forte progression des associations de

type « caritatives et humanitaires » au sein des associations créées depuis 2011.





Enfin, lorsqu'on s'intéresse au lieu de domiciliation de ces associations, on remarque que proportionnellement, c'est en Ile-de-France que la dynamique associative est la plus importante (29 associations créées entre 1996 et 2010 pour 66 associations créées depuis 2011). Etonnement, la dynamique associative post révolutionnaire en PACA

est plus faible (15 associations créées entre 1996 et 2010 pour 15 associations créées depuis 2011). Le fait que les « assises de l'immigration tunisienne et des tunisiens de l'étranger » (07/05/2011) aient eu lieu en Ile-de-France a peut-être joué un rôle de moteur dans la création de plus nombreuses associations dans cette région.

DOMICILIATION DES ASSOCIATIONS IDENTIFIÉES	1996-2010	2011-2017	DIFFÉRENCE ENTRE LES DEUX PÉRIODES
<b>ILE-DE-FRANCE</b>	38%	55%	+17%
<b>AUVERGNE-RHÔNE-ALPES</b>	14%	16%	+2%
<b>PACA</b>	20%	13%	-7%
<b>OCCITANIE</b>	11%	5%	-5%
<b>PAYS DE LA LOIRE</b>	4%	3%	-1%
<b>BRETAGNE</b>	1%	2%	0%
<b>CENTRE-VAL DE LOIRE</b>	4%	2%	-2%
<b>GRAND EST</b>	5%	1%	-4%
<b>CORSE</b>	0%	2%	+ 2%
<b>BOURGOGNE FRANCHE COMTÉ</b>	3%	2%	-1%

Les associations créées avant la révolution, que H. Boubakri qualifie de « proches de la gauche et des milieux laïques » telles que la FTCT (Fédération des Tunisiens Citoyens des deux Rives), l'ADTF (l'Association Démocratique des Tunisiens de France) et l'UTIT (Union des Travailleurs Immigrés Tunisiens), qui ont initié les assises de l'immigration tunisienne, ont depuis la révolution pu accéder à l'espace public tunisien et s'associer aux OSC de Tunisie (anciennes et nouvelles) dans des actions, des plaidoyers et des manifestations ayant trait à la thématique migratoire.

#### 1.2.4. TRE, entrepreneuriat, famille

L'acte d'entreprendre ou non est le fruit d'un enchevêtrement complexe de déterminant articulés : facteur intra personnel (situation socio-professionnelle : âge, qualification, etc.) et extra-personnel (marché solvable, sécurité des investissements, etc.). Le champ dans lequel s'inscrit cette présente étude amène à s'intéresser plus spécifiquement aux facteurs intra personnels.

L'enquête TIDO réalisée sur 1 684 TRE (France, Italie, Allemagne) a obtenu les résultats suivants :

- 11% des tunisiens interrogés ont déclarés avoir investi en Tunisie. Ce résultat considéré comme un « très faible niveau d'investissement » et hétérogène en fonction des zones d'immigration. De 6% à Paris, il passe par exemple 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 expliquées par les enquêtés par : 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%

Compte tenu de l'importance des liens intra-familiaux dans les décisions d'investissements et d'entrepreneuriats dans les pays d'origine, une attention particulière nécessite d'être portée au fonctionnement des familles transnationales, à travers l'analyse des travaux d'Hassan Boubakri. Ces travaux mettent en lumière l'importance du

système d'organisation intra-familial qui constitue le socle de l'entrepreneuriat double espace, notamment franco-tunisien. Les travaux d'H. Boubakri<sup>12</sup> révèlent à quel point l'entrepreneuriat est intégré à la stratégie migratoire de nombreuses familles de TRE, en prenant l'exemple des Ghoumrassiens et des Djerbiens.

*Les réseaux, commerciaux et ethniques à la fois, animés principalement, mais pas uniquement, par les deux groupes Djerbiens et Ghoumrassen, ont été à l'origine d'une accumulation mercantile qui a permis, dans un premier temps, d'élargir et de renforcer les appareils commerciaux en France. Dans un deuxième temps, un nouveau redéploiement géographique s'est opéré vers la Tunisie par le réinvestissement des remises tirées des activités en France et qui s'est traduit par l'émergence de l'entrepreneuriat des migrants dans leur pays d'origine.*

*(...)*

*L'arrivée d'une deuxième et même d'une troisième génération, plus instruites et mieux formées, à l'âge adulte et sa prédisposition à la prise en charge des affaires familiales en remplacement de la première génération arrivée à l'âge de la retraite et du troisième âge. - L'évolution du contexte économique et la libéralisation tout azimut que connaît l'économie tunisienne en particulier dans le cas des établissements et des groupes implantés dans ce pays. Ceci explique la configuration actuelle des réseaux tenus et exploités par les Ghoumrassen et les Jerbiens organisés sous forme de groupes industriels, commerciaux, immobiliers et agricoles, séparément ou sous forme de combinaisons très complexes selon les opportunités, les contextes et les sites d'activité. Les modes d'implantation des points des réseaux sont très variés.*

Dans le même sens, aucune recherche identifiée n'a été spécifiquement consacrée à l'entrepreneuriat féminin et les dispositifs d'accompagnement ne

semblent pas prendre la dimension genre de manière spécifique.

*Le projet d'investissement répond soit à une stratégie pour tenter de s'en sortir, il est entrepris « par défaut », soit à une volonté de développer une activité professionnelle, renforçant leur réussite. Dans le premier cas, les descendants d'immigrés se sont installés en Algérie faute de perspectives professionnelles en France. Dans le second cas, les descendants d'immigrés connaissent une carrière professionnelle ascendante en France, l'investissement en Algérie est engagé dans le prolongement de celle-ci.*

*Les parcours biographiques<sup>13</sup>, ici et là-bas, mettent en exergue les liens familiaux et les ressources transmises par la famille, enclins à favoriser leur activité économique. Sur le territoire algérien, leur mobilisation intervient tout autant dans les investissements par défaut qu'opportunistes.*

*En France et/ou en Algérie, de manière formelle ou non, le père lui-même a été le plus souvent un entrepreneur. Cette antériorité dans les affaires commerciales est décisive, elle indique un des encastres possibles de l'activité économique. Car l'expérience du père témoigne de compétences (techniques, relationnelles) et de ressources (pratiques, financières, sociales) qui peuvent être transmises, puis développées, et adaptées au contexte dans lequel les descendants réalisent leurs investissements.*

12. Hassan Boubakri, Sylvie Mazzella, « L'horizon transnational d'une famille tunisienne élargie », *Autrepart* 2011/1 (n°57-58), p. 111-126. DOI 10.3917/autr.057.011

13. Emmanuelle Santelli, « Entre ici et là-bas : les parcours d'entrepreneurs transnationaux. Investissement économique en Algérie des descendants de l'immigration algérienne de France », *Sociologie* 2010/3 (Vol. 1), p. 393-411. DOI 10.3917/socio.003.039

### 1.2.5. Architecture institutionnelle et politique migratoire endogène

En Tunisie, les politiques à destination de la diaspora existent depuis longtemps. En revanche, l'intérêt que portent les partenaires bilatéraux (France, Allemagne, Suisse) et multilatéraux (UE) à la question migratoire tunisienne est plus récente.

L'étude TIDO note que les politiques tunisiennes concernant la diaspora sont étroitement liées aux schémas migratoires et à l'histoire du pays.

Traditionnellement, les politiques mettaient l'accent sur l'administration des flux de travailleurs migrants et sur la protection de leurs droits sociaux en raison d'accords bilatéraux signés dans les années 1960 et au début des années 1970. Ces politiques relevaient essentiellement du ministère du Travail et de la Formation.

Lorsque, en raison de changements de politiques dans les principaux pays européens de destination, la migration s'est transformée en migration d'installation et de regroupements familiaux, le ministère des Affaires sociales, de la Solidarité et des Tunisiens à l'étranger a été créé avec pour principal organe exécutif l'Office des Tunisiens à l'étranger.

L'accent a été mis sur la promotion de l'intégration des migrants tunisiens ainsi que sur le développement d'une identité nationale et d'un attachement émotionnel au pays d'origine.

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.

Par ailleurs, l'OTE a la prérogative pour fournir des informations sur les droits et privilèges dans le pays de destination et le pays d'origine. Il a également mis en place un système d'information destiné à recueillir des données et des informations sur la diaspora tunisienne.

En plus des institutions susmentionnées, plusieurs autres ministères et départements traitent avec la diaspora (Katterbach, 2010 ; ICMPD-IOM, 2010) :

- Le ministère des Affaires Etrangères, qui est responsable de la gestion des relations consulaires et diplomatiques et des négociations d'accords concernant les migrants ;
- Le Fonds national de sécurité sociale, qui est 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 cherche à promouvoir les échanges scientifiques et le transfert de savoir-faire.



## II. PANORAMA SUCCINCT DES ACTEURS ET DES DISPOSITIFS DE L'ACCOMPAGNEMENT A L'ENTREPRENARIAT DES TRE

Dans le cadre de la présente étude, il est question de dresser un panorama des dispositifs d'accompagnement à l'entrepreneuriat et à l'investissement des TRE en direction de la Tunisie.

Nous ne prétendons pas à l'exhaustivité de l'analyse, toutefois ce panorama constitue une contribution à l'analyse des modèles et des dynamiques entrepreneuriales existant des TRE en faveur du développement socio-économique de la Tunisie.

Son contenu comme les liens mis en relief, permettent d'approfondir les réflexions sur les dispositifs d'accompagnement à l'entrepreneuriat et à l'investissement des TRE. Il est dans ce sens proposé à l'équipe Lemma d'enrichir ce panorama

en intégrant à l'appel à projet un questionnaire à renseigner par les structures qui souhaitent candidater.

Un des points majeurs de la composante 2 du projet Lemma est, au-delà de l'inventaire des dispositifs d'accompagnement, d'aller plus loin pour capitaliser sur les difficultés rencontrées et les réussites obtenues.

Un des effets directs de ce travail serait de permettre d'avoir une démarche efficace et cohérente sur la thématique et aussi de pouvoir développer des partenariats robustes avec ces acteurs aussi bien en Tunisie qu'en Europe.

### II.1 PANORAMA DES STRUCTURES D'ACCOMPAGNEMENT SELON LA LOCALISATION GÉOGRAPHIQUE ET LE PUBLIC CIBLE

Les structures mentionnées dans le tableau font ou sont susceptibles d'accompagner les TRE dans leur désir d'entreprendre. Nous les avons regroupées en fonction de leur statut (institution tunisienne, association tunisienne, institution suisse, association française). Ensuite, elles ont été 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 en fonction aussi 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	+CAMPUS FRANCE/MARSEILLE INNOVATION → PACEIM / MEET AFRICA
	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	TWENSAINVEST / BLEDINVEST
	CONECT	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	DIAMED / DIAFRIKINVEST
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	0

On constate que les institutions tunisiennes qu'elles soient localisées uniquement en Tunisie (APIA, APII) ou sur le double espace (FIPA, OTE) accompagnent des TRE même si ceux-ci ne sont pas leurs cibles prioritaires. Par exemple, l'APIA et l'APII ont pour cible principale les entrepreneurs locaux et dans une moindre mesure les IDE, tandis que la FIPA qui est sur le double espace s'intéresse fortement à l'accompagnement des IDE. Ces structures ont néanmoins la capacité d'accompagner les TRE entrepreneurs (même timidement).

La quasi-totalité des associations de loi 1901 française du tableau (ATUGE, ANIMA INVEST, ACIM, ADER) ont pour cibles prioritaires les TRE et plus généralement les entrepreneurs de la diaspora, quand bien même elles ne sont pas sur le double espace. Pour la Tunisie, il apparaît clairement dans le tableau que deux associations dont une sur le double espace (CONNECT) et l'autre uniquement en Tunisie (RET) ont également pour cible secondaire les TRE. Cela se comprend aisément car à la lumière du répertoire en annexe, ces deux associations sont en partenariat dans le cadre de dispositifs d'accompagnement avec les associations précédemment citées.

Il est intéressant de noter que la majorité des dispositifs ciblent un espace géographique multi-pays (hormis la Suisse avec Twensa Invest, lancé par l'association ACIM, et Bled Invest).

L'intérêt de ces dispositifs est d'inciter des acteurs existants (CONNECT, RET, APII) à développer des services spécifiques à destination des TRE. Par exemple, l'intérêt de la RET à cibler prioritairement les TRE est grandement dû au partenariat avec l'agence suisse pour le

développement et la coopération dans le cadre du projet Communauté Tunisienne Résidente en Suisse à travers l'initiative Bled Invest. A noter d'ailleurs que Bled Invest, suite du projet CTRS et Twensa Invest, est le seul dispositif interviewé qui est uniquement centré sur TRE et aussi le seul qui a un système de prêt d'honneur.

Un enseignement à tirer du tableau ci-dessus est que les programmes et dispositifs d'accompagnement incitent les institutions tunisiennes à s'intéresser davantage à l'accompagnement à l'entrepreneuriat des TRE, comme le montre le tableau avec les partenariats noués entre organismes.

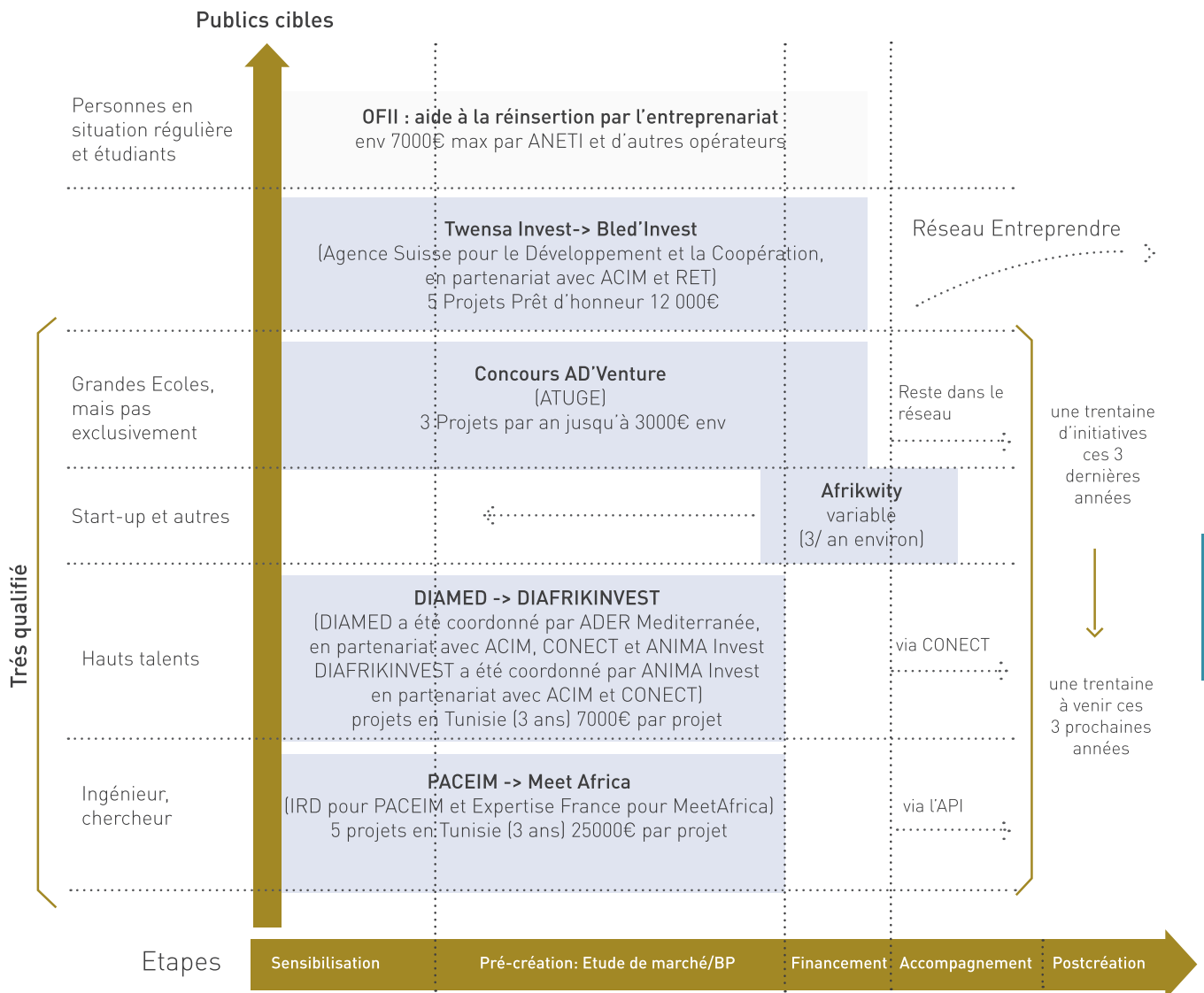
Différentes catégories de dispositifs d'accompagnement de TRE porteurs de projets d'entreprises ont pu être identifiées dans le cadre de l'étude, mais pas uniquement car, certains dispositifs accompagnent plusieurs diasporas ou tout type de porteurs de projets. D'autre part, le degré d'accompagnement diffère d'un dispositif à l'autre, certains faisant du pré-accompagnement et/ou de l'accompagnement et/ou du financement (exemple des prêts d'honneur) et/ou du post-accompagnement et d'autres faisant l'ensemble de toutes ces étapes. A noter que des dispositifs adaptent leurs services d'accompagnement « à la carte », selon ce dont a besoin le porteur de projet.

Il est possible de synthétiser, à travers un schéma, le paysage des dispositifs en prenant des exemples en Tunisie et en Europe, particulièrement en France. Celui-ci n'est bien entendu pas exhaustif mais permet de présenter quelques acteurs impliqués.



Projet d'entreprise de tissage créé à Medenine par un membre de la diaspora tunisienne

## II.2 PANORAMA SYNTHÉTIQUE DES DISPOSITIFS



L'approche qui inclut toutes les étapes citées est largement appréciée par les TRE porteurs de projet d'entreprise qui souhaitent être accompagnés.

On se rend compte à travers l'analyse des dispositifs précités qu'il s'agit désormais de programme de deuxième génération 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).

A noter que les évaluations des programmes de première génération n'ont pas été consultées dans le cadre de cette étude.

Il nous semble opportun de cibler la présente étude, et surtout l'appel d'offre lancé dans le cadre du projet Lemma à l'intention des acteurs qui accompagnent la diaspora tunisienne à entreprendre, sur l'appui à la capitalisation interne de ces programmes de seconde génération en vue du déploiement des programmes de troisième génération.

## II.3. RÉPERTOIRE DES DISPOSITIFS ET DE STRUCTURES D'ACCOMPAGNEMENT DES TRE

### INSTITUTIONS PUBLIQUES TUNISIENNES

#### AGENCE DE PROMOTION DE L'INVESTISSEMENT EXTÉRIEUR- FIPA

##### Site Internet

[http://www.investintunisia.tn/Fr/accueil\\_46\\_33](http://www.investintunisia.tn/Fr/accueil_46_33)

##### Domiciliations

Tunisie : Rue Salaheddine el Ammami Centre Urbain Nord 1004, Tunis

Belgique : 31/33, rue Montoyer, Bte 4, 1000 Bruxelles

Italie : Via M. Gonzaga, 5 (Piazza Missori) 2012 Milano

Espagne : Embajada de la Republica Tunecina, Avenida Alfonso XIII, 68 Madrid-28016, España

France : 8, rue de la Bienfaisance 75008-Paris

Allemagne : Foreign Investment Promotion Agency (Hohenstaufenring)

Royaumes Unis : 63-66 Hatton Garden, London, United Kingdom

Turquie : CeyhunAtif Kansu Caddesi No: 106 BASKENT PLAZA 13 kat. Ofis 48 Balgat/Ankara

Qatar : Embassy of the Republic of Tunisia P.O Box: 21185 Doha - Qatar

##### Année de création

1995

##### Statut juridique de la structure

Service public tunisien

##### Nom de la personne contact

Ezzedine JILLITI (Délégué Général, FIPA - Paris)

##### Objectifs de la structure

FIPA-Tunisia est un organisme public, sous tutelle du Ministère du Développement, de l'Investissement et de la Coopération Internationale. L'agence est chargée d'apporter le soutien nécessaire aux investisseurs étrangers et de promouvoir l'investissement extérieur en Tunisie.

### Principales activités

#### En Tunisie :

- Identification des créneaux compétitifs d'investissement grâce à des études prospectives élaborées par des bureaux d'études de renommée mondiale et/ou des institutions tunisiennes spécialisées.
- Organisation d'événements généraux et sectoriels sur l'investissement et le partenariat pour rapprocher les investisseurs et les opérateurs publics et privés et leur mise en relation avec les milieux d'affaires.
- Collecte et diffusion de l'information requise pour démarrer des affaires en Tunisie grâce à une banque de données sur l'environnement économique tunisien, la réglementation, les terrains et locaux, les partenaires potentiels...
- Accueil et encadrement des investisseurs dans leurs visites d'affaires en préparant les contacts avec les administrations et les acteurs sur le terrain en Tunisie.
- Aide à chercher des meilleurs sites d'implantation en identifiant les terrains et bâtiments adéquats au meilleur prix, pour cela FIPA dispose d'une banque de données constamment mise à jour et elle est en contact permanent avec les autorités régionales pour répondre aux différentes requêtes.
- Assistance du promoteur étranger tout au long de la vie de son projet.

#### A l'étranger :

- Répondre à toutes les questions relatives à l'environnement des affaires en Tunisie.
- Mettre à la disposition des intéressés une documentation spécialisée en plusieurs langues sur les données socio-économiques de la Tunisie, le cadre légal et législatif, les secteurs clés pour l'investissement, l'itinéraire de l'investisseur...
- Aider les promoteurs à identifier des partenaires dans les secteurs cibles.
- Arranger et planifier les visites d'affaires en collaboration avec les organisations professionnelles en Tunisie.



- Animer des journées d'informations et organiser la participation tunisienne aux manifestations promotionnelles.

### Champs d'action

#### Public cible du dispositif d'accompagnement à l'investissement et/ou à l'entrepreneuriat

Investisseurs étrangers non spécifiquement TRE.

#### Méthodologie de l'accompagnement proposé aux porteurs de projets entrepreneuriaux

FIPA-Tunisia et ses bureaux à l'étranger (Belgique, Italie, Espagne, France, Allemagne, Royaume Uni, Turquie, Qatar), certifiée ISO 9001, depuis 2003 forment un réseau :

- d'information sur les opportunités d'investissement en Tunisie et les raisons majeures faisant de la Tunisie un site privilégié pour les IDE. Toutes les informations utiles sur l'économie tunisienne, les ressources humaines, l'infrastructure, les incitations à l'investissement sont présentées dans une abondante documentation en différentes langues...
- de contact à partir de Tunis ou de l'étranger grâce à un travail de prospection préliminaire et des missions de contacts spécifiques afin de répondre aux besoins des investisseurs. L'approche étant de présenter l'offre tunisienne la plus satisfaisante aux entreprises en quête d'internationalisation ;
- de conseil sur les conditions appropriées pour la réussite des projets, les régions d'implantation, les régimes d'investissement, les modes de financement...
- d'accompagnement de l'investisseur dans ses visites de prospection en TUNISIE et dans les différentes phases de réalisation de son projet. Les programmes de contact avec les institutions et entreprises tunisiennes selon les secteurs d'activités souhaités et les centres d'intérêt des investisseurs sont élaborés par les cadres de FIPA ;
- d'appui pour améliorer la pérennité de l'entreprise par un suivi personnalisé et une assistance permanente auprès des différents départements ministériels et des organismes tunisiens ainsi qu'auprès des autorités régionales.

## OFFICE DES TUNISIENS À L'ÉTRANGER - OTE

### Site Internet

<http://www.ote.nat.tn/index.php?id=5>

### Domiciliations

#### En Tunisie

88-90, Rue Abderazak CHRAIBI, 1000, Tunis

L'OTE dispose d'un réseau de Délégations Régionales chargées de concrétiser les missions générales de l'Office. Délégations régionales de l'OTE : Tunis – Ariana, La Manouba, Ben Arous – Zaghouan, Bizerte – Béja, Nabeul, Kairouan – Siliana, Sousse, Monastir, Mahdia, Sfax, Médenine, Jendouba, Le Kef, Kasserine - Sidi Bouzid, Gafsa – Tozeur, Tataouine, Kébili, Gabès.

L'OTE dispose de bureaux d'accueil permanents et autres provisoires au niveau des principaux postes frontaliers : Aéroport international de Tunis-Carthage ; Aéroport Tunis-Carthage Fret ; Port de la Goulette ; Port de Radès ; Guichet Unique du Bureau de la Douane, chargé des tunisiens à l'étranger; Aéroport international d'Enfidha; Aéroport international Djerba – Zarzis ; Poste frontalier de Ras Jedir. Bureaux provisoires (Période estivale) : Aéroport international Skanès-Monastir ; Aéroport international de Sfax ; Aéroport de Tabarka; Port de Sousse ; Port de Sfax ; Port de Bizerte.

#### A l'étranger

L'OTE dispose d'un réseau d'Attachés sociaux affectés auprès des ambassades et consulats tunisiens : France ; Italie ; Allemagne ; Belgique ; Suisse ; Autriche ; Canada ; Libye ; Algérie ; Maroc ; Arabie Saoudite.

De plus l'OTE déploie des Centres socioculturels - Maison du Tunisien destinés à abriter les activités socioculturelles, éducatives, sportives... des tunisiens à l'étranger (France, Allemagne, Italie, Canada et Autriche).

Enfin, le Corps des Attachés sociaux a été consolidé par le recrutement, parmi les membres de la communauté tunisienne à l'étranger, d'assistantes sociales ayant pour missions, le soutien des familles tunisiennes émigrées et la résolution de leurs problèmes (France, Allemagne, Italie, Canada et Autriche).

### Année de création

1988

**Statut juridique de la structure** (association, entreprise, service public)

Service public tunisien

### Nom du responsable

Helmi TLILI (Directeur Général)

### Objectifs de la structure

L'Office des Tunisiens à l'Etranger (OTE), a pour mission générale de fournir au gouvernement tunisien les éléments et les données lui permettant de mettre en œuvre une politique d'encadrement et d'assistance aux Tunisiens résidents à l'étranger.

Il est chargé notamment de :

- Assurer la promotion et l'exécution des programmes d'encadrement des Tunisiens résidents à l'étranger.
- Définir et mettre en œuvre un programme d'assistance en faveur des tunisiens à l'étranger, de leurs familles dans le pays de résidence et en Tunisie.
- Élaborer et exécuter les programmes culturels qui développent l'attachement des enfants tunisiens à l'étranger à leur pays d'origine.
- Faciliter la réinsertion des tunisiens de retour en Tunisie dans l'économie nationale.
- Instituer un système d'information continu au profit des tunisiens résidents à l'étranger et veiller à son actualisation.

### Principales activités

#### En Tunisie

- Cours d'été de la langue arabe : L'OTE organise, en collaboration avec le Ministère de l'Education, des cours d'été de la langue arabe au profit des enfants tunisiens de retour en Tunisie pendant la saison estivale. Des moyens et supports scolaires sont mis en œuvre à leur profit, tels que les livrets ; étayant les trois niveaux de langue présentés, les instruments pédagogiques numériques ...
- Guichet unique des tunisiens à l'étranger ([http://www.ote.nat.tn/fileadmin/user\\_upload/Depliant\\_Guichet\\_Unique.pdf](http://www.ote.nat.tn/fileadmin/user_upload/Depliant_Guichet_Unique.pdf)).  
Le Guichet Unique mis en place au sein de l'OTE, regroupe plusieurs intervenants tels que la Douane, la CNSS, la CNAM, la CNRPS, le Ministère de l'Intérieur, les Organisme en charge de la promotion des investissements. Il a por objectifs de :

- Regrouper les services dédiés aux TRE.
- Assurer la visibilité de ces services.
- Prendre en charge rapidement les doléances des TR.E

- Université d'été : L'OTE organise, en collaboration avec l'Institut Bourguiba des Langues Vivantes, durant les mois de juillet et août de chaque année, l'Université d'été pour l'apprentissage de la langue arabe au profit des étudiants issus de l'émigration. En marge de cet enseignement, les étudiants participent, selon leurs choix, aux ateliers artistiques (calligraphies, cuisine, théâtre, etc.). Ces cours sont sanctionnés par un diplôme attestant le niveau de chaque participant à la fin de chaque session.

#### A l'étranger

- Voyages d'exploration et d'études : L'OTE organise, périodiquement pendant les vacances scolaires, des voyages d'exploration et d'étude, permettant aux jeunes tunisiens résidant à l'étranger de visiter leur pays d'origine et de découvrir la richesse du patrimoine national. Ces voyages visent, non seulement à faire découvrir aux jeunes leur patrie sous les différents aspects culturel, historique et civilisationnel, mais aussi à mieux les imprégner de la vie quotidienne des tunisiens (visites de musées et sites archéologiques, de monuments antiques, de médinas ; projection de films, jeux culturels, ateliers artistiques, ...).
- Colonies de vacances : L'OTE organise à l'attention des jeunes tunisiens résidant à l'étranger, âgés de 09 à 14 ans, des colonies de vacances pendant la saison estivale à Bizerte et Monastir. Ces colonies ont pour but de contribuer à préserver les liens qui les attachent à leur pays d'origine. En marge de ces colonies, les élèves participent au programme d'enseignement de la langue arabe afin de d'apprendre ou d'améliorer leur niveau en la matière.
- Séminaires et rencontres : L'OTE organise, périodiquement, des séminaires et rencontres au profit des Tunisiens à l'étranger, particulièrement les compétences scientifiques et les hommes d'affaires. Ces événements sont une occasion idoine pour faire connaître aux investisseurs tunisiens résidant à l'étranger les atouts économiques et le climat d'investissement de la Tunisie, outre les avantages et les caractéristiques des différentes régions de la Tunisie ainsi que

les conditions d'installation et de lancement de projets. L'objectif de ces séminaires est de favoriser des relations de partenariat entre les hommes d'affaires tunisiens qui résident à l'étranger et leurs homologues en Tunisie.

Dans le même sillage, l'OTE organise des rencontres périodiques regroupant les compétences scientifiques et techniques de la communauté tunisienne à l'étranger afin de fructifier l'échange d'idées et d'expertises quant aux dernières inventions et recherches dans les domaines scientifique et technologique.

## Champs d'action

### Public cible du dispositif d'accompagnement à l'investissement et/ou à l'entrepreneuriat

Tunisiens Résidant à l'Etranger (TRE)

### Méthodologie de l'accompagnement proposé aux porteurs de projets entrepreneuriaux

#### En Tunisie

Le réseau de Délégations Régionales de l'OTE est chargé de concrétiser les missions générales de l'Office et de mettre en œuvre ses programmes d'activité.

Quant à ses bureaux d'accueil permanents et provisoires, ils sont chargés de : L'orientation et l'intervention au profit des Tunisiens à l'étranger de retour en Tunisie à titre provisoire ou définitif.

L'information et la distribution des publications de l'OTE ou des structures d'appui au développement. La préparation des dossiers techniques et administratifs relatifs aux formalités douanières.

#### A l'étranger

Les Attachés sociaux sont chargés de veiller aux intérêts des TRE : couverture sociale, traitement des conflits conjugaux, soutien social, aplanissement des difficultés rencontrées par les membres de la communauté sur les plans sanitaire, judiciaire et administratif.

Ils sont ainsi chargés d'une mission générale sur les plans, social, culturel, économique et informationnel, il est appelé à :

- Sur le plan social :
  - Assurer le suivi et la mise en application des conventions bilatérales afférentes à la main-d'œuvre et à la couverture sociale des TRE.

- Concevoir tout programme ou activité de nature à améliorer leurs conditions de vie et de séjour à l'étranger.
- Intervenir auprès des services administratifs des pays d'accueil en vue de les aider à résoudre divers problèmes relatifs au logement, à la couverture sociale, à l'emploi, aux accidents, à la formation, aux conflits conjugaux, à la maladie etc.
- Etablir des relations avec les associations à caractère social des pays d'accueil afin de faire bénéficier de leurs programmes et de leurs interventions, les associations de Tunisiens à l'étranger.
- Etudier les cas sociaux individuels et à proposer des solutions.
- Sur le plan culturel :
  - Réaliser des programmes et des activités à caractère culturel permettant de développer et de renforcer les liens naturels qui rattachent le TRE à la Tunisie.
  - Nouer des relations fructueuses avec les structures d'encadrement et les associations en vue de les soutenir dans la concrétisation de leurs programmes, de promouvoir leur sens de la solidarité et de coordonner leurs initiatives ce qui est de nature à assurer l'efficacité de leurs actions notamment en direction des jeunes dans les différents espaces et quartiers.
  - Aider les associations à bénéficier de subventions accordées par les diverses institutions et organisations des pays d'accueil ; Donner un avis et assurer le suivi des programmes et projets soumis à l'étude par les différentes associations à l'OTE en vue d'une contribution financière à leur réalisation.
  - Veiller au bon déroulement des cours d'arabe au profit des jeunes issus de l'émigration et à inciter les parents à accorder plus d'intérêt à cet enseignement.
- Sur le plan informationnel :
  - Informer les membres de la Communauté tunisienne à l'étranger de toutes les mesures et procédures légales et réglementaires relatives à leur séjour dans le pays d'accueil et de leur retour (définitif ou provisoire) en Tunisie.
  - Veiller à la distribution régulière de la documentation fournie par l'OTE.

- Sur le plan économique, oeuvrer à l'intensification de la participation des hommes d'affaires et des compétences tunisiennes à l'investissement en Tunisie.

Les Centres socioculturels - Maison du Tunisien de l'OTE présents dans les principaux pays européens et au Canada où s'affiche une forte densité des Tunisiens à l'étranger, particulièrement en France, en Allemagne, en Italie, en Belgique et à Montréal. Plusieurs jeunes tunisiens poursuivent des activités culturelles, sportives et éducatives : cours d'arabe, cours d'informatique, de danse, de musique, atelier de calligraphie, de peinture, de sculpture, club Internet, etc. Les mères et les femmes s'y retrouvent également afin de mieux se connaître et d'organiser ensemble des programmes culturels et conviviaux riches et variés (voyages d'études, ateliers de peinture sur soie, de couture, de cuisine etc.). Ces Centres socioculturels abritent régulièrement des expositions tout au long de l'année : peinture, artisanat, livres etc. Ils accueillent des conférenciers autour de thèmes se rapportant à l'histoire et à la culture tunisienne.

Les Assistantes sociales recrutées, parmi les membres de la communauté tunisienne à l'étranger, ont pour missions, le soutien des familles tunisiennes émigrées et la résolution de leurs problèmes. Les Assistantes sociales sont appelées à : Intervenir pour la résolution des conflits familiaux et conjugaux ; Effectuer des visites aux familles tunisiennes et veiller au renforcement des liens familiaux.

#### **Modalité de financement de l'accompagnement**

Gratuit

## **AGENCES PUBLIQUES FRANÇAISES**

### **INSTITUT DE RECHERCHE POUR LE DÉVELOPPEMENT FRANCE - IRD**

#### **Domiciliation**

44, boulevard de Dunkerque, CS 90009, F-13572 Marseille Cedex 02

#### **Site internet**

[https://www.facebook.com/pg/Paceim/about/?ref=page\\_internal](https://www.facebook.com/pg/Paceim/about/?ref=page_internal)

[http://www.animaweb.org/sites/default/files/kcfinder/files/bases/document/INV\\_rapport\\_fr\\_web\\_reduite.pdf#page=58](http://www.animaweb.org/sites/default/files/kcfinder/files/bases/document/INV_rapport_fr_web_reduite.pdf#page=58)

<https://www.ird.fr/>

#### **Année de création**

1998 L'ORSTOM devient l'IRD

#### **Statut juridique de la structure**

Établissement public à caractère scientifique et technologique (EPST)

#### **Nom du responsable**

Président-directeur général (Jean-Paul Moatti)

#### **Objectifs de la structure**

L'Institut a pour mission de promouvoir la recherche au Sud, avec le Sud et pour le Sud

La démarche de l'institut est structurée autour de quatre orientations stratégiques :

- Développer une recherche partenariale avec les Suds ;
- Répondre aux enjeux globaux du Sud grâce à une recherche finalisée ;
- Structurer et développer l'Agence inter-établissements de recherche pour le développement (AIRD) ;
- Adapter la gouvernance aux missions de l'Institut.

#### **Exemple de projet**

#### **Nom du programme ou du projet**

**Programme d'Aide à la Création d'Entreprises Innovantes en Méditerranée (PACEIM) : 2011 et 2015.**

Initié en 2010, PACEIM est le « Programme d'Aide à la Création d'Entreprises Innovantes en Méditerranée » qui s'adresse aux diasporas scientifiques et techniques en provenance d'Algérie, du Liban, du Maroc et de Tunisie établies en France.

La mission du PACEIM est de faciliter les initiatives entrepreneuriales des diasporas pour la création de richesses, de valeurs ajoutées, et d'emplois au Sud de la Méditerranée.

### Public spécifique

- Entrepreneurs méditerranéens du monde de la recherche en France et en Europe.
- Rencontres entre entrepreneurs scientifiques expatriés et réseaux d'accompagnement méditerranéens.

### Méthodologie de l'accompagnement proposé aux porteurs de projets entrepreneuriaux

Objectifs du PACEIM :

- Promouvoir l'intégration socio-économique de ces diasporas en offrant un tremplin aux jeunes diplômés souhaitant valoriser leur cursus via l'activité entrepreneuriale.
- Contribuer au développement économique des territoires via son soutien à la création d'entreprises innovantes.
- Favoriser le transfert de technologies et l'innovation au Sud de la Méditerranée.
- Favoriser les interactions entre les acteurs de l'innovation au Nord et au Sud (organismes de recherche, incubateurs, technopôles, investisseurs...) autour des diasporas.
- Accompagner la création de près de 100 entreprises innovantes au Sud de la Méditerranée.
- Accompagnement et valorisation des meilleurs projets de start-ups technologiques vers le sud de la Méditerranée.

Les lauréats bénéficient d'un accompagnement individualisé sur 15 mois, entre les deux rives de la Méditerranée pour créer leur entreprise : appui logistique, technologique et financier.

### Partenaires principaux dans le cadre de cet accompagnement et implication spécifique

Collaboration entre l'IRD, Marseille Innovation, et de nombreux partenaires institutionnels dans les pays de la Méditerranée, notamment Berytech au Liban, l'ANVREDET en Algérie, l'APII en Tunisie, le CNRST au Maroc, ainsi que des partenaires ministériels et financiers de chacun des pays.

### Principaux résultats obtenus ces trois dernières années en termes d'accompagnement

Le PACEIM a accompagné 37 projets en Tunisie.

Le PACEIM a impliqué une quinzaine d'acteurs de l'innovation et de la création d'entreprises (ministères, centres technologiques, incubateurs, instances financières, etc.) en Algérie, au Liban, au Maroc et en Tunisie. Ce programme a permis de soutenir 86 projets et d'accompagner la création de 35 entreprises.

Une mutualisation de ces programmes basée sur l'harmonisation des procédures et la capitalisation sur ses meilleures pratiques, a été réalisée dans les premiers mois du projet, afin de définir le modèle intégré de MeetAfrica.

### Principales difficultés rencontrées dans le cadre de cet accompagnement (du point de vu de l'API)

- Les projets innovants industriels nécessitent beaucoup de financement difficile à obtenir en Tunisie.
- Les projets aboutis sont peu nombreux de l'ordre d'une petite dizaine sur une quarantaine accompagnés.
- Les budgets d'accompagnement auraient pu être fixés en fonction du type de projet.
- Les critères de sélection auraient pu être plus sélectif pour éviter les risques de détournements.
- L'API continue l'accompagnement même si le projet est terminé mais l'IRD n'a plus le temps.
- La contrepartie de l'APII était un service en nature valorisé à 10 000€ et non un apport en liquide, ce qui a pu être mal compris par certains porteurs de projet.
- Manque d'un dispositif de financement d'amorçage.

### Actions développées pour lever ces difficultés

Le programme MeetAfrica, coordonné au niveau globale par Expertise France, s'inscrit dans la prolongation du PACEIM

### Budget spécifique destiné à l'accompagnement à l'investissement et/ou à l'entrepreneuriat des TRE

- 25 000€ de subvention de la part de l'IRD dont 3500 pour le suivi par la pépinière Marseille Innovation, 5000€ de bourse de déplacement et 17 000€ de prestation de service.
- 10 000€ d'apport en nature par l'APII (mise à disposition d'un espace au sein d'incubateurs).

## EXPERTISE FRANCE (EF)

### Domiciliation

73, rue de Vaugirard, 75006 Paris.

### Site internet

<http://www.expertisefrance.fr/>

### Année de création

2015

### Statut juridique de la structure

Établissement public, agence française de coopération technique internationale.

### Nom du responsable

Sébastien Mosneron Dupin, Directeur général.

### Objectifs de la structure

Expertise France intervient autour de quatre axes prioritaires :

- gouvernance démocratique, économique et financière,
- stabilité des pays en situation de crise / post-crise et sécurité,
- lutte contre le dérèglement climatique et développement urbain durable,
- renforcement des systèmes de santé, protection sociale et emploi.

Dans ces domaines, Expertise France assure des missions d'ingénierie et de mise en œuvre de projets de renforcement des capacités, de mobilisation de l'expertise technique ainsi qu'une fonction d'ensemblier de projets faisant intervenir de l'expertise publique et des savoir-faire privés.

Avec un volume d'activité de 115 millions d'euros, plus de 400 projets en portefeuille dans 80 pays et 63 000 jours d'expertise délivrés par an, Expertise France inscrit son action dans le cadre de la politique de solidarité, d'influence et de diplomatie économique de la France.

### Exemple de projet

#### Nom du programme ou du projet

#### Mobilisation Européenne pour l'Entrepreneuriat en Afrique (MeetAfrica)

#### Objectifs principaux et spécifiques du programme

- Promouvoir l'insertion professionnelle et l'employabilité des diplômés africains formés

dans les établissements d'enseignement supérieur français et allemands

- Dynamiser l'économie des pays africains à travers la création d'entreprises innovantes grâce aux diasporas ;
- Mobiliser les meilleures structures d'accompagnement au Nord et au Sud à la création d'entreprises innovantes pour accompagner les futurs entrepreneurs.
- Accroître l'innovation dans les pays du Sud par le renforcement scientifique des équipes du Sud à travers une collaboration autour de l'accompagnement des projets ;
- Développer des synergies entre les acteurs issus du secteur public / institutionnel de l'innovation au Nord et au Sud, du monde économique, du monde universitaire et du secteur financier pour favoriser la réussite des projets entrepreneuriaux ;
- Contribuer à développer l'esprit d'entrepreneuriat parmi les diplômés africains formés en France et en Allemagne.

Caractère innovant d'un projet dans le cadre MeetAfrica :

- Projet innovant sur le territoire, créateur de valeur ajoutée pour la société : innovation technique (Innovation de rupture ou incrémentale hors optimisation), de procédé ou de service
- Caractère différenciateur / nouveauté sur le marché national, régional ou de commercialisation (critère d'originalité ou d'activité inventive, nouvelles applications industrielles ou solutions d'usages, etc.)
- Projet à composante technologique ou à valeur-ajoutée localement (recrutement, formation, création de richesse)
- Projet à intrant technologique ou impliquant un transfert de compétences et savoir-faire.
- Projet à composante technologique ou à caractère technique.

#### Activités principales du projet/programme

Présélection des candidats, lesquels doivent remplir des conditions d'éligibilité :

- Etre ressortissant d'un des six pays cibles du projet (Algérie, Cameroun, Mali, Maroc, Sénégal et Tunisie).
- Etre résident ou en accueil étudiant en France ou en Allemagne.
- Etre titulaire ou en cours d'acquisition d'un diplôme de l'enseignement supérieur

français ou allemand de niveau licence, master, doctorat ou post-doctorat.

- Etre âgé de moins de 45 ans.
- Projet en ante-crédation d'entreprise ou phase de maturation de l'idée.
- les statuts d'entreprise ne doivent être pas être déposés au moment de la sélection ou ne pas avoir plus de 6 mois d'existence légale.
- L'entreprise ne doit pas avoir généré de chiffre d'affaires ou être une filiale / franchise d'entreprise existante.

**Critères de sélection** : les projets présélectionnés, présentés par les candidats lors d'une audition en présentiel, seront évalués par un Comité de sélection international selon les mêmes critères que ceux applicables à la phase de présélection.

Le passage en Comité est obligatoire ; le porteur du projet ou un membre de son équipe désigné comme tel dans le document de soumission y présentera son dossier.

### Public cible

Il s'adresse aux étudiants en fin de cursus, aux jeunes chercheurs ou aux jeunes professionnels qualifiés, originaires d'un des pays partenaires (Algérie, Cameroun, Mali, Maroc, Sénégal, Tunisie) et résidant en France et en Allemagne qui souhaitent créer une activité entrepreneuriale innovante dans leur pays d'origine.

### Stratégie de communication/sensibilisation du public concerné

Expertise France, l'Institut de Recherche pour le Développement (IRD), Campus France et la GIZ, ont mutualiser les dispositifs d'accompagnement mis en œuvre précédemment (PACEIM – Programme d'Appui à la Création d'Entreprises Innovantes en Méditerranée pour l'IRD, Entrepreneurs en Afrique pour Campus France et Idées d'affaires pour le Développement pour la GIZ) à travers le projet MeetAfrica (Mobilisation Européenne pour l'Entreprenariat en Afrique), programme européen d'appui à l'entreprenariat des diasporas africaines.

Le programme MeetAfrica s'inscrit dans le cadre du Processus de Rabat, Dialogue Euro-Africain sur la Migration et le Développement.

Ce programme a donc pour objectif d'accompagner environ 80 entrepreneurs africains diplômés de l'enseignement français ou allemand, dans la création, dans leur pays d'origine,

d'entreprises à fort caractère technologique ou porteuses de solutions innovantes, dans le domaine agricole, industriel ou des services.

### Méthodologie d'accompagnement

Le projet MeetAfrica permet aux porteurs de projet de création d'entreprise de bénéficier d'un parcours d'accompagnement individualisé.

- Accompagnement ante-crédation :
  - Conseils /coaching pour l'orientation et la structuration des projets d'entreprise / idées d'affaires Consolidation du projet (appui au montage de dossier, analyses juridique /règlementation, stratégie / business model).
  - Validation de la viabilité économique des projets (étude de marché, business plan).
- Si nécessaire, maturation des projets et démonstration de la faisabilité technique :
  - Analyse et définition de la faisabilité technique, encadrement juridique et technique.
  - Assistance technique pour l'élaboration du process, prototypage-développement du produit/service/procédé original, protection des résultats.
- Intégration économique dans le pays d'accueil :
  - Mise en relation avec les pépinières et incubateurs d'entreprise dans le pays.
  - Conseils concernant la réglementation et les formalités administratives (dédouanement, fiscalité, etc.).
  - Inclusion dans les réseaux d'affaires locaux, partages d'expériences et ateliers d'échanges.
- Facilitation de l'accès au crédit : aide à la recherche de financements et/ou mobilisation de dispositifs existants.

Une fois la faisabilité économique et/ou technique du projet validée, après 13 mois maximum de co-maturation Nord-Sud, l'entrepreneur pourra intégrer un incubateur au Sud et bénéficier des instruments et des soutiens locaux afin de trouver les relais financiers indispensables à la réussite de son projet innovant et réunir les fonds nécessaires pour la réalisation du projet.
- Modalités de prise en charge : une feuille de route sera élaborée, qui décrira les besoins du porteur et l'accompagnement qui lui sera apporté pour son projet dans le cadre de MeetAfrica.

L'équipe MeetAfrica veillera au déroulement de

l'accompagnement prévu dans cette feuille de route et en assurera la gestion administrative pour le compte du lauréat. Le financement de cet accompagnement se fera à travers la mobilisation d'un montant pouvant aller jusqu'à 15 000 euros (de prestation principalement, éventuellement d'un nombre limité de missions sur le territoire d'implantation), en cohérence avec la feuille de route et sur condition de résultats probants pour chaque action définie.

### Synthèse des résultats

Total de 80 projets sélectionnés dont 65 pour la France 15 pour l'Allemagne.

Détail par pays : Afrique subsaharienne : 27 projets au total dont 13 pour le Cameroun, 6 pour le Mali, 8 pour le Sénégal - Algérie : 16 projets - Maroc : 22 projets - Tunisie : 15 projets

### Budget total du programme

1,7M d'euros

### Budget spécifique destiné à l'accompagnement à l'investissement et/ou à l'entrepreneuriat des TRE

Jusqu'à 15 000 euros (de prestations principalement, éventuellement d'un nombre limité de missions sur le territoire d'implantation),

### Financeurs principaux du projets/programmes

Union Européenne, MAEDI

### Partenaires impliqués dans le cadre de ce projet/programme

Expertise France, l'Institut de Recherche pour le Développement (IRD), Campus France et la GIZ, ont mutualiser les dispositifs d'accompagnement mis en œuvre précédemment (PACEIM – Programme d'Appui à la Création d'Entreprises Innovantes en Méditerranée pour l'IRD, Entrepreneurs en Afrique pour Campus France et Idées d'affaires pour le Développement pour la GIZ), ICM.

## GRUPE DE RECHERCHE ET DE RÉALISATION POUR LE DÉVELOPPEMENT RURAL - GRDR

### Domiciliation

Siège social France : 66/72 rue Marceau 93558 Montreuil Cedex France

Mauritanie : E Nord 163 BP 2013 Nouakchott

Mali : Badala Sema Gesco Rue 139 - Porte 328

Sénégal : Route de l'Hôpital BP18, Bakel

Guinée Bissau : RAJ - BairroAjuda, Bissau.

### Année de création

1969

### Site Internet

<http://www.grdr.org/Club-Dynamiques-Africaines-le-rendez-vous-des-porteurs-de-projets-issus-des>

**Statut juridique de la structure** (association, entreprise, service public)

Association

### Nom du responsable

Francis Monthé (Président)

Nom de la personne contact

Jonathan Steubig

### Objectifs de la structure

Le GRDR agit en faveur du développement local des territoires tout en accompagnant les personnes migrantes sur leur territoire d'accueil et dans leurs projets en faveur de leur région d'origine.

Le GRDR fonde ainsi son action sur trois piliers : la proximité, à l'échelle locale, la valorisation des interdépendances à l'échelle transnationale ou internationale, la production de connaissances sur et pour les territoires.

L'action du GRDR est structurée autour de deux grands axes :

- les mobilités humaines,
- la gouvernance citoyenne des territoires.

### Principales activités

- Activités de solidarité et renforcement des capacités aussi bien en France qu'en Afrique de l'Ouest.
- Accompagnement de porteurs de projets issus de la migration.



- Appui aux initiatives des collectivités locales et de la société civile
- Production de connaissances pour mieux connaître et faire connaître les territoires sur lesquels le GRDR agit.

### Champs d'action

#### Public cible du dispositif d'accompagnement à l'investissement et/ou l'entrepreneuriat

##### « Club Dynamiques Africaines : le rendez-vous des porteurs de projets issus des diasporas »

Le GRDR, en partenariat avec la cité des métiers de la Villette, a mis en place depuis septembre 2011 ce club à l'attention de personnes originaires d'Afrique subsaharienne ou de toute personne souhaitant mettre en place une activité économique en France et /ou en lien avec l'Afrique.

#### Public spécifique

Toute personne souhaitant mettre en place une activité économique en France et /ou en lien avec l'Afrique, d'origine sub-saharienne ou non.

#### Méthodologie de l'accompagnement proposé aux porteurs de projets entrepreneuriaux

Cet incubateur de projets économiques propose aux porteurs de projets une mise en réseau, un appui technique, et une meilleure connaissance des dispositifs d'accompagnement. Il permet de :

- Créer un lieu d'échange et de partage d'expérience entre pairs ;
- Mettre en avant la plus-value des entrepreneurs migrants, forts de leur double culture et de leur mobilité ;

- Encourager l'économie collaborative et la mutualisation des compétences entre les porteurs de projets ;
- Renforcer l'accessibilité des offres de services franciliennes en matière de création d'entreprise.

Concrètement l'accompagnement consiste à :

- Mise en relation des dispositifs et les porteurs de projets
- Renforcement des capacités des porteurs de projets à travers l'échange d'expériences et la mutualisation des compétences
- Mise en réseau des porteurs de projets : le club est à la fois un espace social et un lieu qui favorise la mise en synergie des acteurs (émulation, opportunités d'affaires, etc.)
- Identification des tendances entrepreneuriales : les opérateurs appréhendent les tendances,

les types de projets, les besoins et les orientations d'un panel représentatif de l'entrepreneuriat transnational

- Transmission régulière, via une liste de diffusion, des opportunités dans le domaine de l'entrepreneuriat (formation, financement, concours, etc.)

Autres indicateurs :

- 488 participations
- 30 rencontres organisées
- 35 intervenants mobilisés
- 26 business plans réalisés
- 13 entreprises créées
- 10 projets financés
- 9 retours à l'emploi
- 6 entreprises renforcées
- 5 lauréats à des concours d'entrepreneurs
- 3 projets collectifs identifiés

## ASSOCIATIONS TUNISIENNES

### CONFÉDÉRATION DES ENTREPRISES CITOYENNES DE TUNISIE - CONECT

#### Site Internet

<http://conect.org.tn/index.php?id=3>

#### Domiciliation

Tunisie : 8 rue Imem Ibn Hanbal (par la rue Al Moez)  
Menzah I 1004 Tunis

#### Année de création

2011

#### Statut juridique de la structure

Organisation syndicale patronale

#### Nom du responsable

Tarak CHERIF (Président CONECT Tunisie)

Mounir BELTAIFA (Président CONECT FRANCE)

#### Nom de la personne contact

Douja Ben Mahmoudy Gharbi

#### Objectifs de la structure

CONECT est une organisation syndicale patronale qui rassemble les petites; moyennes et grandes entreprises privées et publiques, tunisiennes et étrangères de toutes les régions du pays exerçant dans les différents secteurs de l'économie tunisienne. Sa mission principale est de défendre les intérêts de ses adhérents, de les représenter auprès des pouvoirs publics et des différents partenaires et d'agir pour la promotion de l'entreprise et de l'initiative afin d'enrichir le tissu économique du pays et de le développer.

#### Champs d'action

##### Public cible du dispositif d'accompagnement à l'investissement et/ou à l'entrepreneuriat

Entrepreneurs et investisseurs locaux et TRE.

CONECT est impliqué dans des dispositifs d'accompagnement des TRE en Tunisie et aussi à l'international, tels que DIAMED et DIAFRIKINVEST.

## CHAMBRE TUNISO-FRANÇAISE DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE - CTFCI

#### Domiciliation

Tunisie : 39, avenue du Japon, Montplaisir – BP.25  
- 1073 Tunis

#### Site internet

<http://www.ctfci.org/fr/>

#### Année de création

1974

#### Statut juridique de la structure

Association

#### Nom du responsable

Foued LAKHOUA (Président de la CTFCI)

#### Nom de la personne contact

Habib GAÏDA (Directeur général de la CTFCI)

#### Objectifs de la structure

La CTFCI a pour objet principal de promouvoir et de développer durablement les relations commerciales, industrielles et les services entre partenaires tunisiens et français.

Il s'agit d'encourager les entreprises françaises à investir en Tunisie et permettre aux entreprises tunisiennes d'exporter ou même une filiale en France.

En France, la CTFCI est adhérente à la CCI France International. Elle est aussi adhérente et membre du Bureau du CIAN (Conseil Français des Investisseurs en Afrique), membre du Conseil d'Administration de la CCFA (Chambre de Commerce Franco- Arabe) et du Conseil d'Administration de FUTURALLIA.

#### Principales activités

La CTFCI s'adresse à toutes les entreprises tunisiennes et françaises ou mixtes, notamment les PME/PMI qui souhaitent exporter, importer, diversifier leurs marchés, rechercher des partenaires ou des représentants, investir et s'implanter en Tunisie et en France.

Elle est aussi l'interlocuteur des opérateurs économiques à la recherche d'informations, d'assistance ou de conseils en Tunisie ou en France.

Ses principales activités sont :

- Animation et information (juridique, économique, fiscale, réglementaire...).
- Echange et promotion (colloques, séminaires, déjeuners-débats thématiques sur l'actualité économique en Tunisie et en France).
- Assistance et services d'appui à l'entreprise, service de domiciliation d'entreprises.
- Mise en place de missions tunisiennes dans les régions françaises pour favoriser les échanges entre entreprises ; accueil de délégations françaises en Tunisie.

#### Public cible du dispositif d'accompagnement à l'investissement et/ou l'entrepreneuriat

Investisseurs locaux, TRE et IDE

#### Modalité de financement de l'accompagnement

Gratuit

## ASSOCIATIONS

### FRANCAISES/ TUNISIENNES

## RÉSEAU ENTREPRENDRE TUNISIE – RET

#### Site Internet

<http://www.reseau-entreprendre-tunisie.org/>

#### Domiciliation

Tunis : Immeuble Vermeg, Rue du Lac Biwa Les Berges du Lac - 1053 Tunis

#### Année de création

2010

#### Statut juridique de la structure

Association

#### Nom du responsable

Zeineb MESSAOUD (Directrice)

#### Objectifs de la structure

Le RET a pour mission est de contribuer à la réussite de nouveaux entrepreneurs significativement créateurs d'emplois et de richesses, à travers :

- l'accompagnement est réalisé par des chefs d'entreprise. Ces membres donnent bénévolement de leur temps pour étudier les projets, participer aux comités d'engagement, accompagner des lauréats

et animer leur association...

- et un financement sous forme de prêts d'honneur, particulièrement intéressants pour leur effet de levier sur les autres financements, notamment bancaires.

#### Champs d'action

#### Public cible du dispositif d'accompagnement à l'investissement et/ou l'entrepreneuriat

Entrepreneurs et locaux et TRE

#### Exemple de projet

#### Nom du programme ou du projet

BLEDINVEST

#### Objectifs principaux et spécifiques du programme

BLEDINVEST est une initiative du projet Communauté Tunisienne Résidente en Suisse pour le développement «CTRS» et mise en œuvre par le Réseau Entreprendre Tunisie (RET). Ses objectifs sont :

- d'appuyer les TRE de Suisse à investir en Tunisie afin de promouvoir le développement, notamment le développement Local et régional,
- de repérer les TRE, porteurs d'idées de projets d'entrepreneuriat, les accompagner à traduire leurs projets en business plan et les assister à monter leurs schémas de financements.

#### Activités principales du projet/programme

Critères d'éligibilité :

- Un réel besoin d'accompagnement.
- Détenir la majorité dans le capital de l'entreprise.
- Une dimension stratégique de développement.
- Ne dépasse pas les 2 ans d'activité.

#### Public concerné par le programme/projet

TRE

#### Stratégie de communication/sensibilisation

Des ateliers sont organisés en suisse afin de d'identifier les TRE et de les sensibiliser au dispositif.

Critères d'admission souples des porteurs de projet, en raison du fait qu'il s'agit d'une intervention de type social, qui vise la promotion de l'entrepreneuriat des migrants dans les régions de développement prioritaire.

### Méthodologie d'accompagnement

Un accompagnement personnalisé par un chef d'entreprise de la région du porteur de projet d'entreprise pendant 2 à 3 ans. Un prêt d'honneur de 10 à 30 000 dinars (sans intérêt ni garantie, remboursable sur 5 ans avec 18 mois de grâce et un accès facile aux banques).

### Modalité de financement de l'accompagnement

Gratuit. L'esprit de réciprocité (si vous avez été accompagné à monter et faire fonctionner votre entreprise, vous devrez donner aussi de votre temps à votre tour pour aider d'autres porteurs de projets d'entreprise).

### Financeurs principaux du programme/projet

La Suisse

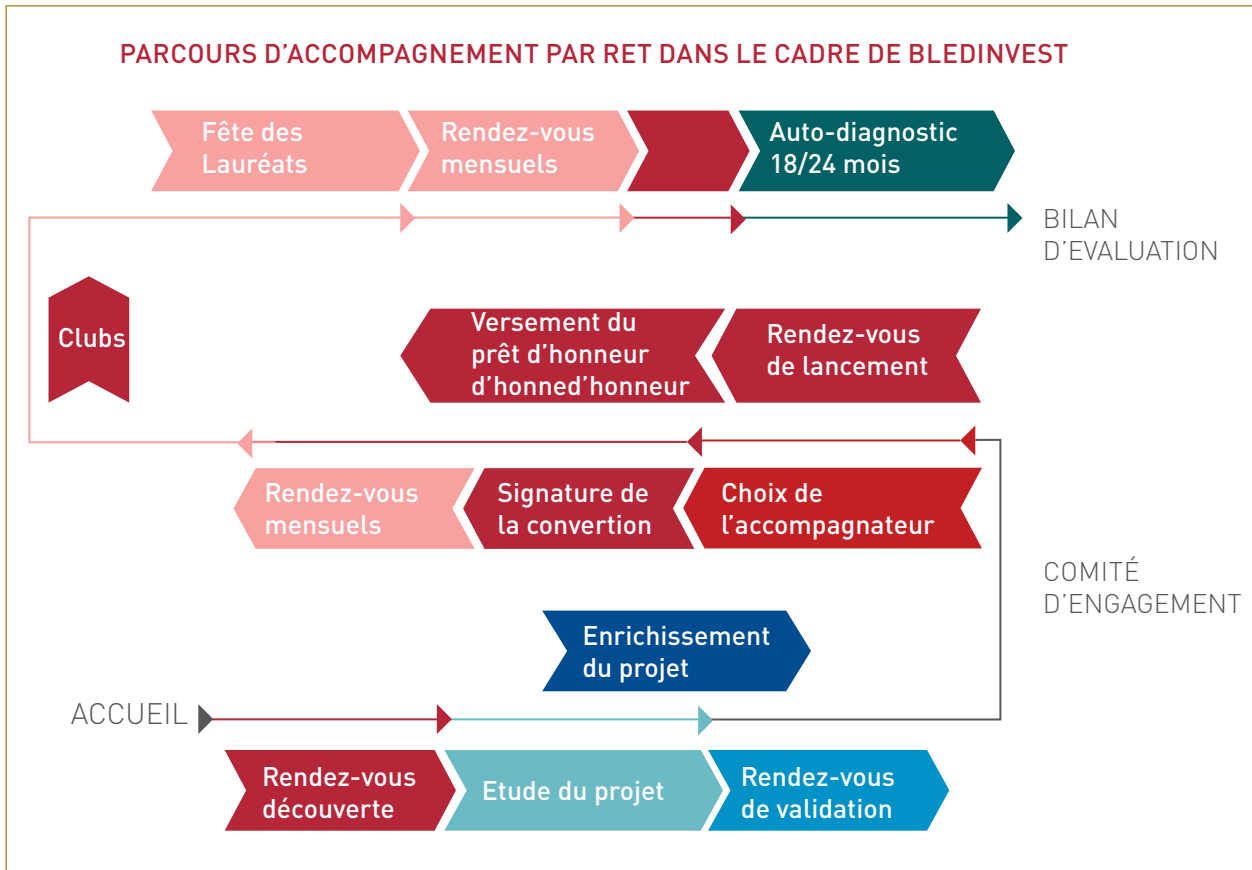
### Partenaires impliqués dans le cadre de ce projet/programme

Communauté Tunisienne Résidente en Suisse pour le développement (CTRS) et mise en œuvre par le Réseau Entreprendre Tunisie (RET).

### Principaux résultats obtenus

En 2014 et 2015, le projet a mis en œuvre les dispositifs TWENSA Invest, mis en œuvre par l'ACIM et la Direction Générale de la Promotion des PME (Tunisie), et CTRS Invest ; Il est à noter que le mécanisme Twensa Invest a abouti 15 projets dont 12 des Tunisiens résidant en France (TRF) et 3 des TRS.

#### PARCOURS D'ACCOMPAGNEMENT PAR RET DANS LE CADRE DE BLEDINVEST



# ASSOCIATION DES TUNISIENS DES GRANDES ECOLES - ATUGE

## Site Internet

<https://fr.atuge.org/>

## Domiciliation

Tunisie : Avenue Charles Nicolle, Immeuble Intilak, Appt. N°25, 2ème étage Cité Mahrajène BP229 - 1082 Tunis

France : MDA 14eme - BP55, 22 rue Deparcieux Paris

## Année de création

1990

**Statut juridique de la structure** (association, entreprise, service public)

Association

## Nom du responsable

Samar LOUATI RAZGALLAH, Présidente de l'ATUGE Tunisie

Nom de la personne contact

Anis DJEDIDI

## Objectifs de la structure

L'ATUGE a pour but de :

- accompagner ses membres lors de leur parcours dans l'enseignement supérieur,
- faciliter l'intégration de ses membres dans le monde professionnel,
- renforcer les liens de coopération entre la Tunisie et l'Europe,
- être une force de proposition dans la réflexion économique en France et en Tunisie,
- être un point de rencontre et de contact pour son réseau avec les acteurs économiques, les recruteurs, les associations et les institutions publiques,
- permettre à ses membres de développer leurs réseaux personnels et professionnels en organisant des rencontres et des débats ainsi que des activités de loisirs.

## Principales activités

- Le BDE ATUGE s'adresse aux étudiants en classes préparatoires ou en Grande Ecole. Il permet de les accueillir en France,

de les soutenir dans leurs démarches administratives et de les accompagner durant leur vie étudiante. Le BDE ATUGE rencontre aussi les élèves des lycées secondaires en Tunisie afin de leur fournir les informations relatives au cursus des Grandes Ecoles en France.

- ATUGE Break « casse la routine » : occasion de partager des moments conviviaux ; des événements liés aux fêtes traditionnelles tunisiennes et des voyages sont également organisés.
- ATUGE Carrière est le pôle dédié au développement des carrières et réseaux professionnels des membres du réseau ATUGE en France. Il a pour objectif de faciliter l'intégration professionnelle des membres de l'ATUGE en leur proposant des opportunités de carrière en Tunisie et en leur permettant d'élargir leurs réseaux professionnels via des rencontres avec les acteurs économiques en France et en Tunisie. Ce pôle organise également plusieurs autres activités et ateliers autour des thématiques liés aux ressources humaines.
- Partenariats Entreprise et Networking : des rencontres Networking à Paris entre des entreprises et des candidats invités sur la base de leurs profils et de leurs compétences. Il s'agit d'une opportunité de rencontres et d'échanges sponsorisés par une ou plusieurs entreprises.
- Afterwork Networking Entreprise est organisé par une fois par trimestre et propose : des RDV Carrière, ateliers correction CVs et simulations d'entretiens avec des professionnels RHs et des profils seniors du réseau de l'association ; des rencontres développement personnel (coaching personnel sur des thématiques) ; Conférences ; témoignages de reconversion de carrière ; master class (débuter en management)
- ATUGE Au Féminin permet de donner de la visibilité aux femmes tunisiennes et mettre en lumière leurs parcours. Ce club se veut également un réseau de solidarité au sein duquel les membres échangent sur leurs expériences/ leurs carrières et identifier des synergies professionnelles. Le club s'appuie sur l'organisation de conférences et d'événements de networking, d'ateliers de coaching et de développement personnel ainsi qu'un programme de mentoring.

- ATUGE Think est le pôle qui encourage les débats et les réflexions sur des sujets liés de l'actualité tunisienne et internationale. Le pôle donne aussi les moyens d'échanger avec les décideurs et les porteurs de projets. Cet espace de débats abrite également les clubs sectoriels. Ce pôle distingue Le Club ATUGE Santé (conférences, tables rondes et talks réguliers autour de sujets de la santé) ; le Club TIC, Club 3E, le Club Media et Culture, le Club Entrepreneurs (concours annuel de création d'entreprises « At'venture », Talks et Workshops réguliers sur l'entrepreneuriat, événements de Networking), Club Conseil et le Club Finance.
- GeekLab a pour mission principale de gérer le parc et le réseau informatique de l'association afin de faciliter la communication entre les membres.

## Champs d'action

### Publics cibles du dispositif d'accompagnement à l'investissement et/ou à l'entrepreneuriat

- Etudiants TRE mais aussi d'autres nationalités.
- Etre membre de l'ATUGE et s'inscrire au concours création d'entreprise et de Startup ATventureAT'venture (formulaire en ligne).

### Méthodologie de l'accompagnement proposé aux porteurs de projets entrepreneuriaux

Pré-accompagnement. A travers At' Venture, l'ATUGE dispense une formation de 3 mois réalisée par des professionnels de son réseau.

At' Venture propose un programme avec des accompagnements et ateliers pour tester les idées de création d'entreprises de ses membres, réaliser une étude de marché, planifier un plan marketing, établir un Business Model et estimer ses résultats financiers prévisionnels, acquérir des notions juridiques et fiscales.

Durant ces séances d'accompagnements et ateliers il est demandé aux participants de faire une très courte description du projet. At' Venture est aussi un moyen de se confronter aux jugements d'entrepreneurs d'expérience, de se faire connaître ainsi que de rencontrer d'autres entrepreneurs avec lesquels ils peuvent échanger.

Au bout de 3 mois d'accompagnement, les meilleurs At' Venturiers sont sélectionnés pour passer devant un jury composé d'entrepreneurs et d'investisseurs qui sélectionne le Lauréat de l'année.

Les finalistes ont aussi l'occasion de présenter leur projet au public lequel décernera le "prix public". Gagner ce concours représente un tremplin pour les projets soumis.

En somme, ATUGE accompagne le porteur de projet jusqu'à la réalisation du Business plan, car l'association n'a pas les moyens d'aller plus loin, notamment de faire le suivi de l'entrepreneur par la suite.

### Moyens humains

Bénévoles

### Modalité de financement de l'accompagnement

Gratuit

### Principales difficultés rencontrées dans le cadre de cet accompagnement

Manque de moyens : l'ATUGE accompagne le porteur de projet jusqu'à la réalisation du Business plan, car l'association n'a pas les moyens d'aller plus loin, notamment de faire le suivi de l'entrepreneur par la suite.

## ANIMA INVESTMENT NETWORK

### Domiciliation

11 bis rue Saint Ferréol - 13001 Marseille, France

### Site internet

<http://www.animaweb.org/fr/nos-projets>

### Année de création

2002

**Statut juridique de la structure** (association, entreprise, service public)

Association

### Nom du responsable

Emmanuel NOUTARY, Délégué Général

Nom de la personne contact

Mathias FILLON : Chef de projet

Aurélien BAUDOIN : Chef de projet

### Objectifs de la structure

ANIMA INVESTMENT NETWORK est un réseau d'acteurs engagés pour le développement économique de la Méditerranée. Le réseau ANIMA est présent dans 22 pays de la zone euro-méditerranéenne et fédère des agences nationales et régionales de promotion des territoires, des organisations internationales, des associations d'entrepreneurs, des pôles d'innovation, des investisseurs et des instituts de recherche.

L'objectif d'ANIMA est de contribuer à une amélioration continue du climat des affaires et à un développement économique durable et partagé en Méditerranée. Pour cela, ANIMA propose à ses partenaires des outils d'intelligence économique sur les marchés méditerranéens, et met en œuvre des projets destinés à améliorer l'attractivité des territoires, le développement des échanges et la coopération économique entre les pays du pourtour méditerranéen.

### Principales activités

Les activités d'ANIMA sont destinées aux entreprises, investisseurs, agences publiques et privées, organisations internationales, structures d'appui au développement des entreprises et des territoires. Ses activités sont :

- L'intelligence économique d'ANIMA (article observations en temps réel et études

spécifiques) : veille économique active sur des pays et secteurs ciblés en Méditerranée ; identification des acteurs et les opportunités d'affaires, d'investissement et de partenariat.

- Organisation et mise en relation des entreprises avec des investisseurs, des partenaires stratégiques et des structures d'accompagnement ou de financement : ANIMA propose Une plateforme en ligne, permettant aux entreprises et clusters en Europe et en Méditerranée de développer leurs partenariats, des rencontres d'affaires et inter-clusters, des sessions de coaching pour entrepreneurs, un agenda des événements d'affaires en Méditerranée, des outils d'évaluation de l'impact économique et social des projets d'investissement.
- ANIMA développe des projets de coopération et intervient en tant qu'expert, directement ou via son réseau en Europe et en Méditerranée. Il accompagne ses adhérents et partenaires dans le montage de projets et coordonne plusieurs initiatives pilotes : promotion de l'apprentissage mutuel entre acteurs du développement économique (identification des bonnes pratiques et partage d'expériences), soutien au montage de projets (recherche de partenaires et de financements), coordination de projets financés par des bailleurs internationaux, mobilisation d'expertise.

### Exemple de projet

#### Public cible du dispositif d'accompagnement à l'investissement et/ou l'entrepreneuriat

DIAMED - La migration, la formation et l'accompagnement au service de l'emploi et du développement local.

Il s'agit d'un dispositif d'accompagnement à la création d'entreprises pour les diasporas du Maghreb, coordonné par ADER Méditerranée.

Il vise à soutenir la création d'activité et l'emploi au sud de la Méditerranée, via une mobilisation de « talents » entre l'Europe et l'Algérie, le Maroc, et la Tunisie. DiaMed se focalise sur l'accompagnement des porteurs de projet et la mise en place d'un environnement favorable à l'accueil de l'investissement de la Diaspora.

Réalisé entre 2013 et 2016.

## Public spécifique

Créateur d'entreprise, cadre, chercheur, étudiant, investisseur, ENTREPRENEUR originaire d'Algérie, Tunisie, ou du Maroc, qui ont un projet de création d'entreprise au Maghreb

## Méthodologie de l'accompagnement proposé aux porteurs de projets entrepreneuriaux

Offrir aux porteurs de projet un accompagnement et un suivi personnalisé et gratuit à la fois en Europe et dans le pays d'origine, durant les phases de création d'entreprise.

Les meilleurs projets sont sélectionnés en fonction de leur innovation, ambition et potentiel de création d'emplois. Ils bénéficient de :

- Rencontres d'informations ciblées organisées en Europe sur les opportunités d'investissements et le climat des affaires dans les pays du Maghreb ;
- Un suivi assuré par ACIM de l'avancée de leur projet durant toute la durée du programme ;
- Ateliers d'affaires dans chacun des 3 pays pour la mise en relation avec les acteurs économiques clés et des experts locaux ;
- Accompagnement individuel au Maghreb réalisé par les partenaires locaux du dispositif et leurs experts, comprenant une aide aux démarches administratives, un appui pour l'élaboration du business plan et les demandes de financement, des mises en contact avec les institutions, conseil pour l'implantation et la fiscalité, etc...

## Moyens humains (salariés, bénévoles) destiné à cet accompagnement

Le dispositif d'accompagnement pour la diaspora est coordonné par l'ACIM, en partenariat avec la CONECT.

Il associe des professionnels de l'accompagnement de l'investissement et de la création d'entreprise connectés avec des communautés d'entrepreneurs, d'innovation, d'investisseurs et d'affaires entre Europe et Maghreb.

Le projet DiaMed porté par ADER Méditerranée et ses partenaire, doté d'un budget de 2.3 M€ sur trois ans, est financé à hauteur de 80% par la Commission Européenne à travers sa Direction Générale Développement et Coopération (EuropeAid).

## Budget moyen destiné à l'accompagnement d'un entrepreneur

7000 € à 8000€ en moyenne par projet accompagné (cout de l'accompagnement). Mais gratuit pour le porteur de projet.

## Modalité de financement de l'accompagnement (gratuité, forfait...)

Gratuit

## Partenaires principaux dans le cadre de cet accompagnement et implication spécifique

ACIM, ADER Méditerranée et ANIMA Investment Network en France, avec Medafco Consulting en Algérie, la Fondation Création d'Entreprises - FCE au Maroc et la CONECT en Tunisie.

## Principaux résultats obtenus ces trois dernières années en termes d'accompagnement

### Nombre de TRE accompagnés ces trois dernières années

Pendant trois ans 3 projets ont été réalisés en Tunisie et 7 autres étaient en cours de réalisation en 2016 outre la formation d'une centaine de diplômés du supérieur dont 50% ont été embauchés.

Exemples de projet entrepreneuriaux aboutis (domaine d'activité, nombre d'emploi créé, zone géographique etc...)

- Patrick HAMROUNI, fondateur d'une entreprise sociale dans le domaine de la mode (bijoux, maroquinerie, lunettes) et de la marque IKKEN à Tunis.
- Sallama KHLASS, créatrice du service de pâtisserie haut de gamme «Cheesecake Side», à Sidi Bou Saïd.



## AGENCE POUR LA COOPÉRATION ET LE DÉVELOPPEMENT (ACIM)

### Domiciliation

121, La Canebière - 13001 Marseille

### Site Internet

<https://www.facebook.com/ACIM.Diasporas/posts/426207587518122>

<http://euro-mediterranee.blogspot.fr/2015/03/acim-lance-twensa-invest-un-nouveau.html>

### Année de création

2005

### Statut juridique de la structure

Association

### Nom du responsable

Christian APOTHELOZ (Président)

### Nom de la personne contact

Véronique MANRY (Chef de projet Diasporas)

### Objectifs de la structure

ACIM est une agence de coopération internationale dont le cœur de métier est le développement économique et la création d'activités dans les pays de la rive sud de la Méditerranée.

ACIM appuie sa démarche sur l'expertise de son réseau et des partenariats durables avec les acteurs de la création d'entreprises et les institutions, en France et dans les pays du Maghreb.

### Principales activités

- Professionnalisation des acteurs : renforcement des compétences et savoir-faire des structures d'aide à la création et au développement d'entreprises : formations, visites d'étude, stages d'immersion, conseil-expertise, appui sur le terrain.
- Accompagnement à la création d'entreprises des diasporas algériennes, marocaines et tunisiennes souhaitant investir dans leur pays d'origine : ateliers de mises en relations d'affaires, suivi et accompagnement personnalisés, réseautage, renforcement des capacités des structures d'accompagnement locales.
- Actions de sensibilisation et d'accompagnement en Europe et au Maghreb, en partenariat avec des institutions

et des experts locaux.

- Animation du réseau SIEMed - Soutien aux Initiatives Entrepreneuriales en Méditerranée : rassemble 50 acteurs du soutien à l'entrepreneuriat de 6 pays du pourtour méditerranéen (Algérie, Egypte, France, Liban, Maroc, Tunisie).
- Appui au développement des zones d'activités et pépinières d'entreprises : propose aux opérateurs et aménageurs des pays du Sud de la Méditerranée un appui et une expertise techniques pour favoriser le développement de zones d'activités.
- Promotion de l'entrepreneuriat : répondre à la demande d'opérateurs de la coopération pour la conception et la coordination d'actions ou de mise en réseaux autour d'initiatives favorisant la création d'entreprises sur des créneaux spécifiques (développement durable, innovation, entrepreneuriat féminin, valorisation de l'esprit d'entreprise auprès des jeunes...).

L'ACIM est investi dans plusieurs dispositifs d'accompagnement des TRE dont, Twensa Invest, DIAMED et DIAFRIKINVEST.

### Identification du programme ou projet

#### Nom de programme ou projet

Twensa Invest

#### Durée

Dispositif pilote d'accompagnement mis en œuvre pour la période 2014-2015

#### Objectifs principaux et spécifiques du programme

Le dispositif « Twensa Invest » vise à sensibiliser la communauté tunisienne résidant en Allemagne, France et Suisse sur les opportunités d'investissement et le climat des affaires en Tunisie, et à accompagner une vingtaine d'entrepreneurs, sélectionnés sur dossier, dans la concrétisation de leur projet en Tunisie.

#### Activités principales du programme

Un accompagnement individuel et de proximité, à votre rythme, via des rendez-vous réguliers et un suivi à distance (téléphone, mail). Les critères de sélection des projets sont la viabilité économique, la création d'emplois sur le territoire tunisien, l'expérience des porteurs de projet, le transfert de compétences et de savoir-faire. Les services offerts dans «Twensa Invest»: En France, en Suisse

et en Allemagne : Information et sensibilisation ; Évaluation du dossier et suivi de l'état d'avancement des projets.

En Tunisie :

- Appui à l'élaboration et validation du plan d'affaires
- Informations sur les opportunités de financement et aide à l'élaboration du plan de financement
- Conseils sur la fiscalité, le statut juridique et le choix de l'implantation du projet
- Aide au démarchage administratif et l'accès au foncier
- Invitation à un atelier d'affaires à Tunis durant deux jours pour présenter le projet et rencontrer des professionnels: mise en relations (networking) avec les acteurs clefs de la création d'entreprise et de l'investissement en Tunisie.

### Public concerné

Tunisiens ou d'origine tunisienne et résidant en Allemagne, France, ou Suisse ayant un projet de création d'entreprise en Tunisie.

### Méthodologie d'accompagnement

Les lauréats bénéficient d'un accompagnement personnalisé assuré par des experts tunisiens de la création d'entreprises durant tout le parcours du porteur de projet pour la création de son entreprise. Cet accompagnement est gratuit et personnalisé, réalisé par des experts tunisiens disposant d'une connaissance fine des territoires et de réseaux forts avec les acteurs régionaux.

Twensa Invest a abouti 15 projets dont 12 portés par des Tunisiens résidant en France (TRF) et 3 des TRS.

### Financeurs principaux du programme

La coopération tuniso-suisse

### Partenaires impliqués dans le cadre du programme

ACIM s'est associé à la DGPPME (Direction générale de Promotion de la PME du ministère tunisien de l'Industrie), avec le soutien de la division de la Coopération Internationale de l'ambassade de Suisse en Tunisie.

**NB** : Ce répertoire pourra être complété au fur et à mesure et à partir des inscriptions en ligne via l'appel à proposition de projets Lemma.

## ZOOM SUR LE PROJET DIAFRIKINVEST

### Durée

2016 - 2019

### Objectifs principaux et spécifiques du programme

DiafrikInvest est mis en oeuvre par l'ACIM et la CONECT. Le dispositif vise à promouvoir la mobilisation des entrepreneurs et des investisseurs de la diaspora pour dynamiser les relations d'affaires entre l'Europe, le Maroc, le Sénégal et la Tunisie, et ainsi contribuer à leur développement économique.

Dans ce cadre, 50 projets de création d'entreprise portés par un membre de la diaspora pourront bénéficier d'un accompagnement gratuit et personnalisé, à la fois en Europe et dans le pays de création de la société.

### Activités principales du projet/ programme

La pré-sélection des lauréats s'effectue sur dossier. Chaque dossier est évalué par un comité de sélection composé des partenaires du consortium.

Les principaux critères d'éligibilité sont :

- Développement dans l'union des secteurs suivants : agro-alimentaire, santé, éducation, environnement, technologies vertes.
- Innovation et transfert technologique ou de compétences.
- Réalisme du modèle économique.
- Création d'emplois.

### Public concerné par le programme/ projet

Hauts talents, entrepreneurs et investisseurs de la diaspora issue du Maroc, le Sénégal et la Tunisie.

### Méthodologie d'accompagnement

Une fois la sélection validée, chaque lauréat bénéficiera en premier lieu d'un accompagnement assuré par un expert en Europe, près de son lieu de résidence, puis d'un accompagnement dans la région d'installation de l'entreprise au Maroc, au Sénégal ou en Tunisie, coordonné par les partenaires DiafrikInvest de chaque pays.

L'offre d'accompagnement inclut :

- Appui à la finalisation de l'étude de marché et de l'étude de faisabilité commerciale.
- Appui à l'élaboration et à la validation du plan de financement.
- Validation du plan d'affaires.

- Conseils pour le choix du statut juridique et du régime fiscal de l'entreprise.
- Orientation pour l'implantation géographique de l'entreprise.
- Appui dans les démarches administratives de création.
- Information et conseil sur les opportunités d'investissement et les aides publiques.
- Orientation dans la recherche de financements.
- Mise en relation avec les administrations et institutions locales, et toute personne-ressource ou réseaux d'affaires utiles pour la mise en œuvre du projet.
- Invitation au Forum d'Affaires et au Business tour.
- Les projets à forte valeur ajoutée technologique pourront en outre bénéficier d'un accompagnement complémentaire sur le volet technologique (conseil, normes, brevets, prototype, financement).
- Durant ces 3 ans, des DiasporaLab et

DiasporaTech se tiendront également en Europe afin de permettre aux porteurs de projet d'échanger en B-to-B avec des experts locaux et de confronter leur projet aux réalités du marché.

### Budget total du programme

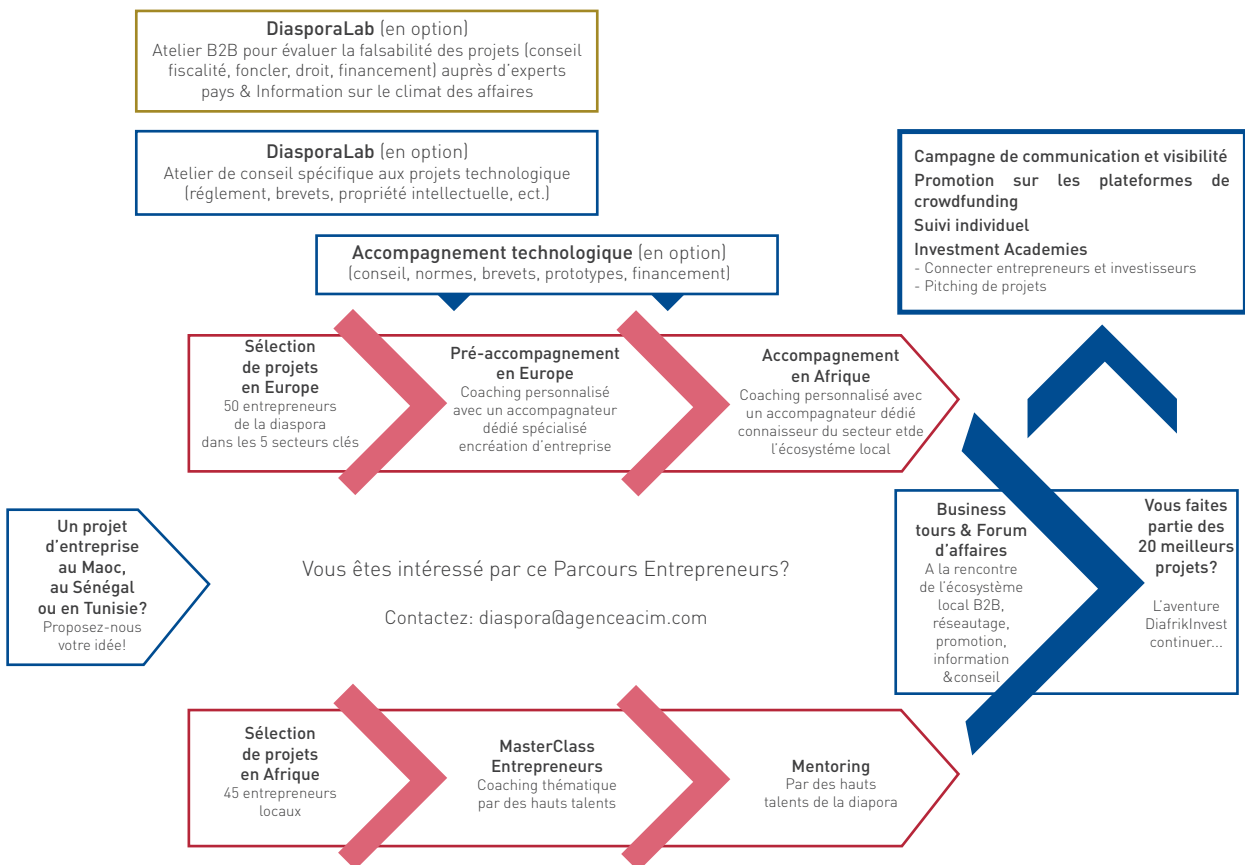
hauteur de 90%, pour un montant de 2 millions € par l'Union européenne

### Financeurs principaux du projet/ programme

DiafrikInvest est un projet cofinancé par l'Union européenne

### Partenaires impliqués dans le cadre de ce projet/ programme

DiafrikInvest est un projet mené par un consortium de 6 partenaires : ANIMA Investment Network et ACIM en France, Startup Maroc, Am Be Koun et le CJD Sénégal, et la CONECT en Tunisie.





Équipe du Projet LEMMA et partenaires institutionnels tunisiens bénéficiaires

## III. PRINCIPAUX ENSEIGNEMENTS ET APPRENTISSAGES

### III.1. SUR LES DISPOSITIFS D'ACCOMPAGNEMENT

Nous avons interrogé des TRE bénéficiaires, des dispositifs et acteurs institutionnels et associatifs en France et en Tunisie sur la contribution des dispositifs d'accompagnement à la création d'entreprise des TRE en Tunisie. Il s'agissait en particulier de sonder la valeur ajoutée et les limites en termes d'action d'accompagnement.

A cet effet, le cœur même du travail d'accompagnement de ces dispositifs est de :

- Conseiller et amener les TRE porteurs de projets d'entreprises à prendre du recul sur leur projet ;
- Prendre le temps de passer des belles intentions au bon projet ;
- Démarrer et développer concrètement leur entreprise dans une logique de rentabilité économique et financière.

Bien que plusieurs projets n'aboutissent pas ou de même que 23% des entreprises meurent 3 ans après leur création en Tunisie<sup>14</sup>, 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. Ils soulignent l'importance de la sensibilisation/post-accompagnement ; les réflexions et constructions autour du projet, l'élaboration des partenariats techniques/financiers, etc. pendant la réalisation du projet notamment dans la phase d'amorçage/décollage ; ainsi que dans le suivi de l'entreprise créer/post-accompagnement.

Les dispositifs d'accompagnement ont à ce titre un rôle essentiel pour faire monter en compétences les TRE dans leurs dynamiques entrepreneuriales.

Soulignons toutefois que fort probablement<sup>15</sup> la majorité des TRE entrepreneurs en direction de la Tunisie ne sollicite pas de dispositifs pour être accompagnée. Par ailleurs, il existe des freins à l'investissement 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...)<sup>15</sup>.

Un autre frein, et non des moindres, est l'impression qui se dégage au sein de plusieurs acteurs sur la méconnaissance de ces dispositifs par les institutions publiques (OTE, ONM, Ministère des Affaires Sociales de la Solidarité et des Tunisiens à l'étranger, SEITE notamment) en charge de la migration. Ce qui a pour incidence de ne pas faciliter la communication autour de ces initiatives ainsi que de faciliter le soutien de ces institutions à la mise en œuvre opérationnelle de ces démarches.

### III.2. SUR LE CADRE INSTITUTIONNEL

Améliorer et rendre attractif le climat des affaires avec un écosystème favorable à l'entrepreneuriat est une des conditions impératives pour renforcer la confiance et attirer les TRE entrepreneurs/investisseurs et plus globalement les investissements directs étrangers (IDE). Nos échanges avec les différents acteurs mettent en relief parfois des avis et perceptions croisées engendrant dans des cas un climat de méfiance les uns vis-à-vis des autres.

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 (au sens large) ».

Ils notent aussi qu'après la révolution, ils ont beaucoup cru aux changements et que même s'ils reconnaissent quelques avancées, globalement ils ont l'impression que l'Administration tunisienne n'a pas beaucoup changé dans ses pratiques et procédures.

Cela constitue pour eux une des raisons de leur démotivation pour investir ou entreprendre en direction du pays.

14. <http://www.webmanagercenter.com/2015/12/09/167417/tunisie-entreprises-23-des-entreprises-meurent-3-ans-apres-leur-creation/>

15. Enquête DiaMed, Diasporas et entrepreneuriat au Maghreb, réalisé par ANIMA INVEST et ACIM et leurs partenaires, 2014.

Pour dépasser ces difficultés, ils proposent de :

- Rencontrer les TRE sur leur lieu de résidence pour présenter l'environnement des affaires en Tunisie (opportunités/ avantages à y investir ou créer une entreprise) et intensifier ce dialogue entre acteurs.
- Dématérialiser les procédures administratives de création d'entreprise pour dégager l'investisseur/l'entrepreneur des nombreuses formalités et aussi pour éviter la corruption.
- Renforcer/former à l'accompagnement des entrepreneurs par les représentations diplomatiques et consulaires de la Tunisie à l'étranger. « Par exemple les agents de l'OTE pourraient être formés/renforcés ou consolidés sur ce qu'il faut savoir pour pouvoir orienter TRE sur les procédures de création d'entreprises en Tunisie ».

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. Pour eux, les administrations en lien avec les TRE doivent développer des stratégies qui prennent en compte ces aspects afin de mieux attirer les TRE. « Il faut briser les idées reçues.

Si un dispositif part de l'idée que les TRE ont tous de l'argent et sont prêts à investir à tout moment, il se trompera dans son accompagnement car il aura une vision biaisée des TRE.

D'une part, parce que la plupart des TRE ne sont pas forcément aisés et d'autre part, parce que tous les TRE ne sont pas des entrepreneurs/investisseurs et/ ou n'ont pas forcément envie de créer une entreprise en Tunisie ».

### III.3. SUR LE TROPISME DU RETOUR

Des acteurs rencontrés, notamment en Tunisie, appréhendent l'entrepreneuriat/ investissement des TRE sous l'angle d'un retour définitif en Tunisie. Or, les TRE souhaitant entreprendre/investir en Tunisie, n'ont pas tous envie d'y retourner définitivement, comme cela nous a été confirmé à plusieurs reprises par des TRE et des structures d'accompagnement. Ce point est essentiel dans les stratégies d'accompagnement développées par les organismes d'accompagnement. Il est important de comprendre ces fondamentaux ainsi que les besoins du TRE, pour réaliser un cadre d'accompagnement dans lequel chacun des acteurs trouve sa place.

La résultante de cette vision est l'accompagnement (gratuit pour le TRE ou avec un coût faible) sur le double espace, en s'appuyant sur les réseaux de dispositifs existants et crédibles.

L'accompagnement 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. Pour eux, investir ou créer une entreprise en Tunisie peut être plus aisée s'ils sont d'abord accompagnés dans le pays de résidence avant de continuer/finaliser cet accompagnement en Tunisie. Bien évidemment, à climat local des affaires favorable, car comme dans tous les pays, un porteur de projet d'entreprise réfléchit à plusieurs reprises avant de se lancer. S'il ne sent pas la situation stable et favorable, il y a peu de chance qu'il investisse dans cet environnement.

### III.4. SUR LE CIBLAGE DES DISPOSITIFS

Plusieurs dispositifs d'accompagnement visent essentiellement les diasporas qualifiées, (ingénieurs et chercheurs pour le PACEIM par exemple). Cependant, ce segment spécifique représente 20% des TRE selon l'étude TIDO.

Il nous semble alors important d'encourager l'émergence de dispositifs destinés à d'autres segments, notamment moins qualifiés, de la diaspora tunisienne. En effet, il importe de mobiliser les forces de l'ensemble du potentiel diasporique en faveur du développement de la Tunisie.

### III.5. AGIR SUR L'ENSEMBLE DE LA FILIÈRE D'ACCOMPAGNEMENT DES TRE SUR LE DOUBLE ESPACE

L'un des principaux défis de l'accompagnement sur le double espace est la mise en place d'outils permettant d'éviter les décalages d'accompagnement des TRE en Europe et en Tunisie.

Cela nécessite une synchronisation de l'accompagnement du TRE par les structures accompagnatrices sur les deux espaces. « Au-delà de la transmission d'informations en temps réel entre dispositifs partenaires accompagnant le même porteur, il faudrait des rencontres/échanges

régulières entre le porteur et ces structures en Europe et en Tunisie autour du projet, ces rencontres sont essentielles ».

Par ailleurs, l'accompagnement adapté à chaque TRE entrepreneur, c'est-à-dire le principe de « l'accompagnement à la carte », suppose l'existence de dispositifs souples au niveau administratif.

Autant certains estiment ne pas avoir besoin d'accompagnement tout en souhaitant juste qu'on leur propose d'investir, autant d'autres ont besoin de tout ou partie de l'accompagnement. Pour chacune de ces cibles, il faut des solutions adaptées et personnalisées. Pour ce faire les dispositifs doivent continuer à clarifier leurs offres de services d'accompagnement, les adapter aux différents publics et communiquer largement auprès des TRE. A titre illustratif, un dispositif tel que DiafrikInvest propose l'accompagnement à la carte.

D'autres propositions faites sur cet aspect peuvent être résumées comme ce qui suit :

#### **a) 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. En effet, pour lever toutes les limites, notamment celle liées au renforcement de la confiance, il est primordial de renforcer les stratégies de communication existantes en direction des TRE, en les adaptant et ciblant les différentes catégories socio-économiques de TRE (hauts talents, élites, populaires, « invisibles », etc.), leur(s) association(s), et en tenant compte de leurs besoins. En effet, recenser les besoins et priorités des TRE dans le domaine de la création d'entreprise ou d'investissements et adapter les outils de l'accompagnement et de la communication est important.

La diffusion de la communication ciblée peut passer par : les représentations et espaces liés aux services de l'État tunisien (par exemple l'OTE, FIPA, etc.), les structures privées et associations en relation avec les TRE, mais surtout à travers les réseaux sociaux, les associations de TRE en Europe (particulièrement en France) et lors d'événement organisés par des TRE en Europe. « Afficher les informations sur la création d'entreprise, les avantages d'investir ou entreprendre en Tunisie partout dans les aéroports, ports, gare, à la télé, etc. grande campagne de publicité ». Nous insistons sur la logique associative comme canal de transmission des informations.

Il faut intensifier la mobilisation des associations de TRE pour informer sur les opportunités et pour toucher la cible des TRE les moins qualifiés, populaires. Cela implique le contact direct entre organismes d'accompagnement, Administrations tunisiennes et TRE. « Le renforcement de la communication et du dialogue entre acteurs prendra certes du temps, mais cela est nécessaire pour pouvoir consolider la confiance entre TRE et administrations Tunisiennes, et aussi casser les clichés de chaque côté ». La confiance étant essentielle pour les initiatives.

#### **b) 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, plusieurs estiment néanmoins que cette implication doit être limitée.

Pour elles, l'État Tunisien doit juste créer les conditions d'un environnement favorable à l'entrepreneuriat et à l'investissement car, selon elles, une trop forte implication de l'État dans un dispositif d'accompagnement des TRE serait voué à l'échec en l'état actuel, en raison de la perception globale qu'ont les TRE de l'Administration du pays, notamment en termes de lourdeur administrative, voir même de corruption. « L'État peut y jouer un rôle, mais celui-ci ne doit pas être disproportionné au risque d'attirer la méfiance des TRE. Il faudrait laisser plus de place au privé ».

#### **c) 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. Cette modalité est mise en œuvre par exemple dans le cadre du programme DiafrikInvest et Bled'Invest.

#### **d) 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. « Le lancement de l'entreprise est un moment compliqué qui peut effrayer plus d'un. Il faut donc, dans l'accompagnement, prévoir, l'aide opérationnelle et les conseils sur le montage/ lancement concret jusqu'au premier « output » de l'entreprise créée. Une fois l'entreprise créée, il faut également un accompagnement dans les premiers mois de fonctionnement.

### e) 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. « La difficulté d'accéder aux crédits bancaires et/ou prêts d'honneur, mais aussi le manque d'accompagnement des dispositifs auprès des établissements bancaires, ou même la présence d'un « petit fonds » en bout d'accompagnement au sein des dispositifs, ne mobilise pas autant qu'il l'aurait fait s'il avait ces fonds ».

Un dispositif avec fonds au projet suite à l'accompagnement serait « grandement mobilisateur ». A titre illustratif, le Réseau Entreprendre (RET) via le dispositif Bled'Invest, propose un système de prêt d'honneur aux TRE accompagnés.

Pour assurer cet accompagnement, plusieurs propositions sont émises, dont l'une des principales est 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.

Pour l'ensemble des TRE bénéficiaires d'accompagnement ou potentiellement intéressés : « un bon dispositif est celui qui accompagne avec à la fin de l'accompagnement un financement ou cofinancement pour permettre la création de l'entreprise ».

### f) Accompagnement/ suivi des projets (post-accompagnement)

Il s'agit d'assurer le suivi des projets accompagnés, notamment les entreprises créées. 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. « Si des dispositifs pointent l'absence de retours de la part du porteur de projet, il pourrait être intéressant pour les dispositifs de développer des outils simples de suivi en allant eux-mêmes à l'information auprès des entreprises créées ».



L'étude succincte des dispositifs d'accompagnement



## IV. RECOMMANDATIONS DANS LE CADRE DU PROJET LEMMA

à l'investissement des TRE a permis de dégager un certain nombre de leçons apprises de ces expériences qui gagneraient à être inscrites de manière systémique et transversale aux dispositifs existants.

Les recommandations présentées ci-dessous s'articulent aux leçons apprises pour servir au projet Lemma et à ses différents partenaires impliqués dans les champs de la mobilisation de la diaspora tunisienne en faveur du développement. Elles peuvent servir à alimenter les réflexions conduites dans l'élaboration des lignes directrices de l'appel à projet formulé dans le cadre du projet Lemma à destination des acteurs de l'accompagnement et le processus de sélection des projets.

### IV.1. POUR DES TRE MOTEURS DE LA DIPLOMATIE ÉCONOMIQUE

Une étude de la Banque Mondiale (Mallouche et al, 2016) soulève le fait que des données empiriques et des exemples historiques indiquent l'importance des membres de la diaspora dans la promotion de l'entrepreneuriat et le développement des exportations de leurs pays d'origine.

Les membres de la diaspora sont en outre plus susceptibles que les étrangers d'investir dans leur pays d'origine, même lorsque ces derniers se caractérisent par un climat des affaires déficient et une gouvernance problématique, puisqu'ils tendent à avoir une connaissance plus profonde du contexte économique et des pratiques locales. Dans les pays où l'État de droit est fragile, la conduite des affaires avec des étrangers risque de poser plus de difficultés. Les liens personnels facilitent ce processus.

Les membres de la diaspora peuvent contribuer à jeter des ponts afin de faciliter l'accès aux marchés étrangers et y établir des contacts professionnels. La documentation récente et croissante sur la diaspora fournit de très nombreuses preuves du rôle important qu'elle joue dans l'intégration internationale et la promotion de l'entrepreneuriat.

Une autre étude a conclu à l'existence d'un lien

non négligeable entre une vaste diaspora et une plus forte intensité des échanges bilatéraux entre les pays d'origine et de destination et a montré que cet effet est beaucoup plus prononcé lorsque les échanges visent des produits hétérogènes et différenciés que lorsqu'ils concernent des produits homogènes comme les produits primaires (Rauch et Trindade, 2002). La CONECT a par exemple exprimé l'existence d'initiative d'investissement du secteur automobile italien en Tunisie grâce à l'implication de TRE dans la région Milanaise.

Le cas Irlandais (<https://www.connectireland.com/>) est assez évocateur concernant les diasporas actrices de diplomatie économique. Les Irlandais ont été pionniers dans l'activation de la diaspora irlandaise aux États-Unis pour attirer des investissements directs.

Au début des années 1980, le pays a pris des mesures décisives pour renouer activement un lien avec ses émigrés ou des hommes d'affaires prospères d'origine irlandaise.

Comme le note la chercheuse Rebekah Berry, « en 1986, l'Irlande était l'un des pays les plus pauvres de l'Union européenne, mais (en 2002), c'est devenu l'un des plus riches. Le moteur de cette nouvelle prospérité a été l'investissement direct étranger. (Entre 1986 et 2002), les Irlandais ont attiré d'immenses capitaux d'Amérique et ils ont utilisé cet argent pour construire des usines<sup>16</sup> ». Aujourd'hui les retombées économiques et les résultats sont sans appel en Irlande, la diaspora irlandaise constituant une force considérable pour le pays. Elle change de nature à l'ère des réseaux sociaux et de l'hyperconnexion.

Les frontières géographiques et temporelles s'effaçant renforcent le rôle des diasporas. Comme le démontre Dana Diminescu, chercheuse à Telecom ParisTech, « avec le numérique, le migrant change de dimension. Il n'est plus déraciné mais doublement présent. Internet est plus qu'un outil de communication pour les diasporas. Internet recompose de nouveaux rapports identitaires et culturels<sup>17</sup>».

Ainsi, les acteurs e-diasporiques jouent le rôle d'ambassadeurs indirects. Au regard de cet

<sup>16</sup> <http://onomastique.hypotheses.org/361>

<sup>17</sup> <http://www.e-diasporas.fr/>

exemple, les TRE sont présents dans plusieurs pays (Europe, Moyen Orient, Amérique, Afrique) et dans de nombreux domaines.

Le potentiel d'activation de cette diaspora concerne aussi les investissements directs, les exportations, le tourisme, l'agriculture, le commerce, etc. L'État et la communauté internationale doivent être associées à cette vision pour favoriser l'implication des TRE quelque soit leur catégorie socio-professionnelle, compétences, et niveau d'étude.

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. On peut remarquer que le programme Smart Tunisia nomme justement des ambassadeurs de la diaspora, dans l'idée de favoriser l'émergence d'une diplomatie diasporique active.

## IV.2. POUR DES DISPOSITIFS INCLUSIFS DE LA DIVERSITÉ DU POTENTIEL DIASPORIQUE

LEMMA devrait favoriser la mobilisation de l'ensemble des TRE qualifiés et non qualifiés, élites et populaires, sans distinction. A cet effet, il faudrait faire plus d'efforts et mettre en place des stratégies de communication ciblées et de mobilisation de toutes ces catégories de TRE.

En cela, 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 avec une phase pilote.

Cela nécessite également d'être prêt à s'adapter pour l'accompagnement des TRE non qualifiés qui n'ont pas la capacité de répondre aux appels à propositions classiques (ou même qui ne veulent tout simplement pas car passant par d'autres réseaux familiaux/claniques).

Nous pensons qu'au-delà du discours dominant

sur les Start up, industries innovantes et autres entreprises à forte valeur ajoutée dont la présence est importante, qu'il faut également que l'on s'intéresse un peu plus aux autres formes d'économies dans lesquelles des TRE et leurs associations interviennent déjà ou sont susceptibles d'intervenir. En effet, même sans investir en activité économique à forte valeur ajoutée, des TRE font du développement local. On remarquera par exemple le cas de l'association des ressortissants de Mitouya à Paris, qui ont accompagné le développement d'une unité de transformation de farine sans gluten ce qui a contribué à la création de deux emplois. Cet exemple illustre le lien entre action associative et économie sociale et solidaire.

Par ailleurs, le nombre de TRE aura probablement tendance à décroître à l'avenir, lié au fait d'une diminution des migrations tunisiennes depuis les années 1980. La tendance naturelle est à l'affaiblissement progressif du lien avec la Tunisie des descendants de ces TRE, souvent issus de couples mixtes (TRE et non TRE).

Il convient de développer des dispositifs ciblés sur ce segment numériquement important du potentiel diasporique et prometteur en termes de niveau de qualification et de type de projets portés. Dans le même sens, plus de 45% des TRE sont des femmes et il semble qu'elles soient faiblement touchées par ces dispositifs. Il conviendrait donc de cibler davantage ce public, quitte à développer des instruments spécifiques à son endroit.

Enfin, il semble opportun d'inclure dans la notion de diaspora l'ensemble des personnes prêtes à se mobiliser pour la Tunisie en raison de leurs origines, liens culturels, linguistique ou familiaux et intérêt personnel avec la Tunisie. Il s'agirait donc de favoriser l'ouverture de ce type de dispositif 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

Compte tenu du fait qu'un certain nombre de TRE soit retourné en Tunisie après la révolution, notamment pour y développer une activité économique, on peut aussi imaginer des dispositifs d'accompagnement de TRE qui ont déjà créé des entreprises en Tunisie

18. Terme revenu plusieurs fois dans nos entretiens avec ANIMA INVEST, nous appelons « Amis de la Tunisie » l'ensemble des personnes prêtes à se mobiliser pour la Tunisie en raison de ses origines et racines, de ses liens culturels, linguistique ou familiaux, voire de son intérêt personnel. Cette appellation est donc, pour nous plus vaste » que l'appellation TRE.

et les renforcer. L'un des premiers avantages d'un tel accompagnement serait de réduire le taux d'échec et permettra à ces entreprises de grandir.

Il s'agirait d'un modèle partant de l'existant. En effet, dans certains programmes analysés le taux d'entreprises effectivement créées oscille entre 10 et 20%. Accompagner des TRE déjà de retour contribuerait probablement à augmenter le taux de réussite de ces accompagnements.

#### IV.4. POUR INTÉGRER DAVANTAGE LE TISSU ASSOCIATIF DES TRE AUX ACTIONS D'ACCOMPAGNEMENT À L'ENTREPRENARIAT

Nous l'avons observé à plusieurs reprises, le tissu associatif de la diaspora tunisienne à une influence sur la question du développement des initiatives entrepreneuriales, notamment en termes de sensibilisation et de communication.

Il convient d'intégrer la question de l'accompagnement à la structuration du tissu associatif aussi dans les dispositifs d'accompagnement à l'entrepreneuriat des TRE et de développer des synergies entre les différents acteurs.

Par ailleurs, une attention particulière pourrait être portée aux initiatives d'économie sociale et solidaire portées par les associations et les individus de la diaspora.

#### IV.5. 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 efficacement, les réseaux sociaux ou une plateforme digitale, jouer un rôle d'attraction auprès des TRE originaires de leur région. Pour ce faire, ils peuvent renforcer l'identification et la valorisation des opportunités d'affaires et de projets des régions et d'inciter/attirer les TRE à y entreprendre ou investir. Ces territoires, comme au niveau national, ne devraient pas se limiter qu'aux TRE. Ils doivent aller plus loin

dans le renforcement de leur communication en ciblant également les « Amis » de la Tunisie<sup>19</sup> et autres investisseurs en Tunisie.

Cela suppose l'implication toujours de l'État et des collectivités pour amélioration du climat des affaires et aussi la promotion des territoires et du pays. « Par exemple : création de Plateforme digitale recensant les initiatives locales et les opportunités d'affaires : ce sont des boîtes qui existent dans ces régions qui avec leur concours, feraient appel à l'investissement des TRE et des Amis de la Tunisie ».

#### IV.6. RENFORCEMENT DES DYNAMIQUES DE PARTENARIATS TRANSNATIONAUX

L'appel à projet du projet Lemma, pourrait favoriser le fait que les dispositifs tunisiens qui seront retenus, justifient le partenariat solide avec des homologues européens. Ces derniers devront être en mesure de réaliser la phase de sensibilisation, pré accompagnement, et voir de l'accompagnement des TRE en Europe.

Le projet Lemma peut avoir un rôle moteur dans l'éclosion et la consolidation de partenariat entre associations et institutions présentes en Tunisie et en Europe. Nous conseillons le fait que les actions conduites dans le cadre de ce programme soient systématiquement le fruit d'une démarche partenariale double espace.

En France, il semble indispensable que les services consulaires concernés (OTE) et techniques (FIPA) soient systématiquement sensibilisés à l'existence des dispositifs d'accompagnement existant, surtout lorsque ceux-ci sont le fruit d'un financement public européen ou bilatéral. Cela contribuerait à élargir les cibles potentiellement intéressées par ces programmes.

En Tunisie, il semble important pour les TRE de pouvoir identifier un espace dans lequel ils obtiendraient l'ensemble de l'information sur ces dispositifs et seraient orientés vers ceux-ci. 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 faciliter l'accès à la connaissance autour des dispositifs d'incitation fiscale à l'investissement.

## IV. CONCLUSION ET PERSPECTIVES

De par le rapport de proximité qu'ils construisent et l'engagement qu'ils induisent, les dispositifs d'accompagnement constituent ainsi aujourd'hui l'un des maillons essentiels des programmes de mobilisation des TRE entrepreneurs et investisseurs en Tunisie. Le panorama que nous avons construit à partir des dispositifs enquêtés ainsi que l'ensemble des acteurs rencontrés nous a permis de synthétiser des enseignements/ apprentissages sur la base des propositions formulées par les acteurs.

En outre, sur la base des objectifs fixés dans le cadre de l'étude, nous avons trouvé essentiel de présenter nos recommandations sous deux angles, stratégiques et opérationnelles. Cette étude ne constitue qu'un des jalons et beaucoup reste encore à faire, à découvrir et à partager afin de développer une plus grande compréhension et connaissance des dispositifs d'accompagnement des TRE.

Nous terminerons à ce titre sur quelques perspectives et pistes de réflexion qui nous semblent intéressantes d'étudier dans le cadre de prochaines études :

- 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, dans le cadre de l'identification d'opportunités, marchés, partenariats, contexte local, liés à leur projet d'investissement.
- Réfléchir à la possibilité de créer un incubateur virtuel de l'entrepreneuriat et de l'investissement<sup>19</sup>.
- Mieux connaître le 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. Un autre enjeu, en partie lié au précédent, est celui d'accompagner ces associations (des 2 espaces) dans leur développement, renforcer l'identification des besoins, au montage de projet de développement local et à la recherche de financements en Europe pour les associations de TRE, et en Tunisie pour leurs partenaires locaux. Il est possible d'aller plus loin dans ce dynamisme en créant des appels à projets de développement local à destination des associations de TRE en association avec leurs partenaires locaux en Tunisie, et réciproquement.

Pour finir sur la synthèse des perspectives, il est important de mettre en réflexion la vision à long terme de l'écosystème entrepreneurial de la Tunisie sous l'angle des Programmes de mobilisation des investissements des TRE pour l'entrepreneuriat en Tunisie. Il s'agit de penser l'écosystème à long terme, c'est-à-dire d'encourager les TRE à monter des entreprises où qu'ils résident, où qu'ils souhaitent, du moment que cela peut, grâce aux TRE qui auront réussi ailleurs, leur permettre d'investir, de créer des filiales ou de nouvelles entreprises en Tunisie. A titre d'exemple en France, on peut même se dire qu'il faut accompagner les TRE à créer d'abord leur entreprise en France ou Europe avant de s'élargir vers la Tunisie.

Dans cette approche, les TRE doivent créer leur entreprise là où ils vivent et là où ils obtiennent le financement. Cela appelle donc à élargir le champ de vision et à ne pas uniquement se focaliser sur la création d'entreprises et d'emplois immédiatement par les TRE et uniquement en Tunisie. « Il faut raisonner en se disant qu'on accompagne le TRE quel que soit l'endroit où il veut implanter son entreprise même pour la création d'une entreprise en France ou ailleurs en Europe, en Afrique, ensuite plus tard ça sera bénéfique un jour pour la Tunisie lorsqu'il y transférera une partie de ses activités ou créera de nouvelles entreprises ».

Autant de perspectives d'intérêt pour le projet Lemma et en particulier pour la composante deux qui pourront contribuer activement à la réflexion.

19. Exemple d'incubateur virtuel : <http://www.ivfe.auf.org/>

# ANNEXES

---

## BIBLIOGRAPHIE

Abidi M, (2006), Dualité du marché du travail, état social et sécurité économique en Tunisie, mémoire de Master 2 Économie et finance internationales, Université Paris 13, Paris [manuscrit non publié].

Denieul P-N., (1992), Les entrepreneurs du développement. L'ethno-industrialisation en Tunisie : la dynamique de Sfax, L'Harmattan, Paris.

Boubakri H, Mazzella S., « L'horizon transnational d'une famille tunisienne élargie », *Autrepart* 2011/1 (n°57-58), p. 111-126. DOI 10.3917/autr.057.011.

Sboui F., (2006), « Le dualisme du marché du travail en Tunisie : choix occupationnel et écart salarial », *Économie & prévision* 3/ no 174, p. 21-37.

Santelli E, « Entre ici et là-bas : les parcours d'entrepreneurs transnationaux. Investissement économique en Algérie des descendants de l'immigration algérienne de France », *Sociologie* 2010/3 (Vol. 1), p. 393-411. DOI 10.3917/socio.003.0393.

Cassarino JP, Migration, International Labour Organisation, Geneva. « Relire le lien entre migration de retour et entrepreneuriat, à la lumière de l'exemple tunisien », *Méditerranée* [En ligne], 124 | 2015, mis en ligne le 15 juin 2107, consulté le 08 juillet 2016. URL : <http://mediterranee.revues.org/7709>.

Boubakri H, Migration Internationales et Révolution en Tunisie, 2013/01 Boubakri H, « Les entrepreneurs migrants d'Europe : dispositifs communautaires et économie Ethnique. Le cas des entrepreneurs tunisiens en France », *Cultures & Conflits*.

Oueslati A, Les Tunisiens en France, 40 ans après : nouvelle photographie et dynamique spatio-temporelle, Editions Sud Contact, pp.13-32, 2009.

N. Ragab, E ; McGregor, M. Siegel, Analyse de l'engagement de la diaspora tunisienne en Allemagne et potentialités de coopération, GIZ 2013.

Malouche MM, Sonia P, Salsac F, Mobiliser la diaspora de la région Moyen-Orient et Afrique du Nord pour promouvoir l'intégration économique et l'entrepreneuriat, Groupe Banque Mondiale, 12/2016.

Anima Invest (2014), Enquête DiaMed, Diasporas et entrepreneuriat au Maghreb.

## SITES INTERNET

FIPA : [http://www.investintunisia.tn/Fr/accueil\\_46\\_33](http://www.investintunisia.tn/Fr/accueil_46_33)

APII : <http://www.tunisianindustry.nat.tn/fr/home.asp>

APIA : <http://www.apia.com.tn/>

OTE : <http://www.ote.nat.tn/index.php?id=5>

ATUGE: <https://fr.atuge.org/>

CONNECT : <http://conect.org.tn/index.php?id=3>

CFTCI: <http://www.ctfci.org/fr/>

GRDR : <http://www.grdr.org/Club-Dynamiques-Africaines-le-rendez-vous-des-porteurs-de-projets-issus-des>

PACEIM : [https://www.facebook.com/pg/Paceim/about/?ref=page\\_internal](https://www.facebook.com/pg/Paceim/about/?ref=page_internal)

Anima Investment: <http://www.animaweb.org/fr>

Expertise France : <http://www.expertisefrance.fr/>

IRD : <https://www.ird.fr/>

Medafco consulting : <http://www.medafco.org/en/node/526986>

ADER : <http://www.ader-mediterranee.com/projet-diamed/>

ADIASPI : <http://www.adiaspii.org/>

Réseau entreprendre Tunisie : <http://www.reseau-entreprendre-tunisie.org/>

Diamed: [http://www.entreprendre-mediterranee.com/imports/Com\\_Action\\_Diaspora\\_DiaMed\\_v37.pdf](http://www.entreprendre-mediterranee.com/imports/Com_Action_Diaspora_DiaMed_v37.pdf)

ACIM : <http://www.entreprendre-mediterranee.com/>

Connect Ireland: <https://www.connectireland.com/>

Webmanager: <http://www.webmanagercenter.com/2015/12/09/167417/tunisie-entreprises-23-des-entreprises-meurent-3-ans-apres-leur-creation>

Onomatique : <http://onomastique.hypotheses.org/361>

E-diasporas : <http://www.e-diasporas.fr/>

Incubateur Virtuel de la Francophonie pour l'Entrepreneuriat : <http://www.ivfe.auf.org/>

CTRS : <http://www.ctrs.ch/>

## ANALYSE ITÉRATIVE

Hypothèse préalables	Vérification au cours de l'étude
<b>Qualification, Innovation, anticipation</b>	
Les entrepreneurs de la diaspora sont confrontés aux mêmes problèmes que les entrepreneurs non issus de la diaspora.	Oui, en général, mais ils font aussi face à des contraintes d'investisseurs étrangers
Les compétences techniques et l'expérience acquise dans le domaine d'activités visé sont essentielles pour la réussite du projet	Oui, classique
Les activités innovantes sont plus compliquées à faire émerger mais apportent une valeur ajoutée à la viabilité du projet	Oui, voir résultat PACEIM
Les investissements insuffisamment préparés constituent un risque pour les porteurs de projets.	Oui, mais ils permettent aussi de tester les conditions du marchés
<b>Mise en réseau professionnel, famille et synergie</b>	
La mise en réseau est un élément essentiel à la réussite du projet.	Oui, «un entrepreneur ne doit jamais s'esseuler <sup>1</sup>
L'implication et le rôle de l'environnement familial est déterminant sur la réussite du projet.	
Au delà des projets économiques personnels de nombreux migrant.e.s s'investissent aussi dans une activité communautaire au pays, souvent à travers les réseaux familiaux.	
Des liens existent souvent entre investissement à portée communautaire et investissement à portée individuelle.	
Il existe très peu de liens entre les investisseurs et les autorités locales.	
<b>Cofinancement et double territorialité</b>	
Les investissements reposant uniquement sur fonds propres sont souvent trop limités pour développer un projet viable.	
La mobilisation du besoin en fonds de roulement constitue un des problèmes récurrents des nouvelles entreprises.	
Les entrepreneurs les plus chevronnés investissent souvent ici et là-bas, ce co-investissement peut renforcer la viabilité du modèle économique.	
L'intégration entre les activités professionnelles ici et là- favorise la viabilité des projets.	
<b>Typologie et trajectoire</b>	
Trois catégories d'investissements entrepreneuriaux se dessinent: de retour, à distance, double espace.	
Ces trois catégories sont souvent inter-reliées, les trajectoires entrepreneuriales peuvent faire glisser un entrepreneur progressivement de l'une à l'autre.	
Chaque type d'entrepreneur ont des besoins spécifiques en fonction de leurs trajectoires d'investissement.	

## LISTE DES PERSONNES ET STRUCTURES RENCONTRÉES EN FRANCE ET TUNISIE

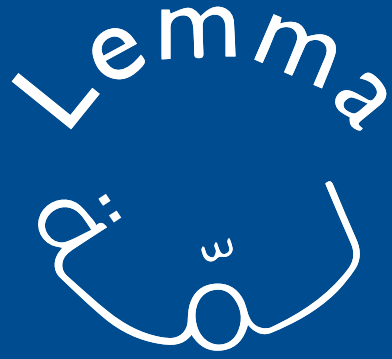
TYPE DE STRUCTURE	PRENOM ET NOM	FONCTION	ORGANISME	PAYS	DATE DE LA RENCONTRE
Association française	Anis HADJALI	Président	Association des Mitouyens à Paris	France	17/03/2017
Association française	Toufik Hamdi	Représentant	ADTF	Tunisie	06/04/2017
Personne ressource	Kamel BEN AMEUR	Conseiller Technique Programme Pays-Tunisie	GIZ	Tunisie	31/03/2017
Personne ressource	Mohamed KRIAA	Senior Expert –	ICMPD	Tunisie	03/04/2017
Personne ressource	Ben Hadj HASSIBE Sadok	Expert	UGTT	Tunisie	06/04/2017
Dispositif d'accompagnement en France	ANIS DJEDIDI		ATUGE	France	17/03/2017
Dispositif d'accompagnement en France	Véronique MANRY	Chef de projet Diaspora	ACIM	France	28/03/2017
Dispositif d'accompagnement en France	Mathias FILLON	Chef de projet	ANIMA INVEST Network	France	28/03/2017
Dispositif d'accompagnement en France	Aurélien BAUDOIN	Chef de projet	ANIMA INVEST Network	France	28/03/2017
Dispositif d'accompagnement en France	Alexandre BUIGUEZ	Vice-président	ADER Méditerranée	France	29/03/2017
Dispositif d'accompagnement en France	Thameur HEMDANE	Founder& CEO	AFRIKWITY	France	20/03/2017
Dispositif d'accompagnement en France	Soteria TSANGARI- AKHOUAYRI	Chargée de mission	ADER Méditerranée	France	29/03/2017
Dispositif d'accompagnement Tunisie	Chiraz ARFAOUI	Responsable des études	RET	Tunisie	30/03/2017
Dispositif d'accompagnement Tunisie	Zeineb MESSAOUD	Directrice	RET	Tunisie	30/03/2017
Dispositif d'accompagnement Tunisie	Wahiba RHIM Ep. BEN AMEUR	Cheffe de Projet	CTRS	Tunisie	30/03/2017
Dispositif d'accompagnement Tunisie	Maher YACOUB	Directeur Central de l'Encadrement et de la Formation	APIA	Tunisie	03/04/2017
Dispositif d'accompagnement Tunisie	Monia BEN ROMDHANE		APIA	Tunisie	03/04/2017
Dispositif d'accompagnement Tunisie	Najet DAHDOUH		APIA	Tunisie	03/04/2017
Dispositif d'accompagnement Tunisie	Habib GAÏDA	Directeur général	CTFCI	Tunisie	30/03/2017
Institution tunisienne	Ezzedine JILLITI	Directeur France	FIPA	France	23/03/2017
Institution tunisienne	Raja TOUIL HICHR	Cheffe de section	FIPA	Tunisie	30/03/2017



TYPE DE STRUCTURE	PRENOM ET NOM	FONCTION	ORGANISME	PAYS	DATE DE LA RENCONTRE
Institution tunisienne	Faiza FEKI	Directrice Générale des Opérations de change	BCT	Tunisie	04/04/2017
Institution tunisienne	Raoudha BOUKADIDA		BCT	Tunisie	04/04/2017
Institution tunisienne	Mootez HEMISSI		BCT	Tunisie	04/04/2017
Institution tunisienne	Besma JOUACHI	Ancienne assistante sociale en France	OTE France	Tunisie	06/04/2017
Institution tunisienne		Représentant	OTE Mahdia	Tunisie	06/04/2017
Dispositif d'accompagnement Tunisie	Mohamed ARFA	Directeur CSCE	APII	Tunisie	28/03/2017
Dispositif d'accompagnement Tunisie	Wadji NEFFATI	Directeur de la coopération internationale	APII	Tunisie	
Dispositif d'accompagnement Tunisie	Mohsen FATNASI	Centre de soutien à la création d'Entreprise	APII	Tunisie	
Dispositif d'accompagnement Tunisie	Hajer MESSAOUDI		Mercy Corps	Tunisie	05/04/2017
Dispositif d'accompagnement Tunisie	Anais ELBASSIL		Mercy Corps	Tunisie	05/04/2017
Dispositif d'accompagnement Tunisie	Salem HAJALI	Membre	ATUPEE		
Dispositif d'accompagnement Tunisie	Douja Ben Mahmoud GHARBI	Vice-Présidente	CONNECT	Tunisie	29/03/2017
Dispositif d'accompagnement Tunisie	Sarah THAMEUR	Chargée de projet	CONNECT	Tunisie	06/04/2017
Autres dispositif européen	MichelaZaghi	Coordinatrice de projet	CEFA	Tunisie	28/04/2017
Autres dispositif européen	Joris KERNIS	Coordination Cellule retour volontaire	FEDASIL	Tunisie	28/04/2017
Etude de cas	Lofti	Multi entrepreneur Germano-tunisien		Tunisie	03/04/2017
Etude de cas	Rheda	Entrepreneur Franco-tunisien		Tunisie	01/04/2017
Etude de cas	Mounia	Entrepreneuse (futur) Italo-Tunisienne		Tunisie	02/04/2017
Etude de cas	Akram DENGUIR	Président & Founder	AD consulting	Tunisie	01/04/2017
Etude de cas	Ilyes GOUJA	Président Directeur Général	Vitalight Lab, Algosourced ingredients for Nutrition & Cosmetic		01/04/2017

TYPE DE STRUCTURE	PRENOM ET NOM	FONCTION	ORGANISME	PAYS	DATE DE LA RENCONTRE
Expertise France	Sophiane MEHIAOUI	Expert diaspora et développement local, LEMMA	Expertise France	Tunisie	
Expertise France	Nassima CLERIN	Experte, Cheffe du Projet Lemma	Expertise France	Tunisie	
Expertise France	Clemence RACIMORA	Experte, Cheffe du Projet Lemma	Expertise France	France	
Expertise France	Jean PIERROT	Expert international SHARAKA	Expertise France	Tunisie	
Autre	Virginie PONCET	Direction de l'international	Banque Public d'Investissement	Email	
Autre	Walid Metoui	Premier Secrétaire	Ambassade de Tunisie En France	France	04/05/2017
Autre	Sana SBOUSBIH	Directrice	Maison du droit et des migration, Terre d'Asile Tunisie	Tunisie	04/04/2017
Autre	Kais MNASRI	Chargé des partenaires	Maison du droit et des migration, Terre d'Asile Tunisie	Tunisie	04/04/2017





Ensemble pour la mobilité  
معا من أجل تنقل الأشخاص

**PROJET LEMMA**

Immeuble Astra. Rue du Lac Victoria. 1053. Tunis, Tunisie.  
Site web : [www.lemma.tn](http://www.lemma.tn)