

**République Tunisienne**  
**Programme d'Appui à la mise en œuvre de l'Accord d'Association**  
**TUNISIE-UE (P3A)**

**Fiche de Jumelage**

**Renforcement des capacités des Organismes de Développement Régional en matière de  
promotion de l'investissement privé**

**Table des matières**

---

- I. Informations de base sur le programme
- II. Description du projet de jumelage
- III. Cadre institutionnel
- IV. Budget
- V. Modalités de mise en œuvre et calendrier de mise en œuvre
- VI. Environnement du projet
- VII. Conformité à l'Accord d'Association

**Annexes**

---

- 1. Cadre logique du projet
- 2. Liste des textes législatifs et réglementaires pertinents
- 3. Présentation des organismes de développement régional
- 4. Organigrammes

## Liste des Abréviations Utilisées

<b>ACDI</b>	Agence Canadienne de Développement International
<b>BFPME</b>	Banque de Financement des Petites et Moyennes Entreprises
<b>CGDR</b>	Commissariat Général au Développement Régional
<b>CRIS</b>	Centre Régional de l'Information du Sud
<b>DDR</b>	Direction du Développement Régional,
<b>DGDR</b>	Direction Générale du Développement Régional
<b>DPO</b>	Direction Par Objectif
<b>FDSP</b>	Fonds de développement du Secteur Privé
<b>FIPA</b>	Foreign Investissement Promotion Agency
<b>IEQ</b>	Institut d'Economie Quantitative
<b>INS</b>	Institut National de la Statistique
<b>MDCI</b>	Ministère du Développement et de la Coopération Internationale
<b>NUTS</b>	Nomenclature des Unités Territoriales Statistiques établie par EUROSTAT
<b>ODCO</b>	Office de Développement du Centre Ouest
<b>ODNO</b>	Office de Développement du Nord Ouest
<b>ODR</b>	Organismes de Développement Régional (CGDR, ODNO, ODCO, ODS)
<b>ODS</b>	Office de Développement du Sud
<b>PDRI</b>	Programme de Développement Rural Intégré
<b>PDUI</b>	Programme de Développement Urbain Intégré
<b>POG / POA</b>	Plan Opérationnel Global / Plan Opérationnel Annuel
<b>SIG</b>	Système d'Information Géographique
<b>SIR</b>	Système d'information Régionale
<b>UGP3A</b>	Unité de Gestion du Programme d'Appui à la mise en œuvre de l'Accord d'Association

## **I. Informations de base sur le projet**

**I.1 Cadre :** Programme d'Appui à l'Accord d'Association « P3A »

**I.2 Intitulé :** Renforcement des capacités des Organismes de Développement Régional en matière de promotion de l'investissement privé

**I.3 Référence du projet :** TU06/AA/FI/11

**I.4 Secteur :** Développement régional

**I.5 Pays bénéficiaire :** Tunisie

**I.6 Objectif général du projet :** Accroître la contribution du secteur privé à l'effort de développement régional et à l'amélioration de la compétitivité globale de l'économie.

**I.7 Objectifs spécifiques du projet :**

- Renforcer les capacités des ODR et leur rôle en matière de développement régional et de promotion du partenariat local
- Améliorer le mode de gestion des ODR et leur maîtrise des grandes fonctions macro-économiques en liaison avec la promotion de l'investissement privé
- Promouvoir le partenariat et la mise en réseau des ODR et améliorer la communication et le traitement et la diffusion de l'information régionale

## **II. Description du projet de Jumelage**

**II.1. Contexte du projet et justification :**

### **Promotion de l'investissement privé au niveau régional**

La dimension régionale occupe une place de choix dans la politique nationale de développement arrêtée pour les prochaines années. C'est ainsi que le pouvoir des régions en matière de définition des priorités de développement et de programmes régionaux sera étendu et tout particulièrement dans les domaines de l'emploi, de la stimulation de l'initiative privée et de la promotion de l'investissement.

Dans ce même cadre, des décisions complémentaires ont été prises à plusieurs niveaux et concernent chaque gouvernorat : création d'un espace pour les activités immatérielles, création d'un pôle technologique ou d'une pépinière d'entreprises, implantation d'un centre d'affaire, renforcement des qualifications des ressources humaines dans les différentes structures d'encadrement et de soutien et leur familiarisation aux technologies modernes,...).

En matière d'investissement, le défi de la Tunisie au cours de la prochaine étape résidera dans l'accélération du rythme de création d'entreprises dans tous les secteurs et tout particulièrement dans le domaine **des services et des projets innovants**. L'objectif national étant la création de 14 000 entreprises ou projets par an.

La réussite de cet objectif ambitieux nécessite la conjugaison des efforts au niveau national, l'utilisation de tout le potentiel que recèlent les régions et le renforcement des modes de participation des institutions

régionales à la conception et à la concrétisation de programmes et activités à entreprendre à l'échelle régionale.

La décision de **promouvoir le rôle des Offices de Développement Régional** en matière d'appui à l'investissement privé est venue donner aux régions une nouvelle impulsion leur permettant de renforcer leurs capacités de soutien et d'accompagnement du développement en s'appuyant sur des institutions modernes et efficaces chargées de la promotion et de l'attraction de l'investissement privé.

L'objectif global du jumelage consiste à **accroître la contribution du secteur privé à l'effort de développement régional et à l'amélioration de la compétitivité globale de l'économie.**

La réalisation de cet objectif nécessite une plus grande synergie entre les différentes structures de soutien à l'investissement privé et une complémentarité de leurs interventions pour la concrétisation des orientations nationales et régionales en matière de développement et l'atteinte des objectifs de promotion de l'investissement privé.

Le rôle des ODR est dans ce cadre capital ; impliquées tout au long du processus de développement, ces institutions interviennent au niveau de la conception des programmes de développement dans chaque gouvernorat, l'élaboration des plans complémentaires de promotion de l'investissement privé, le soutien des structures régionales spécialisées ainsi que l'harmonisation avec les structures régionales et nationales.

## **II.2. Description des bénéficiaires**

### **Présentation générale des ODR**

Les ODR en Tunisie sont au nombre de quatre : les offices de développement régional (ODNO, ODCO, ODS), compétents respectivement pour les régions Nord Ouest, Centre Ouest et Sud, auxquels s'ajoute le Commissariat Général au Développement Régional (CGDR), organisme central chargé (en sus d'autres attributions au plan national, notamment la gestion des programmes nationaux PDRI et PDUI) des mêmes attributions sur les onze gouvernorats des zones côtières du Nord-Est et du Centre-Est.

Chaque territoire couvert par les ODR, de niveau NUTS II, est appelé « grande région » ou « district », le terme de « région » étant réservé à l'échelon NUTS III également appelé Gouvernorat. L'ensemble ainsi formé couvre tout le territoire national.

L'organe central de coordination est la Direction Générale du Développement Régional (DGDR), administration jouant un rôle de coordination pour l'ensemble, au sein du Ministère du Développement et de la Coopération Internationale (MDCI).

Les ODR sont des Etablissements Publics à caractère Non Administratif (EPNA) créés par les lois n° 94-82 à 85 du 18 Juillet 1994, avec les mêmes caractéristiques de base et les mêmes missions. La DGDR est une administration centrale.

Si les missions et formes juridiques des ODR sont identiques, les caractéristiques de taille, l'étendue d'intervention, les modes de management, sont, eux, diversifiés, en raison de l'hétérogénéité quantitative (taille) et qualitative (niveaux de développement et nature des problèmes) des macro-régions (NUTS II) dont elles ont respectivement la charge, et de la spécificité de leur vécu.

Une présentation plus détaillée de ces organismes est jointe en annexe

### **Attributions et tâches des ODR en relation avec le projet de jumelage**

Elles sont au nombre de quatre :

1. Planification : assister les Conseils Régionaux (gouvernorats, NUTS III) dans les tâches d'élaboration, de suivi, et d'évaluation des Plans de Développement,
2. Etudes macro et identification des créneaux porteurs dans le cadre de la « région » : (à la fois de chaque gouvernorat et de la macro-région, ou district, formant le ressort territorial de l'ODR). Cette fonction « études », très développée, se découpe elle-même en trois catégories :

- Les études « macro » et publiques définissant des programmes d'investissement publics de type PDUI et PDRI, axées sur la programmation territoriale et le marketing territorial;
  - L'identification des créneaux porteurs à travers l'élaboration d'études sectorielles pour dégager les avantages comparatifs et les potentiels naturels en vue d'identifier des opportunités d'investissement à mettre à la disposition des promoteurs.
  - Les projets d'investissement. Les ODR élaborent des « études de projets », avec études de marché et business plans, véritables projets d'entreprise, dans la perspective de leur appropriation par un ou plusieurs entrepreneurs privés.
3. Promotion de la région (surtout au niveau des gouvernorats, pour le moment) en matière d'IDE, élaboration de documents, monographies et brochures, organisation de séminaires et de journées de partenariat, etc.
4. Assistance à l'investissement privé. Ceci inclut :
- faire fonction de Guichet Unique pour les formalités liées à la création d'entreprise (enregistrement des statuts, attribution de la carte d'identité fiscale et des codes en Douane, publication au JORT),
  - assister et encadrer les promoteurs d'entreprise en matière de business plan, d'élaboration d'études de faisabilité, de suivi de financement auprès des SICAR et des banques, de suivi des projets individuels auprès des organismes spécialisés pour l'obtention des avantages financiers et fiscaux liés en particulier à la zone d'implantation (prime d'investissement en zone éligible), etc.

Outre ces attributions communes aux ODR, le CGDR est en charge de :

- La planification et du suivi des divers plans de développement nationaux,
- La coordination et la mise en œuvre, à l'échelle nationale, de projets spécifiques (PDUI et PDRI financés par le budget de l'Etat, SIG,...)

Concernant le développement du SIG, il est à noter que le CGDR a déjà numérisé les limites administratives par délégation pour tout le territoire national et est en cours de numérisation des secteurs.

Concernant l'exploitation du SIG, le CGDR tient également une base géographique de données socio-économiques de plus de 200 variables éditées d'une façon thématique pour les régions qu'il couvre; les autres ODR ne sont pas au même niveau concernant l'édition et l'exploitation des cartes thématiques.

### **II.3. Contenu du projet de jumelage**

En préparation du projet de jumelage, une mission de diagnostic des ODR a été réalisée à la fin de l'année 2005. L'objectif de la mission était de définir un plan d'action visant le renforcement des capacités des Organismes de Développement Régional (ODR) et l'amélioration de leur savoir-faire notamment en matière de promotion et de soutien à l'investissement privé national et étranger, au niveau régional.

Cette mission a permis de faire le point sur l'organisation interne et la gestion des ODR, sur les moyens humains, organisationnels et matériels dont ils disposent ainsi que sur le positionnement de ces organismes et leurs relations avec les autres structures d'appui.

Le diagnostic visait parallèlement l'identification d'un projet visant le renforcement institutionnel des ODR en matière de développement de l'investissement privé et la définition des principaux thèmes et activités à réaliser dans le cadre de ce projet.

Vu la diversité des ODR, et l'ampleur des sujets couverts (dimension fonctionnelle conjuguée à la dimension territoriale), la mission a conclu à l'opportunité de réalisation d'un projet de jumelage qui bénéficierait à l'ensemble des ODR et qui contribuerait à dynamiser le rôle de ces institutions durant la prochaine étape marquée par la nécessaire impulsion du développement régional et de l'investissement en région. En effet, l'appui d'une (ou plus) institution d'un pays membre de l'UE chargée des mêmes objectifs et disposant d'une large expérience dans le développement régional et la promotion de l'investissement privé permettra aux ODR de bénéficier des acquis communautaires en la matière et contribuera au renforcement du rôle des ODR en tant que modérateur du développement économique en région.

La conception du projet a respecté les lignes directrices suivantes :

- Un seul projet concerne à la fois les quatre ODR,
- Privilégier les activités d'assistance et/ou de formation organisées en commun avec plusieurs ODR bénéficiaires. Cette démarche permet d'une part de concentrer l'effort et représente un exercice pratique de coopération et de mise en réseau des ODR.

En termes de contenu, les activités du projet de jumelage sont centrées sur les aspects macro-économiques liées à la promotion de l'investissement (Planification, Intelligence économique, Marketing territorial, Identification des créneaux porteurs, Partenariat public/privé, Animation et coordination générale des acteurs,...) ; le rôle particulier micro-économique sera développé par les moyens propres des ODR en question en fonction des spécificités du contexte économique de la région. Des activités sur des thèmes « de soutien » aux fonctions macro-économiques représentant le « métier des ODR » en matière de promotion de l'investissement en région et indispensables à leur réussite viennent compléter le projet et en faire partie intégrante; il s'agit des ressources humaines et des techniques et outils de gestion, du mode d'organisation des ODR, des différents niveaux de partenariat impliquant ces organismes (partenariat public/privé en région, mise en réseau), de la modernisation de l'outil informatique et de l'enrichissement et la diversification des supports de communication et de promotion de la région. Le projet est ainsi formé de quatre composantes :

**Composante A : Gestion et ressources humaines**

**Composante B : Partenariat et mise en réseau**

**Composante C : Métiers des ODR**

**Composante D : Information et communication**

#### **II.4. Activités connexes :**

##### **Intervention du P3A en dehors du jumelage**

En plus du volet jumelage, il est prévu dans le cadre du P3A, de financer les actions supplémentaires suivantes :

- la consolidation du système d'information des ODR par l'acquisition d'équipements et de matériels informatiques pour un montant de 200 000 €
- Appui logistique aux actions de formation à réaliser dans le cadre du jumelage et l'organisation d'une mission d'étude, pour les premiers responsables des ODR auprès d'organismes de développement régional de l'UE (coût global : 40 000€).

Par ailleurs, deux projets récents sont à noter dans le domaine de l'appui aux ODR en matière de promotion de l'investissement:

##### **CGDR-ODCO-Canada**

CGDR-ODCO-Canada via ACIDI via FDSP Tunisie: renforcement des capacités du CGDR et de l'ODCO en matière de soutien territorial et de promotion du secteur privé. Ce projet d'assistance technique, proche dans son esprit d'un jumelage administratif de type UE, a touché les DDR de Zaghouan et de Mahdia pour le CGDR et de Kasserine pour l'ODCO. Il a donné naissance en octobre 2004 à une collection de six guides méthodologiques (information économique territoriale, méthode des créneaux, marketing territorial, banque de données sur les espaces industriels, accompagnement des entrepreneurs, le Comité Régional) de bonne qualité, qui conservent toute leur valeur comme base du futur jumelage.

### ODS-Italie

Un projet de coopération tuniso-italienne achevée en 2003 a permis d'effectuer un diagnostic des procédures internes et de mettre en œuvre un plan de renforcement de l'ODS. Il a permis de développer un nouveau système d'information intranet et extranet permettant de :

- Consolider le rôle central de l'ODS en matière d'information économique régionale,
- Donner un contenu et une pertinence à la dimension Sud dans les stratégies de développement et de promotion du secteur privé,
- Hausser le niveau de coordination et d'échange entre les niveaux national et régional.

Ce projet intitulé Centrale Régionale d'Information du Sud (CRIS), comporte quatre volets :

- Volet Documentation
- Volet statistique
- Volet Répertoire des PME
- Volet Information/Activité.

Il sert de base aux propositions du présent programme en matière d'informatique de communication. L'idée générale est d'étendre CRIS à l'ensemble des quatre ODR, sur une base volontaire, et de l'enrichir de l'apport de l'existant, notamment du système SIR élaboré par le CGDR.

## II.5. Résultats attendus / Indicateurs de performance

Résultats attendus	Indicateurs objectivement vérifiables
<b>Composante A : Gestion et ressources humaines</b>	
1. Des ODR disposant de ressources humaines mieux formées sur les techniques et outils appliqués au développement régional	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Un plan de formation intégré disponible.</li> <li>▪ 80% des cadres de chaque ODR ayant suivi au moins une session de formation dans le cadre du projet</li> <li>▪ Au moins 40 cadres appartenant aux ODR (et 2 cadres de la DGDR) familiarisés avec les méthodes et outils utilisés dans l'UE pour le développement régional et la promotion de l'investissement privé.</li> </ul>
2. Des ODR gérés selon des techniques modernes proches du secteur privé	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Une méthodologie POG/POA mise en place au sein de chaque ODR</li> <li>▪ Un lien établi entre POA et DPO</li> <li>▪ Au moins 80% des entités au sein des ODR concernées par les outils de gestion POG/POA et DPO</li> <li>▪ Au moins 50% des cadres concernés par les outils de gestion POG/POA et DPO</li> </ul>

3. Des ODR disposant d'un modèle d'organisation optimale	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Une organisation type des ODR disponible</li> <li>▪ Un projet d'organisation type examiné par les conseils des ODR</li> </ul>
<b>Composante B : Partenariat et mise en réseau</b>	
4. Un partenariat public/privé progressivement mis en place	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Des représentants du secteur privé sont associés aux travaux du conseil d'administration des ODR</li> <li>▪ Des représentants du secteur privé sont associés aux travaux de la composante C et notamment les activités relatives à la définition de l'approche de développement de la région (C1) et de la stratégie régionale de promotion de l'investissement privé (C2).</li> </ul>
5. Un partenariat organisé avec les principales institutions publiques d'appui au secteur privé	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Des conventions-cadres négociées et signées entre ODR et autres institutions d'appui au secteur privé : <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 50% des conventions préparées et négociées la première année</li> <li>▪ 50% des conventions signées la deuxième année</li> </ul> </li> </ul>
6. Des ODR reliés étroitement à leurs homologues de l'UE et ayant des échanges réguliers et systématisés.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Au moins une convention de partenariat par ODR est signée avec un organisme de l'UE</li> <li>▪ Adhésion de chaque ODR à au moins un réseau européen</li> <li>▪ Au moins 01 mission réalisée auprès d'un organisme d l'UE</li> <li>▪ Echange d'information et de documents</li> <li>▪ Echange d'expériences concrétisé</li> </ul>
<b>Composante C : Métiers des ODR</b>	
7. Des ODR au centre d'une approche participative et de partenariat local contribuant au développement régional	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Un guide méthodologique portant approche globale de développement régional et d'une démarche de mise en œuvre élaboré</li> <li>▪ Les représentants du secteur privé et les autres acteurs associés</li> <li>▪ Le contour du rôle des ODR en tant qu'animateur délimité</li> </ul>
8. Des ODR actifs dans le cadre d'une stratégie régionale de promotion de l'investissement privé	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Un guide méthodologique portant stratégie régionale de promotion de l'investissement privé élaboré</li> <li>▪ Des plans d'action par région/ secteur établis</li> <li>▪ Le rôle de chacun des acteurs y compris l'ODR définis</li> <li>▪ Le rôle d'animation et de coordination des ODR assuré</li> <li>▪ Le suivi de la mise en œuvre des plans d'action assuré</li> </ul>



9. Les capacités des ODR en matière de mesure de compétitivité du territoire, renforcées	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Une base de données des paramètres de compétitivité du territoire opérationnelle</li> <li>▪ Les atouts et insuffisances du territoire dégagés</li> </ul>
10. Le rôle des ODR dans le processus de planification et de préparation des programmes, consolidé	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Un guide méthodologique portant méthodologie de planification / programmation élaboré</li> <li>▪ De nouvelles propositions en matière d'équipements collectifs faites dans le cadre du plan de développement</li> </ul>
11. L'apport des ODR en matière d'identification et de préparation de créneaux porteurs et de projets de développement régional, renforcé	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Guide méthodologique pour l'identification des créneaux porteurs élaboré</li> <li>▪ Nombre d'études de faisabilité et de conception détaillée, en conformité avec les plans et stratégies de développement régional en vue d'un financement</li> <li>▪ Nombre de projets concrétisés dans une collectivité pilote</li> </ul>
12. Des ODR appliquant des politiques dynamiques en matière de marketing territorial	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Un plan de marketing territorial et de communication élaboré et mis en œuvre dans une collectivité pilote</li> </ul>
<b>Composante D : Information et communication</b>	
13. Un outil informatique de gestion modernisé et mis en réseau	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Un plan de mise à niveau des systèmes d'information des ODR disponible</li> <li>▪ Les spécifications techniques des investissements à réaliser arrêtées</li> <li>▪ Un intranet développé, accessible et opérationnel</li> <li>▪ Au moins une application utilisant le SIG opérationnelle par ODR</li> <li>▪ Des informations variées (internes, nationales et internationales) reposant sur des formats, supports et systèmes hétérogènes gérées en bases de données</li> </ul>
14. Des ODR plus communicantes	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Une stratégie de communication par ODR disponible</li> <li>▪ Un portail de promotion par région opérationnel</li> <li>▪ De nouveaux supports de promotion de la région et de développement de l'investissement produits</li> </ul>

## II.6. Activités indicatives :

### Composante A : Gestion et ressources humaines

- A.1. Identification des priorités en matière de stages d'étude et de formation intra et inter ODR et élaboration d'un plan de formation intégré à court et moyen terme ;
- A.2. Mise en œuvre, sur la durée du jumelage, des activités de formation prévues par le plan de formation intégré;
- A.3. Organisation, sur la durée du jumelage, de visites d'étude pour des cadres des ODR auprès d'organismes similaires de l'UE et/ou auprès des services de la CE;
- A.4. Assistance à la mise en œuvre de la technique de gestion utilisant les POG/POA ;

- A.5. Assistance à la mise en place des mécanismes de gestion par objectif « DPO » ;
- A.6. Assistance à l'élaboration d'une organisation type des ODR ;

### **Composante B : Partenariat et mise en réseau**

- B.1. Accompagnement pour l'association progressive du secteur privé dans le processus de développement régional ;
- B.2. Accompagnement pour la mise en œuvre d'un programme de conventions-cadre avec les institutions publiques d'appui au secteur privé ;
- B.3. Accompagnement à l'instauration de liens avec les grands réseaux européens de développement économique ;
- B.4. Organisation de missions d'étude de cadres des ODR utiles au rapprochement et à la mise en réseau des ODR avec leurs homologues de l'UE;
- B.5. Organisation, en co-animation avec des homologues de l'UE, d'« ateliers- séminaires » de vulgarisation au niveau national sur des thèmes liés au développement régional ;

### **Composante C : Métiers des ODR**

- C.1. Assistance pour la définition d'une approche globale de développement régional et local et d'une démarche de mise en œuvre de cette approche ;
- C.2. Assistance pour la définition et la mise en œuvre d'une stratégie régionale de promotion de l'investissement privé ;
- C.3. Assistance aux ODR en matière d'évaluation/ diagnostic du territoire ;
- C.4. Assistance aux ODR en matière de planification et de programmation régionale ;
- C.5. Assistance aux ODR en matière d'identification des créneaux porteurs ;
- C.6. Assistance aux ODR en matière de marketing territorial et d'attractivité de la région;

### **Composante D : Information et communication**

- D.1. Diagnostic détaillé des systèmes d'information existants et définition d'un plan d'amélioration
- D.2. Définition d'une stratégie de communication et de diffusion de l'information
- D.3. Assistance en matière de développement et d'enrichissement d'un portail régional
- D.4. Assistance en matière de développement et d'enrichissement d'un intranet
- D.5. Assistance en matière d'utilisation des systèmes d'information géographique « SIG »
- D.6. Assistance en matière de construction et d'entretien de bases de données
- D.7. Assistance en matière de production de supports de promotion de la région

## **II.7. Méthodologie proposée**

### ***II.7.1. Aspects généraux***

La méthodologie proposée pour la mise en œuvre du présent projet repose sur les principes suivants :

- Les besoins en formation ou en assistance et en encadrement exprimés dans la fiche projet doivent être validés avant la mise en œuvre des activités. Dans ce cadre, les deux chefs de projet du côté tunisien et du côté européen, de concert et durant toute la période du projet, ont un rôle important à jouer. Ils sont tenus d'apporter toutes les améliorations et ajustements nécessaires aux activités d'appui à aux ODR.

- Compte tenu de la dispersion géographique des bénéficiaires (y compris les DDR) et afin d'optimiser les ressources allouées au projet de jumelage, certaines activités d'assistance et de formation devraient être, autant que possible, rassemblées. Pour ce faire, les cadres bénéficiaires des ODR seront groupés et composeront un ou deux groupes. Ce mode d'organisation qui contribuera à la mise en réseau des ODR sera mis en place quand les besoins des différents ODR sont à la base similaires et tout en assurant une même qualité de prestation des experts.
- Il est souhaitable qu'un séminaire de lancement soit organisé dès le démarrage du projet. Il permettrait de réunir les représentants des administrations et organismes tunisiens concernés par le projet et serait l'occasion de manifester l'importance du projet et de mobiliser les énergies en vue de la réalisation de ses objectifs. L'organisation d'un séminaire de clôture serait également souhaitable ; il servira à présenter les résultats du jumelage et dresser les principales conclusions. Les séminaires seraient animés par les deux chefs de projet ; d'autres experts ou responsables peuvent aussi participer à son organisation.
- La programmation de certaines activités devrait être prévue au début du projet afin de permettre aux cadres bénéficiaires un meilleur suivi de la mise en œuvre des activités de formation et d'assistance ; le programme des visites ainsi que le choix des organismes devraient en tenir compte.

#### ***II.7.2. Aspects spécifiques aux activités :***

**Activité A1 :** La réalisation de l'activité A1 par le CRJ lui permettra de faire le point sur le fonctionnement des ODR et les besoins de ces organismes.

Le chef de projet sera impliqué dans le choix des thèmes de formation et l'élaboration du plan de formation. En effet, ce choix conditionnera la désignation des experts et la programmation des activités du projet.

**Activité A2 :** Les besoins prioritaires des ODR ont été classés en 3 catégories. Les thèmes ainsi que la méthodologie et les moyens sont donnés à titre indicatif.

#### **Thèmes de formation proposés**

##### **A/ Thèmes d'ordre général :**

- a. Le concept et les approches du développement régional (Concept, domaines, intervenants, rôles, suivi, évaluation...)
- b. Les techniques de planification/ programmation régionale (techniques UE type fonds structurels,
- c. Les mécanismes de promotion de l'investissement privé
- d. Compétitivité et attractivité des régions

##### **B/ Thèmes relatifs à la promotion de l'investissement privé**

- e. Evaluation des projets
- f. Accompagnement des investisseurs durant les phases de réalisation des projets
- g. Prévention des difficultés d'entreprise
- h. Etudes sectorielles et opportunités d'investissement
- i. Veille et intelligence économique
- j. Marketing territorial

## C/ Thèmes liés aux outils de travail

- k. Gestion des ressources humaines
- l. Gestion des bases de données
- m. Administration des sites web
- n. Exploitation des systèmes d'information
- o. Communication

### Organisation et moyens

Pour chaque thème, 1 ou plusieurs ateliers inter ou intra ODR seront menés.

Pour les thèmes d'ordre général, la formation sera assurée à travers des séminaires nationaux. Elle impliquera tous les responsables et haut-cadres des ODR et de la DGDR.

La formation aux outils de promotion de l'investissement privé sera dispensée au sein des ODR. Pour chaque thème, un à deux ateliers par ODR seraient organisés. Ils cibleront les cadres de l'ODR concernés par le sujet.

Pour mener les activités de formation relative aux outils et techniques de travail, deux groupes d'ODR seront constitués. Un premier « groupe du Nord » composé des cadres cibles de la DGDR, du CGDR et de l'ODNO. Le deuxième « groupe du Sud » concerne les cadres de l'ODS et de l'ODCO.

La formation dispensée à travers les ateliers est considérée comme un instrument principal pour le renforcement des capacités des ODR. Les thèmes des sessions prévues seront arrêtés après l'activité A1 et représenteront un outil supplémentaire d'aide à la mise en œuvre de l'assistance. Pour les besoins du projet de jumelage, les formateurs utiliseront autant que possible des cas pratiques applicables aux activités des ODR et des séries de données nationales et/ou disponibles dans ces organismes.

**Activité A3 :** Le choix des organismes à visiter doit être fait de sorte qu'il permette de prendre connaissance d'expériences différentes et de prendre l'exemple sur les meilleures pratiques dans le domaine du développement régional, de constater les modes de fonctionnement et d'organisation d'organismes similaires et de nouer des contacts avec des institutions appartenant à des réseaux facilitant ainsi une éventuelle coopération future. Les visites d'étude peuvent concerner plus d'un organisme et ne pas se limiter à l'Etat Membre de l'institution partenaire.

**Activités A4/A5 :** Le contenu des deux activités peut être fusionné. Un seul expert peut être affecté à ces deux activités.

**Activité B1 :** L'association du secteur privé et des associations à certaines activités de développement régional est un processus long qui nécessite un changement de culture. A ce titre, l'activité a été confiée au CRJ qui réside sur place durant le projet.

**Activités B3/B4/B5 :** L'activité B3 a été individualisée pour mettre en valeur l'importance de bien cibler et de planifier les partenariats et les liens à nouer entre les ODR et d'autres organismes de l'UE à travers le projet. Le chef de projet ainsi que le CRJ coordonneront avec les ODR le choix des organismes/ réseaux et des domaines de coopération.

Les activités B4 et B5 représentent des moyens permettant aux ODR de signer conventions de coopération et de concrétiser, durant le projet, des activités prévues par ces conventions.

**Activités C1/C2/C4/C5 :** Les activités relatives aux métiers des ODR (et éventuellement d'autres) déboucheront sur des documents méthodologiques détaillés présentant la démarche appliquée et les techniques sous-jacentes utilisées.

## **II.8. Contributions requises de l'administration de l'Etat Membre**

### **II.8.1. Tâches et profil du Chef de projet**

Le Chef de Projet qui est un fonctionnaire de haut rang œuvre en étroite collaboration avec son homologue tunisien à garantir la direction et la coordination de l'ensemble du projet.

Le Chef de Projet est responsable des activités assignées à son administration dans le plan de travail.

Sa mission consiste notamment à :

- Concevoir, superviser et coordonner les activités du projet de jumelage,
- Diriger la mise en œuvre du projet,
- Rédiger des rapports intérimaires trimestriels et un rapport final qu'il soumettra à l'autorité contractante. Les rapports comporteront un volet thématique et un volet financier.

Le chef de projet devrait donc démontrer une expérience en matière de gestion de projets de jumelage ou projets similaires impliquant plusieurs partenaires.

Le chef de projet doit maîtriser la langue française pour la lecture, la conversation et la rédaction.

En outre, le chef de projet est impliqué particulièrement dans le processus d'instauration de liens avec les grands réseaux européens de développement économique. Il est responsable du choix et des premières démarches avec les organismes de l'UE de façon à permettre d'engager des liens durables entre les ODR et ces organismes. Il doit de ce fait avoir une bonne connaissance des mécanismes et réseaux européens de développement régional et de promotion de l'investissement privé.

### **II.8.2. Tâches du conseiller résident de jumelage**

#### **• Gestion du projet**

Le Conseiller Résident de Jumelage « CRJ » est recruté pour assister la DGDR et les ODR dans la gestion et l'exécution du projet. Sa mission consiste notamment à :

- Travailler au quotidien avec le personnel de la DGDR et surtout des ODR pour mettre en œuvre le projet et coordonner les différentes interventions des experts lors des études de la situation existante et durant les activités d'assistance et de formation (ateliers et stages pratiques),
- Assurer la continuité de la mise en œuvre du projet avec les responsables des différentes structures bénéficiaires concernées, les experts chargés de l'assistance et de la formation ainsi qu'avec l'unité de gestion du programme d'appui à l'accord d'association « UGP3A »,

- **Expertise particulière**

Le CRJ réalisera lui-même les activités relatives à :

- Identification des priorités en matière de formation intra et inter ODR et de stages d'étude, et élaboration d'un plan de formation intégré à court et moyen terme ;
- Accompagnement des responsables des ODR à associer progressivement dans un cadre de partenariat public-privé, les représentants du secteur privé et d'associations aux travaux de leurs conseils d'administration ;
- Participation à l'identification d'organismes/ réseaux européens de développement économique et accompagnement des ODR à l'instauration de liens de coopération avec ces réseaux.

En outre, le CRJ apportera un soutien à ses homologues au sein des ODR et de la DGDR en matière de finalisation des termes de référence et de préparation des dossiers d'appel d'offres relatifs à l'acquisition d'équipements informatiques financés dans le cadre du P3A et en matière de coordination avec l'UGP3A de la mise en œuvre de la logistique des activités de formation prévues dans le cadre du jumelage (cf. § II.4 : Activités connexes).

### II.8.3. **Durée de la mission du CRJ**

La mission du CRJ sera effectuée sur une période de 24 mois à plein temps. Durant cette période le CRJ assurera la gestion du projet et accomplira les tâches qui lui sont affectées.

### II.8.4. **Profil du CRJ**

Le CRJ doit être un haut cadre justifiant des profils suivants :

- Diplômé de l'enseignement supérieur (Ingénieur, Economiste ou diplôme équivalent) ayant au moins 15 ans d'expérience ;
- Ayant occupé des postes de responsabilité au sein d'organismes chargés du développement régional dans des pays de l'UE ;
- Disposant d'une riche expérience en matière de développement régional et de promotion des investissements et du secteur privé à l'échelle régionale en particulier ;
- Connaissance prouvée des mécanismes, outils et réseaux européens de développement économique ;
- Maîtrise de la langue française pour la lecture, la conversation et la rédaction.

## II.8.5. Tâches et profils des experts

Activités indicatives	Tâches des experts	Profil des experts
<b>Composante A : Gestion et ressources humaines</b>		
<p>A.1. Identification des priorités en matière de formation intra et inter ODR et de stages d'étude, et élaboration d'un plan de formation intégré à court et moyen terme ;</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✘ Examen du rapport de diagnostic des ODR et restitution des résultats en termes de besoins de formation,</li> <li>✘ Réexamen avec les premiers responsables des ODR et les responsables des ressources humaines des priorités en matière de formation,</li> <li>✘ Elaboration d'un plan de formation intégré et adaptation des activités de formation prévues dans le projet de jumelage (missions d'étude, formation intra et inter ODR).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✘ CRJ</li> </ul>
<p><b>Note 1 :</b> L'activité A1 permettra de valider les besoins en formation (stages et visites d'étude) à réaliser dans le cadre du projet</p>		
<p>A.2. Mise en œuvre, sur la durée du jumelage, des activités de formation prévues par le plan de formation intégré;</p>	<p>Les experts chargés d'animer les séminaires auront pour tâches de :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✘ Vulgariser le thème en question,</li> <li>✘ Présenter l'expérience UE,</li> <li>✘ Illustrer par des études de cas applicables à la réalité tunisienne,</li> </ul> <p>Les experts chargés de l'animation des ateliers de formation auront pour tâches de :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✘ Former un groupe de cadres de la DGDR et des ODR sur le thème arrêté,</li> <li>✘ Présenter l'expérience UE,</li> <li>✘ Illustrer par des études de cas / Appliquer les techniques et les outils sur des données propres aux ODR,</li> <li>✘ Rédiger un document méthodologique.</li> </ul>	<p><b>2 experts par séminaire et 1 expert par atelier</b></p> <p>Pour chaque expert, il sera demandé les profils suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✘ Expérience : minimum 10 ans</li> <li>✘ Expérience pratique et maîtrise du thème de formation en question</li> <li>✘ Expérience suffisante en matière de formation</li> </ul> <p><b>Note 2 :</b> La proposition doit inclure au moins les experts couvrant les thèmes de formation d'ordre général et ceux liés à la promotion de l'investissement privé, ci-dessous classés en I et II.</p>

## Activités de formation proposées :

### I/ Thèmes d'ordre général : 1 à 2 séminaires nationaux par thème

- a. Le concept et les approches du développement régional
- b. Les techniques de planification/ programmation régionale
- c. Les mécanismes de promotion de l'investissement privé
- d. Compétitivité et attractivité des régions

### II/ Thèmes relatifs à la promotion de l'investissement privé : 1 à 2 ateliers par thème et par ODR

- a. Accompagnement des investisseurs durant les phases de réalisation des projets
- b. Prévention des difficultés d'entreprise
- c. Etudes sectorielles et opportunités d'investissement
- d. Evaluation des projets
- e. Veille et intelligence économique
- f. Marketing territorial

### III/ Thèmes liés aux outils de travail : 1 atelier par thème par groupe d'ODR (2 groupes)

- a. Gestion des ressources humaines
- b. Gestion des bases de données
- c. Administration des sites web
- d. Exploitation des systèmes d'information
- e. Communication

A.3.Organisation, sur la durée du jumelage, de visites d'étude pour des cadres des ODR auprès d'organismes similaires de l'UE et/ou auprès des services de la CE;

En plus des activités de formation, l'organisme partenaire aura la responsabilité de planifier et d'organiser les visites d'étude auprès d'organismes similaires.

✘ Organisme partenaire

**Note 3 :** En fonction du thème de ces visites, les experts formateurs (A2) ou responsables de l'assistance de la composante C peuvent être impliqués dans le choix et l'organisation de ces activités.



A.4.Assistance à la mise en œuvre de la technique de gestion utilisant les POG/POA ;	Coaching des responsables des ODR et accompagnement de ces structures à la mise en place des outils de gestion POG/POA et DPO :	<ul style="list-style-type: none"> <li>✘ Expérience : minimum 10 ans</li> <li>✘ Expert en ressources humaines en milieu de développement économique</li> <li>✘ Expérience pratique de direction par objectif ou par résultat</li> <li>✘ Expérience pratique du mode de gestion POG/POA et DPO en milieu public ou semi public</li> </ul>
A.5.Assistance à la mise en place des mécanismes de gestion par objectif « DPO » ;	<ul style="list-style-type: none"> <li>✘ Elaboration des POG (période, objectifs, projets, ...)</li> <li>✘ et des POA 2007,</li> <li>✘ DPO par entité et sous-entité,</li> <li>✘ Tableaux de bord et suivi,</li> <li>✘ Evaluation interne et comité de direction,</li> <li>✘ Améliorations et POA 2008.</li> </ul>	
A.6.Assistance à l'élaboration d'une organisation type des ODR ;	<ul style="list-style-type: none"> <li>✘ Examiner les organigrammes actuels des ODR</li> <li>✘ Restituer les propositions d'organisation faites dans le cadre du diagnostic des ODR,</li> <li>✘ Procéder à un benchmarking et une comparaison avec les structures similaires en UE,</li> <li>✘ Proposer une organisation type / des ODR compte tenu de leurs missions en matière de définition, de suivi et de mise en œuvre de stratégies de développement régional,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✘ Expérience : minimum 15 ans</li> <li>✘ Riche expérience en matière de développement régional et promotion de l'investissement privé</li> <li>✘ Ayant occupé des postes de responsabilité dans des organismes de développement dans l'UE</li> <li>✘ Maîtrise de la pratique du développement organisationnel</li> </ul>

### Composante B : Partenariat et mise en réseau

<p>B.1. Accompagnement pour l'association progressive du secteur privé dans le processus de développement régional ;</p>	<p>Assister les responsables des ODR à associer progressivement dans un cadre de partenariat public-privé, des représentants du secteur privé et d'associations aux travaux de leurs conseils d'administration :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✘ Choix du cadre et de l'objet de l'association du secteur privé</li> <li>✘ Choix des acteurs, ordre du jour et animation</li> <li>✘ Suivi des décisions</li> </ul>	<p>✘ CRJ</p> <p><b>Note 4 :</b> Il sera en charge de coordonner avec les experts C1 et C2 la participation du secteur privé</p>
<p>B.2. Accompagnement pour la mise en œuvre d'un programme de conventions-cadre avec les institutions publiques d'appui au secteur privé ;</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✘ Identification des secteurs et des institutions concernés, de l'objet des conventions et d'un calendrier de mise en œuvre</li> <li>✘ Rédaction de projets de convention</li> <li>✘ Négociation, signature, mise en œuvre et suivi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✘ Expérience : minimum 15 ans</li> <li>✘ Expérience en matière de développement économique</li> <li>✘ Expérience en matière d'animation de projets impliquant plusieurs institutions</li> <li>✘ Expérience en matière de projets en partenariat</li> </ul>
<p>B.3. Accompagnement à l'instauration de liens avec les grands réseaux européens de développement économique ;</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✘ Identification d'organismes/ réseaux et de domaines de coopération</li> <li>✘ Contact, discussions, négociation</li> <li>✘ Planification et préparation d'activités de renforcement de liens (convention, adhésion à organisation, mission, échange d'expérience,...)</li> </ul>	<p>✘ Chef de projet UE + CRJ</p>
<p>B.4. Organisation de missions d'étude utiles au rapprochement et la mise en réseau des ODR avec leurs homologues de l'UE;</p>	<p>L'organisme partenaire aura la responsabilité de planifier et d'organiser les missions d'étude auprès d'organismes similaires.</p>	<p>✘ Organisme partenaire</p>

<p>B.5.Organisation, en co-animation avec des homologues de l'UE, d'«ateliers- séminaires» de vulgarisation au niveau national sur des thèmes liés au développement régional ;</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✘ Assistance à la préparation de la manifestation</li> <li>✘ Coordination avec les experts participants des organismes invités</li> <li>✘ Participation à l'animation de la manifestation</li> </ul>	<p><b>Note 5 :</b> Les experts peuvent être désignés après le démarrage du projet, une fois les thèmes des manifestations à organiser précisés.</p> <p>D'ores et déjà, quelques thèmes sont proposés</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Expériences pilotes en matière de suivi des difficultés des entreprises</li> <li>▪ Méthodes et outils de promotion des régions</li> <li>▪ Expériences européennes en matière de concrétisation de la notion de capital social</li> <li>▪ Organisation d'une manifestation de partenariat</li> </ul>
--	---	---

### Composante C : Métiers des ODR

<p>C.1.Assistance pour la définition d'une approche globale de développement régional et local et d'une démarche de mise en œuvre de cette approche ;</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✘ Assistance à l'intégration de la vision horizontale dans le concept de développement régional appliqué au district et aux gouvernorats</li> <li>✘ Mise en place d'une démarche participative et association du privé et d'autres intervenants à l'élaboration de l'approche</li> <li>✘ Définition du territoire pertinent de programmation (consécration de la nouvelle notion de région économique)</li> <li>✘ Définition du Rôle de la DGDR et de l'interface entre conseils régionaux et ODR</li> <li>✘ Rôle des ODR en particulier en matière d'animation et de coordination, et de suivi</li> <li>✘ Elaboration d'un guide méthodologique</li> </ul>	<p><b>2 experts dont 1 chef de file</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✘ Expérience : minimum 15 ans</li> <li>✘ Expérience en matière de développement économique et de planification régionale</li> <li>✘ Expérience en matière d'animation de projets impliquant plusieurs institutions</li> <li>✘ Expérience en matière de projets en partenariat</li> </ul>
<p>C.2.Assistance pour la définition et la mise en œuvre d'une stratégie régionale de promotion de l'investissement privé ;</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✘ Identification des choix et orientations de développement et d'investissement de la région (spécificité, spécialisation,...)</li> <li>✘ Définition des objectifs globaux et des objectifs par secteurs et/ou par région</li> <li>✘ Détermination des mécanismes d'appui</li> <li>✘ Elaboration d'une stratégie et d'un plan d'action de promotion de l'investissement privé dans la région</li> <li>✘ Identification et mise en place des mécanismes de</li> </ul>	<p><b>4 experts dont 1 chef de file</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✘ Expérience : minimum 15 ans</li> <li>✘ Expérience en matière de développement économique et de planification régionale</li> <li>✘ Expérience au sein d'organismes de financement/promotion des investissements</li> <li>✘ Expérience en matière d'animation de projets</li> </ul>

	<p>suivi</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✘ Elaboration d'un guide méthodologique</li> <li>✘ Accompagnement des ODR notamment dans leur rôle d'animation et de coordination</li> </ul>	<p>impliquant plusieurs institutions</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✘ Expérience en matière de projets en partenariat</li> </ul>
<p><b>Note 6 :</b> Les experts en charge des activités C1 et C2 tiendront compte de l'association du secteur privé à l'activité B1</p>		
<p>C.3.Assistance aux ODR en matière d'évaluation/ diagnostic du territoire ;</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✘ Assister à répertorier les facteurs de compétitivité du district/ territoire : Ressources humaines, ressources naturelles, services aux entreprises, aspects institutionnels, infrastructures, capacité d'innovation, société civile,...</li> <li>✘ Méthodes de recherche et collecte des informations utiles</li> <li>✘ Développer une base de données des facteurs de compétitivité</li> <li>✘ Comparer et mesurer le niveau de compétitivité</li> <li>✘ Dégager les atouts et les insuffisances du territoire</li> </ul>	<p><b>2 experts dont 1 chef de file</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✘ Expérience : minimum 10 ans</li> <li>✘ Expérience en matière de développement économique en région</li> <li>✘ Expérience en matière de diagnostic et mesure de compétitivité territoriale</li> <li>✘ Expérience en matière de suivi et évaluation des programmes et projets de développement</li> </ul>
<p><b>Note 7 :</b> Les experts C3 coordonneront leurs travaux avec les experts D6</p>		
<p>C.4.Assistance aux ODR en matière de planification et de programmation régionale ;</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✘ Assistance au CGDR en matière de méthodologie de planification régionale</li> <li>✘ Assistance à l'organisation et l'enrichissement de l'apport des ODR en matière de préparation et de suivi du plan de développement</li> <li>✘ Assistance à l'expérimentation des techniques de programmation des fonds structurels européens</li> <li>✘ Elaboration d'un guide méthodologique</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✘ Expérience : minimum 15 ans</li> <li>✘ Expérience en matière de développement économique et de planification régionale</li> <li>✘ Expérience en matière d'animation de projets impliquant plusieurs institutions</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>✘ cas de la programmation des équipements collectifs</li> <li>✘ Faire le lien avec la stratégie de promotion de l'investissement</li> </ul>	
C.5.Assistance aux ODR en matière d'identification des créneaux porteurs ;	<ul style="list-style-type: none"> <li>✘ Assistance en matière de Méthodologie d'identification de créneaux porteurs</li> <li>✘ Etude de la possibilité de l'extension aux autres ODR des résultats du projet d'AT canadienne au profit de l'ODCO et du CGDR</li> <li>✘ Utilisation des résultats de l'activité C3</li> <li>✘ Elaboration d'un guide méthodologique</li> <li>✘ Application de l'acquis à une collectivité pilote par ODR : Traduction des créneaux porteurs en études</li> <li>✘ Promotion des études et des projets</li> </ul>	<p><b>2 experts dont 1 chef de file</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✘ Expérience : minimum 15 ans</li> <li>✘ Expérience en matière de développement économique</li> <li>✘ Expérience en matière d'étude de projets et d'identification de créneaux porteurs</li> </ul>
C.6.Assistance aux ODR en matière de marketing territorial et d'attractivité de la région ;	<ul style="list-style-type: none"> <li>✘ Définition du contenu d'une stratégie marketing et d'un plan de communication et de vente du territoire aux investisseurs nationaux et internationaux</li> <li>✘ Elaboration, en collaboration du secteur privé, et mise en œuvre d'un plan de communication dans une collectivité pilote par ODR</li> </ul>	<p><b>2 experts dont 1 chef de file</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✘ Expérience : minimum 15 ans</li> <li>✘ Expérience en matière de développement économique en région</li> <li>✘ Expérience en matière de marketing territorial</li> <li>✘ Expérience en matière de définition et de mise en œuvre de politiques et de stratégies de communication institutionnelle</li> </ul>
<p><b>Note 8 :</b> Les experts C6 coordonneront leurs travaux avec les experts D2 et D7</p>		

### Composante D : Information et communication

<p>D.1. Diagnostic détaillé des systèmes d'information existants et définition d'un plan d'amélioration</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✘ Dresser un état des lieux de l'existant en matière d'infrastructure, d'équipements et d'applications informatiques</li> <li>✘ Etude des processus et des circuits-clés d'information</li> <li>✘ Conception d'une solution réaliste et élaboration d'un plan de mise à niveau compte tenu des orientations et des systèmes existants et projetés (système CRIS à l'ODS et SIR au CGDR, intranet, portails régionaux, bases de données, outils de gestion,...)</li> <li>✘ Définition des spécifications techniques des investissements à réaliser</li> <li>✘ Cas de l'intranet : spécifications techniques, contenu, synergies entre ODR,...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✘ Expérience : minimum 10 ans</li> <li>✘ Informaticien ou équivalent</li> <li>✘ Expérience en matière de développement des systèmes d'information et la réalisation des schémas directeurs informatiques</li> </ul>
<p>D.2. Définition d'une stratégie de communication et de diffusion de l'information</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✘ Assistance pour la définition d'une stratégie et d'un plan d'action de communication externe des ODR</li> <li>✘ Définition des priorités et des objectifs à atteindre par groupe cible</li> <li>✘ Définition des moyens de communication et des outils d'information à mettre en œuvre</li> <li>✘ Définition et mise en place des indicateurs de mesure des résultats</li> <li>✘ Cas du portail régional en tant que nouveau moyen de promotion de la région : contenu, interface avec sites web des ODR, interface avec autres sites et sources d'information,...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✘ Expérience : minimum 15 ans</li> <li>✘ Expérience en matière de définition et de mise en œuvre de politiques et de stratégies de communication institutionnelle</li> <li>✘ Expérience en matière de communication à travers le web</li> </ul>

<p>D.3.Assistance en matière de développement et d'enrichissement d'un portail régional</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✘ Développement informatique initial et adaptation du portail régional</li> <li>✘ Assistance à la production du contenu du portail compte tenu des résultats de l'activité D2</li> <li>✘ Assistance à la création de synergies entre ODR et entre les ODR et les autres organismes en matière pour la promotion de la région</li> </ul>	<p><b>2 experts dont 1 chef de file</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✘ Expérience : minimum 10 ans</li> <li>✘ Informaticien ou équivalent</li> <li>✘ Expérience en matière de développement de systèmes de gestion documentaire, d'intranet et d'outils similaires.</li> </ul>
<p>D.4.Assistance en matière de développement et d'enrichissement d'un intranet</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✘ Développement informatique initial et adaptation de l'intranet des ODR</li> <li>✘ Assistance à la production du contenu de l'intranet compte tenu des résultats de l'activité D1</li> </ul>	<p><b>2 experts dont 1 chef de file</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✘ Expérience : minimum 10 ans</li> <li>✘ Informaticien ou équivalent</li> <li>✘ Expérience en matière de développement de systèmes de gestion documentaire, d'intranet et d'outils similaires</li> </ul>
<p>D.5.Assistance en matière d'utilisation des systèmes d'information géographique « SIG »</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✘ Assistance technique pour le renforcement des capacités d'analyse utilisant le système d'information géographique SIG : <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Expertise des travaux de numérisation et d'utilisation de données géographiques relatives aux régions</li> <li>○ Amélioration de l'exploitation des données pour le développement de l'investissement</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✘ Expérience : minimum 10 ans</li> <li>✘ Statisticien, géomètre ou équivalent.</li> <li>✘ Expérience en matière de développement et de gestion de systèmes d'information géographique.</li> </ul>
<p>D.6.Assistance en matière de construction et d'entretien de bases de données</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✘ Diagnostiquer les méthodes appliquées pour la manipulation des données utilisées dans le cadre des activités des ODR</li> <li>✘ Préparer un « guide de bonnes pratiques » en matière</li> </ul>	<p><b>2 experts dont 1 chef de file</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✘ Expérience : minimum 10 ans</li> <li>✘ Informaticien, statisticien ou équivalent</li> </ul>



<p>Exemple de bases de données :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- bases de données d'études (macro, micro, sectorielles, statistiques, économiques, financières, d'origine interne ou externe mise à disposition du réseau),</li> <li>- bases sur les facteurs de compétitivité du territoire</li> <li>- base statistique générale avec l'INS,</li> <li>- bases utilisées par le Système d'information géographique (SIG),</li> <li>- base sur les entreprises,</li> </ul>	<p>de manipulation des données (sources, traitements, outils, conservation, gestion interne, interface utilisateur...),</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✘ Accompagner, assister et superviser les travaux nécessaires à la mise en place de systèmes de gestion des bases de données permettant l'entretien et l'exploitation des données</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✘ Expérience en matière de développement et d'administration de SGBD</li> </ul>
<p>D.7.Assistance en matière de production de supports de promotion de la région</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✘ Fournir l'assistance et la formation nécessaires à l'élaboration de supports de promotion de la région compte tenu des résultats de l'activité D2 <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Identifier les thèmes et définir le contenu des supports en question</li> <li>○ Enrichissement des supports par des comparaisons avec des pays et des situations comparables</li> <li>○ Assister à la conception et à la production des supports</li> </ul> </li> </ul>	<p><b>2 experts dont 1 chef de file</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✘ Expérience : minimum 10 ans</li> <li>✘ Expérience en matière de conception et de réalisation de d'actions de communication (hors média)</li> <li>✘ Expérience en matière de gestion d'équipes / d'unités de communication</li> </ul>

## II.8.6. Langue de travail

La langue de travail du jumelage est le français. Les experts court et moyen terme, et notamment ceux considérés comme étant clés pour le déroulement du jumelage, doivent de ce fait avoir une bonne maîtrise de la langue française pour la lecture et la conversation et de préférence pour la rédaction.

## II.9. Stratégie et moyens consacrés par le bénéficiaire

### II.9.1. Moyens humains

#### Le chef de projet

- Le chef de projet coté tunisien sera le Directeur Général du Développement Régional. Il travaillera en collaboration étroite avec le Chef de projet européen et le conseiller résident de jumelage. Il fera régulièrement le suivi de l'avancement des activités du projet de jumelage et apportera tout l'appui nécessaire pour aplani les difficultés qui risquent de porter préjudice à la bonne marche du projet.

#### Homologues du conseiller résident de jumelage

- Le directeur de la coopération décentralisée et de l'investissement privé, au sein de la DGDR, est désigné comme étant l'homologue principal du CRJ. Il sera notamment en charge de coordonner avec le CRJ les actions relevant de la partie tunisienne au jumelage et assurer le lien avec les cadres ou groupes de travail tunisiens correspondants et des experts-clés européens.
- Les Directeurs Généraux des ODR représenteront des homologues clés pour le CRJ.  
Même si le CRJ sera physiquement installé auprès de la DGDR, il aura à travailler essentiellement avec les ODR.
- Les homologues tunisiens du CRJ auront, chacun en ce qui le concerne, à aider le CRJ à assurer la coordination générale du projet, et planifier et diriger l'exécution de ses activités (missions des experts en Tunisie, séminaires et ateliers de formation en Tunisie, voyages d'étude et de formation dans les Etats membres).

#### Groupes de travail

- Des groupes de travail sont créés pour assurer le bon déroulement des activités impliquant plus d'un ODR. Ils travailleront en coordination avec le conseiller résident de jumelage et les experts clés coté européen pour la planification et la mise en œuvre des tâches relevant de la partie tunisienne.

#### Assistant du conseiller résident de jumelage

- Le Ministère du Développement et de la Coopération Internationale mettra à la disposition du jumelage un cadre tunisien pour assister le CRJ dans sa fonction. Il aura notamment pour tâches de :
  - assister le CRJ dans ses contacts avec les interlocuteurs tunisiens, et notamment les responsables du Ministère

- prendre les contacts nécessaires avec les cadres tunisiens pour l'organisation et la préparation des activités en Tunisie et en UE
- contribuer à l'organisation des séminaires et ateliers de formation en Tunisie
- contribuer à l'organisation des déplacements et séjours des experts européens en Tunisie et des visiteurs et stagiaires tunisiens en UE.
- contribuer à la mise à disposition des documents tunisiens nécessaires pour le travail des experts dans certaines activités.
- participer à la préparation des procédures prévues dans certaines activités, ou coordonner leur préparation par les cadres tunisiens
- participer à la rédaction des comptes rendus d'activité
- assister le CRJ et le chef de projet dans la préparation des rapports trimestriels.

Ce cadre-assistant sera en fonction au moins un mois avant l'arrivée du CRJ en Tunisie.

### II.9.2. Moyens matériels

Le MDCI fournira au CRJ et à son assistant un bureau adéquatement équipé pour toute la durée du projet. Le bureau du CRJ sera localisé au Ministère à Tunis et disponible dès l'arrivée du CRJ.

Les frais d'organisation logistique des activités de formation prévues durant le projet de jumelage sont pris en charge par le P3A.

Les ODR fourniront les conditions adéquates pour permettre aux experts d'accomplir leurs missions au sein de ces organismes.

## III . Cadre institutionnel

Le présent projet de jumelage est réalisé dans le cadre du Programme d'Appui à l'Accord d'Association (P3A), qui est un programme convenu entre le gouvernement tunisien et l'Union Européenne en vue de soutenir les efforts de l'administration et des institutions publiques tunisiennes dans la mise en œuvre de l'Accord d'Association ("Accord") dans tous ses volets : économiques, sociaux, commerciaux et de services.

Les activités du P3A portent essentiellement sur l'amélioration de l'efficacité et le renforcement des capacités aux niveaux organisationnel des structure administratives responsables de la mise en œuvre de l'Accord à travers le recours aux différents instruments de coopération à savoir l'expertise technique privée, l'expertise publique (jumelage institutionnel traditionnel ou léger), les études, la formation, les visites d'étude et l'acquisition d'équipements.

Les autorités de tutelle du programme sont la CE et le Ministère du Développement et de la Coopération Internationale « MDCI », coordonnateur national des projets financés dans le cadre MEDA.

La gestion de ce programme est assurée par une Unité de Gestion, UGP3A, placée sous la responsabilité du Responsable National du Programme « RNP », haut cadre du MDCI et dirigée par un directeur.

La Direction Générale du Développement Régional (DGDR) du Ministère du Développement et de la Coopération internationale, le Commissariat Général au Développement Régional (CGDR) et les

Offices de Développement Régional du Centre-Ouest (ODCO), du Nord-Ouest (ODNO) et du Sud (ODS) sont conjointement bénéficiaires du jumelage.

#### **IV . Budget**

Le budget du jumelage est limité à 1 330 000 euros (contribution éligible au titre d'un financement sous le PAAA).

En parallèle du jumelage, l'UGP procédera à l'acquisition des équipements informatiques pour le renforcement du système d'information des ODR (200 000 euros) et participera au financement de la logistique nécessaire au regroupement de certaines activités d'assistance et de formation prévues par le jumelage (40 000 euros).

#### **V . Modalités de mise en œuvre**

##### **V.1. Institutions responsables dans le pays bénéficiaire :**

###### **Autorité contractante :**

Ministère du Développement et de la Coopération Internationale

**Responsable National du P3A :** Mr. Moncef BOUALLAGUI

Adresse : 98 avenue Mohamed V, 1002 Tunis Belvédère,  
République Tunisienne

Tél. : +216 71 796 616

Fax : +216 71 799 069

E-mail : [regionale@mdci.gov.tn](mailto:regionale@mdci.gov.tn)

**Institution bénéficiaire 1 :** Direction Générale du Développement Régional /  
Ministère du Développement et de la Coopération  
Internationale  
Adresse : Place Ali Zouaoui, 1069 Tunis, République  
Tunisienne

Personne de contact : Mr. Rached BEN SALAH  
Fonction : Directeur  
Tél. : +216 71 240 133  
Fax : + 216 71 351 666  
E-mail : [r.bs@mdci.gov.tn](mailto:r.bs@mdci.gov.tn)

**Institution bénéficiaire 2 :** Commissariat Général au Développement Régional  
Adresse : 25 bis rue Asdrubal 1002 Tunis La Fayette,  
République Tunisienne

Personne de contact : Mr. Kacem BORGI  
Fonction : Directeur Général  
Tél. : +216 71 845 206  
Fax : + 216 71 787 234  
E-mail : [cgdr@mdci.gov.tn](mailto:cgdr@mdci.gov.tn)

**Institution bénéficiaire 3 :** Organisme de Développement Régional du Centre-Ouest  
Adresse : Avenue sufeitula, Ezzouhour, 1200 Kasserine, République Tunisienne

Personne de contact : Mr. Abdelkrim MOSBAH  
Fonction : Directeur Général  
Fax : + 216 77 473 905  
E-mail : [odco@mdci.gov.tn](mailto:odco@mdci.gov.tn)

**Institution bénéficiaire 4 :** Organisme de Développement Régional du Nord-Ouest  
Adresse : Avenue Taib Elmehiri siliana 6100, République Tunisienne.

Personne de contact : Mr. Amor SALMI  
Fonction : Directeur Général  
Tél. : +216 78 871 518  
Fax : + 216 78 871 517  
E-mail : [odno@mdci.gov.tn](mailto:odno@mdci.gov.tn)

**Institution bénéficiaire 5 :** Organisme de Développement Régional du Sud  
Adresse : Immeuble Ettanmia, 4119 Medenine, République Tunisienne.

Personne de contact : Mr. Ali MSADEK  
Fonction : Directeur Central des services communs  
Tél. : +216 75 641 734  
Fax : + 216 75 641 747  
E-mail : [odsud@mdci.gov.tn](mailto:odsud@mdci.gov.tn)  
[daf.ods@mdci.gov.tn](mailto:daf.ods@mdci.gov.tn)

## V.2. Principaux homologues dans le pays bénéficiaire

**Chef de Projet :** Mr. Abdelhamid ZANZOURI  
Direction Générale du Développement Régional  
Fonction : Directeur Général

## **Homologues du CRJ :**

### **Homologue principal**

**au sein de la DGDR** : Mr. RACHED BEN SALAH  
Direction Générale du Développement Régional  
Fonction : Sous-directeur

### **Homologues dans les ODR** : Commissariat Général au Développement Régional

Mr. Kacem BORGI  
Fonction : Directeur Général

Organisme de Développement Régional du Centre-Ouest

Mr. Abdelkrim MOSBAH  
Fonction : Directeur Général

Organisme de Développement Régional du Nord-Ouest

Mr. Amor SALMI  
Fonction : Directeur Général

Organisme de Développement Régional du Sud

Mr. Mohamed BEN SASSI  
Fonction : Directeur Général

## **V.3. L'UGP3A :**

L'Unité de Gestion du Programme assure la gestion administrative de l'ensemble des activités du P3A, y compris les projets de jumelage, dans le respect des procédures communautaires. Elle assure, à ce titre, la gestion des fonds mis à la disposition du programme.

Personne de contact à l'UGP : Mme Nawele BEN ROMDHANE DHRIF  
Fonction : Directeur de l'UGP3A  
Adresse : 5, rue Ryadh 1082 Mutuelle Ville Tunis,  
République Tunisienne  
Tél. : +216 71 794 540  
Fax : +216 71 794 541  
E-mail : [directeur@ugp3a.gov.tn](mailto:directeur@ugp3a.gov.tn)

#### **V.4. Comité de Pilotage du projet :**

Le MDCI constituera un comité de pilotage du projet dont la composition et la périodicité des réunions seront fixées dans le contrat de jumelage.

#### **V.5. Calendrier de mise en œuvre**

**Démarrage de la procédure d'appels à propositions :** Mai 2006

**Démarrage des activités du projet :** Novembre 2006

**Durée de période de mise en œuvre :** 24 mois

### **VI. Environnement du projet**

Le projet s'inscrit dans le cadre des orientations du gouvernement en matière de développement régional, et plus particulièrement de promotion de l'esprit d'entreprise, de création et de développement des PME et d'accroissement du taux d'investissement national et étranger orienté vers les régions intérieures.

Il représente à ce titre une contribution directe aux efforts de décentralisation de l'activité économique, de modernisation de l'administration régionale et d'amélioration de la qualité de ses prestations.

Ce projet intervient en complémentarité avec les programmes gouvernementaux d'amélioration de l'infrastructure de base dans les régions y compris les opérations d'aménagement de zones industrielles (ZI) ou d'activités (ZA), de promotion de l'emploi des jeunes diplômés et de diversification du système de formation professionnelle. La finalité étant de promouvoir des pôles économiques régionaux de développement durable.

### **VII. Conformité à l'Accord d'Association**

L'Accord d'association prévoit au titre du volet économique, que la coopération portera sur les secteurs propres à faciliter le rapprochement des économies tunisiennes et communautaires et notamment ceux générateurs de croissance et d'emplois.

Il est également prévu d'encourager l'accès de la Tunisie à des réseaux communautaires de rapprochement des entreprises ou à des réseaux de coopération décentralisée, et d'encourager le développement d'un environnement favorable à l'investissement privé.

Le présent projet s'inscrit parfaitement dans le cadre des orientations de l'Accord d'association et traduit le souci des deux parties à assurer un développement régional harmonieux basé sur l'initiative privée.

## Annexe 1 : MATRICE DU CADRE LOGIQUE

<b>Renforcement des capacités des Organismes de Développement Régional en matière de promotion de l'investissement privé</b>			
		<b>Numéro de référence du projet : TU06/AA/FI/11</b>	<b>Budget total : 1 330 000 €</b>
		<b>Date limite d'engagement : 04/08 /2008</b>	<b>Date limite de déboursement : 30/11/2009</b>
Objectif général	Indicateurs objectivement vérifiables	Sources de vérification	
Accroître la contribution du secteur privé à l'effort de développement régional et à l'amélioration de la compétitivité globale de l'économie	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Evolution de la contribution du secteur privé à la croissance des investissements productifs dans chaque région</li> <li>▪ % des investissements orienté vers les régions intérieures</li> <li>▪ Evolution des IDE en région</li> </ul>	Statistiques nationales et régionales	
Objectifs spécifiques	Indicateurs objectivement vérifiables	Sources de vérification	Hypothèses
1. Renforcer les capacités des ODR et leur rôle en matière de développement régional et de promotion du partenariat local	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Nombre de cadres formés sur les concepts et approches de développement régional</li> <li>▪ Une organisation type des ODR disponible</li>   <li>▪ Participation des ODR à l'élaboration du XIème Plan en région</li>   <li>▪ Des représentants du secteur privé et des associations associés dans le processus de développement régional et local (CA des ODR, approche globale de développement régional, stratégie régionale de promotion de l'investissement privé)</li> <li>▪ Le rôle d'animation et de coordination des ODR assuré</li> <li>▪ Des guides méthodologiques relatifs aux processus de développement régional et</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rapports trimestriels de jumelage</li> <li>▪ Rapport portant organisation des ODR (activité A5)</li> <li>▪ Rapports régionaux sur les différentes phases d'élaboration et de suivi du plan</li> <li>▪ Documents récapitulatifs des travaux des activités C1 et C2 / PV des CA des ODR</li>   <li>▪ Documents internes de gestion</li> <li>▪ Rapports activités C1/ C2</li> </ul>	<p>Appui du MDCI</p> <p>Adhésion des Autorités locales</p> <p>Proposition d'organisation des ODR soumise aux autorités de tutelle.</p>



## Annexe 1 : MATRICE DU CADRE LOGIQUE

	stratégies régionales de promotion de l'investissement privée, disponibles		
2. Améliorer le mode de gestion des ODR et leur maîtrise des grandes fonctions macro-économiques en liaison avec la promotion de l'investissement privé	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ % des cadres de chaque ODR formés sur les outils et techniques appliqués à la promotion de l'investissement privé</li> <li>▪ Nombre de cadres de chaque ODR familiarisés avec les techniques appliquées en UE</li> <li>▪ % des entités et des cadres concernés par les outils de gestion POG/POA et DPO</li> <li>▪ Des guides méthodologiques relatifs aux fonctions planification et programmation stratégique, et identification et préparation des créneaux porteurs, disponibles</li> <li>▪ Une base de données des paramètres de compétitivité du territoire opérationnelle et les atouts et les insuffisances du territoire dégagés</li> <li>▪ Un plan de marketing territorial et de communication élaboré et mis en œuvre dans une collectivité pilote</li> <li>▪ Nombre de plans d'action (par région/secteur) de promotion de l'investissement privé disponibles et mis en œuvre</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rapports trimestriels de jumelage</li> <li>▪ Rapports trimestriels de jumelage</li> <li>▪ Documents internes de gestion et de suivi</li> <li>▪ Rapports activités C4/ C5</li> <li>▪ Système d'information des ODR</li> <li>▪ Rapport activité C6 / Documents internes des ODR / Presse / rapports manifestations</li> <li>▪ Rapport activité C2 / Documents internes des ODR</li> </ul>	
3. Promouvoir le partenariat et la mise en réseau des ODR et améliorer la communication et le traitement et la diffusion de l'information régionale	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Nombre de conventions-cadre négociées et signées entre ODR et autres institutions d'appui au secteur privé</li> <li>▪ Nombre de conventions de partenariat signées entre ODR et organismes similaires de l'UE</li> <li>▪ Un plan de mise à niveau des systèmes d'information des ODR disponible</li> <li>▪ Une stratégie de communication par ODR disponible et mise en œuvre</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Projets de convention préparés et conventions signées</li> <li>▪ Conventions signées / manifestations co-animées</li> <li>▪ Rapport activité D1</li> <li>▪ Rapport activité D2 /</li> </ul>	<p>Appui du MDCI</p> <p>Un comité informatique inter ODR est mis en place</p>

### Annexe 1 : MATRICE DU CADRE LOGIQUE

	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Un intranet par ODR développé, accessible et opérationnel</li> <li>▪ Un portail de promotion par région opérationnel</li> <li>▪ Des bases de données sur les informations économiques des régions opérationnelles</li> </ul>	<p>Presse / manifestations / documents promotionnels</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Système d'information des ODR</li> <li>▪ Système d'information des ODR</li> <li>▪ Système d'information des ODR</li> </ul>	
--	---	--	--

## Annexe 1 : MATRICE DU CADRE LOGIQUE

Résultats attendus	Indicateurs objectivement vérifiables	Sources de vérification	Hypothèses
<b>Composante A : Gestion et ressources humaines</b>			
1. Des ODR disposant de ressources humaines mieux formées sur les techniques et outils appliqués au développement régional	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Un plan de formation intégré disponible.</li> <li>▪ 80% des cadres de chaque ODR ayant suivi au moins une session de formation dans le cadre du projet</li> <li>▪ Au moins 40 cadres appartenant aux ODR (et 2 cadres de la DGDR) familiarisés avec les méthodes et outils utilisés en UE pour le développement régional et la promotion de l'investissement privé.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rapport portant plan de formation (activité A1).</li> <li>▪ Rapports trimestriels de jumelage</li> <li>▪ Rapports trimestriels de jumelage/ Rapports de mission relatifs aux visites d'étude.</li> </ul>	
2. Des ODR gérés selon des techniques modernes proches du secteur privé	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Une méthodologie POG/POA mise en place au sein de chaque ODR</li> <li>▪ Un lien établi entre POA et DPO</li> <li>▪ Au moins 80% des entités au sein des ODR concernées par les outils de gestion POG/POA et DPO</li> <li>▪ Au moins 50% des cadres concernés par les outils de gestion POG/POA et DPO</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Documents internes de gestion et de suivi</li> </ul>	
3. Des ODR disposant d'un modèle d'organisation optimale	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Une organisation type des ODR disponible</li> <li>▪ Un projet d'organisation type examiné par les conseils des ODR</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rapport portant organisation des ODR (activité A5)</li> <li>▪ PV des CA des ODR</li> </ul>	Proposition d'organisation des ODR soumise aux autorités de tutelle.

## Annexe 1 : MATRICE DU CADRE LOGIQUE

<b>Composante B : Partenariat et mise en réseau</b>			
4. Un partenariat public/privé progressivement mis en place	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Des représentants du secteur privé sont associés aux travaux du conseil d'administration des ODR</li> <li>▪ Des représentants du secteur privé sont associés aux travaux de la composante C et notamment les activités relatives à la définition de l'approche de développement de la région (C1) et de la stratégie régionale de promotion de l'investissement privé (C2).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ PV et documents de travail des conseils d'administration des ODR</li> <li>▪ Documents récapitulatifs des travaux des activités de la composante C</li> </ul>	Appui du MDCI  Adhésion des autorités locales
5. Un partenariat organisé avec les principales institutions publiques d'appui au secteur privé	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Des conventions-cadre négociées et signées entre ODR et autres institutions d'appui au secteur privé :                             <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 50% des conventions préparées et négociées la première année</li> <li>▪ 50% des conventions signées la deuxième année</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Projets de convention préparés et conventions signées</li> </ul>	Appui du MDCI
6. Des ODR reliés étroitement à leurs homologues dans l'UE et ayant des échanges réguliers et systématisés.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Au moins une convention de partenariat par ODR est signée avec un organisme de l'UE</li> <li>▪ Adhésion de chaque ODR à au moins un réseau européen</li> <li>▪ Au moins 01 mission réalisée auprès d'un organisme de l'UE</li> <li>▪ Echange d'information et de documents</li> <li>▪ Echange d'expériences concrétisé</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Conventions signées</li> <li>▪ Courrier / internet</li> <li>▪ Rapports de mission</li> <li>▪ Système d'information des ODR</li> <li>▪ Documents récapitulant les manifestations co-animées</li> </ul>	

## Annexe 1 : MATRICE DU CADRE LOGIQUE

<b>Composante C : Métiers des ODR</b>			
7. Des ODR au centre d'une approche participative et de partenariat local contribuant au développement régional	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Un guide méthodologique portant approche globale de développement régional et d'une démarche de mise en œuvre élaboré</li> <li>▪ Les représentants du secteur privé et les autres acteurs associés</li> <li>▪ Le contour du rôle des ODR en tant qu'animateur délimité</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rapport activité C1</li> <li>▪ Documents, réunion suite aux travaux de l'activité C1</li> </ul>	Tenir compte des résultats de l'activité C3 Validation et adoption de l'approche au niveau des conseils régionaux de développement et du MDCI
8. Des ODR actifs dans le cadre d'une stratégie régionale de promotion de l'investissement privé	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Un guide méthodologique portant stratégie régionale de promotion de l'investissement privé élaboré</li> <li>▪ Des plans d'action par région/ secteur établis</li> <li>▪ Le rôle de chacun des acteurs y compris l'ODR définis</li> <li>▪ Le rôle d'animation et de coordination des ODR assuré</li> <li>▪ Le suivi de la mise en œuvre des plans d'action assuré</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rapport activité C2</li> <li>▪ Documents, réunion suite aux travaux de l'activité C1</li> </ul>	Tenir compte des résultats de l'activité C3 Validation et adoption de la stratégie au niveau des conseils régionaux de développement
9. Les capacités des ODR en matière de mesure de compétitivité du territoire, renforcées	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Une base de données des paramètres de compétitivité du territoire opérationnelle</li> <li>▪ Les atouts et insuffisances du territoire dégagés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Système d'information des ODR / Rapport activité C3</li> </ul>	
10. Le rôle des ODR dans le processus de planification et de préparation des programmes, consolidé	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Un guide méthodologique portant méthodologie de planification / programmation élaboré</li> <li>▪ De nouvelles propositions en matière d'équipements collectifs faites dans le cadre du plan de développement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rapport activité C4</li> </ul>	Implication des directions concernées du MDCI Validation et adoption de la méthodologie au niveau du MDCI
11. L'apport des ODR en matière d'identification et de préparation de créneaux porteurs et de projets de développement régional,	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Guide méthodologique pour l'identification des créneaux porteurs élaboré</li> <li>▪ Nombre d'études de faisabilité et de conception détaillée, en conformité avec les plans et stratégies de développement régional en vue d'un financement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rapport activité C5</li> <li>▪ Documents et rapports internes</li> </ul>	

## Annexe 1 : MATRICE DU CADRE LOGIQUE

renforcé	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Nombre de projets concrétisés dans une collectivité pilote</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Statistiques régionales</li> </ul>	
12.Des ODR appliquant des politiques dynamiques en matière de marketing territorial	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Un plan de marketing territorial et de communication élaboré et mis en œuvre dans une collectivité pilote</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rapport activité C6 / Presse, manifestations</li> </ul>	
<b>Composante D : Information et communication</b>			
13.Un outil informatique de gestion modernisé et mis en réseau	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Un plan de mise à niveau des systèmes d'information des ODR disponible</li> <li>▪ Les spécifications techniques des investissements à réaliser arrêtées</li> <li>▪ Un intranet développé, accessible et opérationnel</li> <li>▪ Au moins une application utilisant le SIG opérationnelle par ODR</li> <li>▪ Des informations variées (internes, nationales et internationales) reposant sur des formats, supports et systèmes hétérogènes gérées en bases de données</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rapport activité D1</li> <li>▪ Rapport activité D1</li> <li>▪ Système d'information des ODR</li> <li>▪ Système d'information des ODR</li> <li>▪ Système d'information des ODR</li> </ul>	Un comité informatique inter ODR en plus du MDCI composé de techniciens est mis en place et se réunit régulièrement
14.Des ODR plus communicantes	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Une stratégie de communication par ODR disponible</li> <li>▪ Un portail de promotion par région opérationnel</li> <li>▪ De nouveaux supports de promotion de la région et de développement de l'investissement produits</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rapport activité D2</li> <li>▪ Système d'information des ODR / Web</li> <li>▪ Supports de promotion</li> </ul>	

## Annexe 1 : MATRICE DU CADRE LOGIQUE

Activités indicatives	Moyens (Le nombre d'HIJ est donné à titre indicatif)	Hypothèses
<b>Composante A : Gestion et ressources humaines</b>		
A.1. Identification des priorités en matière de stages d'étude et de formation intra et inter ODR et élaboration d'un plan de formation intégré à court et moyen terme ;	CRJ	
A.2. Mise en œuvre, sur la durée du jumelage, des activités de formation prévues par le plan de formation intégré;	5 séminaires d'1j 40 ateliers de 3 à 4 j	
A.3. Organisation, sur la durée du jumelage, de visites d'étude pour des cadres des ODR auprès d'organismes de l'UE similaires ;	42 missions d'une semaine	
A.4. Assistance à la mise en œuvre de la technique de gestion utilisant les POG/POA ;	1 expert (4* 2 semaines pour A4 et A5)	
A.5. Assistance à la mise en place des mécanismes de gestion par objectif « DPO » ;		
A.6. Assistance à l'élaboration d'une organisation type des ODR ;	1 expert (4 semaines)	Proposition d'organisation des ODR soumise aux autorités de tutelle.
<b>Composante B : Partenariat et mise en réseau</b>		
B.1. Accompagnement pour l'association progressive du secteur privé dans le processus de développement régional ;	CRJ	
B.2. Accompagnement pour la mise en œuvre d'un programme de conventions-cadre avec les institutions publiques d'appui au secteur privé ;	1 expert (3* 2 semaines)	Appui du MDCI
B.3. Accompagnement à l'instauration de liens avec les grands réseaux européens de développement économique ;	CRJ + chef de projet	
B.4. Organisation de missions d'étude de cadres des ODR utiles au rapprochement et à la mise en réseau des ODR avec leurs homologues de l'UE;	5 missions d'1 semaine	





### Annexe 1 : MATRICE DU CADRE LOGIQUE

D.4. Assistance en matière de développement et d'enrichissement d'un intranet	2 experts (4 * 1semaine/expert)	
D.5. Assistance en matière d'utilisation des systèmes d'information géographique « SIG »	1 expert (4 * 1semaine)	
D.6. Assistance en matière de construction et d'entretien de bases de données	2 experts (4 * 1semaine/expert)	
D.7. Assistance en matière de production de supports de promotion de la région	2 experts (3 * 1semaine/expert)	

## Annexe 2 : Liste des textes législatifs et réglementaires pertinents

- Décret n° 96-270 du 14 Février 1996 portant attribution du Ministère du Développement, Economique et créant la **D**irection **G**énérale au **D**éveloppement **R**égional (D.G.D.R).
- Loi n° 82-94 du 18 Juillet 1994 portant création du **C**ommissariat **G**énéral au **D**éveloppement **R**égional (C.G.D.R).
- Loi n° 83-94 du 18 Juillet 1994 portant création de l'**O**ffice de **D**éveloppement du **S**ud (O.D.S)
- Loi n° 84-94 du 18 Juillet 1994 portant création du l'**O**ffice de **D**éveloppement du **C**entre **O**uest (O.D.C.O)
- Loi n° 85-94 du 18 Juillet 1994 portant création de l'**O**ffice de **D**éveloppement du **N**ord – **O**uest (ODNO)
- Décret n° 99-483 du 1<sup>er</sup> Mars 1999 portant création des **Z**ones de **D**éveloppement **R**égional.

## **Annexe 3 : Présentation des Organismes de Développement Régional**

### **A/ Attributions au niveau national :**

- ✓ Assistance des services spécialisés dans l'élaboration des perspectives et des politiques de développement régional et ce, en participant ou en procédant aux études ainsi qu'à la conception des modalités et la proposition des mesures nécessaires ;
- ✓ Participation au suivi d'exécution des stratégies et programmes de développement régional et en évaluer les résultats ;
- ✓ Elaboration des programmes spécifiques de développement nécessitant une coordination nationale et suivi de leur exécution et ce en collaboration avec les départements concernés et leurs services extérieurs ainsi qu'avec les collectivités publiques locales.

### **B/ Attributions au niveau régional :**

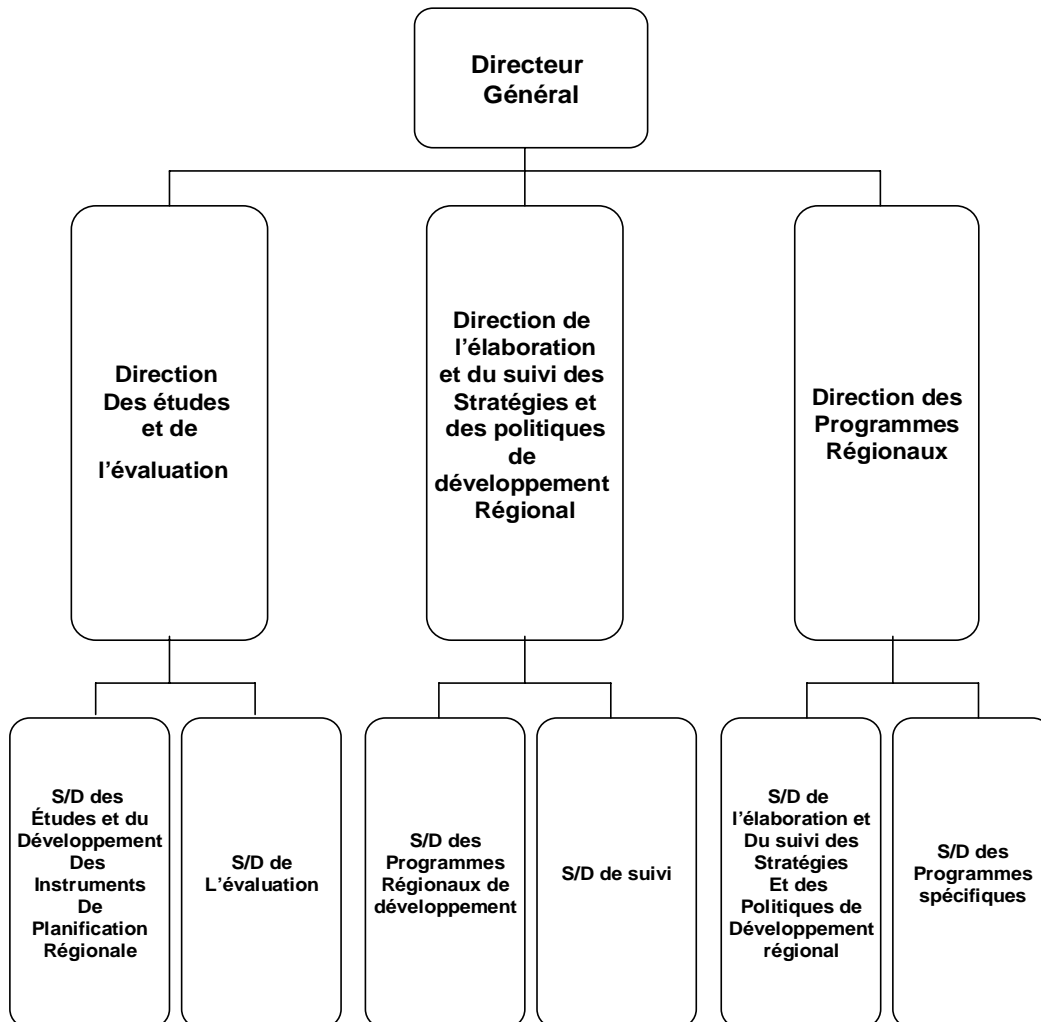
- ✓ Assistance des autorités régionales dans la conception, l'élaboration et l'exécution des plans et programmes de développement dans chaque gouvernorat et leur soutien dans le domaine de coordination des actions ;
- ✓ Soutien de l'action des structures régionales spécialisées et des collectivités publiques locales en matière de promotion de l'investissement privé dans les zones d'intervention ;
- ✓ Réalisation des études sectorielles et identification des créneaux porteurs ;
- ✓ Assistance juridique et à la recherche de financement ;
- ✓ Identification des opportunités d'affaires et d'investissement dans les territoires d'intervention, notamment dans les zones d'encouragement au développement régional ;
- ✓ Collecte des informations utiles concernant leurs régions pouvant servir la promotion de l'investissement privé et les mettre à la disposition des nouveaux promoteurs ;
- ✓ Accompagnement des nouveaux promoteurs dans les différentes phases de mise en œuvre de leurs projets notamment dans les zones d'encouragement au développement régional.

### **C/ Zones d'intervention des organismes de développement régional:**

- Le CGDR est établi à Tunis et couvre les régions du littoral. Il dispose de directions régionales dans les gouvernorats de l'Ariana, Ben Arous, Bizerte, Zaghouan, Nabeul, Sousse ; Monastir, Mahdia, et Sfax.
- L'Office de Développement du Nord Ouest « ODNO » est implanté à Siliana et dispose des directions régionales au niveau des gouvernorats de : Siliana, Kef, Béja et Jendouba.
- L'Office de Développement du Sud « ODS » est implanté à Médenine et dispose des directions régionales au niveau des gouvernorats de : Gafsa, Tozeur, Kébili, Gabes, Médenine et Tataouine.
- L'Office de Développement du Centre Ouest « ODCO » est implanté à Kasserine et dispose des directions régionales au niveau des gouvernorats de : Kasserine, Kairouan et Sidi Bouzid.

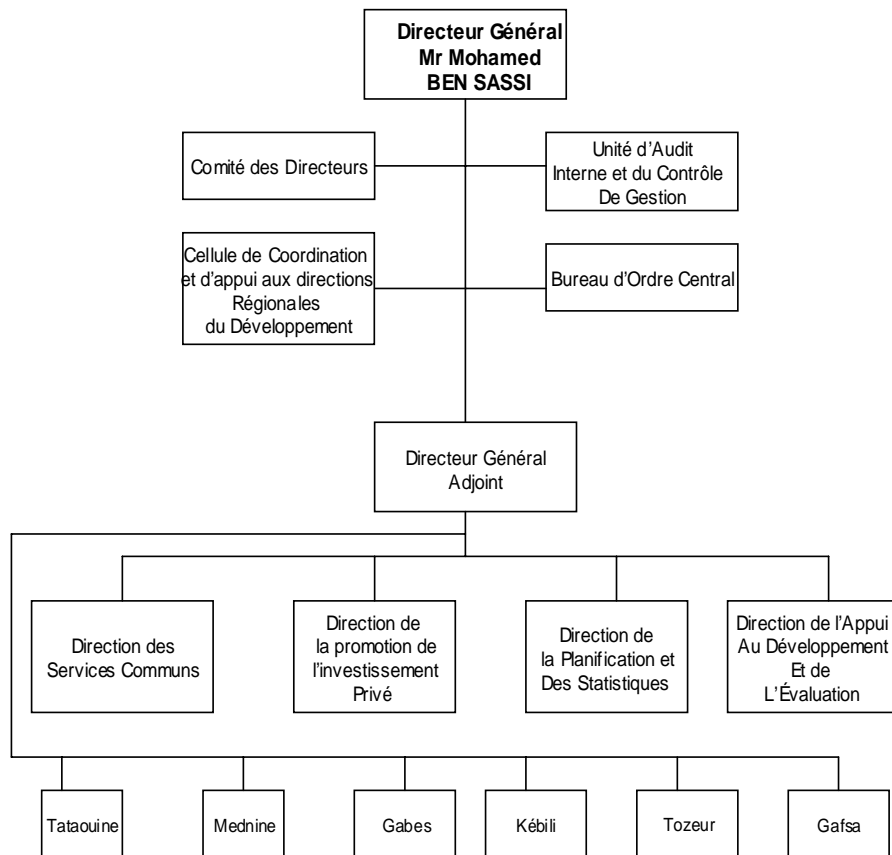
## Annexe 4 : Organigrammes

### Organigramme Général de la DGDR



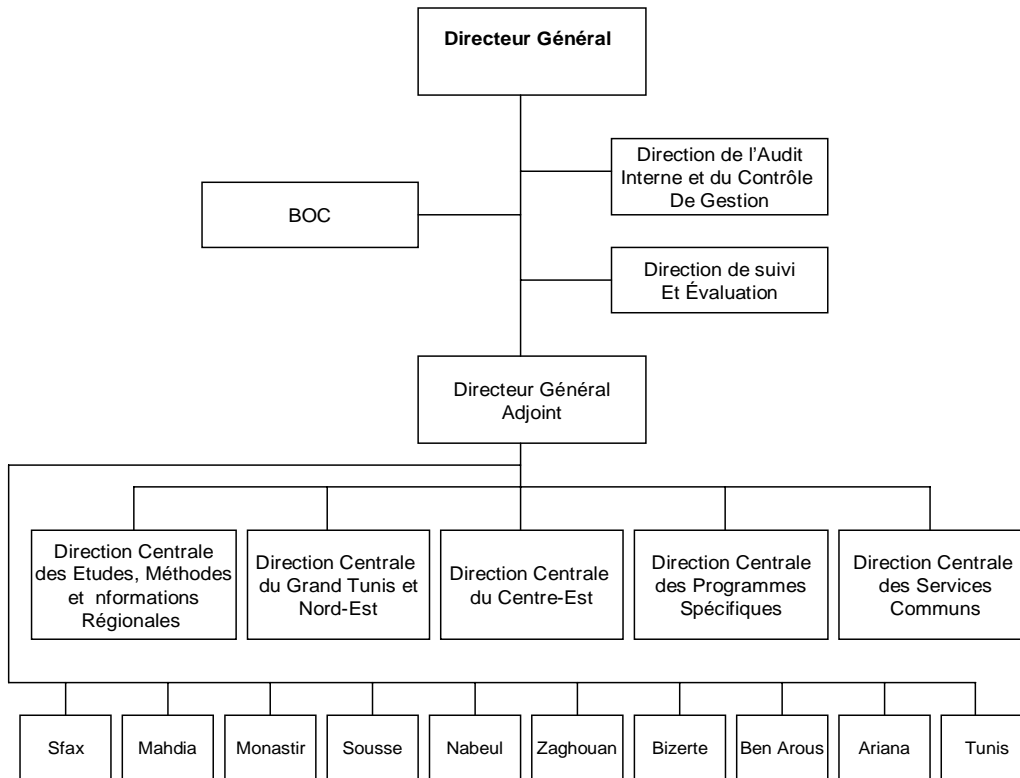
## Annexe 4 : Organigrammes

### Organigramme Général de l'ODS



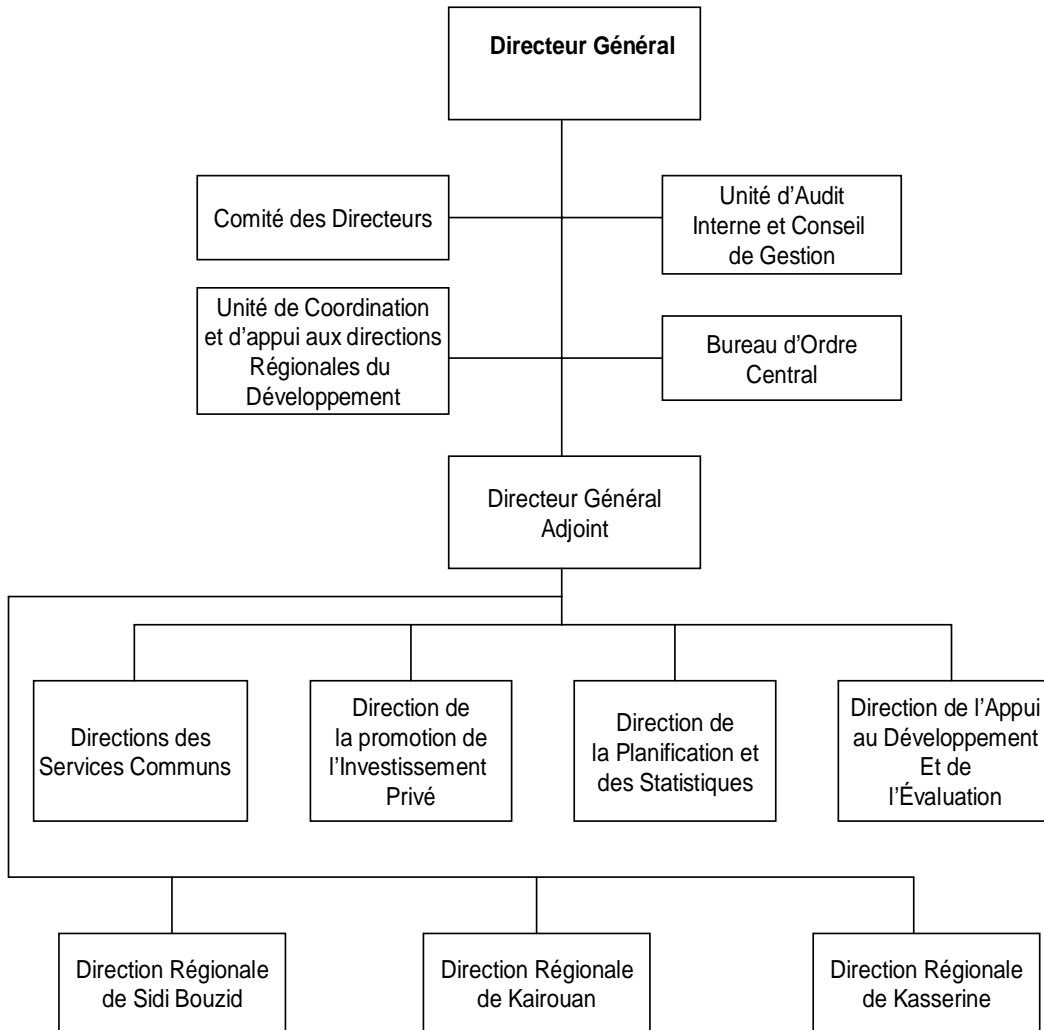
## Annexe 4 : Organigrammes

### Organigramme Général du C.G.D.R



## Annexe 4 : Organigrammes

### Organigramme Général de l'O.D.C.O



## Annexe 4 : Présentation des organismes de développement régional:

### Organigramme Général de l' O.D.N.O

