UNITED NATIONS
INDUSTRIAL DEVELOPMENT ORGANIZATION

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS



GUIDE DES BONNES PRATIQUES

CREATIVE TUNISIA 2.0

Projet de création d'emplois dans le secteur de l'artisanat à travers l'appui aux acteurs de la migration en Tunisie

Novembre 2026

CREATIVE TUNISIA 2.0

Cofinancé par l'Union européenne · EDMEA · Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale · AGENZIA ITALIANA PER LA COOPERAZIONE ALLO SVILUPPO · ONUDI ORGANISATION DES NATIONS UNIES POUR LE DÉVELOPPEMENT INDUSTRIEL · Office National de l'Artisanat · ote



Le présent ouvrage est fondé sur les enseignements tirés du projet Creative Tunisia 2.0 de l'ONUDI « Création d'emploi dans le secteur de l'artisanat à travers l'appui aux acteurs de la migration » financé par l'Union européenne et la Coopération italienne. Ce guide des bonnes pratiques vise à capitaliser sur les expériences du projet en matière de formation, d'entrepreneuriat, d'inclusion économique, d'appui à la diaspora et de réintégration des Tunisiens de retour.

Cette publication a été possible grâce au soutien financier de l'Union européenne et de la Coopération italienne, dans le cadre du projet Creative Tunisia 2.0.

Publié par : Organisation des Nations Unies pour le Développement Industriel (ONUDI), Bureau de Tunisie

Site web : https://www.unido.org/regional-offices/tunisia

Cette publication a été publiée sans avoir fait l'objet d'une édition officielle par l'ONUDI.

© ONUDI 2026

Le présent ouvrage ne doit pas être utilisé, publié ou rediffusé dans l'intention première d'en obtenir un avantage commercial ou une compensation financière.

TABLE DES MATIÈRES

Résumé du projet **4**

Introduction et objectifs **6**

Les fondements de l'approche Creative Tunisia **7**

Chiffres clés du projet **8**

Vue d'ensemble des bonnes pratiques **9**

Recueil des bonnes pratiques **10**

1. Conception du projet et ciblage des bénéficiaires 10

Bonne pratique 01 – Fonder l'intervention sur une connaissance fine du secteur, de ses acteurs et de ses enjeux 10

Bonne pratique 02 – Relier les interventions aux opportunités économiques des territoires 10

Bonne pratique 03 – Adapter l'accompagnement aux profils et aux besoins des bénéficiaires 11

Bonne pratique 04 – S'appuyer sur des points d'accès territoriaux pour rapprocher les services des bénéficiaires 11

2. Gouvernance, partenariats et mécanismes institutionnels 13

Bonne pratique 05 – Organiser la complémentarité entre les partenaires 13

Bonne pratique 06 – Créer des espaces de partage et d'échange d'expériences entre les acteurs 13

Bonne pratique 07 – Faciliter l'orientation des Tunisiens de retour vers les offres d'appui appropriées 14

3. Accompagnement vers l'emploi et l'entrepreneuriat 15

Bonne pratique 08 – Assurer un accompagnement de proximité par des experts de terrain 15

Bonne pratique 09 – Articuler incubation, accompagnement technique et financement 15

Bonne pratique 10 – Accompagner les entreprises au-delà de la production 16

Bonne pratique 11 – Intégrer l'accès au marché dans l'accompagnement des artisans 16

4. Migration comme ressource : mobilisation de la diaspora et transfert d'expertise 18

Bonne pratique 12 – Mobiliser la diaspora pour assurer un transfert d'expertise 18

5. Apprentissage, suivi, capitalisation et communication 19

Bonne pratique 13 – Suivre les parcours des bénéficiaires, et pas uniquement les activités réalisées 19

Bonne pratique 14 – Utiliser les retours d'expérience pour adapter les interventions 19

Bonne pratique 15 – Documenter les réussites sans masquer les difficultés 20

Bonne pratique 16 – Adapter la communication aux publics et aux usages 20

Recommandations **22**

RÉSUMÉ DU PROJET



Création d'emplois dans le secteur de l'artisanat à travers l'appui aux acteurs de la migration en Tunisie

CONTEXTE

Le projet Creative Tunisia 2.0, inscrit dans l'initiative **européenne EDMEJ** pour la (ré)intégration économique des Tunisiens de retour, tire parti des résultats obtenus dans le cadre du projet Creative Tunisia 1.0. Son objectif principal est d'intégrer la dimension migratoire dans les programmes de promotion de l'emploi.

OBJECTIF GENERAL

Diversifier les opportunités d'emploi dans le secteur de l'artisanat pour les Tunisiens de retour et les communautés locales, offrant ainsi une alternative à l'émigration comme seule voie vers la réussite. Cette approche vise à capitaliser sur l'expertise et le savoir-faire de la diaspora tunisienne, constituant une ressource précieuse pour le développement économique du pays.

OBJECTIFS SPECIFIQUES

1.Les opportunités d'insertion professionnelle et de création d'entreprises durables et inclusives pour les Tunisiens de retour, les jeunes, les femmes et d'autres personnes en situation de vulnérabilité, sont améliorées ;

2. La diaspora tunisienne est mobilisée pour le soutien du développement du secteur de l'artisanat, du design et de la mode en Tunisie ;

3.La coordination et la synergie entre les projets liés au programme EDMEJ sont améliorées au profit de l'intégration des Tunisiens de retour, des communautés locales et des acteurs de la migration.

RESULTATS ATTENDUS

- 50 Entreprises mises à niveau
- 2000 personnes formées dans des métiers et compétences demandés par le secteur de l'artisanat, du design et de la mode
- 80 Porteurs de projet accompagnés et financés dont 10 porteurs Tunisiens de retour
- 20 projets portés par la diaspora Tunisienne sont encadrés et appuyés

REGION MENA



TUNISIA



DURATION
04 ANS
Nov 2023 - Dec 2027

TOTAL BUDGET
5.000.000 EUR
UE & AICS

CONTACT
creativetunisia.tn

L'accompagnement des Tunisiens de retour est une priorité du partenariat entre l'Union européenne et la Tunisie. C'est dans cette optique que s'inscrit le programme EDMEJ, dont l'objectif général est de favoriser l'inclusion socio-économique des jeunes, des Tunisiens de retour et des communautés locales. Le projet **Creative Tunisia 2.0** est une composante du programme européen EDMEJ dont les objectifs spécifiques sont les suivants :

- Renforcer les capacités des autorités tunisiennes pour soutenir une (ré)intégration durable des Tunisiens et Tunisiennes de retour ;
- Appuyer un système de référencement et diversifier les opportunités d'insertion grâce à des formations professionnelles ciblées ;
- Promouvoir l'inclusion financière et l'investissement de la diaspora pour une insertion durable.

Le projet **Creative Tunisia 2.0** – Création d'emploi dans le secteur de l'artisanat à travers l'appui aux acteurs de la migration – est financé dans le cadre du programme européen EDMEJ par l'Union européenne et la Coopération italienne et mis en œuvre par l'Organisation des Nations Unies pour le Développement Industriel (ONUDI) en partenariat avec l'Office National de l'Artisanat Tunisien (ONAT) et l'Office des Tunisiens à l'Étranger (OTE).

Le projet, qui tire parti des résultats obtenus dans le cadre du projet Creative Tunisia 1.0, vise à promouvoir l'inclusion socio-économique des jeunes, des femmes et des acteurs de la migration en Tunisie. Son objectif est de diversifier les opportunités d'emploi dans le secteur de l'artisanat, offrant ainsi une alternative à l'émigration comme unique voie de succès, tout en capitalisant sur l'expertise et le savoir-faire de la diaspora tunisienne.

Les objectifs spécifiques du projet Creative Tunisia 2.0 sont :

- **Effet 1 :** les opportunités d'insertion professionnelle et de création d'entreprises durables et inclusives pour les jeunes, les femmes, les migrants de retour et d'autres personnes en situation de vulnérabilité sont améliorées ;
- **Effet 2 :** la diaspora tunisienne est mobilisée pour le soutien du développement du secteur de l'artisanat, du design et de la mode en Tunisie ;
- **Effet 3 :** la coordination sectorielle est améliorée au profit de l'intégration des migrants de retour et des acteurs de la migration.

Capitalisant sur les acquis, les enseignements et les dispositifs mis en place dans le cadre de Creative Tunisia 1.0, Creative Tunisia 2.0 met en œuvre une approche intégrée visant à contribuer à la réintégration socio-économique des Tunisiens de retour et au renforcement des opportunités économiques au bénéfice des communautés locales.

Dans cette perspective, le projet considère l'artisanat, le design et la mode comme des secteurs à potentiel pour favoriser l'insertion professionnelle, l'entrepreneuriat et la création d'emplois. Il propose ainsi un parcours d'accompagnement structuré, allant de l'identification et de l'orientation des bénéficiaires jusqu'à leur accès à la formation, à l'emploi ou à l'entrepreneuriat, et, lorsque cela est pertinent, aux marchés nationaux et internationaux.

L'approche vise en particulier à valoriser les compétences, les expériences professionnelles et les réseaux acquis par les Tunisiens de retour à l'étranger, tout en renforçant leur capacité à mobiliser ces ressources dans le contexte économique local. Elle cherche également à favoriser une dynamique inclusive associant les Tunisiens de retour, les jeunes, les femmes, les personnes en situation de vulnérabilité et les communautés locales.

INTRODUCTION ET OBJECTIFS

Le présent guide est fondé sur les enseignements tirés du projet Creative Tunisia 2.0 de l'ONUDI « Création d'emploi dans le secteur de l'artisanat à travers l'appui aux acteurs de la migration » financé par l'Union européenne et la Coopération italienne. Ce guide des bonnes pratiques vise à capitaliser sur les expériences du projet en matière de formation, d'entrepreneuriat, d'inclusion économique, d'appui à la diaspora et de réintégration des Tunisiens de retour.

Au-delà du bilan des activités, il cherche à rendre explicite ce qui a fait la valeur ajoutée de l'intervention : une connaissance approfondie du secteur de l'artisanat, de ses acteurs et de ses enjeux ; un accompagnement de proximité assuré par des experts de terrain ; et une démarche fondée sur le partage, l'échange et la complémentarité entre les acteurs.

Les objectifs du guide

- Identifier et formaliser les pratiques qui ont contribué aux résultats du projet ;
- Expliquer les conditions dans lesquelles elles ont fonctionné, ainsi que les difficultés rencontrées ;
- Mettre ces enseignements à la disposition des partenaires pour éclairer la conception de futures interventions et la réplication du modèle dans d'autres territoires et d'autres pays.

À qui s'adresse ce guide ?

Ce guide s'adresse aux institutions publiques (ONAT, OTE, structures d'emploi et de formation), aux gestionnaires et animateurs des hubs créatifs, aux partenaires techniques et financiers, aux organisations de la société civile et de la diaspora, ainsi qu'aux équipes qui conçoivent et mettent en œuvre des projets dans l'artisanat, les industries créatives et la migration.

Comment lire les fiches ?

Chaque bonne pratique est présentée selon une structure identique, pensée pour faciliter la lecture et le transfert de l'expérience :

01	02	03	04
Constat et enjeu	**Bonne pratique**	**Application**	**Enseignement à retenir**
Le besoin ou le problème de départ	La réponse proposée, formulée de manière transférable	La mise en œuvre dans Creative Tunisia 2.0	La leçon utile pour d'autres interventions

LES FONDEMENTS DE L'APPROCHE CREATIVE TUNISIA

Les bonnes pratiques présentées dans ce guide reposent sur trois fondements, construits et consolidés depuis le lancement de Creative Tunisia 1.0 en 2020. Ils expliquent pourquoi les dispositifs mis en place ont pu répondre aux besoins réels des bénéficiaires et produire des résultats durables.

01

Une connaissance fine du secteur

Depuis 2020, Creative Tunisia a travaillé sur 17 chaînes de valeur dans 18 gouvernorats. Le projet a ainsi acquis une compréhension approfondie du secteur : ses savoir-faire et ses points forts, ses contraintes structurelles, ses enjeux d'avenir et la cartographie de ses intervenants, publics comme privés. Cette maîtrise permet de poser les bons diagnostics, de cibler les filières et les entreprises à potentiel et d'orienter chaque bénéficiaire vers une opportunité réaliste.

02

Un accompagnement de proximité

Le projet s'appuie sur des experts de terrain – agents de développement, experts techniques, designers et coachs – présents au plus près des artisans, des entreprises et des porteurs de projets, notamment à travers le réseau des hubs créatifs. Cette présence régulière permet un suivi personnalisé, une relation de confiance, la détection rapide des difficultés et l'adaptation continue de l'appui aux réalités locales.

03

Le partage, l'échange et la complémentarité

Creative Tunisia agit comme un facilitateur qui relie des acteurs souvent cloisonnés : artisans et designers, entreprises et jeunes, institutions et secteur privé, hubs et diaspora. Le projet privilégie la co-construction, l'échange d'expériences entre pairs et la complémentarité des rôles, afin que chacun apporte ce qu'il fait le mieux et que les acquis soient appropriés par les acteurs nationaux.

Un socle d'expérience : Creative Tunisia 1.0 en chiffres (2020-2025)

18
gouvernorats touchés

17
chaînes de valeur développées

+30
savoir-faire développés

+15
structures d'appui soutenues

06
hubs créatifs établis

+3 000
bénéficiaires

Source : fiche de présentation Creative Tunisia, ONUDI.

CHIFFRES CLÉS DU PROJET CREATIVE TUNISIA 2

Creative Tunisia 2.0 – principaux résultats attendus et cibles du projet

50
Entreprises mises à niveau

20
Projets de la diaspora tunisienne accompagnés

2 000
Personnes formées

+300
Projets incubés et +120 financés

+60 %
des personnes formées ont accédé à un emploi rémunéré stable et décent

+50 %
des bénéficiaires ont une perception améliorée de leurs perspectives économiques

Un réseau de six hubs créatifs au service des territoires

Espaces de proximité dédiés à la formation, à la création, à l'accompagnement et à la mise en réseau des acteurs de l'artisanat et du design.

Denden	Nabeul	Mahdia	Kasserine	Gafsa	Gabès
Grand Tunis	Cap Bon	Sahel	Centre-Ouest	Sud-Ouest	Sud-Est

VUE D'ENSEMBLE DES BONNES PRATIQUES

Seize bonnes pratiques, réparties en cinq catégories, couvrent l'ensemble du cycle de l'intervention : de la conception du projet jusqu'à la capitalisation et à la communication.

CATÉGORIE 1
Conception du projet et ciblage des bénéficiaires

- **01** Fonder l'intervention sur une connaissance fine du secteur, de ses acteurs et de ses enjeux
- **02** Relier les interventions aux opportunités économiques des territoires
- **03** Adapter l'accompagnement aux profils et aux besoins des bénéficiaires
- **04** S'appuyer sur des points d'accès territoriaux pour rapprocher les services des bénéficiaires

CATÉGORIE 2
Gouvernance, partenariats et mécanismes institutionnels

- **05** Organiser la complémentarité entre les partenaires
- **06** Créer des espaces de partage et d'échange d'expériences entre les acteurs
- **07** Faciliter l'orientation des Tunisiens de retour vers les offres d'appui appropriées

CATÉGORIE 3
Accompagnement vers l'emploi et l'entrepreneuriat

- **08** Assurer un accompagnement de proximité par des experts de terrain
- **09** Articuler incubation, accompagnement technique et financement
- **10** Accompagner les entreprises au-delà de la production
- **11** Intégrer l'accès au marché dans l'accompagnement des artisans

CATÉGORIE 4
Migration comme ressource : mobilisation de la diaspora et transfert d'expertise

- **12** Mobiliser la diaspora pour assurer un transfert d'expertise

CATÉGORIE 5
Apprentissage, suivi, capitalisation et communication

- **13** Suivre les parcours des bénéficiaires, et pas uniquement les activités réalisées
- **14** Utiliser les retours d'expérience pour adapter les interventions
- **15** Documenter les réussites sans masquer les difficultés
- **16** Adapter la communication aux publics et aux usages

1

CATÉGORIE 1

Conception du projet et ciblage des bénéficiaires

La pertinence d'une intervention se joue dès sa conception : comprendre le secteur, partir des opportunités économiques réelles et rapprocher les services des bénéficiaires.

BONNE PRATIQUE 01

Fonder l'intervention sur une connaissance fine du secteur, de ses acteurs et de ses enjeux

CONSTAT ET ENJEU

Le secteur de l'artisanat est diversifié, largement informel et réparti sur l'ensemble du territoire. Ses atouts – des savoir-faire reconnus, une main-d'œuvre importante, notamment féminine, et une demande croissante pour des produits authentiques et durables – coexistent avec des contraintes persistantes : une production pensée à partir de l'offre plutôt que de la demande, un design peu développé, une production irrégulière, des circuits de commercialisation fragiles et un accès limité au financement. Une intervention qui méconnaît ces réalités risque de proposer des solutions inadaptées.

BONNE PRATIQUE

Fonder la conception et la mise en œuvre de l'intervention sur une connaissance approfondie du secteur : ses filières et ses savoir-faire, ses points forts et ses problématiques, ses enjeux d'avenir, ainsi que la cartographie de ses intervenants (institutions, structures d'appui, entreprises, groupements, designers, centres de formation, acheteurs). Cette connaissance doit être actualisée en continu par la présence sur le terrain et le dialogue avec les professionnels.

APPLICATION DANS CREATIVE TUNISIA 2.0

Creative Tunisia 2.0 capitalise sur l'expérience acquise depuis 2020 par Creative Tunisia 1.0 : 17 chaînes de valeur, 18 gouvernorats, plus de 15 structures d'appui et un vaste réseau d'entreprises, de groupements et de designers. Cette connaissance permet de cibler les filières porteuses, d'identifier les entreprises capables de créer des emplois et d'orienter les bénéficiaires, notamment les Tunisiens de retour, vers des métiers et des activités qui offrent de réels débouchés.

ENSEIGNEMENT À RETENIR

La maîtrise du secteur est un actif stratégique : elle permet de poser les bons diagnostics, de mobiliser les bons interlocuteurs et de gagner en crédibilité auprès des professionnels comme des institutions.

BONNE PRATIQUE 02

Relier les interventions aux opportunités économiques des territoires

CONSTAT ET ENJEU

Les actions de formation et d'accompagnement sont plus pertinentes lorsqu'elles tiennent compte des savoir-faire présents dans les territoires, des besoins des entreprises artisanales et des débouchés économiques possibles. Dans le secteur de l'artisanat, les besoins peuvent varier selon les métiers, les ressources locales, les compétences disponibles et les perspectives de commercialisation.

BONNE PRATIQUE

Concevoir les interventions à partir d'une analyse croisée des filières artisanales, des besoins en compétences et des opportunités de marché. Cette analyse permet de mieux orienter les formations, l'accompagnement entrepreneurial et la mise à niveau des entreprises.

APPLICATION DANS CREATIVE TUNISIA 2.0

Le projet intervient dans plusieurs filières de l'artisanat et s'appuie sur un réseau de six hubs créatifs situés à Denden, Gabès, Gafsa, Mahdia, Kasserine et Nabeul. Les formations et les services proposés visent à répondre aux besoins des artisans, des entrepreneurs et des porteurs de projets. Le choix des formations, des entreprises à mettre à niveau et des projets à incuber s'appuie sur la connaissance des filières acquise lors de la première phase, notamment à travers l'approche par clusters.

ENSEIGNEMENT À RETENIR

Une intervention territorialisée gagne en pertinence lorsqu'elle articule les savoir-faire locaux, les besoins des bénéficiaires et les perspectives concrètes d'activité économique.

BONNE PRATIQUE 03

Adapter l'accompagnement aux profils et aux besoins des bénéficiaires

CONSTAT ET ENJEU

Les personnes accompagnées ne rencontrent pas toutes les mêmes difficultés. Un jeune souhaitant apprendre un métier, un artisan cherchant à développer son entreprise, un Tunisien de retour envisageant une activité professionnelle et un membre de la diaspora souhaitant commercialiser des produits artisanaux ont des besoins différents.

BONNE PRATIQUE

Définir des parcours d'accompagnement différenciés, en fonction du profil, du niveau de maturité du projet, des compétences et des objectifs de chaque bénéficiaire. La communication doit également permettre à chaque public d'identifier rapidement l'offre qui lui correspond.

APPLICATION DANS CREATIVE TUNISIA 2.0

Le projet propose plusieurs offres : formations de courte durée, apprentissage, incubation et financement, mise à niveau des entreprises, appui à la diaspora et accompagnement des Tunisiens de retour. Cette organisation permet de présenter des portes d'entrée distinctes selon les besoins. Les experts de terrain jouent un rôle déterminant dans cette orientation : leur connaissance des bénéficiaires et du secteur permet de proposer à chacun le parcours le plus adapté à sa situation.

ENSEIGNEMENT À RETENIR

Une offre clairement structurée par profil facilite l'orientation des bénéficiaires et améliore la lisibilité du projet.

BONNE PRATIQUE 04

S'appuyer sur des points d'accès territoriaux pour rapprocher les services des bénéficiaires

CONSTAT ET ENJEU

L'accès à la formation, à l'information et à l'accompagnement peut être limité par la distance, le manque de visibilité des dispositifs ou la difficulté à identifier les interlocuteurs appropriés.

BONNE PRATIQUE

S'appuyer sur des points d'accès territoriaux, en lien avec les institutions et les acteurs locaux, afin de rapprocher les services des bénéficiaires et de faciliter leur orientation.

APPLICATION DANS CREATIVE TUNISIA 2.0

Le projet s'appuie sur un réseau de six hubs créatifs : Denden, Gabès, Gafsa, Mahdia, Kasserine et Nabeul. Les hubs créatifs constituent des espaces de proximité dédiés notamment à la formation, à la création, à l'accompagnement et à la mise en réseau dans le secteur de l'artisanat et du design. Ancrés dans leur territoire, ils facilitent également les rencontres entre artisans, designers, entreprises, étudiants et institutions locales.

> **ENSEIGNEMENT À RETENIR**
>
> **Des structures territoriales identifiables peuvent faciliter l'accès aux services, à condition que leurs missions, leurs activités et leurs modalités d'accès soient clairement communiquées.**

2

CATÉGORIE 2

Gouvernance, partenariats et mécanismes institutionnels

Dans un projet à la croisée de l'artisanat, de l'emploi et de la migration, la qualité des partenariats conditionne l'accès des bénéficiaires aux services et la durabilité des résultats.

BONNE PRATIQUE 05

Organiser la complémentarité entre les partenaires

CONSTAT ET ENJEU

Les projets qui interviennent à la croisée de l'emploi, de l'artisanat et de la migration mobilisent généralement plusieurs institutions. Sans répartition claire des rôles, les bénéficiaires peuvent rencontrer des difficultés pour identifier le bon interlocuteur ou accéder aux services adaptés.

BONNE PRATIQUE

Définir les responsabilités des partenaires dès la conception du projet, organiser des échanges réguliers et préciser les modalités de collaboration, d'orientation et de partage d'informations. La complémentarité repose sur un principe simple : chaque partenaire contribue selon son mandat et ses compétences, et le projet veille à éviter les doublons.

APPLICATION DANS CREATIVE TUNISIA 2.0

Le projet est mis en œuvre par l'ONUDI en partenariat avec l'Office National de l'Artisanat Tunisien (ONAT) et l'Office des Tunisiens à l'Étranger (OTE), dans le cadre du programme EDMEJ. Il s'inscrit dans un environnement où interviennent également des acteurs de la formation, de l'emploi et de la migration. Le projet joue un rôle de facilitateur entre ces acteurs : l'ONAT apporte son ancrage sectoriel et son réseau régional, l'OTE son lien avec les Tunisiens de retour et la diaspora, et les hubs créatifs leur proximité avec les bénéficiaires.

ENSEIGNEMENT À RETENIR

La complémentarité institutionnelle doit se traduire par des mécanismes opérationnels : interlocuteurs identifiés, procédures d'orientation et suivi des actions conjointes.

BONNE PRATIQUE 06

Créer des espaces de partage et d'échange d'expériences entre les acteurs

CONSTAT ET ENJEU

Les acteurs de l'artisanat travaillent souvent de manière isolée. Artisans, designers, entreprises, structures de formation et institutions disposent chacun de compétences et d'informations précieuses, mais les occasions de les partager sont rares. Ce cloisonnement freine l'innovation, la coopération et la diffusion des bonnes pratiques.

BONNE PRATIQUE

Organiser des espaces et des moments d'échange réguliers – ateliers, rencontres entre pairs, visites d'entreprises, échanges entre hubs et entre filières – afin de favoriser le partage de savoir-faire, la co-création et l'apprentissage mutuel. Le projet adopte une posture de facilitateur, qui valorise l'expertise de chacun au lieu de se substituer aux acteurs.

APPLICATION DANS CREATIVE TUNISIA 2.0

Les hubs créatifs sont des lieux privilégiés de rencontre et de mise en réseau entre artisans, designers, entreprises, étudiants et membres de la diaspora. La collaboration entre artisans et designers, au cœur de la démarche Creative Tunisia, illustre cette logique : elle renouvelle l'offre tout en préservant les savoir-faire. Dans la continuité de la première phase, qui a organisé plus de 50 événements d'échange et noué plus de 90 partenariats, le projet favorise les échanges d'expériences entre hubs, entre filières et entre bénéficiaires.

ENSEIGNEMENT À RETENIR

Le partage d'expériences crée de la valeur lorsqu'il est organisé, régulier et orienté vers des résultats concrets : nouveaux produits, partenariats commerciaux ou solutions à des difficultés communes.

BONNE PRATIQUE 07

Faciliter l'orientation des Tunisiens de retour vers les offres d'appui appropriées

CONSTAT ET ENJEU

Les Tunisiens de retour peuvent avoir besoin d'informations et d'un accompagnement pour valoriser leurs compétences, identifier une activité économique ou développer un projet entrepreneurial.

BONNE PRATIQUE

Mettre en place une stratégie d'identification, de mobilisation et d'orientation permettant aux personnes concernées d'identifier les services adaptés à leur situation, puis de poursuivre leurs démarches auprès des structures compétentes.

APPLICATION DANS CREATIVE TUNISIA 2.0

Le projet a mis en œuvre une stratégie d'identification, de mobilisation et d'orientation en partenariat avec l'OTE, pour assurer au mieux l'accompagnement personnalisé des Tunisiens de retour. Cet accompagnement permet de relier les besoins des personnes de retour aux opportunités offertes par le secteur artisanal. L'orientation s'appuie également sur le dispositif national de réintégration Tounesna et sur les délégations régionales de l'OTE, afin de rapprocher l'information des territoires.

ENSEIGNEMENT À RETENIR

L'orientation est plus utile lorsqu'elle ne se limite pas à transmettre une liste de contacts, mais aide à identifier la prochaine étape concrète du parcours.

3

CATÉGORIE 3

Accompagnement vers l'emploi et l'entrepreneuriat

Accompagner vers l'emploi et l'entrepreneuriat suppose un appui continu et de proximité, qui conduit le bénéficiaire de l'idée de projet jusqu'au marché.

BONNE PRATIQUE 08

Assurer un accompagnement de proximité par des experts de terrain

CONSTAT ET ENJEU

Les artisans, les petites entreprises et les porteurs de projets disposent souvent de peu de temps et de ressources pour se déplacer, formaliser leurs besoins ou solliciter un appui. Un accompagnement ponctuel ou à distance ne permet pas toujours de comprendre leur réalité, ni de les soutenir dans la durée.

BONNE PRATIQUE

Mobiliser des experts de terrain qui connaissent le secteur et le territoire, et qui accompagnent les bénéficiaires au plus près de leur activité : dans les ateliers, les entreprises et les hubs. Cette présence régulière permet de construire une relation de confiance, d'adapter les conseils aux contraintes réelles, de suivre la mise en œuvre et d'intervenir rapidement en cas de difficulté.

APPLICATION DANS CREATIVE TUNISIA 2.0

Creative Tunisia 2.0 s'appuie sur des agents de développement de cluster et sur des experts techniques, designers et coachs mobilisés selon les besoins. Les agents de développement réalisent les diagnostics, suivent les entreprises et les porteurs de projets, organisent les formations et animent les hubs. Ils assurent aussi la médiation entre les bénéficiaires, les institutions et les partenaires de leur territoire.

ENSEIGNEMENT À RETENIR

La proximité est un facteur clé de réussite : elle transforme un appui ponctuel en un accompagnement suivi, mieux adapté et plus susceptible de produire des résultats durables.

BONNE PRATIQUE 09

Articuler incubation, accompagnement technique et financement

CONSTAT ET ENJEU

Les porteurs de projets peuvent rencontrer plusieurs obstacles successifs : structuration de leur idée, validation de leur modèle économique, accès à une expertise, mobilisation de ressources financières et lancement de l'activité. Une aide ponctuelle ne suffit pas nécessairement à répondre à l'ensemble de ces besoins.

BONNE PRATIQUE

Proposer un accompagnement progressif qui associe, selon les besoins, diagnostic, structuration du projet, développement des compétences entrepreneuriales, expertise technique, préparation au financement et suivi de la mise en œuvre.

APPLICATION DANS CREATIVE TUNISIA 2.0

Le projet prévoit un dispositif d'incubation et de financement destiné aux porteurs de projets du secteur artisanal. L'enjeu est de faire correspondre l'accompagnement proposé au niveau de maturité du projet et aux besoins identifiés. Les porteurs de projets bénéficient d'un appui à l'élaboration de leur plan d'affaires, d'un coaching assuré par des experts et, pour les projets retenus, d'un financement sous forme d'assistance technique ou d'investissements matériels et immatériels. Le suivi se poursuit après le démarrage de l'activité.

ENSEIGNEMENT À RETENIR

L'accompagnement entrepreneurial gagne à être organisé comme un parcours cohérent, dans lequel les étapes et les conditions d'accès aux différents appuis sont explicites.

BONNE PRATIQUE 10

Accompagner les entreprises au-delà de la production

CONSTAT ET ENJEU

Le développement d'une entreprise artisanale ne dépend pas uniquement de la qualité de ses produits. Il repose également sur sa capacité à organiser son activité, à améliorer ses procédés, à présenter son offre, à communiquer et à accéder aux marchés.

BONNE PRATIQUE

Proposer un accompagnement adapté aux besoins de chaque entreprise, pouvant porter sur les équipements, les méthodes de production, la qualité, le design, la communication, le marketing ou la commercialisation.

APPLICATION DANS CREATIVE TUNISIA 2.0

L'offre de mise à niveau peut notamment inclure l'appui à la certification qualité, l'acquisition d'équipements ou de logiciels, l'aménagement des espaces, le développement de nouvelles gammes avec des designers et la participation à des salons. Chaque appui repose sur un diagnostic réalisé avec l'entreprise et formalisé dans un plan d'action. Le principe du partage des coûts renforce l'engagement des entreprises et l'appropriation des investissements.

ENSEIGNEMENT À RETENIR

La mise à niveau est plus pertinente lorsqu'elle répond à un diagnostic des besoins de l'entreprise et qu'elle est reliée à des objectifs de développement clairement définis.

BONNE PRATIQUE 11

Intégrer l'accès au marché dans l'accompagnement des artisans

CONSTAT ET ENJEU

La création d'un produit ou l'amélioration de sa qualité ne garantit pas sa commercialisation. Les artisans et les entrepreneurs doivent également identifier leurs clients, comprendre les attentes des marchés, présenter leur offre et développer des canaux de vente adaptés.

BONNE PRATIQUE

Intégrer l'accès au marché dès l'accompagnement des projets : analyse des débouchés, développement de produits, amélioration de leur présentation, outils de communication, participation à des foires et salons et mise en relation avec des acheteurs.

APPLICATION DANS CREATIVE TUNISIA 2.0

Les dispositifs de mise à niveau et d'appui à la diaspora prévoient différents leviers de développement commercial, notamment la participation à des foires, le développement de supports de communication, la création de plateformes web et la mise en réseau avec des acteurs du secteur. Les acquis de Creative Tunisia 1.0 montrent l'effet d'une approche de filière complète : entre 2020 et 2024, les exportations du cluster des pots de jardin de Moknine ont doublé, passant de 4,8 à 9,6 millions de dinars, et celles du cluster des tissages traditionnels du Sahel sont passées de 3,5 à 8,3 millions de dinars, avec la création de groupements d'exportateurs.

ENSEIGNEMENT À RETENIR

La commercialisation doit être envisagée comme une composante de l'accompagnement entrepreneurial, et non comme une étape isolée intervenant uniquement à la fin du projet. Une participation à un salon produit des résultats lorsqu'elle est préparée en amont et suivie en aval : produits adaptés, supports professionnels, prospection ciblée et suivi des contacts.

4

CATÉGORIE 4

Migration comme ressource : mobilisation de la diaspora et transfert d'expertise

Les Tunisiens de l'étranger représentent une ressource de compétences, de réseaux et de capacités d'investissement au service du développement du secteur en Tunisie.

BONNE PRATIQUE 12

Mobiliser la diaspora pour assurer un transfert d'expertise

CONSTAT ET ENJEU

Les membres de la diaspora peuvent contribuer au développement des filières artisanales grâce à leur connaissance de marchés étrangers, leurs réseaux professionnels, leurs compétences, leurs capacités d'investissement et leur accès à des canaux de commercialisation. Pour concrétiser ce potentiel, la mise en place d'outils adaptés est souvent nécessaire.

BONNE PRATIQUE

Mettre en relation les porteurs de projets de la diaspora avec les membres des hubs créatifs afin de développer des transferts d'expertise dans les deux sens. Ces échanges sont organisés dans une logique de complémentarité : la diaspora apporte sa connaissance des marchés et ses réseaux, les artisans et les hubs leur savoir-faire et leur capacité de production.

APPLICATION DANS CREATIVE TUNISIA 2.0

Le programme d'appui à la diaspora prévoit un accompagnement technique et financier personnalisé pour les porteurs de projets spécialisés dans la commercialisation de produits artisanaux. Les services présentés comprennent notamment une expertise spécialisée et la mise en réseau avec des artisans. En outre, le projet met en relation les porteurs de projets de la diaspora avec les membres des hubs créatifs afin de développer des transferts d'expertise dans les deux sens.

ENSEIGNEMENT À RETENIR

L'appui à la diaspora peut créer des liens entre les compétences et les réseaux à l'étranger et les savoir-faire artisanaux en Tunisie, à condition de construire des collaborations économiquement viables.

5

CATÉGORIE 5

Apprentissage, suivi, capitalisation et communication

Capitaliser, c'est transformer l'expérience en connaissance utile : suivre les parcours, apprendre des difficultés et communiquer de manière juste.

BONNE PRATIQUE 13

Suivre les parcours des bénéficiaires, et pas uniquement les activités réalisées

CONSTAT ET ENJEU

Le nombre de formations organisées, de personnes accompagnées ou de projets soutenus renseigne sur l'activité d'un programme. Il ne permet pas, à lui seul, de savoir si les compétences acquises ont été utilisées, si une entreprise a démarré ou si une activité économique s'est consolidée.

BONNE PRATIQUE

Associer au suivi des activités un suivi des parcours, depuis l'entrée dans le dispositif jusqu'aux principales étapes qui suivent l'accompagnement. Les informations recueillies doivent permettre d'apprécier les résultats, de repérer les difficultés et d'adapter les interventions.

APPLICATION DANS CREATIVE TUNISIA 2.0

Les différentes offres du projet – formation, apprentissage, incubation, financement, mise à niveau et appui à la diaspora – constituent des parcours dont les résultats peuvent être documentés au-delà du nombre de bénéficiaires touchés. La proximité des experts de terrain et des hubs avec les bénéficiaires facilite ce suivi dans la durée, y compris après la fin de l'accompagnement.

ENSEIGNEMENT À RETENIR

Un suivi structuré permet de mieux comprendre les résultats obtenus et les facteurs qui facilitent ou freinent la progression des bénéficiaires.

BONNE PRATIQUE 14

Utiliser les retours d'expérience pour adapter les interventions

CONSTAT ET ENJEU

Les besoins des bénéficiaires et les conditions d'intervention évoluent. Une activité pertinente à un moment donné peut nécessiter des ajustements en fonction des résultats, des difficultés rencontrées ou de changements dans l'environnement économique.

BONNE PRATIQUE

Organiser des moments de retour d'expérience avec les bénéficiaires, les équipes opérationnelles et les partenaires. Analyser les difficultés rencontrées, identifier les solutions mises en œuvre et consigner les adaptations décidées.

APPLICATION DANS CREATIVE TUNISIA 2.0

La diversité des filières artisanales, des territoires et des publics accompagnés offre un cadre pour comparer les expériences et identifier les conditions dans lesquelles les dispositifs fonctionnent le mieux. La capitalisation doit toutefois s'appuyer sur des éléments documentés, et non uniquement sur des impressions. Les échanges réguliers entre l'équipe du projet, les experts de terrain, les hubs et les partenaires constituent un canal privilégié pour faire remonter les difficultés et ajuster les interventions.

> ENSEIGNEMENT À RETENIR
>
> **La capitalisation devient utile lorsqu'elle conduit à des décisions : ajuster un service, améliorer une procédure, modifier une formation ou renforcer une coopération.**

BONNE PRATIQUE 15

Documenter les réussites sans masquer les difficultés

CONSTAT ET ENJEU

Les récits de bénéficiaires peuvent rendre les résultats d'un projet plus concrets et faciliter la compréhension des dispositifs. Cependant, une communication exclusivement centrée sur les réussites peut donner une image incomplète des parcours et des défis rencontrés.

BONNE PRATIQUE

Construire les témoignages à partir de situations réelles et vérifiées, avec l'accord éclairé des personnes concernées. Présenter le parcours, le soutien reçu, les changements observés et, lorsque cela est pertinent, les difficultés qui persistent. Distinguer clairement les résultats déjà obtenus des objectifs encore en cours.

APPLICATION DANS CREATIVE TUNISIA 2.0

Le projet a produit des supports de communication consacrés aux success stories et aux bonnes pratiques. Ces supports peuvent contribuer à informer le public sur les expériences positives, tout en donnant une représentation réaliste des parcours et des défis.

> ENSEIGNEMENT À RETENIR
>
> **Un témoignage utile ne doit pas seulement promouvoir le projet : il doit aider à comprendre ce qui a changé, comment le soutien a contribué à ce changement et dans quelles conditions l'expérience pourrait être reproduite.**

BONNE PRATIQUE 16

Adapter la communication aux publics et aux usages

CONSTAT ET ENJEU

Les publics d'un projet ne recherchent pas tous la même information. Un jeune intéressé par une formation a besoin de connaître les conditions de candidature, tandis qu'un entrepreneur souhaite comprendre les services proposés et qu'un partenaire institutionnel cherche plutôt des informations sur les résultats et les enseignements.

BONNE PRATIQUE

Définir les messages, les formats et les canaux en fonction des publics ciblés. Associer les supports de présentation générale à des contenus pratiques : conditions d'accès, étapes à suivre, contacts, exemples de parcours et informations sur les services disponibles.

APPLICATION DANS CREATIVE TUNISIA 2.0

Le projet dispose de plusieurs offres d'appui qui sont présentées de manière différenciée selon les profils : formation, apprentissage, incubation et financement, mise à niveau, appui à la diaspora et hubs créatifs. La communication sert ainsi à la fois à informer, à orienter et à valoriser les expériences.

> ENSEIGNEMENT À RETENIR
>
> **Une communication efficace ne se limite pas à faire connaître le projet : elle aide chaque public à comprendre l'offre qui le concerne et à franchir la prochaine étape de son parcours.**

RECOMMANDATIONS

Les enseignements de Creative Tunisia 2.0 permettent de formuler les recommandations suivantes, à l'intention des institutions, des partenaires et des concepteurs de futures interventions dans l'artisanat, les industries créatives et la migration.

01

Investir dans la connaissance du secteur avant d'intervenir

Réaliser des diagnostics de filières et une cartographie des acteurs, puis les actualiser tout au long du projet.

02

Partir du marché

Concevoir formations, appuis aux entreprises et projets d'entrepreneuriat à partir des débouchés réels, en intégrant le design et l'accès au marché dès le départ.

03

Garantir un accompagnement de proximité

Prévoir dès la conception, et dans le budget, des experts de terrain présents dans les territoires, en nombre suffisant pour assurer un suivi personnalisé.

04

Construire des parcours continus

Relier orientation, formation, incubation, financement, mise à niveau et accès au marché, avec des passerelles explicites entre les étapes.

05

Organiser la complémentarité et le partage

Clarifier les rôles des partenaires, éviter les doublons et créer des espaces réguliers d'échange entre acteurs, entre territoires et entre filières.

06

Ancrer les services dans des structures durables

Consolider les hubs créatifs avec une gouvernance public-privé et un modèle économique définis dès la conception.

07

Valoriser la migration comme une ressource

Associer les Tunisiens de retour et la diaspora à travers leurs compétences, leurs réseaux et leur capacité d'investissement en Tunisie.

08

Mesurer les parcours et capitaliser en continu

Suivre les résultats au-delà des activités, documenter les réussites comme les difficultés et utiliser ces enseignements pour répliquer le modèle.





Organisation des Nations Unies pour le Développement Industriel (ONUDI)

Bureau de Tunisie

www.unido.org/regional-offices/tunisia

creativetunisia.tn

Vienna International Centre
Wagramerstr. 5, P.O. Box 300,
A-1400 Vienna, Austria

+43 1 26026-0

www.unido.org

unido@unido.org



UNITED NATIONS
INDUSTRIAL DEVELOPMENT ORGANIZATION