



Organisation
internationale
du Travail

ETUDE D'EVALUATION D'IMPACT DES OUTILS CLES DU PROJET ACJEMP EN TUNISIE

ACJEMP



Table des matières

Table des matières

Résumé	5
Contexte et objectifs de l'étude	9
I. Présentation du projet AcJEMP	10
1. Les objectifs finaux du projet AcJEMP.....	11
2. Les objectifs intermédiaires du projet AcJEMP.....	11
II. Méthode de l'évaluation	12
1. La conceptualisation des indicateurs d'impact.....	13
2. L'enquête terrain.....	16
3. L'approche technique d'évaluation d'impact : La double différence	20
III. Principaux résultats de l'évaluation de l'action Soft Skills	23
1. Présentation l'analyse descriptive des résultats de l'enquête	24
2. Présentation des résultats d'impact global de l'action Soft Skills	28
3. Présentation des résultats d'impact par vagues de l'action Soft Skills	30
IV. Principaux résultats de l'évaluation de l'action CCE	35
1. Présentation des résultats de l'analyse descriptive de l'action CCE.....	35
2. Présentation des résultats d'impact global de l'action CCE	40
3. Présentation des résultats d'impact par vagues de l'action CCE	42
VI. Principaux résultats de l'évaluation de l'action GERME.....	47
1. Présentation des résultats de l'analyse descriptive de l'action GERME.....	47
2. Présentation des résultats d'impact global de l'action GERME.....	53
3. Présentation des résultats d'impact par vagues de l'action GERME	54
VII. Conclusion et Recommandations.....	56
Annexe : Questionnaires adoptés pour mesurer les indicateurs d'impact	62

Table des Tableaux

Tableau 1:Schéma récapitulatif de l'ensemble des objectifs spécifiques des trois actions du projet ...	12
Tableau 2: Les indicateurs d'impact intermédiaire et final des actions Soft Skills et CCE.....	15
Tableau 3 : Répartition des enquêtes des actions soft skills et CCE selon l'analyse de la demande.....	20
Tableau 4: La technique différence dans la différence	22
Tableau 5 : Situation des répondants au moment de l'enquête	24
Tableau 6 : Nombre de formations suivies par les bénéficiaires et les non-bénéficiaires de l'action Soft Skills	25
Tableau 7 : Durée d'attente pour trouver un emploi pour les bénéficiaires et non-bénéficiaires de l'action Soft Skills.....	26
Tableau 8 : Les résultats d'estimation de l'impact global de l'action Soft Skills	29
Tableau 9 : Les résultats des estimations par vagues des effets moyens de l'action Soft Skills sur les principaux indicateurs d'impact final et intermédiaire.....	30
Tableau 10 : Evolution dans le comportement des chercheurs d'emploi	33
Tableau 11 : Situation des répondants au moment de l'enquête	36
Tableau 12 : Nombre de formations suivies par les bénéficiaires et les non-bénéficiaires de l'action CCE	37
Tableau 13 : Durée d'attente pour trouver un emploi pour les bénéficiaires et non-bénéficiaires de l'action CCE	38
Tableau 14 : Les résultats d'estimation de l'impact global de l'action CCE.....	40
Tableau 15 : Les résultats des estimations par vagues des effets moyens de l'action CCE sur les principaux indicateurs d'impact final et intermédiaire.....	42
Tableau 16 : Résultats d'estimations des deux actions du programme AcJEMP en considérant la variable genre.....	45
Tableau 17 : Résultats d'estimations des deux actions du programme AcJEMP en considérant la variable analyse de la demande	46
Tableau 18 : Résultats d'estimations des deux actions du programme AcJEMP en considérant la variable région.....	46
Tableau 19 : Nombre de formations suivies par les bénéficiaires et les non-bénéficiaires de l'action GERME.....	49
Tableau 20 : Les principales mesures d'accompagnement nécessaires à la pérennité de l'entreprise selon les bénéficiaires et non-bénéficiaires de l'action GERME.....	50
Tableau 21 : Les résultats d'estimation de l'impact global de l'action GERME	53
Tableau 22 : Les résultats des estimations par vagues des effets moyens de l'action GERME sur les principaux indicateurs final et intermédiaire	54

Table des Graphiques

Figure 1: Répartition des enquêtes selon le genre	18
Figure 2: Répartition selon la région des bénéficiaires et non de l'action Soft Skills	19
Figure 3: Répartition selon la région des bénéficiaires et non de l'action GERME	19
Figure 4: Répartition selon la région des bénéficiaires et non de l'action CCE	19
Figure 5: Répartition selon trois vagues des bénéficiaires de l'action Soft skills et CCE	20
Figure 6: Répartition selon trois vagues des bénéficiaires de l'action GERME	20
Figure 7 : Situation des répondants au moment de l'enquête	24

Figure 8 : la relation entre emploi et formation pour les bénéficiaires et non-bénéficiaires de l'action Soft Skills.....	25
Figure 9 : Amélioration de la situation professionnelle à la suite de l'action Soft Skills	27
Figure 10 : Caractéristiques des bénéficiaires de la formation Soft Skills	28
Figure 12 : Situation des répondants au moment de l'enquête.....	35
Figure 13 : la relation entre emploi et formation pour les bénéficiaires et non-bénéficiaires de l'action CCE	37
Figure 14 : Amélioration de la situation professionnelle à la suite de l'action CCE	39
Figure 15 : Résumé Caractéristiques des bénéficiaires de l'action CCE sur l'emploi	40
Figure 16 : La répartition des bénéficiaires et des non-bénéficiaires de l'action GERME par gouvernorat	47
Figure 17 : La répartition des bénéficiaires et des non-bénéficiaires par genre	48
Figure 18 : La répartition des bénéficiaires et des non-bénéficiaires par niveau d'éducation	48
Figure 19 : Impact des formations suivies sur le développement des compétences managériales de l'entreprise.....	50
Figure 20 : Situation de l'entreprise au moment de l'enquête	51
Figure 21 : Prévisions des bénéficiaires et non-bénéficiaires de l'action GERME de l'évolution de leurs investissements	52

Liste des abréviations

AcJEMP	Accompagnement et Coaching des Jeunes et renforcement de leur Employabilité
AFD	Agence Française de Développement
ANETI	Agence Nationale pour l'Emploi et le Travail Indépendant
CCE	Club Chercheurs d'emploi
ONEQ	Observatoire National de l'Emploi et des Qualifications
IACE	Institut Arabe des Chefs d'Entreprises
GERME	Gérer Mieux votre Entreprise
OIT	Organisation Internationale du travail

Résumé

Le projet “Accompagnement et Coaching des Jeunes et renforcement de leur Employabilité”, **AcJEMP**, est piloté par le Ministère de l'Emploi et de la Formation professionnelle. Financé par l'Agence Française de Développement (AFD), le projet est mis en œuvre par l'OIT et l'ANETI. Le projet AcJEMP a pour objectif d'assurer un meilleur accès à l'emploi pour les jeunes chercheurs d'emploi et de renforcer les compétences des jeunes entrepreneurs pour gérer mieux leurs entreprises. Le projet offre trois principaux services offerts par le programme aux jeunes chercheurs d'emploi et aux entrepreneurs, à savoir :

Formation en soft skills : Permettre aux bénéficiaires de développer leurs compétences en matière de confiance, Estime en soi, Communication et gestion des conflits, Prise de décision, Adaptation aux changements, Travail en équipe, Créativité et innovation, Leadership, Techniques de négociation, etc ;

Participation au club chercheur d'emploi (CCE) : Permettre aux bénéficiaires de faire face aux difficultés d'intégration dans le marché du travail. Le CCE est une prestation d'accompagnement intensif vers l'emploi durable.

Formation Gérer Mieux votre Entreprise (GERME) : Permettre de développer les compétences des entrepreneurs (qui n'ont pas dépassé trois ans d'activité) en gestion, en comptabilité, en MKG, et en approvisionnement, Vous permet aussi de vous Informer sur l'écosystème.

Les bénéficiaires du projet sont les jeunes tunisiens chercheurs d'emploi (femmes et hommes) déjà inscrits au moins une fois dans les bureaux de l'emploi de l'ANETI des gouvernorats de Tunis, Ariana, Nabeul et Zaghouan. 70% des bénéficiaires seront des femmes, et 70% seront des chercheurs d'emploi inscrits depuis plus d'un an.

Il est ainsi primordial de procéder à une évaluation de l'impact des services du projet ACJEMP, compte tenu de l'importance de ses objectifs.

L'évaluation d'impact a été réalisée par l'IACE en coopération avec l'ONEQ, l'OIT et l'ANETI, pour les trois services proposés par le projet AcJEMP, à savoir : l'action « Soft Skills », l'action « Club Chercheurs d'emploi » (CCE) et l'action « Gérer Mieux votre Entreprise » (GERME).

L'évaluation sert à mesurer les changements observés chez les bénéficiaires des services du projet. Plus précisément :

-Dans le cas de l'action "soft skills", comment le changement de comportement du bénéficiaire suite à formation a eu un impact sur sa manière de chercher des offres d'emploi ciblées.

-En ce qui concerne l'action CCE, comment les sessions auxquelles le bénéficiaire a participé lui ont permis de faire face aux difficultés rencontrées pour accéder au marché de l'emploi.

-Concernant l'action GERME, comment la formation prodiguée a renforcé les compétences de l'entrepreneur bénéficiaire pour assurer la pérennité de son projet.

Pour réaliser cette étude, la méthode de double différence a été appliquée. Cette méthode est largement utilisée dans les sciences sociales et la recherche en politique publique pour évaluer l'impact causal d'une action publique, lorsqu'il s'agit d'expérience non véritablement contrôlée. Cette technique implique l'observation, en temps des changements, dans les indicateurs d'impact intermédiaire et final. Pour cela, elle s'appuie sur la comparaison des différences entre deux groupes d'individus : les bénéficiaires et les non-bénéficiaires, à la fois avant et après l'adoption de l'action publique.

Mais avant cela, il est impératif de conduire à une enquête auprès aux groupes (bénéficiaire et non bénéficiaire) afin de collecter des données quantitatives et qualitatives pour mesurer les indicateurs d'impacts qui sont conçus pour chacune des actions du projet selon leurs objectifs.

L'enquête a été réalisée entre décembre 2023 et janvier 2024 L'enquête a été effectuée auprès d'un échantillon significatif de 2000 chercheurs d'emploi et jeunes entrepreneurs, cette étude répartit les participants en deux groupes présentant des caractéristiques similaires en termes de genre, d'âge et de région. Le premier groupe, composé de 1000 personnes, a bénéficié des activités prévues par le projet AcJEMP, tandis que le second groupe, également composé de 1000 personnes, constitue le groupe témoin n'ayant pas reçu ces interventions. L'enquête a également inclus une répartition des bénéficiaires en trois vagues (3, 6 et 12 mois après la fin du programme, c'est-à-dire après avoir bénéficié de l'action). Cependant, pour l'action GERME, les paramètres de suivi sont fixés à 1, 2, 3 et 4 ans, car l'impact de la formation sur les projets des entrepreneurs ne peut être observé qu'à moyen et long terme.

Les principaux résultats et recommandations de cette évaluation d'impact des trois action sont :

La formation Soft Skills ;

Les résultats montrent que la formation Soft Skills a amélioré l'indicateurs global de l'emploi, mais seulement au niveau des deux vagues V1 et V2 (après 6 mois de participation à la formation et après

un an de participation). Pour les bénéficiaires qui ont terminé la formation il y a six mois ont 35% de chances supplémentaires d'être employés par rapport à ceux qui n'ont pas participé à la formation. Cependant, cet effet diminue avec le temps : un an après avoir suivi la formation en soft skills, les participants n'ont plus que 5% de chances supplémentaires d'être employés par rapport aux non-participants.

Pour les contrats professionnels, les résultats de la première et de la deuxième vagues suggèrent que l'action « Soft Skills » semble avoir amélioré la situation des bénéficiaires. En effet, ces derniers ont entre 5 et 7% de chances supplémentaires d'obtenir un contrat CDI par rapport aux non-bénéficiaires. Le même constat est fait pour le contrat CDD où seulement les bénéficiaires qui ont terminé la formation six mois avant l'enquête ont 7% de chances supplémentaires d'obtenir un contrat CDD par rapport aux non-bénéficiaires.

Les résultats révèlent également l'effet positif et statistiquement significatif de l'action Soft Skills sur le comportement des bénéficiaires, tel que la négociation des salaires et la mobilité dans toutes les régions de la Tunisie notamment lors de la deuxième et troisième vague. Prenons l'exemple des bénéficiaires de la vague 3 (fraichement sortie de la formation soft skills), les résultats montrent que les participants à la formation Soft Skills ont 4% de chances supplémentaires d'améliorer leur capacité à négocier leur salaire par rapport aux non-participants, trois mois après la formation.

Ces résultats suggèrent que l'impact de la formation aux soft skills est non seulement positif, mais également plus significatif sur les changements de comportement des chercheurs d'emploi (indicateurs d'employabilité) que sur l'objectif final de faciliter l'accès au marché du travail et d'augmenter le taux d'emploi chez les jeunes.

Pour améliorer l'impact global de la formation aux soft skills sur l'accès au marché du travail et le taux d'emploi des jeunes, plusieurs stratégies peuvent être envisagées. Tout d'abord, il est crucial d'aligner les objectifs de la formation avec les exigences spécifiques du marché du travail et les attentes des employeurs, en incluant les compétences demandées par les secteurs en croissance. Ensuite, mettre en place des mécanismes de suivi et d'évaluation permettrait de mesurer non seulement les changements de comportement des participants, mais aussi leur progression vers l'emploi, à travers des évaluations régulières et des retours d'expérience des employeurs.

L'action CCE ;

Les résultats de l'évaluation des effets moyens des trois vagues de l'action CCE montrent un impact global positif et statistiquement significatif sur l'emploi. En particulier, les bénéficiaires ayant complété le programme il y a six mois présentent une probabilité accrue de 22 % d'être recrutés par rapport à

ceux qui n'ont pas participé au programme. L'action CCE a également eu des effets positifs et significatifs sur l'obtention de contrats à durée déterminée (CDD). Ces résultats suggèrent que les modules offerts dans le cadre de l'action CCE ont peut-être contribué à l'amélioration des compétences et des aptitudes des bénéficiaires, facilitant ainsi leur accès à ce type de contrat d'insertion professionnelle. Cependant, les indicateurs d'employabilité mesurant les changements de comportement et ainsi les compétences de bénéficiaires du CCE, n'ont pas été impactés positivement par l'action du CCE. À l'exception de quelques indicateurs tels que celui de la réactivité aux offres de l'ANETI, pour lequel les participants actifs depuis un an ont 25 % de chances supplémentaires de répondre aux offres, ou encore relatif à la projection sur le projet professionnel et à la satisfaction au poste actuel. Ces constats plaident pour une amélioration structurelle de l'action CCE (revoir le contenu, éteindre la durée de la formation et renforcer la partie suivie de chaque bénéficiaire), l'absence d'impact de cette action sur la plupart des variables d'employabilité suggère que les bénéficiaires devraient d'abord se concentrer sur la formation soft skills avant de rejoindre le club chercheur d'emploi. Cela les rendra plus aptes à tirer parti des ressources et des opportunités offertes par le CCE, les bénéficiaires peuvent ainsi aborder la recherche d'emploi de manière plus structurée et stratégique.

La formation GERME ;

Les résultats tirés à partir de l'estimation des effets moyens des quatre vagues de l'action GERME montrent des effets positifs et statistiquement significatifs sur le premier indicateur de création d'emplois à savoir le recrutement des nouveaux employés. Les effets sont de l'ordre de 0.132 pour la première vague (c'est-à-dire que les entrepreneurs bénéficiaires ont 13% de chances d'améliorer leur capacité de recrutement par rapport au non bénéficiaires).

Pour les indicateurs d'impact intermédiaire, les résultats suggèrent la présence d'effets positifs et significatifs durant toutes les vagues. Nous pouvons, en effet, constater que le dispositif GERME, surtout lors de la deuxième, troisième et quatrième vague, a permis de doter les bénéficiaires des compétences managériales nécessaires leur permettant de faire face aux difficultés de trésorerie et d'accès aux marchés.

Ainsi, nous pouvons affirmer que l'action GERME, notamment la deuxième, troisième et quatrième vague, menées auprès des jeunes entrepreneurs tunisiens a contribué à l'amélioration du comportement des bénéficiaires concernant :

- (i) l'identification des opportunités du marché ;
- (ii) l'adoption d'une stratégie de gestion de l'entreprise ;

- (iii) la détermination des prix rentables ;
- (iv) la planification des approvisionnements et
- (v) les mouvements de caisse ;
- (vi) la gestion des stocks ;
- (vii) les prévisions des ventes et
- (viii) le calcul des coûts.

L'évaluation d'impact, final et intermédiaire, des trois actions entreprises dans le cadre du projet AcJEMP, aboutit à des résultats mitigés en termes d'efficacité économique pour l'ensembles d'actions, se traduisant de surcroît par des améliorations à apporter à plusieurs niveaux (contenu, durée, suivi, etc.).

Contexte et objectifs de l'étude

Le projet AcJEMP « Accompagnement et Coaching des Jeunes et renforcement de leur Employabilité » a pour objectif d'assurer un meilleur accès à l'emploi pour les jeunes chercheurs d'emploi et de renforcer les compétences des jeunes entrepreneurs pour gérer mieux leurs entreprises. De même, cette étude permettra d'évaluer l'impact des trois services offerts par le programme aux jeunes chercheurs d'emploi et aux entrepreneurs, à savoir : formation en soft skills, participation au club chercheur d'emploi (CCE) et la formation Gérer Mieux votre Entreprise (GERME).

L'évaluation sert à mesurer les changements observés chez les bénéficiaires des services du projet. Plus précisément :

- Dans le cas de l'action "soft skills", comment le changement de comportement du bénéficiaire suite à formation a eu un impact sur sa manière de chercher des offres d'emploi ciblées.
- En ce qui concerne l'action CCE, comment les sessions auxquelles le bénéficiaire a participé lui ont permis de faire face aux difficultés rencontrées pour accéder au marché de l'emploi.
- Concernant l'action GERME, comment la formation prodiguée a renforcé les compétences de l'entrepreneur bénéficiaire pour assurer la pérennité de son projet.

Cette étude est organisée en quatre sections. La première est consacrée à la présentation du programme AcJEMP et de ses principaux objectifs. La deuxième section portera sur la méthodologie

mobilisée par l'étude en mettant l'accent sur les questions d'évaluation et les principaux indicateurs utilisés par la méthode de la différence dans les différences. La troisième section sera consacrée à la présentation des résultats d'évaluation des actions d'AcJEMP selon l'approche descriptive et celle d'inférence causale d'impact final et intermédiaire. Enfin, la quatrième section sera consacrée à la conclusion et recommandations.

I. Présentation du projet AcJEMP

Le projet "Accompagnement et Coaching des Jeunes et renforcement de leur Employabilité", **AcJEMP**, est piloté par le Ministère de l'Emploi et de la Formation professionnelle. Financé par l'Agence Française de Développement (AFD), le projet est mis en œuvre par l'OIT et l'ANETI.

Le projet adopte une approche multidisciplinaire mobilisant :

- (i) Les dispositifs d'accompagnement professionnel tels que : le mentorat ou *coaching*, les *Soft Skills*, et ;
- (ii) Des modules pour le renforcement des capacités d'analyse et de prise de décisions, tels que le management, la gestion des stocks, la comptabilité pour les entrepreneurs. Ce projet vise à améliorer l'employabilité des jeunes chercheurs d'emploi et à accélérer leur insertion sur le marché du travail. Aussi, ce projet vise à consolider les compétences managériales des jeunes entrepreneurs notamment en matière de leadership et de prise de décisions en vue d'assurer la pérennité de l'entreprise.

Le projet qui a démarré en octobre 2020, prévoit d'atteindre 20000 jeunes bénéficiaires à travers la création de 8 clubs « chercheurs d'emploi », 4 clubs « business coaching » et le renforcement des capacités de près de 1000 cadres institutionnel.

Les bénéficiaires du projet sont les jeunes tunisiens chercheurs d'emploi (femmes et hommes) déjà inscrits au moins une fois dans les bureaux de l'emploi de l'ANETI des gouvernorats de Tunis, Ariana, Nabeul et Zaghouan. 70% des bénéficiaires seront des femmes, et 70% seront des chercheurs d'emploi inscrits depuis plus d'un an.

En février 2023, près de 3300 jeunes tunisiens ont déjà bénéficié du dispositif « coaching en soft skills », dont 78 % sont des femmes. Par ailleurs, environ, 400 jeunes ont bénéficié des formations GERME.

Les Clubs Chercheurs d'Emploi (CCE) étaient fonctionnels en mars 2023 et les Clubs Business Coaching (CBC) en juin 2023.

Le projet AcJEMP propose quatre services à savoir ;

1. La formation en Soft Skills
2. Le Club de Chercheurs d'Emploi
3. La formation GERME
4. Le Club Business Coaching

1. Les objectifs finaux du projet AcJEMP

Le projet AcJEMP vise à atteindre deux principaux objectifs. Le premier objectif final vise l'amélioration de l'employabilité des jeunes chercheurs d'emploi. Le but est qu'à la fin du projet, le chercheur d'emploi puisse disposer d'assez d'outils d'analyse et de perception lui permettant d'accéder plus rapidement à un emploi décent que ce soit salarié ou indépendant.

Le deuxième objectif du projet AcJEMP vise à pérenniser l'entreprise. Plus précisément, cet objectif vise à renforcer et à doter, le cas échéant, les jeunes entrepreneurs des compétences managériales leur permettant de mieux gérer leurs entreprises.

2. Les objectifs intermédiaires du projet AcJEMP

Les objectifs intermédiaires du projet AcJEMP sont définis comme étant des étapes nécessaires à la réalisation des objectifs finaux susmentionnés plus haut. Plus particulièrement, les objectifs intermédiaires caractérisant l'action Soft Skills et l'action Club Chercheurs d'Emploi permettent d'accélérer l'insertion des jeunes chercheurs d'emploi sur le marché du travail en améliorant leur employabilité.

Tous les dispositifs d'accompagnement professionnel mobilisés lors de l'action Soft Skills ont été dispensés en vue d'atteindre cet objectif final à travers l'amélioration des aptitudes principalement relatives à : 1) la communication et les techniques de négociation ; (2) l'estime de soi ; (3) le leadership ; (4) le travail en équipe ; (5) la créativité et l'innovation ; (6) l'adaptation aux changements ; (7) la gestion des conflits, et (8) la prise de décision.

En ce qui concerne l'action Club Chercheurs d'Emploi, l'objectif intermédiaire recherché est de renforcer l'aptitude à faire face aux difficultés d'intégration dans la vie active. Ceci est de nature à simplifier l'insertion professionnelle et à améliorer, par conséquent, l'employabilité des jeunes chercheurs d'emploi.

Pour l'action GERME, les objectifs intermédiaires devraient permettre de consolider les compétences managériales et de leadership des jeunes entrepreneurs (n'ayant pas dépassé trois ans d'activité), et

donc la pérennité de l'entreprise. L'objectif de pérenniser l'entreprise serait le résultat du renforcement des aptitudes relatives : (1) au contrôle de l'écosystème d'affaires et (2) la maîtrise des principes fondamentaux de la comptabilité ; des stratégies de marketing et de la bonne gestion des stocks et de l'approvisionnement.

Enfin et en ce qui concerne le Club Business Coaching, ce service n'a fait l'objet d'aucune réalisation ni d'aucun progrès. Pour cette raison, en accord avec les membres du COPIL de la mission d'évaluation, il a été convenu de retirer cette catégorie du champ de l'étude.

Il faut souligner que les Clubs de Chercheurs d'Emploi (CCE) restent absents dans les régions, à l'exception du gouvernorat de Nabeul où un CCE vient d'être mis en place pour accueillir une quinzaine de chercheurs d'emploi. A cet effet, le COPIL a décidé de prendre l'expérience du projet Jemp qui a été appliqué dans la région du Nord-Ouest il y a quatre ans et qui est considéré comme la première version du celui AcJemp, pour faire juste l'évaluation des Clubs chercheurs d'emploi (CCE).

Tableau 1: Schéma récapitulatif de l'ensemble des objectifs spécifiques des trois actions du projet

Objectif final : améliorer l'accès aux jeunes chercheurs d'emploi à un travail décent		Objectif final : Pérenniser l'entreprise
Action 1 : Soft Skills	Action 2 : Club Chercheur Emploi	Action 4 : GERME
Permettre aux bénéficiaires de développer leurs compétences en matière de-: Confiance, Estime en soi, Communication et gestion des conflits, Prise de décision, Adaptation aux changements, Travail en équipe, Créativité et innovation, Leadership, Techniques de négociation, ...	Permettre aux bénéficiaires de faire face aux difficultés d'intégration dans le marché du travail. Le CCE est une prestation d'accompagnement intensif vers l'emploi durable.	Permettre de développer les compétences des entrepreneurs (qui n'ont pas dépassé trois ans d'activité) en gestion, en comptabilité, en MKG, et en approvisionnement, Vous permet aussi de vous Informer sur l'écosystème.

II. Méthode de l'évaluation

La question fondamentale de l'évaluation d'impact est : quel est l'impact (ou l'effet causal) d'un projet sur un indicateur donné ? Ainsi, les indicateurs d'impact permettent de quantifier et de qualifier les changements qui résultent du projet étudié.

Le processus d'évaluation d'impact d'un projet donné suit généralement les principales étapes suivantes :

- Concevoir les indicateurs d'impact intermédiaire et final (de changement) pour chacune des actions du projet selon leurs objectifs spécifiques tels qu'ils ont été initialement conçus ;
- Mesurer les indicateurs (final et intermédiaires), en utilisant généralement des enquêtes ;
- Choisir l'approche à utiliser pour l'évaluation d'impact (outil de mesure technique) ;
- Analyser les résultats (l'analyse des données pour comparer les résultats avant et après les actions du projet et la comparaison également des différences entre les groupes bénéficiaires et non-bénéficiaires).

1. La conceptualisation des indicateurs d'impact

La méthode d'évaluation de l'impact du projet AcJEMP, adossée à la théorie du changement, repose sur la construction d'indicateurs d'impact intermédiaire et final.

Les indicateurs d'impact final seront utilisés afin d'examiner le processus du changement et de mesurer l'effet causal des trois actions du projet (Soft Skills, CCE et GERME) sur :

- (i) L'emploi et/ou le chômage des jeunes chercheurs d'emploi et
- (ii) La pérennité des entreprises naissantes.

En revanche, les indicateurs d'impact intermédiaire seront utilisés afin de quantifier l'effet causal de chacune des trois actions du projet sur les objectifs intermédiaires qui leur sont assignés. Autrement dit, ces indicateurs permettraient de rendre proéminents les changements éventuels caractérisant les bénéficiaires de chacune des trois actions à savoir :

- Dans le cas de l'action "soft skills", comment le changement de comportement du bénéficiaire suite à formation a eu un impact sur sa manière de chercher des offres d'emploi ciblées.
- En ce qui concerne l'action CCE, comment les sessions auxquelles le bénéficiaire a participé lui ont permis de faire face aux difficultés rencontrées pour accéder au marché de l'emploi.
- Concernant l'action GERME, comment la formation prodiguée a renforcé les compétences de l'entrepreneur bénéficiaire.

Plus précisément et en ce qui concerne l'action Soft Skills, la construction des indicateurs d'impact intermédiaire devrait permettre de répondre à la question de savoir s'il y a un changement ou non

dans le comportement des bénéficiaires en matière de recherche d'offres d'emploi ciblés. Aussi, ils devraient permettre de savoir comment les dispositifs d'accompagnement professionnel tels que le mentorat/coaching ont agi pour changer ce comportement ?

Pour l'action portant création d'un Club des Chercheurs d'Emploi, la construction d'indicateurs d'impact intermédiaire devrait apporter une réponse à la question de savoir comment les sessions, auxquelles les bénéficiaires ont participé, ont amélioré la résilience des jeunes chercheurs d'emploi ? Ainsi, une attention particulière portera sur la mesure de l'aptitude de bien faire face aux difficultés entravant l'accès rapide à la vie active.

Enfin, en ce qui concerne l'action GERME, la construction d'indicateurs d'impact intermédiaire serait orientée de manière à permettre d'apporter une réponse à la question de savoir comment la formation dispensée a consolidé les compétences des bénéficiaires en matière de management de l'entreprise. Le développement de ces compétences managériales devrait permettre *in fine* d'assurer la pérennité des projets entrepris par les bénéficiaires de la formation.

Tableau 2: Les indicateurs d'impact intermédiaire et final des actions Soft Skills et CCE

	Indicateurs d'impact intermédiaire (d'effet)	Indicateurs d'impact final
Action 1 : Soft Skills	✓ Nombre de Cv envoyés ✓ Nombre de contacts (téléphoniques ou physiques) ✓ Nombre de contacts (téléphoniques ou physiques) avec des hauts responsables d'entreprises (DRH, DG, DGA,...) ✓ Nombre de rendez-vous pris ✓ Nombre d'entretiens obtenus ✓ Nombre d'entretiens (obtenus et) réussis ✓ Développement de réseaux (nombre de nouvelle relation tissée, nombre d'entretien décroché à l'aide des relations) ✓ Nombre de canaux de recherche utilisés ✓ Niveau d'autonomie :1) nombre de candidatures spontanées, 2) Nombre de candidature suite à une offre d'emploi publiée) ✓ Taux de mobilité géographique (Nombre de candidature envoyée dans votre région, nombre de candidature envoyée hors votre régions, nombre de candidature à l'international) ✓ Négociation de contrat ou d'un salaire	Objectif : améliorer l'accès au marché de travail décent ✓ Délai d'attente pour une insertion sur le marché de travail ✓ Taux de placement des participants formés (stage, contrat de travail) ✓ Nombre d'indépendants (employeurs) ✓ Type de contrat de travail (CDD, CDI,...) ✓ Taux de transition vers des emplois plus stables (un travail avec Sécurité sociale, conditions satisfaisantes) ✓ Niveau de satisfaction de son emploi actuel ✓ Taux de chômage (chercheur d'emploi) ✓ Taux inactivité ✓ Niveau de projection professionnelle (prévoir une situation plus stable, c'est toujours flou et pas de progrès professionnel)
Action 2 : Club Chercheur d'emploi	Objectif : Faire face aux difficultés d'intégration dans le marché du travail ✓ Nombre de contacts (téléphoniques ou physiques) ✓ Nombre de contacts (téléphoniques ou physiques) avec des hauts responsables d'entreprises (DRH, DG, DGA,...) ✓ Nombre de rendez-vous pris	

	✓ Nombre d'entretiens (obtenus et) réussis ✓ Développement de réseaux ✓ Degré de difficultés rencontrées pour trouver un travail	
Action 3 : GERME	Objectif : Permettre de développer les compétences des entrepreneurs en gestion d'entreprise ✓ Niveau des compétences développées dans les différents domaines de gestion. ✓ Taux de recours à une tierce personne pour conseil sur des questions de comptabilité, gestion de stock, production, marketing,... ✓ Obstacles par rapport aux modules de formation rencontrée (marketing, accès aux marchés (public, local, international), accès au financement, ...)	Objectif : Pérenniser l'entreprise ✓ Proportion d'entreprises encore opérationnelles ✓ Recettes des ventes mensuelles/annuelles des entreprises ✓ Taux d'investissement ✓ Taux d'emploi

2. L'enquête terrain

La mesure des indicateurs fixés est réalisée à partir des données collectées d'une enquête terrain menée.

L'enquête a été réalisée entre décembre 2023 et janvier 2024 L'enquête a été effectuée auprès d'un échantillon significatif de 2000 chercheurs d'emploi et jeunes entrepreneurs, cette étude répartit les participants en deux groupes présentant des caractéristiques similaires en termes de genre, d'âge et de région. Le premier groupe, composé de 1000 personnes, a bénéficié des activités prévues par le projet AcJEMP, tandis que le second groupe, également composé de 1000 personnes, constitue le groupe témoin n'ayant pas reçu ces interventions. L'enquête a également inclus une répartition des bénéficiaires en trois vagues (3, 6 et 12 mois après la fin du programme, c'est-à-dire après avoir bénéficié de l'action). Cependant, pour l'action GERME, les paramètres de suivi sont fixés à 1, 2, 3 et 4 ans, car l'impact de la formation sur les projets des entrepreneurs ne peut être observé qu'à moyen et long terme.

a. Déroulement de l'enquête

Le déroulement de l'enquête a duré 2 mois et a été conduite par téléphone. Une enquête pilote a été menée avant le lancement et ce, afin de tester les méthodes de collectes utilisées et repérer les difficultés rencontrées sur le plan pratique. À travers cette enquête, nous avons pu également vérifier la validité d'un échantillon, et apporter les ajustements et les modifications nécessaires au niveau du questionnaire (explications des termes techniques, définition de certains concepts etc.) afin de garantir une meilleure compréhension de la part des personnes interrogées et une meilleure qualité des réponses fournies pour nos enquêteurs.

Pendant les deux mois de l'enquête principale, nous avons contacté les participants par téléphone, ce qui nous a permis d'obtenir des réponses détaillées et nuancées. Cependant, nous avons rencontré un obstacle majeur : un taux de réponse relativement faible de 50%. Ce faible taux de réponse s'explique en grande partie par le fait que la moitié des numéros de téléphone de notre base de données étaient injoignables.

b. Plan d'échantillonnage

L'échantillon utilisé a été déterminé à travers la formule de Yamane¹ pour une population mère des bénéficiaires des trois actions d'AcJEMP enregistrés par l'ANETI avec un intervalle de confiance de 95% et une marge d'erreur de 3%.

❖ La base d'échantillonnage utilisée ;

Le cas des bénéficiaires, seuls les participants ayant bénéficié de l'intervention en question sont inclus dans l'échantillon à utiliser pour chaque intervention.

Le cas des non-bénéficiaires, répertoriés dans la base de données ANETI ayant accompli l'analyse de la demande, mais qui n'ont pas participé au programme par la suite.

❖ La répartition de l'échantillon est comme suit ;

- ✓ **Soft Skills** : Un échantillon de 540 bénéficiaires a été retenu pour une population mère de 2965 bénéficiaires du programme entre 2022 et 2023 et qui n'ont pas reçu aucune autre formation de l'ANETI liée au renforcement d'accès au marché de travail. Et un échantillon retenu de 540 non bénéficiaires (même caractéristiques que les bénéficiaires Soft Skills; genre, âge et région)

¹ La formule de Yamane permet de calculer la taille d'un échantillon nécessaire pour obtenir des résultats statistiquement significatifs en fonction de la taille de la population et de la marge d'erreur souhaitée.

- ✓ **Club chercheurs (Jemp)** : Un échantillon retenu de 220 bénéficiaires pour une population mère 225 bénéficiaires du programme entre 2022-2023 et qui n'ont pas reçu une formation de l'ANETI liée au renforcement d'accès au marché de travail. Et un échantillon retenu de 220 non bénéficiaires (même caractéristiques que les bénéficiaires CCE; genre, âge et région). Pour le CCE, une répartition de l'échantillon par genre, vague et région aboutit à des strates de faible observation. Par conséquent, nous avons choisi de nous limiter au croisement du genre et de la vague.
- ✓ **GERME** : Un échantillon retenu de 240 bénéficiaires pour une population mère de 416 bénéficiaires (dont 240 n'ont bénéficié que du GERME ; pas de soft skills, CEFE, CREE, bourse d'accompagnement, organiser un projet). Un échantillon retenu de 240 non -bénéficiaires avec les mêmes principales caractéristiques, à savoir l'âge de l'entreprise.

c. Caractéristiques des personnes enquêtées

L'échantillon des personnes interrogées (bénéficiaires et non-bénéficiaires) convenu répond aux paramètres de répartition suivants :

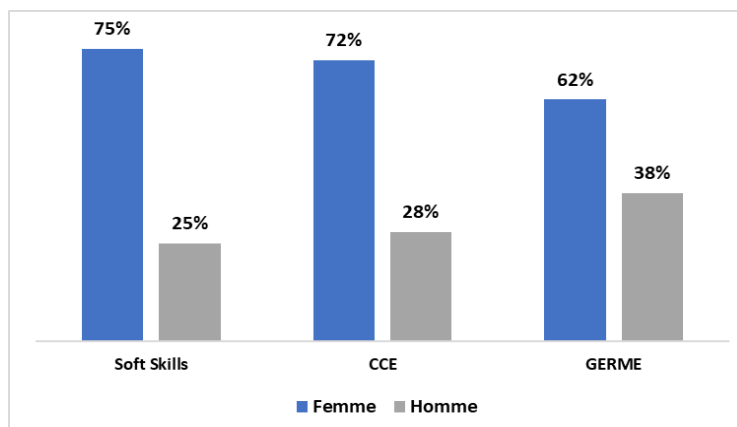
- ✓ Genre
- ✓ Région
- ✓ Sortie du dispositif (3mois, 6 mois et 12 mois)

Le cas des bénéficiaires, seuls les participants ayant bénéficié de l'intervention en question sont inclus dans l'échantillon à utiliser pour chaque intervention.

Le cas des non-bénéficiaires, répertoriés dans la base de données ANETI ayant accompli l'analyse de la demande, mais qui n'ont pas participé au programme par la suite.

Selon le genre : la répartition par genre indique que la majorité des personnes interrogées, quelle que soit l'action, sont des femmes.

Figure 1: Répartition des enquêtés selon le genre



Selon la région : La répartition selon la région montre que les bénéficiaires et non de l'action Soft skills et GERME sont localisés principalement dans les gouvernorats de Tunis et Nabeul. Pour, les bénéficiaires et non de l'action CCE, 51% des enquêtes sont localisés au gouvernorat du Kef.

Figure 2: Répartition selon la région des bénéficiaires et non de l'action Soft Skills

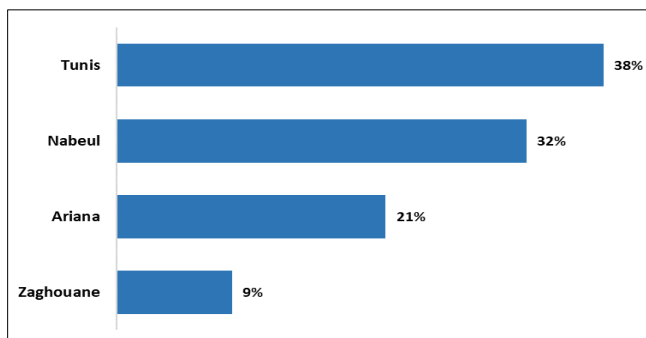


Figure 3: Répartition selon la région des bénéficiaires et non de l'action GERME

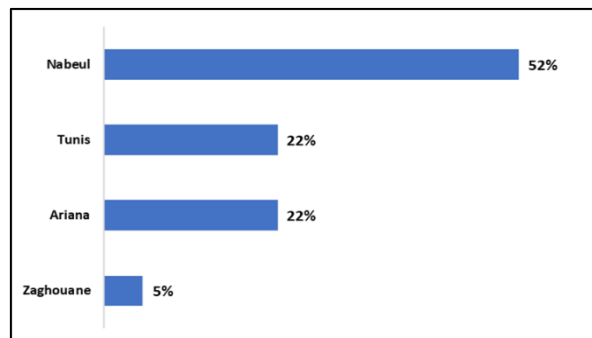
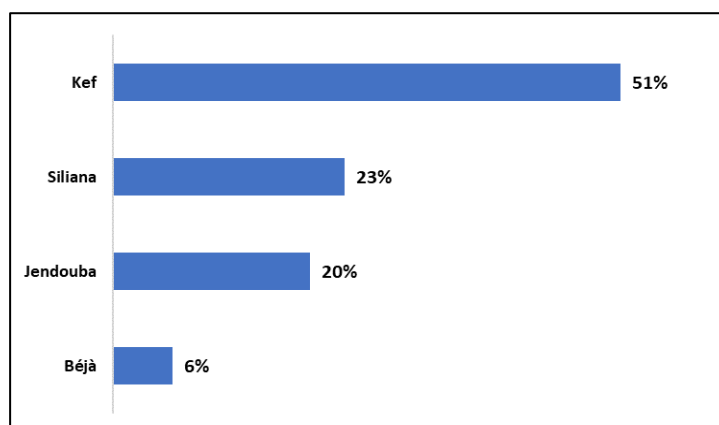


Figure 4: Répartition selon la région des bénéficiaires et non de l'action CCE



Selon la date de sortie du dispositif : La répartition des bénéficiaires selon trois vagues (3, 6 et 12 mois après avoir terminé le programme, c'est-à-dire avoir bénéficié de l'action), indique plus de 60% des bénéficiaires des deux actions sont sorties du dispositif depuis un an déjà (depuis 2022).

Ceci à l'exception de l'action GERME, pour laquelle le paramètre de sortie sera (1, 2, 3 et 4 ans). Ceci s'explique par le fait que l'impact de la formation sur le projet de l'entrepreneur ne peut être observé qu'à moyen et long terme.

Figure 5: Répartition selon trois vagues des bénéficiaires de l'action Soft skills et CCE

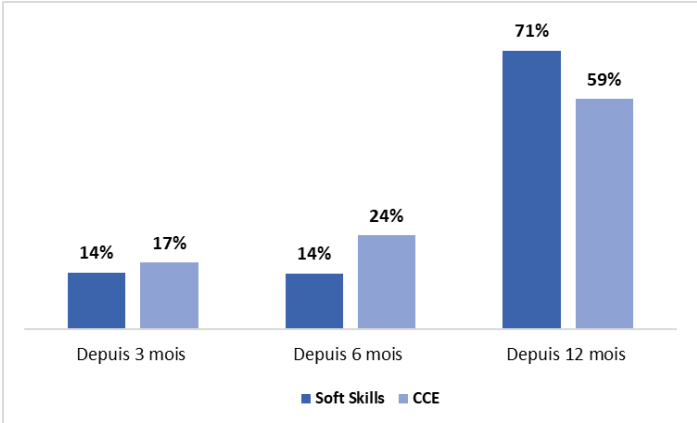
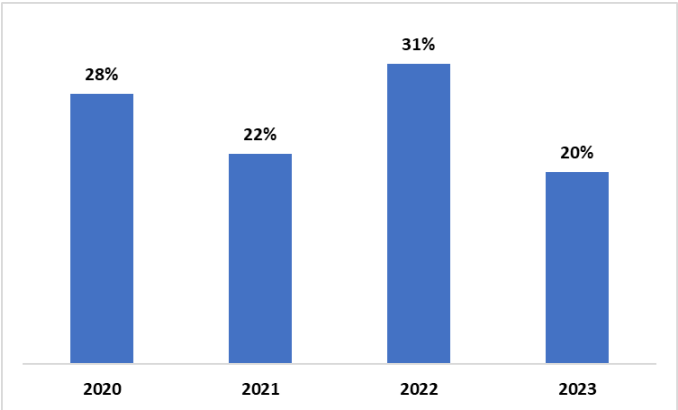


Figure 6: Répartition selon trois vagues des bénéficiaires de l'action GERME



Selon une analyse de la demande ou non: La variable (analyse de la demande) a été prise en compte lors de la sélection de l'échantillon à interroger pour le CCE et soft skills, comme le montre le tableau ci-dessous.

Tableau 3 : Répartition des enquêtes des actions soft skills et CCE selon l'analyse de la demande

		OUI (analyse de demande réalisée)	NON (pas d'analyse de demande réalisée)
CCE	Bénéficiaires	91%	10
	Non bénéficiaires	100%	0
Soft Skills	Bénéficiaires	56%	44%
	Non bénéficiaires	100%	0

Dans cette perspective, 91% bénéficiaires de CCE et 56% bénéficiaires de Soft skills ont été interrogés et ont fait l'objet d'une analyse de leurs besoins avant d'intégrer le programme ACJEMP. En ce qui concerne les non-bénéficiaires, selon la base de données ANETI, tous ont fait l'objet d'une analyse de la demande.

3. L’approche technique d’évaluation d’impact : La double différence

Dans la mesure où l’évaluation d’impact des actions envisagées dans le projet AcJEMP ne s’apprête pas à une manipulation directe des variables explicatives nous avons opté dans cette étude pour l’utilisation des techniques d’évaluation non expérimentales. Ces techniques sont utiles à l’évaluation

ex-post des actions publiques sans rendre compte des mécanismes sous-jacents à ces mesures. En effet, il semble difficile de contrôler statistiquement les conditions permettant l'observation des effets directs des trois actions envisagées dans le cadre du projet AcJEMP sur les variables dépendantes définies par les indicateurs d'impact aussi bien intermédiaire que final. L'intérêt de ces techniques d'évaluation non expérimentales réside dans le fait qu'elles permettent de mesurer l'effet causal des différentes actions tel qu'il se produit de manière naturelle.

Plus précisément nous avons opté pour l'utilisation de la technique de la *double différence*. Cette technique est censée permettre l'estimation de l'*effet moyen* de chacune des trois actions sur le comportement des *bénéficiaires* en matière de recherche active d'emploi et la pérennité des projets entrepris par les jeunes entrepreneurs.

La méthode de la *double différence*, aussi appelée *différence dans les différences*, est largement utilisée dans les sciences sociales et la recherche en politique publique pour évaluer l'impact causal d'une action publique, lorsqu'il s'agit d'expérience non véritablement contrôlée.

La technique de la *différence dans les différences* implique l'observation, en temps des changements, dans les indicateurs d'impact intermédiaire et final. Pour cela, elle s'appuie sur la comparaison des différences entre deux groupes d'individus : les *bénéficiaires* et les *non-bénéficiaires*, à la fois avant et après l'adoption de l'action publique.

La comparaison entre le groupe des *bénéficiaires* et des *non-bénéficiaires* fait de cette technique une méthode d'inférence causale très pertinente. En effet, cette technique ne se contente pas d'examiner les changements dans le comportement du groupe des bénéficiaires, mais elle les compare par rapport à un *groupe de contrôle*, i.e. un groupe qui aurait été soumis aux mêmes effets temporels non observés caractérisant le groupe des bénéficiaires.

Nous pouvons considérer le tableau suivant représentant l'intuition qui sous-tend la technique *différence dans les différences*.

Tableau 4: La technique différence dans la différence

	Stratégie 1	Stratégie 2
<i>Différence 1</i>	Changement moyen des traités entre les périodes post et pré traitement $E\left(\frac{Y_{it}}{T_i = 1, P_t = 1}\right) - E\left(\frac{Y_{it}}{T_i = 1, P_t = 0}\right)$	Changement moyen entre le groupe traité et le groupe témoin au cours de la période post-traitement $E\left(\frac{Y_{it}}{T_i = 1, P_t = 1}\right) - E\left(\frac{Y_{it}}{T_i = 0, P_t = 1}\right)$
<i>Différence 2</i>	Changement moyen du groupe témoin au cours de toute la période $E\left(\frac{Y_{it}}{T_i = 0, P_t = 1}\right) - E\left(\frac{Y_{it}}{T_i = 0, P_t = 0}\right)$	Changement moyen entre le groupe traité et le groupe témoin au cours de la période précédant le traitement $E\left(\frac{Y_{it}}{T_i = 1, P_t = 0}\right) - E\left(\frac{Y_{it}}{T_i = 0, P_t = 0}\right)$
Diff in Diffs	<i>Différence 1 – Différence 2</i>	

Y_{it} : Résultat de l'unité i à la période t

T_i : une variable dummy = 1 si le traitement est attribué = 0 sinon

P_t : une variable dummy = 1 s'il s'agit de la période post-traitement et = 0 sinon

Bien que la technique de la *différence dans les différences* soit largement acceptée comme une méthode d'inférence causale pertinente, elle comporte certaines limites, notamment :

La difficulté de construire des groupes identiques ou même similaires qui s'apprêtent à une étude comparative. Cette difficulté a été observée lors de l'utilisation de l'*expérimentation aléatoire* dans les évaluations des politiques publiques lors de la construction des groupes des bénéficiaires et des non-bénéficiaires. En effet, l'expérimentation aléatoire implique le recours au *tirage au sort* qui garantit la comparabilité des groupes des bénéficiaires et des non-bénéficiaires. Or lorsqu'il s'agit d'études portant évaluation d'impact des politiques publiques il n'est pas toujours évident de construire deux groupes semblables sur la base de l'expérimentation aléatoire. Ceci est de nature à introduire un biais de sélection et de biaiser, par conséquent, les résultats des estimations causales du fait qu'elle n'est pas suffisamment sensible pour détecter les effets retardés d'une action publique. Il arrive, en effet, que les effets d'une intervention gouvernementale ne se manifestent pas immédiatement, mais qu'ils se déploient sur une période de temps prolongée.

Dans le cadre de ce projet, la constitution des groupes de contrôle pour les soft skills et le CCE n'a pas posé de problème. En revanche, il a été difficile de trouver un groupe de non-bénéficiaires présentant les mêmes caractéristiques que les bénéficiaires des formations GERME, notamment en termes de genre, de région d'activité, de secteur d'activité et d'âge de l'entreprise. Finalement, il a fallu réduire les critères de similitude pour ne conserver que l'âge de l'entreprise.

La régression de double différence rendant compte de l'impact de l'action se présente comme suit :

$$\text{Variable d'intérêt}_i = \alpha_0 + \alpha_1 \text{Treated}_i + \alpha_2 \text{Post}_i + \alpha_3 \text{Post}_i * \text{treated}_i + \varepsilon_i$$

Avec,

- **Variable d'intérêt** : Un indicateur de résultat caractérisant un individu i . Ce résultat est la conséquence de l'action entreprise dans le cadre du projet ;
- **Treated** : Une variable binaire qui prend les valeurs 1 si l'individu a bénéficié de l'action et 0 sinon ;
- **Post** : Cette variable indique les périodes avant et après action. C'est une variable binaire qui prend la valeur 0 pour la période avant action et 1 pour la période après action ;
- **Post * treated** : cette variable traduit l'interaction entre le fait de bénéficier ou ne pas bénéficier de l'action d'une part et la période avant ou après action.

Ainsi, cette technique permettrait d'isoler l'effet causal de chacune des trois actions à savoir : l'action *Soft Skills*, l'action *CCE* et l'action *GERME* ; en contrôlant non seulement les variables de confusion invariantes dans le temps mais également celles qui varient dans le temps. Ceci est possible en considérant deux groupes d'individus similaires ou jumeaux. La seule différence entre les deux groupes est que l'un a bénéficié de l'action publique alors que l'autre n'a pas bénéficié de l'action.

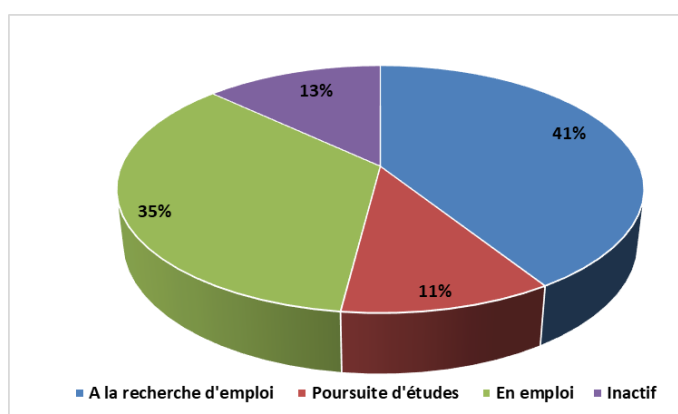
III. Principaux résultats de l'évaluation de l'action Soft Skills

Cette section offre une analyse approfondie des principaux résultats découlant de l'évaluation de l'action Soft Skills. Cette analyse repose sur deux approches complémentaires : une analyse descriptive et l'utilisation de la méthode de double différence.

1. Présentation l'analyse descriptive des résultats de l'enquête

Au moment de l'enquête, une grande partie des bénéficiaires est encore en quête d'opportunités professionnelles. Les données indiquent une situation mixte pour les bénéficiaires, avec 41% cherchant encore un emploi et 11% poursuivant des études. Bien qu'une partie substantielle ait trouvé un emploi (35%), il reste une proportion notable d'inactifs² (13%).

Figure 7 : Situation des répondants au moment de l'enquête



Source : Enquête

Une analyse rétrospective montre que le taux d'emploi augmente, bien que lent.

Les données indiquent (le tableau ci-dessous) qu'après une année de la formation Soft Skills une réduction notable de la recherche d'emploi a été enregistrée et une légère augmentation de l'emploi.

Tableau 5 : Situation des répondants au moment de l'enquête

	Vague 3 : Après 3 mois de participation à la formation Soft Skills	Vague 2 : Après 6 mois de participation à la formation Soft Skills	Vague 1 : Après 1 ans de participation à la formation Soft Skills
A la recherche d'emploi	49%	49%	43%
Poursuite d'études	14%	13%	18%
En emploi	37%	38%	39%

Source : Enquête

² Ce qui signifie qu'ils ne cherchent pas d'emploi et ne poursuivent pas d'études.

Les bénéficiaires employés de la vague 1 sous divers types de contrats ; 22% avec un Contrat à durée Indéterminé, CDI ; 55% avec un Contrat à Durée Déterminée, CDD, et 13% avec un contrat de stage. Seulement 6% sont engagés dans une activité professionnelle indépendante.

➤ **Nombre des formations dans lesquelles ont participé les bénéficiaires et non-bénéficiaires de l’action Soft Skills**

Les formations suivies par les bénéficiaires et les non-bénéficiaires de l’action Soft Skills peuvent être regroupées en quatre catégories : formations professionnelles ; techniques ; en langues et entrepreneuriales. Notre analyse révèle que 98% des bénéficiaires ont suivi au moins cinq formations au cours de leur vie, tandis que seulement 2% ont participé à plus de cinq formations. Pour les non-bénéficiaires cette proportion atteint de 99%, avec seulement 1% ayant suivi plus que cinq formations. Il est à remarquer que la moitié, soit 50%, de ces formations ont été dispensées dans des centres de formation privés. Ces résultats mettent en évidence l’engagement des jeunes chercheurs d’emploi dans le développement de leurs compétences à travers une diverses types de formations, avec une prédominance des formations dispensées dans par des centres de formation privés.

Tableau 6 : Nombre de formations suivies par les bénéficiaires et les non-bénéficiaires de l’action Soft Skills

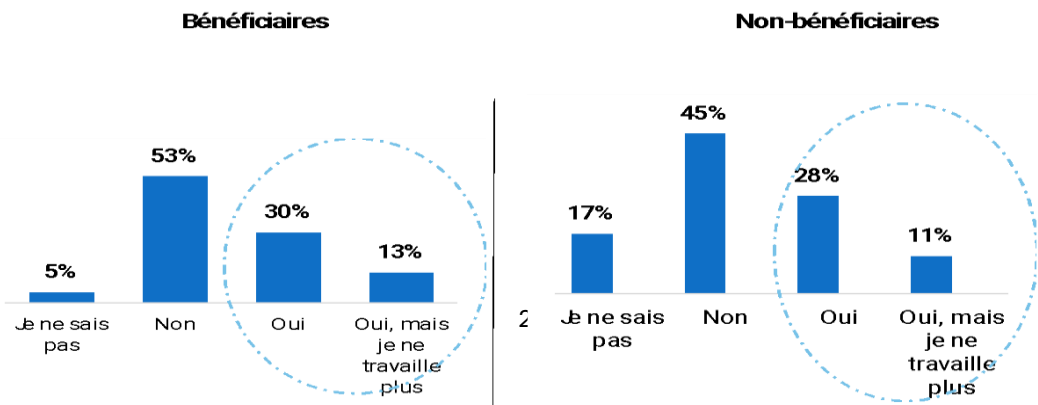
	Bénéficiaires	Non-bénéficiaires
de (1 à 5 formations)	98%	99%
Plus de 5 formations	2%	1%

Source : Enquête

➤ **La relation entre emploi et formation pour les bénéficiaires et non-bénéficiaires de l’action Soft Skills**

Parmi les bénéficiaires de l’action Soft Skills, 30% affirment avoir trouvé un emploi à la suite de leur participation aux diverses formations proposées. 13% affirment avoir trouvé un emploi, mais se trouvent dans une situation de chômage au moment de l’enquête.

Figure 8 : la relation entre emploi et formation pour les bénéficiaires et non-bénéficiaires de l’action Soft Skills



Ces proportions sont presque les mêmes pour les non-bénéficiaires, avec respectivement 28% et 11%. En revanche, une différence significative apparaît dans le fait que 53% des bénéficiaires affirment n'avoir pas trouvé d'emploi, comparativement à 45% pour les non-bénéficiaires, malgré leur participation à diverses formations.

➤ **La durée d'attente pour trouver le premier emploi pour les bénéficiaires et non-bénéficiaires de l'action Soft Skills**

Pour les bénéficiaires de l'action Soft Skills, 38% passent plus d'un an pour trouver un emploi, (44% de ces derniers sont du gouvernorat de Nabeul et 36% de Ariana), comparativement à 24% qui trouvent un emploi dans un laps de temps de un à trois mois, et 17% en six mois à un an. Cependant, les statistiques divergent significativement pour les non-bénéficiaires : 23% décrochent un emploi en moins d'un mois, (dont 41% sont originaires de Zaghouan et 34% de Ariana), contre 11% pour les bénéficiaires.

Tableau 7 : Durée d'attente pour trouver un emploi pour les bénéficiaires et non-bénéficiaires de l'action Soft Skills

	Bénéficiaires	Non-Bénéficiaires
Moins d'un mois	11%	23%
1 à 3 mois	24%	19%
3 à 6 mois	10%	23%
6 mois à un an	17%	15%
Plus d'un an	38%	21%

Aussi, parmi les non-bénéficiaires, 21% endurent plus d'un an de recherche, (dont 32% sont originaires de Nabeul et 19% de Zaghouan), et 23% trouvent un emploi en trois à six mois, (dont 31% sont originaires de Tunis et 22% de Zaghouan).

➤ **Les principales méthodes pour postuler à un travail**

Trois principales méthodes de recherche d'emploi sont adoptées par les bénéficiaires et non-bénéficiaires de l'action Soft Skills. Chez les premiers, la réponse aux offres d'emploi en ligne est la méthode la plus courante, suivie par l'envoi de CV et la candidature spontanée. Les non-bénéficiaires,

quant à eux, privilégient l'envoi de CV en premier lieu, suivie par la réponse aux offres d'emploi en ligne, et enfin la candidature spontanée.

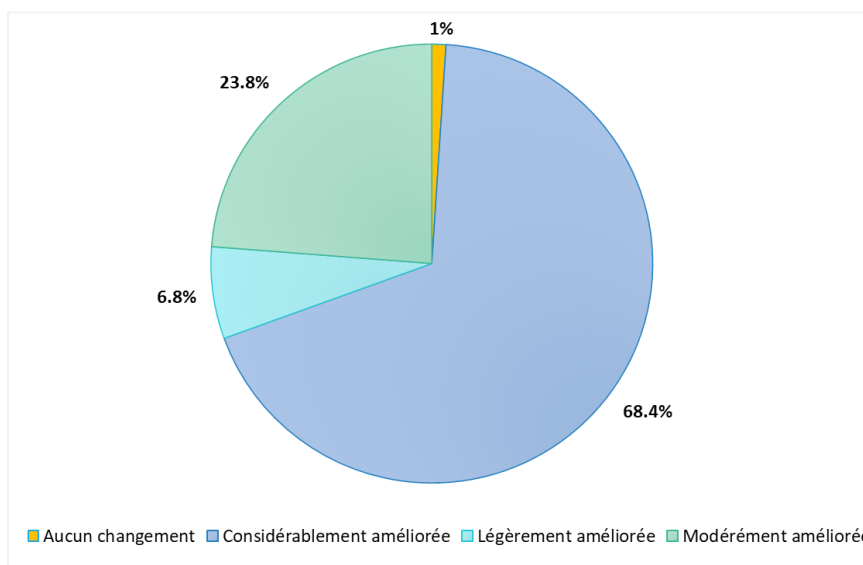
➤ Les principales difficultés rencontrées pour trouver un emploi

Trois principaux obstacles entravent la recherche d'emploi pour les bénéficiaires et non-bénéficiaires de l'action Soft Skills. Pour les bénéficiaires, le manque d'expérience professionnelle vient en premier lieu, suivi par la rareté des offres d'emploi correspondant à leurs profils, et en dernier lieu les bas salaires. Pour les non-bénéficiaires, les bas salaires se classent en deuxième position, suivie par les aspects contraignants des conditions du travail (horaires, déplacement).

➤ Amélioration de la situation professionnelle à la suite de l'action Soft Skills

Ces statistiques mettent en évidence l'impact significatif de l'action Soft Skills sur l'amélioration de la situation professionnelle des bénéficiaires. En effet, 68.4% des participants affirment que leur situation professionnelle s'est considérablement améliorée, alors que 23.8% déclarent une amélioration modérée. Ceux qui affirment que leur situation s'est légèrement améliorée représentent 6.8%, tandis que seulement 1% n'indiquent aucun changement.

Figure 9 : Amélioration de la situation professionnelle à la suite de l'action Soft Skills

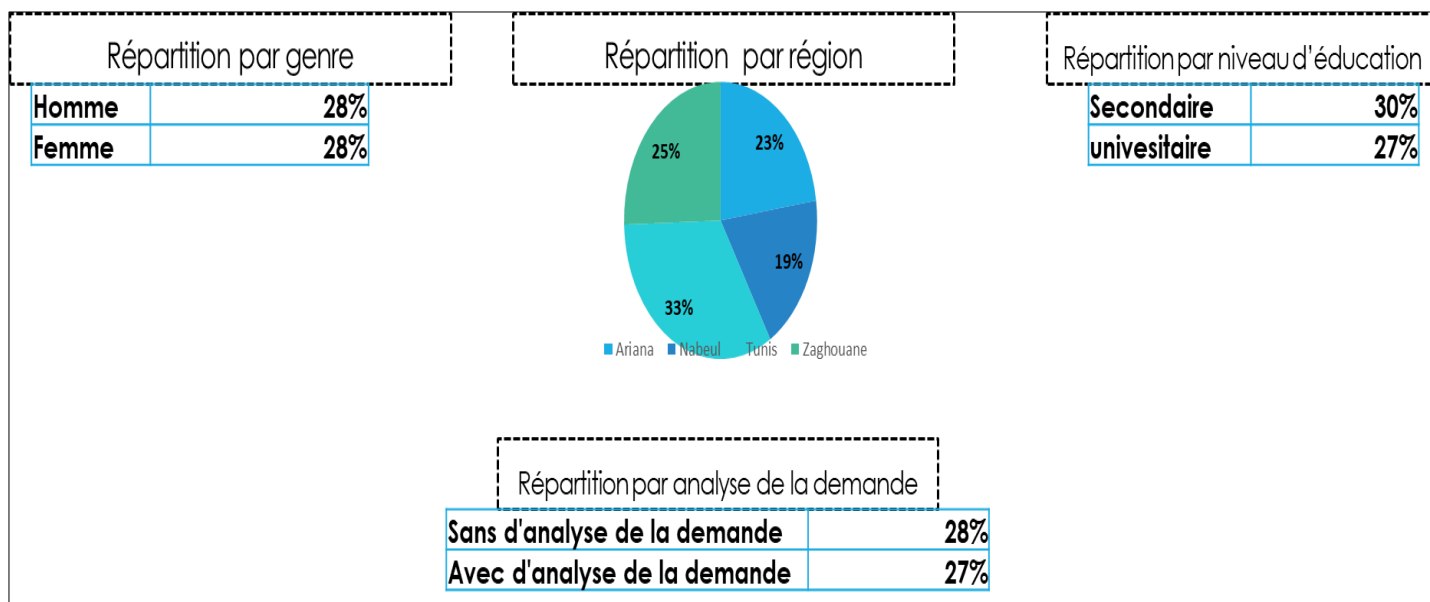


➤ Les caractéristiques des bénéficiaires de la formation soft skills

Parmi les bénéficiaires de l'action Soft Skills, 29% attribuent leur situation professionnelle active à cette formation. La majorité de ces bénéficiaires, soit 35%, résident à Tunis, suivis par ceux de Zaghouan avec un taux de 27%. Les régions d'Ariana et Nabeul représentent respectivement 24% et 20% des participants. En ce qui concerne le niveau d'éducation, 30% ont achevé leurs études

secondaires, tandis 27% ont poursuivi des études universitaires. Enfin, en ce qui concerne l'analyse de la demande, elle a été effectuée dans 27% des cas. Elle n'a pas été effectuée dans 28% des cas.

Figure 10 : Caractéristiques des bénéficiaires de la formation Soft Skills



Les bénéficiaires ont suggéré plusieurs améliorations pour renforcer l'impact de la formation Soft Skills sur l'accès à l'emploi. Ils recommandent d'augmenter la durée de la formation et de proposer d'autres formations favorisant le réseautage. Ils souhaitent également l'inclusion de stages en relation avec la formation, ainsi qu'un encadrement et un suivi régulier des participants. De plus, ils suggèrent d'intégrer davantage de pratique dans le module de communication et d'ajouter un chapitre sur les types d'entreprises. Enfin, ils estiment important d'introduire des exercices pratiques pour consolider les compétences acquises.

2. Présentation des résultats d'impact global de l'action Soft Skills

Pour évaluer l'impact global de l'action Soft Skills, nous avons adopté une régression de double différence où nous avons considéré ;

(1) les indicateurs d'impact final ayant trait à l'emploi, le chômage, le travail indépendant ainsi que les deux types de contrats professionnels à savoir : les contrats CCD et CDI, et ;

(2) les indicateurs d'impact intermédiaire ayant trait aux comportements des bénéficiaires en matière de recherche d'emploi comme principales mesures d'intérêt, tels que : contacter un recruteur dans une agence d'emploi, parler à un recruteur d'une agence privée d'emploi, se présenter en personne à l'entreprise, demander à des professionnels, l'envoi d'une candidature spontanée, la négociation du salaire et enfin la méconnaissance des opportunités d'emploi. Ce choix des variables métriques,

reflétant directement les résultats des actions du programme AcJEMP, apparaît particulièrement judicieux étant donné l'objectif final et intermédiaire visés par ce programme. Ceci dans le sens où l'ensemble du dispositif pédagogique des actions Soft Skills et CCE vise à renforcer l'employabilité des jeunes chercheurs d'emploi tunisiens et à faciliter l'accès à la vie professionnelle. Nous considérons ainsi que ces variables constituent des indicateurs fiables de la réalisation de ces objectifs.

Dans la suite nous représentons les tableaux des résultats d'estimation de l'impact global de l'action Soft Skills où nous avons considéré la régression présentée ci-dessus.

Tableau 8 : Les résultats d'estimation de l'impact global de l'action Soft Skills

Les indicateurs d'impact final	Résultats de la double différence
Recherche d'emploi	0.044 (non significatif)
Contrat CCD	-0.135***
Contrat CDI	-0.039***
Travail indépendant	-0.020*
Les indicateurs d'impact intermédiaire	Résultats de la double différence
Parler à un recruteur dans agence d'emploi publique	1.402***
Parler à un recruteur d'une agence privée	0.095***
Se présenter en personne à l'entreprise	1.049***
Demander à des professionnels	0.464***
Candidature Spontanée envoyée	2.313***
Négociation du Salaire	0.026 (non significatif)

***, **, * : niveau de signification respectif à 1%, 5% et 10%³

A la suite de ces résultats d'estimation de l'effet global de l'action Soft Skills, nous pouvons affirmer que, globalement, cette action n'a pas amélioré l'emploi. Plus précisément, ces résultats montrent

³ La signification statistique à 1%, 5% et 10% signifie que cet effet n'est pas dû au hasard. En termes économiques, cela signifie que les résultats sont fiables et robustes selon différents seuils.

que l'effet global de l'action Soft Skills sur la qualité de l'emploi représenté par les différents types de contrat (le travail indépendant ainsi que sur les contrats professionnels CDD et CDI) est négatif.

Pour les indicateurs ayant trait à l'impact intermédiaire, l'employabilité, les résultats montrent que l'action Soft Skills a contribué à améliorer le comportement des bénéficiaires en matière de recherche d'emploi. En effet, les résultats font ressortir des comportements tels que l'envoi spontané des candidatures et les contacts avec les agences professionnelles d'emploi se sont améliorés.

3. Présentation des résultats d'impact par vagues de l'action Soft Skills

Nous avons opté pour un modèle économétrique standard de double différence qui consiste à examiner l'effet causal de l'action entreprise dans le cadre du projet ACJEMP sur une variable d'intérêt.

Le tableau suivant retrace les effets moyens de l'action Soft Skills sur les principaux indicateurs d'impact final et intermédiaire.

Tableau 9 : Les résultats des estimations par vagues des effets moyens de l'action Soft Skills sur les principaux indicateurs d'impact final et intermédiaire

Indicateurs		Vague 3 : Après 3 mois de participation à la formation Soft Skills	Vague 2 : Après 6 mois de participation à la formation Soft Skills	Vague 1 : Après 1 ans de participation à la formation Soft Skills
Indicateurs d'impact final (sur l'emploi)	Emploi (en poste)	0.342	***0.350	*0.054
	Type de contrat			
	Contrat Stage	-0.012	** -0.090	-0.043
	Contrat CDD	0.006	***0.075	-0.028
	Contrat CDI	0.007	*0.059	**0.065
	Travail indépendant	-0.020	*-0.094	0.048
	Recherche d'emploi	*-0.341	***0.264	***0.200
	Taux d'inactivité	**0.0091	0.006	0.007

	Niveau de projection professionnelle	***0.131	***0.173	***0.127
	Niveau de satisfaction de son emploi actuel	0.006	**0.066	***0.055
Indicateur d'Impact intermédiaire (sur le comportement des chercheurs d'emploi)	Contacter une agence de recrutement public (ANETI)	***0.728	***1.623	**1.500
	Contacter une agence de recrutement privé	-0.013	-0.005	***0.145
	Contacte réaliser avec des employeurs potentiels afin d'obtenir un RDV	0.078	***0.392	***0.568
	Nombre de canaux utilisés dans la recherche du travail	***0.982	***2.439	***2.317
	Recherche des offres d'emploi sur internet	-0.197	***2.253	***4.276
	Réponse à des offres publiées par l'ANETI	0.122	**0.308	***0.337
	Réponse à des offres publiées sur internet	**0.980	***1.859	***3.646
	Créer des alertes sur internet	**1.047	***2.916	***3.039
	Candidature Spontanée Envoyée	0.503	***1.720	***2.861
	Cv envoyé	-0.025	***2.028	***3.178
	Négociation du salaire	***0.042	***0.009	0.006
	Entretiens obtenus	0.018	***0.349	***0.215
	Entretiens réussis	0.018	***0.066	***0.100
	Mobilité nationale	*** 0.086	***0.0489	***0.066

	Mobilité à l'international	0.019	0.026	**0.022
--	----------------------------	-------	-------	---------

***, **, * : niveau de signification respectif à 1%, 5% et 10%

Les résultats montrent que la formation Soft Skills a amélioré l'indicateurs global de l'emploi au niveau des deux vagues (après 6 mois de participation à la formation et après un an de participation).

Nous constatons que, pour les deux vagues de l'action Soft Skills, l'impact sur le premier indicateur emploi est positif et statistiquement significatif. Cet effet est de l'ordre de 0.35 pour la deuxième vague, 0.05 pour la première vague. Ces résultats suggèrent l'existence d'une relation de cause à effet entre l'action Soft Skills et l'indicateur d'emploi. Un coefficient de 0,35 signifie que les bénéficiaires qui ont terminé la formation six mois avant l'enquête ont 35% de chances supplémentaires d'être employés par rapport à ceux qui n'ont pas participé à la formation. Cependant, cet effet diminue avec le temps : un an après avoir suivi la formation en soft skills, les participants n'ont plus que 5% de chances supplémentaires d'être employés par rapport aux non-participants.

Les impacts simultanés positifs sur l'emploi et le chômage peuvent être expliqués par des transitions professionnelles, une augmentation de la participation au marché du travail, et des comportements de recherche d'emploi plus actifs suite à l'intervention. La formation peut améliorer les qualifications et la confiance des participants, les incitant à rechercher activement des emplois de meilleure qualité. Pendant cette recherche, ils se déclarent chômeurs, augmentant temporairement le taux de chômage. L'intervention peut attirer de nouveaux entrants sur le marché du travail, tels que des personnes qui étaient auparavant inactives (par exemple, des personnes au foyer).

Pour les contrats professionnels, il est à remarquer que les résultats trouvés suggèrent qu'il n'existe pas une relation de cause à effet entre l'action Soft Skills et le fait de décrocher un contrat stage. Par ailleurs, en ce qui concerne l'obtention d'un contrat CDI, les résultats de la première et de la deuxième vagues suggèrent que l'action « Soft Skills » semble avoir amélioré la situation des bénéficiaires. En effet, ces derniers ont entre 5 et 7% de chances supplémentaires d'obtenir un contrat CDI par rapport aux non-bénéficiaires. Le même constat est fait pour *le* contrat CDD où seulement les bénéficiaires qui ont terminé la formation six mois avant l'enquête ont 7% de chances supplémentaires d'obtenir un contrat CDD par rapport aux non-bénéficiaires.

L'effet négatif marquant l'indicateur (travail indépendant) indique que l'intérêt que portent les jeunes chercheurs d'emploi au travail indépendant a diminué à la suite de la formation offerte par l'action Soft Skills. Cela peut refléter la prise en compte par les bénéficiaires de l'instabilité de l'activité indépendante.

En ce qui concerne les indicateurs d'employabilité, nous constatons que généralement pour les deux vagues (V2 et V3) la formation Soft Skills a amélioré le comportement des bénéficiaires en termes de recherche active d'emploi. En effet, les effets sur comportement de création des alertes et de la recherche d'emploi en ligne ainsi que l'envoi spontané des candidatures sont positifs et statistiquement significatifs pour les bénéficiaires après plus de 6 mois d'avoir participé à la formation.

En prenant en compte des indicateurs relatifs à l'employabilité, notamment les techniques de recherche d'emploi, sans utiliser les méthodes de double différence ou de régression économétrique, il apparaît que la formation a significativement amélioré le comportement des bénéficiaires un an après leur participation à la formation. Les résultats sont présentés dans le tableau ci-dessous ;

Tableau 10 : Evolution dans le comportement des chercheurs d'emploi

1. Les techniques utilisées pour chercher un travail (En moyenne, le nombre de fois contacter par mois)		
	Etat actuel	Avant la formation
Parler à un recruteur dans une agence de travail de recrutement public (ANETI)	3	2
Parler à un recruteur dans une agence de travail de recrutement privé	moins d'une fois	moins d'une fois
Se présenter en personne à l'entreprise	3	2
Demander à des proches et des amis qui pourraient avoir des informations sur des postes vacants	2	1
Demander à des professionnels (formateurs, professeurs, autorités locales) qui pourraient avoir des informations sur des postes vacants	1	moins d'une fois
Créer des alertes sur les sites d'annonces de travail (tanitjob,...)	7	5
Mettre mon CV sur les sites de recherche d'emploi en ligne	7	5

Rechercher des offres d'emploi sur internet	13	9
2. La méthode utilisée pour postuler à un (le nombre de fois, en moyenne par mois)		
Candidature spontanée envoyée	6	4
CV envoyé	8	6
Réponse à des offres trouvées sur internet	8	5
Réponse à des offres trouvées dans les annonces de l'ANETI	moins d'une fois	moins d'une fois
Contacte réaliser (tél, mail, porte à porte) avec des employeurs potentiels afin d'obtenir un RDV	2	2

Source : Enquête

Les données montrent des améliorations dans les comportements de recherche d'emploi des bénéficiaires après leur formation : La création d'alertes sur les sites d'annonces de travail est passée de 5 à 7 fois par mois. La recherche d'offres d'emploi sur internet est passée de 9 à 13 fois par mois.

Les résultats révèlent également l'effet positif et statistiquement significatif de l'action Soft Skills sur le comportement des bénéficiaires en matière de négociations des salaires et la mobilité dans toutes les régions de la Tunisie notamment lors de la deuxième et troisième vague. Prenons l'exemple des bénéficiaires de la vague 3 (fraichement sortie de la formation soft skills), les résultats suggèrent que les participants à la formation Soft Skills ont 4% de chances supplémentaires d'améliorer leur capacité à négocier leur salaire par rapport aux non-participants, trois mois après la formation. Et 8% de chances supplémentaires d'augmenter leur capacité de chercher un emploi sur tout le territoire national.

Aussi, nous pouvons affirmer que le comportement des participants aux différentes vagues de l'action Soft Skills en matière de négociations notamment des salaires ainsi que la possibilité de se déplacer dans toutes les régions de la Tunisie s'est amélioré à la suite de cette action. Ces résultats montrent que la formation Soft Skills a un effet positif significatif sur la capacité de négociation de salaire des participants à court terme (après 3 et 6 mois), mais cet effet semble diminuer avec le temps, devenant non significatif après un an. En revanche, la formation a un effet positif significatif sur la mobilité nationale des participants à toutes les périodes mesurées, avec un effet particulièrement fort après 3 mois.

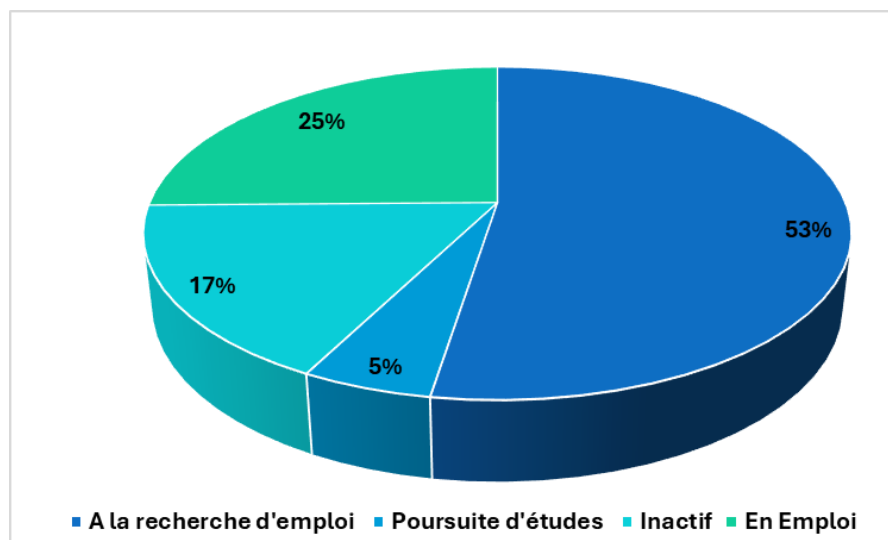
IV. Principaux résultats de l'évaluation de l'action CCE

Cette section offre une analyse approfondie des principaux résultats découlant de l'évaluation de l'action CCE. Cette analyse repose sur deux approches complémentaires : une analyse descriptive et l'utilisation de la méthode de double différence.

1. Présentation des résultats de l'analyse descriptive de l'action CCE

Au moment de l'enquête, plus de la moitié des bénéficiaires sont encore en quête d'opportunités professionnelles. Les données indiquent une situation mixte pour les bénéficiaires, avec 53% cherchant encore un emploi et 5% poursuivant des études. Bien qu'une partie substantielle ait trouvé un emploi (25%), il reste une proportion notable d'inactifs (17%).

Figure 11 : Situation des répondants au moment de l'enquête



Source : Enquête

Une analyse rétrospective montre que le taux d'emploi est constant pour les trois vagues étudiées. Les données indiquent (le tableau ci-dessous) que la participation au programme CCE n'a pas produit un impact progressif sur l'employabilité des participants.

Tableau 11 : Situation des répondants au moment de l'enquête

	Vague 3 : Après 3 mois de participation au CCE	Vague 2 : Après 6 mois de participation au CCE	Vague 1 : Après 1 ans de participation au CCE
A la recherche d'emploi	60%	60%	60%
Poursuite d'études	9%	5%	9%
En emploi	31%	35%	31%

Source : Enquête

Les bénéficiaires sont employés sous divers types de contrats. Si on prend l'exemple de ceux de la vague 1 ; 13% des bénéficiaires avec un Contrat à durée Indéterminé, CDI ; 65% avec un Contrat à Durée Déterminée, CDD, et 11% avec un contrat de stage. Et 11% sont engagés dans une activité professionnelle indépendante.

➤ **Nombre des formations dans lesquelles ont participé les bénéficiaires et non-bénéficiaires de l'action CCE**

Les quatre types de formations poursuivies par les bénéficiaires et les non-bénéficiaires de l'action CCE sont : formations professionnelles ; techniques ; langues et entrepreneuriats. Notre analyse révèle que 60% des bénéficiaires ont suivi une formation professionnelle au cours de leur vie, tandis que seulement 1% ont participé à plus de 4 formations. Pour les non-bénéficiaires cette proportion atteint de 81%, avec seulement 2% ayant suivi plus que 4 formations.

Il est à remarquer que la moitié, soit 50%, de ces formations ont été dispensées dans des centres de formation privés. Ces résultats mettent en évidence l'engagement des jeunes chercheurs d'emploi dans le développement de leurs compétences à travers une diverses types de formations, avec une prédominance des formations dispensées dans par des centres de formation privés.

Tableau 12 : Nombre de formations suivies par les bénéficiaires et les non-bénéficiaires de l'action CCE

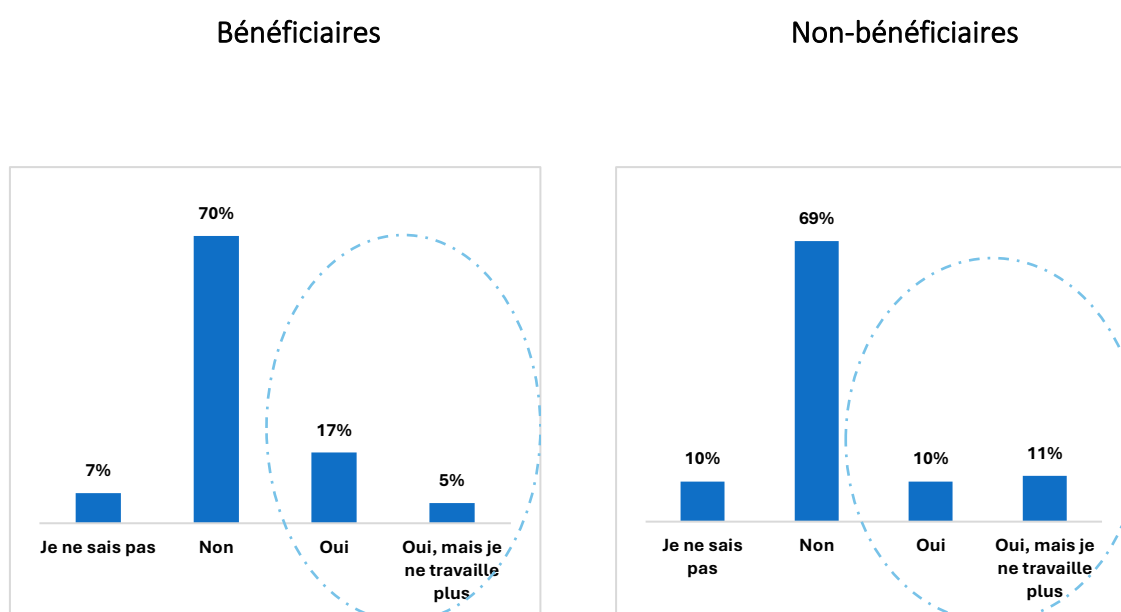
Nombre de formations	Bénéficiaires	Non-bénéficiaires
1	60%	81%
2	31%	11%
3	8%	1%
Plus que 4	1%	2%

Source : Enquête

➤ La relation entre emploi et formation pour les bénéficiaires et non-bénéficiaires de l'action CCE

17% des bénéficiaires de l'action CCE, affirment avoir trouvé un emploi à la suite de leur participation aux diverses formations proposées. 5% affirment avoir trouvé un emploi, mais se trouvent dans une situation de chômage au moment de l'enquête.

Figure 12 : la relation entre emploi et formation pour les bénéficiaires et non-bénéficiaires de l'action CCE



Ces proportions sont presque les mêmes pour les non-bénéficiaires, avec respectivement 10% et 11%. En revanche, on note une similitude remarquable dans le constat selon lequel 70% des bénéficiaires et 69% des non-bénéficiaires déclarent ne pas avoir trouvé d'emploi.

➤ **La durée d'attente pour trouver le premier emploi pour les bénéficiaires et non-bénéficiaires de l'action CCE**

Pour les bénéficiaires de l'action CCE, 40% passent plus d'un an pour trouver un emploi, (50% de ces derniers sont du gouvernorat de Bejà et 44% son du gouvernorat du Kef). Comparativement 19% trouvent un emploi en un à trois mois, et 11% en six mois à un an. Cependant, les statistiques divergent significativement pour les non-bénéficiaires : 19% décrochent un emploi en moins d'un mois, (dont 43% sont originaires de Bejà et 27% de Siliana), contre 12% pour les bénéficiaires.

Tableau 13 : Durée d'attente pour trouver un emploi pour les bénéficiaires et non-bénéficiaires de l'action CCE

	Bénéficiaires	Non-Bénéficiaires
Moins d'un mois	12%	19%
1 à 3 mois	19%	15%
3 à 6 mois	19%	20%
6 mois à un an	11%	7%
Plus d'un an	48%	38%

Aussi, parmi les non-bénéficiaires, 38% passent plus d'un an à recherche d'emploi, (dont 49% sont originaires du Kef et 33% de Siliana), et 20% trouvent un emploi en trois à six mois, (dont 41% sont originaires de Jendouba et 20% de Siliana).

➤ **Les principales méthodes pour postuler à un travail**

Trois principales méthodes de recherche d'emploi sont adoptées par les bénéficiaires et non-bénéficiaires de l'action CCE. L'envoi de CV est la méthode la plus courante tant pour les bénéficiaires que pour les non-bénéficiaires. Vient ensuite comme deuxième méthode utilisée, la candidature spontanée et ce aussi bien pour les bénéficiaires que pour les non-bénéficiaires. En ce qui concerne la

troisième méthode utilisée, elle diffère selon les groupes, bénéficiaires ou non-bénéficiaires. Pour le premier groupe, c'est la réponse aux offres trouvées dans les annonces des bureaux de l'ANETI alors que pour le deuxième groupe, il s'agit de la réponse aux offres trouvées en ligne.

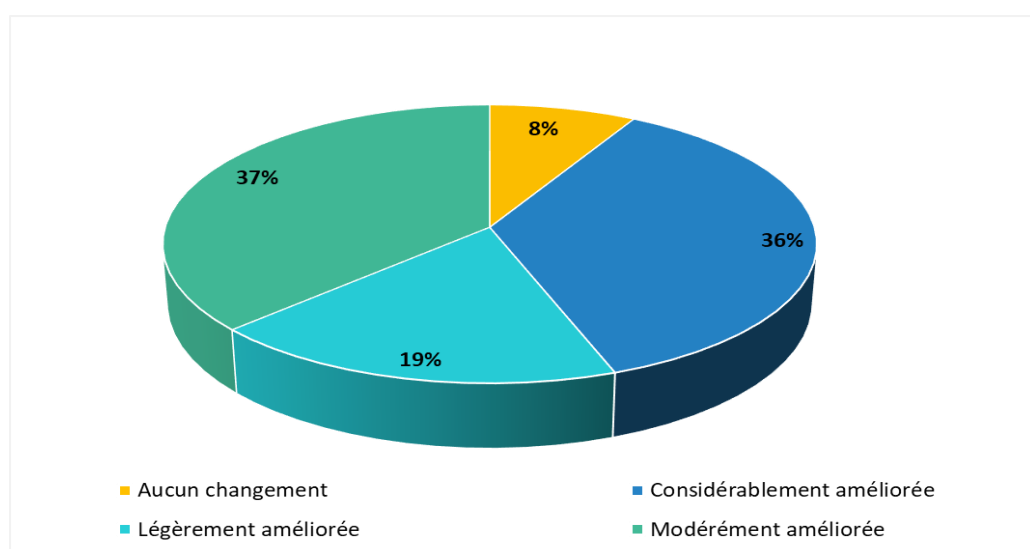
➤ Les principales difficultés rencontrées pour trouver un emploi

Trois principales difficultés entravent la recherche d'emploi pour les bénéficiaires et non-bénéficiaires de l'action CCE. Pour les bénéficiaires, la rareté des offres d'emploi correspondant à leurs profils la principale difficulté rencontrée. Vient ensuite le manque d'expérience professionnelle. On trouvera à la troisième position les aspects contraignants des conditions du travail. Pour les non-bénéficiaires, le niveau bas du salaire se classe en deuxième position, suivie par le manque d'expérience professionnelle en troisième lieu.

➤ Amélioration de la situation professionnelle à la suite de la participation au CCE

Ces statistiques mettent en évidence l'impact modéré de l'action CCE, par rapport à l'action Soft Skills, sur l'amélioration de la situation professionnelle. En effet, 36% des participants affirment que leur situation professionnelle s'est considérablement améliorée, alors que 37% déclarent une amélioration modérée. Ceux qui affirment que leur situation s'est légèrement améliorée représentent 19%, tandis que seulement 8% n'indiquent aucun changement.

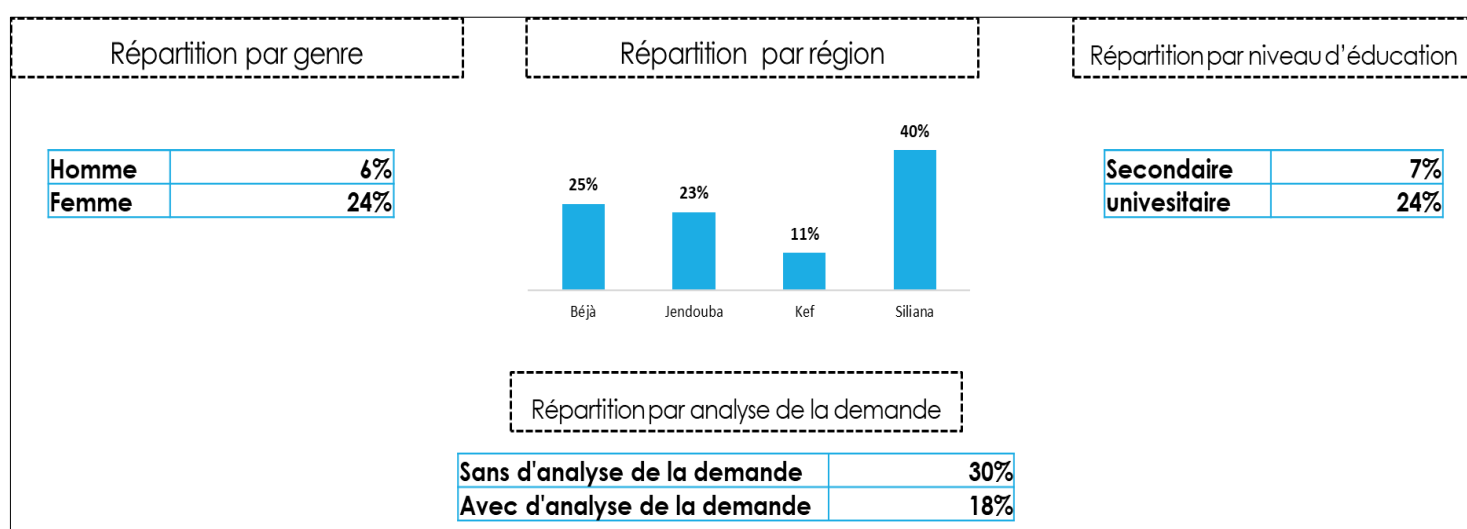
Figure 13 : Amélioration de la situation professionnelle à la suite de l'action CCE



➤ Caractéristiques des bénéficiaires du CCE

Parmi les bénéficiaires de l'action CCE, 31% considèrent qu'ils ont trouvé un emploi grâce à cette formation. La majorité de ces bénéficiaires, soit 40%, résident à Siliana, suivis par ceux de Beja avec un taux de 25%. Les régions de Jendouba et Kef représentent respectivement 23% et 11% des participants. En ce qui concerne le niveau d'éducation, 7% ont achevé leurs études secondaires, tandis 24% ont poursuivi des études universitaires. Enfin, en ce qui concerne l'analyse de la demande, elle a été effectuée dans 18% des cas. Dans 30% des cas elle n'a pas été effectuée.

Figure 14 : Résumé Caractéristiques des bénéficiaires de l'action CCE sur l'emploi



Les bénéficiaires ont proposé plusieurs suggestions pour améliorer l'impact du CCE sur l'accès à l'emploi. Ils recommandent d'ajouter d'autres compétences à développer et de mettre en place un suivi régulier des participants.

2. Présentation des résultats d'impact global de l'action CCE

Dans la même logique de celle de l'évaluation de l'impact global de l'action CCE, nous avons adopté une régression de double différence où nous avons considéré les variables représentant l'impact final et intermédiaire comme variables d'intérêt.

Le tableau ci-dessous représente les résultats d'estimation de l'impact global de l'action CCE où nous avons considéré un le modèle économétrique présenté ci-dessus.

Tableau 14 : Les résultats d'estimation de l'impact global de l'action CCE

Les indicateurs d'impact final	Résultats de la double différence
Emploi	0.128***
Recherche d'emploi	0.066
Contrat CCD	0.022
Contrat CDI	0.003
Travail Indépendant	
Les indicateurs d'impact intermédiaire	Résultats de la double différence
Parler à un recruteur dans agence d'emploi publique	-0.470
	-0.034
Parler à un recruteur d'une agence privée	-1.317***
Se présenter en personne à l'entreprise	-0.087
Demander à des professionnels	-0.395
Candidature Spontanée envoyée	-0.036
Négociation du Salaire	-0.058

***, **, * : niveau de signification respectif à 1%, 5% et 10%

Les résultats obtenus indiquent que l'impact global de l'action CCE sur la variable emploi est statistiquement significatif et positif. Cela suggère qu'il existe une relation positive de cause à effet entre l'action CCE et la création d'emplois, avec un effet causal estimé à 0.128. Cependant, en ce qui concerne les autres variables représentant l'impact final telles que le chômage ainsi que le nombre de contrats professionnels (CCD et CDI), aucun effet significatif n'a été observé. Plus concrètement, il n'est pas possible de conclure que l'action CCE a eu un impact sur l'amélioration de l'emploi à travers les contrats professionnels, ni qu'elle a contribué à réduire le chômage.

Par ailleurs et en ce qui concerne les indicateurs d'employabilité, aucune incidence positive et significative n'a été observée sur l'ensemble des variables d'employabilité suite à l'implantation de l'action CCE.

Par conséquent, il est évident que l'action CCE n'a pas réussi à répondre à son objectif d'améliorer le comportement des jeunes chercheurs d'emploi dans leur recherche de débouchés professionnels décents.

3. Présentation des résultats d'impact par vagues de l'action CCE

Le tableau suivant retrace les effets moyens de l'action CCE sur les principaux indicateurs d'impact final et intermédiaire.

Tableau 15 : Les résultats des estimations par vagues des effets moyens de l'action CCE sur les principaux indicateurs d'impact final et intermédiaire

	Indicateurs	Vague 3 : Après 3 mois de participation à la formation CCE	Vague 2 : Après 6 mois de participation à la formation CCE	Vague 1 : Après 1 ans de participation à la formation CCE
Indicateurs d'impact final (sur l'emploi)	Emploi	***0.109	***0.221	***0.109
	Type de contrat			
	Contrat Stage	-0.049	*-0.058	-0.020
	Contrat CDD	-0.100	**0.137	***0.075
	Contrat CDI	-0.034	0.012	0.014
	Travail indépendant	0.052	-0.009	0.0055
	Recherche d'emploi	***0.193	-0.040	*0.059
	Taux d'inactivité	0.0404	-.0485	*-.0297
	Niveau de projection professionnelle	***0.162	*0.125	0.024
	Niveau de satisfaction de son emploi actuel	0.041	***0.192	0.006
Indicateur d'Impact	Contacter une agence de recrutement public (ANETI)	-0.380	-0.533	-0.338
	Contacter une agence de	-0.049	-0.005	-0.025

intermédiaire (sur le comportement des chercheurs d'emploi)	recrutement privé			
	Contacte réaliser avec des employeurs potentiels afin d'obtenir un RDV	0.077	0.280	-0.132
	Recherche des offres d'emploi sur internet	-1.159	-1.794	** -1.635
	Réponse à des offres publiées par l'ANETI	0.310	-0.036	**0.259
	Réponse à des offres publiées sur internet	-0.541	-0.789	0.472
	Créer des alertes sur internet	-0.618	-0.700	-0.432
	Candidature Spontanée Envoyée	-0.830	-0.840	0.171
	Cv envoyé	-1.460	-1.474	-0.208
	Négociation du salaire	-0.017	-0.035	** -0.024
	Entretiens obtenus	0.197	0.041	0.078
	Entretiens réussis	0.037	-0.045	-0.003
	Mobilité nationale	-0.025	-0.025	-0.037
	Mobilité à l'international	-0.053	0.029	*** -0.043

***, **, * : niveau de signification respectif à 1%, 5% et 10%

Les résultats tirés de l'estimation des effets moyens des trois vagues de l'action CCE montrent un effet positif et statistiquement significatif au niveau de 1% sur l'emploi. Cet effet est de l'ordre de 0.109 pour la première vague, 0.221 pour la deuxième vague et 0.109 pour la troisième vague. Un coefficient de 0.221 pourrait se traduire par le fait que les bénéficiaires ayant finaliser le programme six mois avant l'enquête ont 22% de chances supplémentaires d'être employés par rapport à ceux qui n'ont pas participé. L'action CCE a amélioré l'emploi des jeunes chercheurs d'emploi tunisien des trois vagues.

Les impacts simultanés positifs sur l'emploi et le chômage peuvent être expliqués par des transitions professionnelles, une augmentation de la participation au marché du travail, et des comportements de recherche d'emploi plus actifs suite à l'intervention. Les participants à l'intervention peuvent être en phase de transition professionnelle. Pendant cette période, ils quittent peut-être des emplois temporaires ou insatisfaisants pour rechercher activement des emplois qui correspondent mieux à leurs nouvelles compétences ou qualifications acquises grâce à l'intervention. Cela augmente temporairement le taux de chômage. Les participants, motivés par leurs nouvelles compétences, se lancent activement dans la recherche d'emploi. Cela augmente le taux de recherche d'emploi car plus de participants se déclarent comme chercheurs d'emploi.

Concernant le contrat de stage, les résultats montrent que pour la deuxième vague les effets de l'action sont négatifs et significatifs au niveau de 10%. En revanche pour la deuxième et troisième vague, l'action CCE a eu des effets positifs et statistiquement significatifs sur le fait de décrocher un contrat CDD. Ces résultats impliquent que les modules dispensés lors de l'action CCE ont permis d'améliorer les compétences des bénéficiaires ainsi que les aptitudes leur permettant de décrocher ce type de contrats d'insertion professionnelle.

Plus particulièrement, ces résultats montrent que les trois vagues de l'action CCE ont atteint leurs objectifs d'améliorer l'emploi à travers le mécanisme des contrats d'insertion professionnelle notamment les Contrats à Durée Déterminée.

En ce qui concerne les indicateurs d'employabilité, nous constatons l'absence d'effets positifs et significatifs sur la plupart des variables d'employabilité exercés par l'action CCE, à l'exception des indicateurs la réactivité par rapport aux offres de l'ANTI (pour les participants depuis un an, ils ont 25% de chance supplémentaire de pouvoir répondre aux offres de l'ANETI).

V. Impact des actions du programme AcJEMP (soft skills et CCE) selon le genre, région et analyse de la demande

Pour évaluer l'impact des trois actions du programme AcJEMP sur la réduction de la discrimination selon le genre sur le marché du travail, nous avons entrepris une analyse de l'impact de genre à l'aide du modèle suivant :

$$\text{Varibales d'intérêt}_i = \alpha_0 + \alpha_1 \text{Treated}_i + \alpha_2 \text{Post}_i + \alpha_3 \text{DiDg}_i + \varepsilon_i$$

Avec,

- *Varibales d'intérêt* : l'emploi ;

- $\text{DiDg}_i = \text{post} \times \text{treated} \times \text{VARIABLE CIBLE (genre, région OU analyse de la demand}$

➤ Impact des actions du programme AcJEMP en tenant compte de la variable genre ;

Tableau 16 : Résultats d'estimations des deux actions du programme AcJEMP en considérant la variable genre

	Soft Skills	CCE
	Emploi	
<i>DiDgenre</i>	0.135 (0.000)***	0.1315 (0.000)***

***, **, * : niveau de signification respectif à 1%, 5% et 10%

Les résultats montrent que pour les actions Soft Skills et CCE l'impact est positif. Cependant, l'effet positif sur l'emploi constaté pour ces deux actions diffèrent selon le genre. Ceci implique qu'avec les actions Soft Skills et CCE, les écarts en termes d'emploi, entre les hommes et les femmes se creusent de plus en plus. En d'autres termes, bien que ces programmes soient bénéfiques pour améliorer les chances d'emploi des participants, ils n'ont pas le même effet sur les hommes et les femmes.

➤ Impact des actions du programme AcJEMP en tenant compte de la variable analyse de la demande

Tableau 17 : Résultats d'estimations des deux actions du programme AcJEMP en considérant la variable analyse de la demande

	Soft Skills	CCE
	Emploi	
<i>DiDanalyse de la demande</i>	0.154 (0.002)***	0.167 (0.001)***

***, **, * : niveau de signification respectif à 1%, 5% et 10%

Ces résultats montrent que l'impact des actions Soft Skills et CCE dépendent positivement de la variable d'analyse de la demande. Cependant, le fait de mener une analyse de la demande auprès des bénéficiaires des actions Soft Skills et CCE contribue à avoir un effet positif sur l'emploi.

➤ Impact des actions du programme AcJEMP en tenant compte de la variable région ;

Tableau 18 : Résultats d'estimations des deux actions du programme AcJEMP en considérant la variable région

	Soft Skills	CCE
	Emploi	
<i>DiDregion</i>	0.045 (0.000)***	0.051 (0.000)***

***, **, * : niveau de signification respectif à 1%, 5% et 10%

Les résultats montrent que l'impact des deux actions Soft Skills et CCE sur l'emploi en tenant compte des régions dans lesquelles résident les bénéficiaires et les non-bénéficiaires est positif. Ceci, implique que le lieu de résidence contribue à améliorer l'emploi avec ces deux actions, le lieu de résidence contribue à améliorer l'accès à l'emploi. En d'autres termes, le lieu de résidence joue un rôle important dans l'efficacité de ces programmes. Les personnes vivant dans certaines régions bénéficient davantage de ces actions en termes d'amélioration de l'emploi. Cela implique que certaines régions peuvent offrir des conditions plus favorables (comme un marché du travail plus dynamique, un meilleur accès aux ressources de formation, etc.) qui maximisent les effets positifs des actions Soft Skills et CCE sur l'emploi. Ainsi, l'impact bénéfique de ces programmes n'est pas uniforme partout, mais dépend en partie du contexte régional dans lequel les bénéficiaires vivent.

VI. Principaux résultats de l'évaluation de l'action GERME

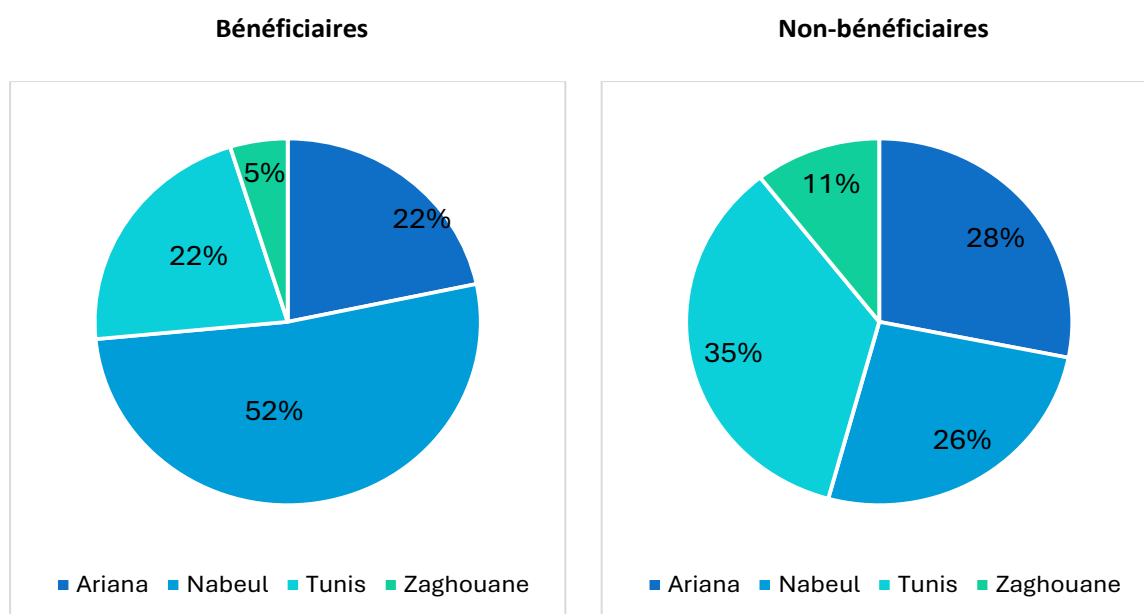
Cette section offre une analyse approfondie des principaux résultats découlant de l'évaluation de l'action GERME. Cette analyse repose sur deux approches complémentaires : une analyse descriptive et l'utilisation de la méthode de double différence.

1. Présentation des résultats de l'analyse descriptive de l'action GERME

Dans cette section, nous présentons les résultats de l'analyse descriptive de l'action GERME en commençant par le profil des entrepreneurs et notamment de la situation de leurs entreprises.

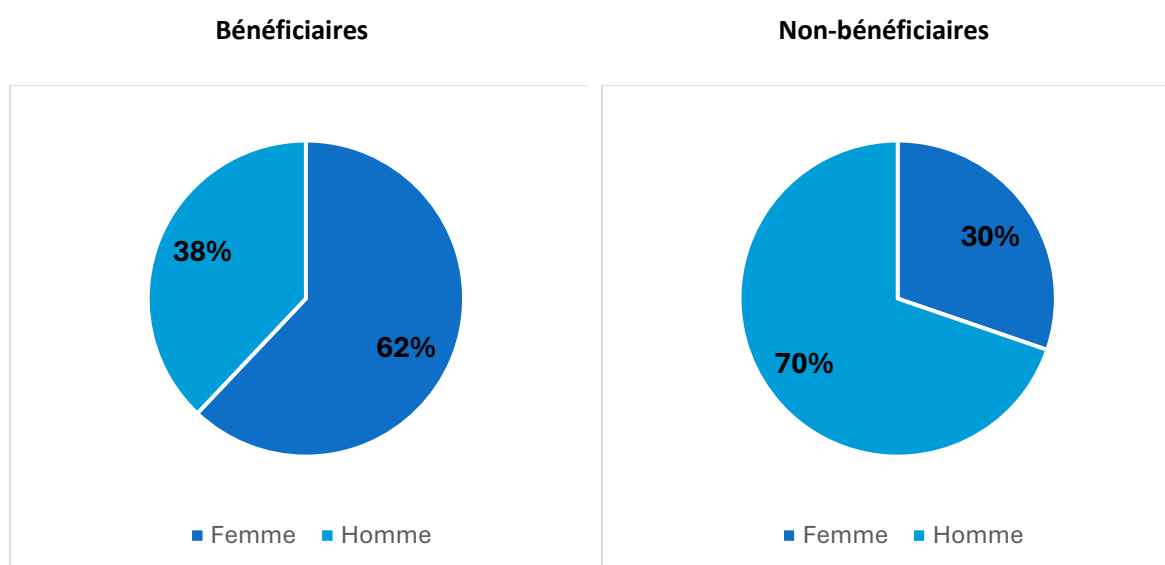
➤ Profil des entrepreneurs :

Figure 15 : La répartition des bénéficiaires et des non-bénéficiaires de l'action GERME par gouvernorat



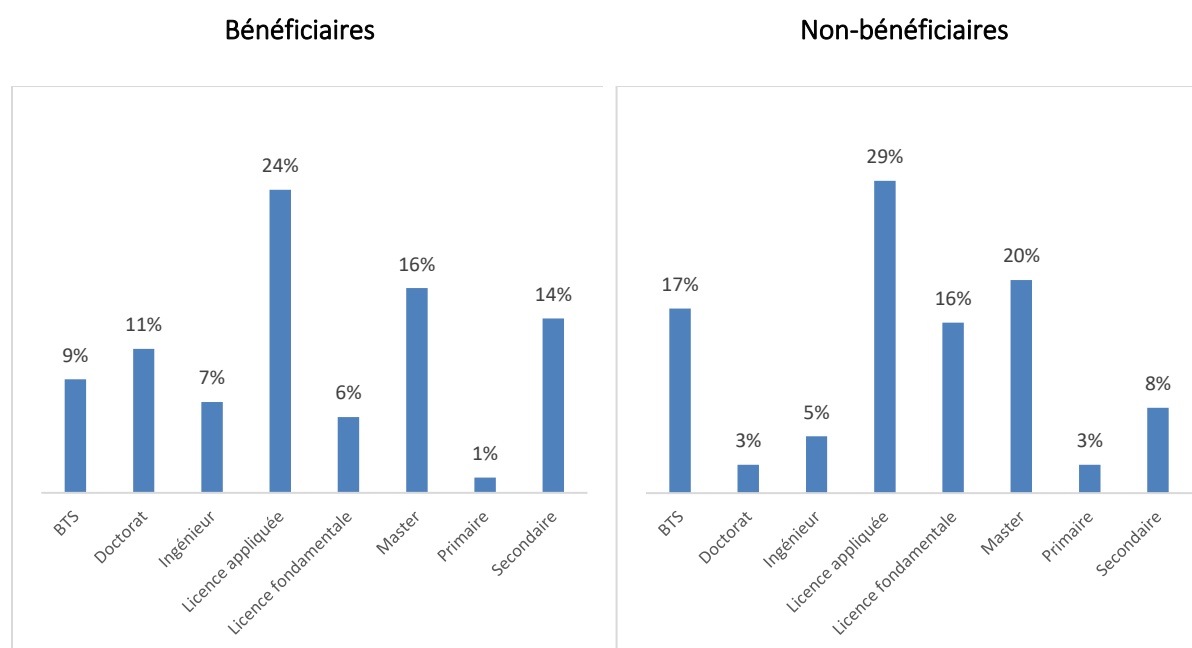
Environ 52% des entrepreneurs qui ont participé à l'action GERME sont originaires de Tunis. La proportion des bénéficiaires résidant dans les régions d'Ariana et de Nabeul est d'environ 22%. Seulement 5% des participants sont originaires de Zaghouane. Pour les non-bénéficiaires de l'action GERME, la région de Tunis représente la plus grande part avec une proportion de 35% suivie par Ariana avec 28%. Les proportions des régions de Nabeul et Zaghouane sont respectivement de 26% et 11%.

Figure 16 : La répartition des bénéficiaires et des non-bénéficiaires par genre



Parmi les entrepreneurs bénéficiaires de l'action GERME, 62% sont des femmes tandis que 38% sont des hommes. En revanche, pour les non-bénéficiaires, cette répartition est inversée, avec 70% d'hommes et 30% de femmes.

Figure 17 : La répartition des bénéficiaires et des non-bénéficiaires par niveau d'éducation



Parmi les bénéficiaires de l'action GERME, 24% ont une licence appliquée et 16% un master. Pour les non-bénéficiaires, ces proportions sont respectivement 29% et 20%.

Par ailleurs, 14% des bénéficiaires ont achevé leurs études secondaires, 11% ont un doctorat et 7% sont des ingénieurs. Pour les non-bénéficiaires, ces proportions sont respectivement 8%, 3% et 5%. Enfin, 9% des bénéficiaires ont un BTS, 6% ont une licence fondamentale et 1% ont achevé leurs études primaires. Pour les non-bénéficiaires, ces proportions sont respectivement 17%, 16% et 3%.

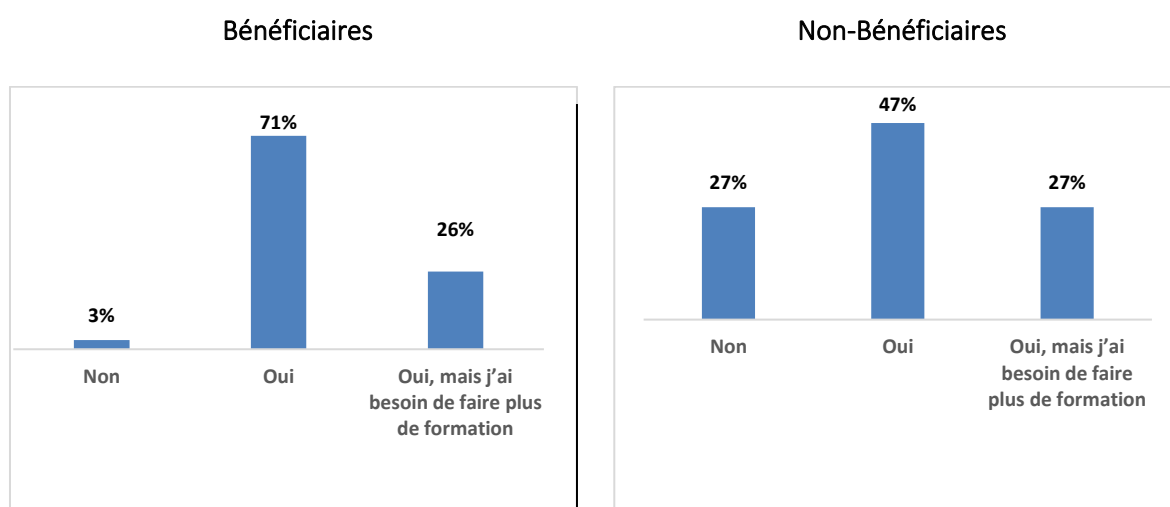
Tableau 19 : Nombre de formations suivies par les bénéficiaires et les non-bénéficiaires de l'action GERME

Nombre de formations	Bénéficiaires	Non-bénéficiaires
1	67%	71%
2	28%	14%
3	5%	14%

Les quatre types de formations poursuivies par les bénéficiaires et les non-bénéficiaires de l'action GERME sont : formations professionnelles ; techniques ; langues et entrepreneuriats. Ces données statistiques montrent que 67% des bénéficiaires ont suivi une formation professionnelle au cours de leur vie, tandis que seulement 5% ont participé à plus de trois formations. Pour les non-bénéficiaires cette proportion atteint de 71%, avec seulement 14% ayant suivi trois formations.

En ce qui concerne les non-bénéficiaires 19% ont participé au moins à une formation au cours de leur vie. Il est à remarquer que la majorité, soit 40%, de ces formations ont été dispensées dans des centres de formation privés.

Figure 18 : Impact des formations suivies sur le développement des compétences managériales de l'entreprise



Parmi les bénéficiaires, 70% des participants ont affirmé avoir bien développé des compétences managériales, tandis que seulement 3% déclarent ne pas avoir acquis de compétences en matière de gestion de l'entreprise. Les entrepreneurs exprimant encore un besoin de formation représentent 26% des bénéficiaires. Pour les non-bénéficiaires, 47% ont développé des compétences en gestion de l'entreprise, tandis que 27% n'ont pas développé de telles compétences. De même, 27% des non-bénéficiaires estiment avoir besoin de formations supplémentaires.

Parmi, les entrepreneurs bénéficiant de l'action GERME, les trois spécialités les plus suivies sont la comptabilité, avec une proportion de 27%, vient ensuite la planification financière, avec une proportion à 20%, et enfin le calcul des coûts directs et indirects, représentant 14%.

➤ Les principales mesures d'accompagnement nécessaires à la pérennité de l'entreprise

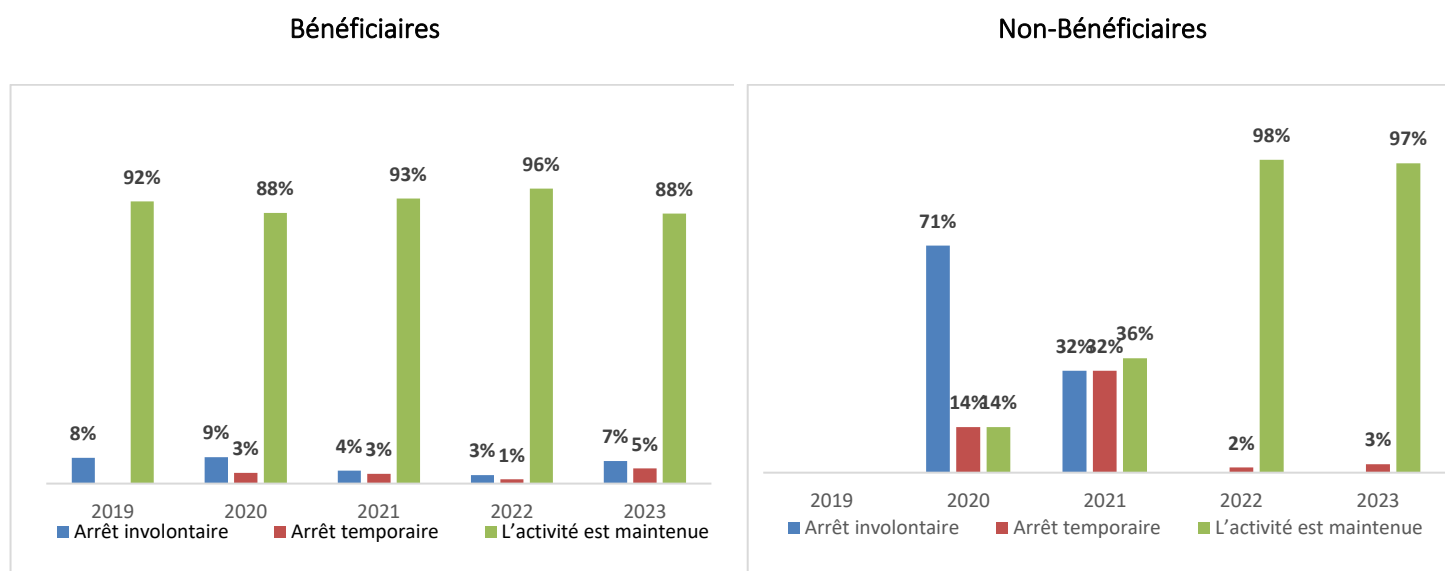
Tableau 20 : Les principales mesures d'accompagnement nécessaires à la pérennité de l'entreprise selon les bénéficiaires et non-bénéficiaires de l'action GERME

Bénéficiaires	Non-bénéficiaires
1- Renforcement du capital humain, compétences techniques, de vous-même et/ou vos employés,	1- Accès au financement (dette, capital, garantie...)
2- Accès au financement (dette, capital, garantie, ...)	2- Renforcement du capital humain, compétences techniques
3- Local, infrastructure	3- Local, infrastructure

Pour les entrepreneurs bénéficiaires de l'action GERME, trois mesures d'accompagnement sont jugées nécessaires pour favoriser le développement de l'entreprise : le renforcement du capital humain et des compétences techniques des dirigeants et des employés, la facilitation à l'accès au financement, et enfin, l'amélioration des locaux et des infrastructures. En revanche, les non-bénéficiaires de cette action considèrent que la facilitation de l'accès au financement de l'entreprise est une mesure d'accompagnement prioritaire. Ils estiment que cette mesure devrait être suivie par le renforcement du capital humain ainsi que des compétences techniques de tous les employés, y compris les dirigeants, et enfin, l'amélioration des locaux et de l'infrastructure.

➤ Situation de l'entreprise au moment de l'enquête

Figure 19 : Situation de l'entreprise au moment de l'enquête



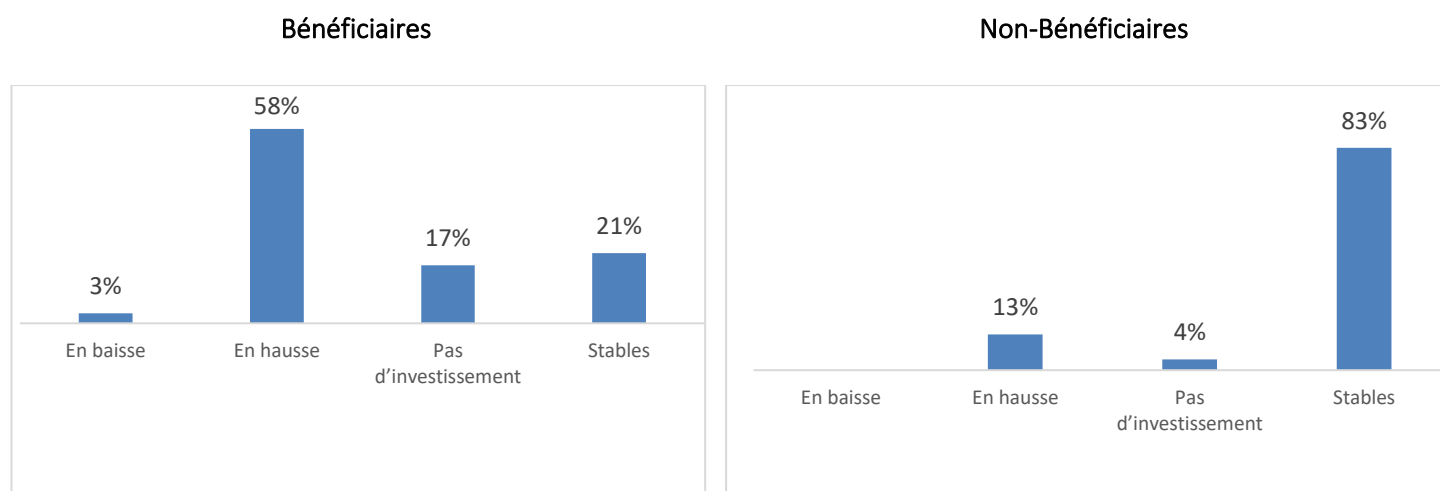
Pour les entrepreneurs bénéficiaires de l'action GERME sur la période de 2019 à 2023, la stabilité de l'activité de l'entreprise a été remarquable, avec des pourcentages élevés de maintien d'activité : 92%, 88% 93% 96% et 88% respectivement pour chaque année. Pendant cette même période, le taux d'entreprises ayant connu un arrêt involontaire a été en baisse progressive : 8% en 2019, 9% en 2020, 4% en 2021, 3% en 2022 et 7% en 2023.

En revanche, pour les non-bénéficiaires, l'année 2020 a été particulièrement difficile, avec un taux élevé de 71% d'entreprises ayant subi un arrêt involontaire, tandis que seulement 14% ont réussi à maintenir leur activité. Cependant, une amélioration significative est observée dès l'année suivante, en 2021, avec une baisse du taux d'arrêt à 32% et une augmentation à 36% des entreprises

maintenant leur activité. Cette tendance positive s'est poursuivie jusqu'en 2023, où un remarquable taux de 97% d'entreprises ont maintenu leur activité. Seulement 3% ont annoncé un arrêt involontaire.

➤ **Prévisions concernant l'évolution des investissements de leurs entreprises**

Figure 20 : Prévisions des bénéficiaires et non-bénéficiaires de l'action GERME de l'évolution de leurs investissements



Pour les bénéficiaires de l'action GERME, généralement ils sont optimistes quant aux prévisions concernant l'évolution de leurs investissements : 58% envisagent une hausse, 21% tablent sur la stabilité, 17% de ces entrepreneurs envisagent un investissement nul, tandis que seulement 3% anticipent une baisse.

En revanche, les perspectives sont nettement différentes pour les entrepreneurs non-bénéficiaires de l'action GERME. En effet, la majorité écrasante, soit 83%, prévoient une stabilité de leurs investissements, tandis que 13% anticipent une hausse et seulement 4% envisagent un investissement nul.

Pour améliorer l'impact de la formation GERME sur la gestion de l'entreprise, les bénéficiaires ont formulé plusieurs suggestions. Ils recommandent d'augmenter la durée de la formation et d'assurer un suivi après celle-ci. De plus, ils souhaitent intégrer davantage de modules de formation sur la couverture sociale des employés et inclure plus de cas pratiques concernant le calcul des coûts et la gestion des risques.

2. Présentation des résultats d'impact global de l'action GERME

Afin d'évaluer l'impact global de l'action GERME, nous avons adopté une régression de double différence où nous avons considéré la variable *Emploi*, représentant le nombre d'emplois créés par l'entreprise comme une principale mesure d'intérêt. Il sera, à cet effet, considéré comme indicateur de la pérennité de l'entreprise avec l'idée que la hausse du nombre d'emplois créés par l'entreprise est un indicateur de renforcement de la pérennité de cette dernière.

Ci-dessous, nous représentons le tableau des résultats d'estimation de l'impact global de l'action GERME où nous avons considéré un seul modèle avec création d'emplois comme variable dépendante.

Tableau 21 : Les résultats d'estimation de l'impact global de l'action GERME

Les indicateurs d'impact final	Résultats de la double différence
Recrutement d'employés	0.732***
Les indicateurs d'impact intermédiaire	Résultats de la double différence
Gestion des Stocks	0.287***
Les choix d'une stratégie de gestion	0.110***
Difficulté de trésorerie	2.582***
Planifier les approvisionnements	0.305***
Le calcul du coût direct	0.354***
Planifier les mouvements de caisse	0.341***

***, **, * : niveau de signification respectif à 1%, 5% et 10%

Les résultats de l'estimation de l'effet moyen global de l'action GERME sur la variable d'intérêt représentant la création d'emploi par les entreprises montre la présence d'une relation de cause à effet.

Plus précisément, nous pouvons affirmer que globalement l'action GERME a contribué à améliorer la création d'emploi.

Pour les variables d'impact intermédiaire, les résultats suggèrent des effets positifs et significatifs au niveau de 1%. Nous pouvons affirmer que l'action GERME a doté les bénéficiaires en compétences managériales leur permettant :

- (i) de bien gérer les Stocks ;
- (ii) de faire face aux difficultés de trésorerie ;
- (iii) de planifier les approvisionnements et les mouvements de caisse, et ;
- (iv) à calculer le coût direct.

3. Présentation des résultats d'impact par vagues de l'action GERME

Le tableau suivant retrace les effets moyens de l'action GERME sur les principaux indicateurs d'impact final et intermédiaire.

Tableau 22 : Les résultats des estimations par vagues des effets moyens de l'action GERME sur les principaux indicateurs final et intermédiaire

	Indicateurs	Effet moyen 2023	Effet moyen 2022	Effet moyen 2021	Effet moyen 2020
Indicateurs d'impact final	Recrutement d'employés	***0.132	***0.193	***0.100	***0.344
	Encore opérationnelle	***-0.112	-0.036	***0.384	***-0.123
	Recettes ventes annuelles	***-0.668	-0.064	-0.235	***-0.882
Indicateurs d'impact intermédiaire	Fixer une gestion déterminée de l'entreprise familiale	***-0.278	*0.193	*0.027	***0.336
	Connaître les opportunités du marché	***0.212	***0.399	***0.142	0.063
	Assurer la promotion de l'entreprise	0.0518	***0.354	0.055	***0.411
	Fixer des prix rentables	***0.226	***0.399	**0.087	***0.285
	Collecter des informations sur les fournisseurs	-0.0141	***0.375	**0.077	***0.348
	Planifier les approvisionnements	***0.188	***0.322	***0.105	***0.315
	Gestion des stocks	0.023	***0.366	***0.100	***0.302

	Calculs des coûts directs	***0.169	***0.403	***0.133	***0.327
	Calcul des bénéfices et des pertes	***0.127	***0.407	***0.128	***0.327
	Établir des prévisions de ventes	**0.150	***0.370	**0.091	***0.344
	Planifier les mouvements de caisses	***0.207	***0.350	***0.146	0.340

***, **, * : niveau de signification respectif à 1%, 5% et 10%

Les résultats tirés à partir de l'estimation des effets moyens des quatre vagues de l'action GERME montrent des effets positifs et statistiquement significatifs au niveau de 1% sur le premier indicateur de création d'emplois à savoir le *recrutement des nouveaux employés*. Les effets sont de l'ordre de 0.132 pour la première vague, 0.193 pour la deuxième vague et 0.100 et 0.344 pour la troisième et quatrième vague. Ces résultats suggèrent l'existence d'une relation de cause à effet entre l'action GERME et l'indicateur d'emploi considéré. Autrement dit, il est probable que les entreprises ayant bénéficié de la formation GERME soient plus capables de croître et de recruter davantage grâce aux compétences et aux pratiques de gestion améliorées qu'elles ont acquises.

Pour les indicateurs d'impact intermédiaire, les résultats suggèrent la présence d'effets positifs et significatifs au niveau de 1% concernant toutes les vagues. Nous pouvons, en effet, constater que le dispositif GERME, surtout lors de la deuxième, troisième et quatrième vague, a permis de doter les bénéficiaires des compétences managériales nécessaires leur permettant de faire face aux difficultés de trésorerie et d'accès aux marchés.

Les compétences, acquises en participant dans l'action GERME, correspondant à : la connaissance des opportunités du marché ; l'adoption d'une stratégie de gestion de l'entreprise ; le choix des prix rentables ; la planification des approvisionnements et des mouvements de caisse ; la gestion des stocks. De même, les prévisions des ventes et le calcul des coûts se sont améliorées à la suite de l'action GERME, notamment lors de la deuxième, troisième et quatrième vague. Tous les coefficients de ces variables ont des signes positifs et sont statistiquement significatifs au niveau de 1%.

Ainsi, nous pouvons affirmer que l'action GERME, notamment la deuxième, troisième et quatrième vague, menées auprès des jeunes entrepreneurs tunisiens a contribué à l'amélioration du comportement des bénéficiaires concernant :

(i) l'identification des opportunités du marché ;

(ii) l'adoption d'une stratégie de gestion de l'entreprise ;

(iii) la détermination des prix rentables ;

(iv) la planification des approvisionnements et

(v) les mouvements de caisse ;

(vi) la gestion des stocks ;

(vii) les prévisions des ventes et

(viii) le calcul des coûts.

Ces résultats mettent en évidence la pertinence des modules managériaux dispensés lors des quatre vagues de l'action GERME.

VII. Conclusion et Recommandations

En s'appuyant sur la méthode d'inférence causale de la différence dans les différences, notre analyse d'évaluation d'impact, final et intermédiaire, des trois actions entreprises dans le cadre du projet AcJEMP, aboutit à des résultats mitigés en termes d'efficacité économique pour l'ensembles d'actions.

La formation Soft Skills ;

Les résultats montrent que la formation Soft Skills a amélioré l'indicateurs global de l'emploi, mais seulement au niveau des deux vagues V1 et V2 (après 6 mois de participation à la formation et après un an de participation). Pour les bénéficiaires qui ont terminé la formation il y a six mois ont 35% de chances supplémentaires d'être employés par rapport à ceux qui n'ont pas participé à la formation. Cependant, cet effet diminue avec le temps : un an après avoir suivi la formation en soft skills, les participants n'ont plus que 5% de chances supplémentaires d'être employés par rapport aux non-participants.

Pour les contrats professionnels, les résultats de la première et de la deuxième vagues suggèrent que l'action « Soft Skills » semble avoir amélioré la situation des bénéficiaires. En effet, ces derniers ont entre 5 et 7% de chances supplémentaires d'obtenir un contrat CDI par rapport aux non-bénéficiaires. Le même constat est fait pour le contrat CDD où seulement les bénéficiaires qui ont terminé la formation six mois avant l'enquête ont 7% de chances supplémentaires d'obtenir un contrat CDD par rapport aux non-bénéficiaires.

En ce qui concerne les indicateurs d'employabilité, nous constatons que généralement pour les deux vagues (V2 et V3) la formation Soft Skills a amélioré le comportement des bénéficiaires en termes de recherche active d'emploi. En effet, les effets sur comportement de création des alertes et de la recherche d'emploi en ligne ainsi que l'envoi spontané des candidatures sont positifs et statistiquement significatifs pour les bénéficiaires après plus de 6 mois d'avoir participer à la formation.

Les résultats révèlent également l'effet positif et statistiquement significatif de l'action Soft Skills sur le comportement des bénéficiaires en matière de négociations des salaires et la mobilité dans toutes les régions de la Tunisie notamment lors de la deuxième et troisième vague. Prenons l'exemple des bénéficiaires de la vague 3 (fraichement sortie de la formation soft skills), les résultats montrent que les participants à la formation Soft Skills ont 4% de chances supplémentaires d'améliorer leur capacité à négocier leur salaire par rapport aux non-participants, trois mois après la formation.

Ces résultats suggèrent que l'impact de la formation aux soft skills est non seulement positif, mais également plus significatif sur les changements de comportement des chercheurs d'emploi

(indicateurs d'employabilité) que sur l'objectif final de faciliter l'accès au marché du travail et d'augmenter le taux d'emploi chez les jeunes.

Pour améliorer l'impact global de la formation aux soft skills sur l'accès au marché du travail et le taux d'emploi des jeunes, plusieurs stratégies peuvent être envisagées. Tout d'abord, il est crucial d'aligner les objectifs de la formation avec les exigences spécifiques du marché du travail et les attentes des employeurs, en incluant les compétences demandées par les secteurs en croissance. Ensuite, mettre en place des mécanismes de suivi et d'évaluation permettrait de mesurer non seulement les changements de comportement des participants, mais aussi leur progression vers l'emploi, à travers des évaluations régulières et des retours d'expérience des employeurs. L'intégration de la formation aux soft skills avec d'autres initiatives, telles que les clubs chercheurs d'emploi. De plus, établir des partenariats avec des entreprises pour créer des opportunités de réseautage et des expériences pratiques permettrait aux jeunes de démontrer leurs compétences, augmentant ainsi leurs chances d'être embauchés. Ces mesures combinées pourraient contribuer à maximiser l'impact de la formation aux soft skills et à atteindre les objectifs finaux de facilitation de l'accès au marché du travail et d'augmentation du taux d'emploi.

L'action CCE ;

Les résultats de l'évaluation des effets moyens des trois vagues de l'action CCE montrent un impact global positif et statistiquement significatif sur l'emploi. En particulier, les bénéficiaires ayant complété le programme il y a six mois présentent une probabilité accrue de 22 % d'être recrutés par rapport à ceux qui n'ont pas participé au programme. L'action CCE a également eu des effets positifs et significatifs sur l'obtention de contrats à durée déterminée (CDD). Ces résultats suggèrent que les modules offerts dans le cadre de l'action CCE ont peut-être contribué à l'amélioration des compétences et des aptitudes des bénéficiaires, facilitant ainsi leur accès à ce type de contrat d'insertion professionnelle. Cependant, les indicateurs d'employabilité mesurant les changements de comportement et ainsi les compétences de bénéficiaires du CCE, n'ont pas été impactés positivement par l'action du CCE. À l'exception de quelques indicateurs tels que celui de la réactivité aux offres de l'ANETI, pour lequel les participants actifs depuis un an ont 25 % de chances supplémentaires de répondre aux offres, ou encore relatif à la projection sur le projet professionnel et à la satisfaction au poste actuel. Ces constats plaident pour une amélioration structurelle de l'action CCE (revoir le contenu, éteindre la durée de la formation et renforcer la partie suivie de chaque bénéficiaire), l'absence d'impact de cette action sur la plupart des variables d'employabilité suggère que les bénéficiaires devraient d'abord se concentrer sur la formation soft skills avant de rejoindre le club chercheur d'emploi. Cela les rendra plus aptes à tirer parti des ressources et des opportunités offertes

par le CCE, les bénéficiaires peuvent ainsi aborder la recherche d'emploi de manière plus structurée et stratégique.

La formation GERME ;

Les résultats tirés à partir de l'estimation des effets moyens des quatre vagues de l'action GERME montrent des effets positifs et statistiquement significatifs au niveau de 1% sur le premier indicateur de création d'emplois à savoir le recrutement des nouveaux employés. Les effets sont de l'ordre de 0.132 pour la première vague (c'est-à-dire que les entrepreneurs bénéficiaires ont 13% de chances d'améliorer leur capacité de recrutement par rapport au non bénéficiaires), 0.193 pour la deuxième vague et 0.100 et 0.344 pour la troisième et quatrième vague. Ces résultats suggèrent l'existence d'une relation de cause à effet entre l'action GERME et l'indicateur d'emploi considéré. Autrement dit, il est probable que les entreprises ayant bénéficié de la formation GERME soient plus capables de croître et de recruter davantage grâce aux compétences et aux pratiques de gestion améliorées qu'elles ont acquises.

Pour les indicateurs d'impact intermédiaire, les résultats suggèrent la présence d'effets positifs et significatifs durant toutes les vagues. Nous pouvons, en effet, constater que le dispositif GERME, surtout lors de la deuxième, troisième et quatrième vague, a permis de doter les bénéficiaires des compétences managériales nécessaires leurs permettant de faire face aux difficultés de trésorerie et d'accès aux marchés.

Les compétences, acquises en participant dans l'action GERME, correspondant à : la connaissance des opportunités du marché ; l'adoption d'une stratégie de gestion de l'entreprise ; le choix des prix rentables ; la planification des approvisionnements et des mouvements de caisse ; la gestion des stocks. De même, les prévisions des ventes et le calcul des coûts se sont améliorées à la suite de l'action GERME, notamment lors de la deuxième, troisième et quatrième vague.

Ainsi, nous pouvons affirmer que l'action GERME, notamment la deuxième, troisième et quatrième vague, menées auprès des jeunes entrepreneurs tunisiens a contribué à l'amélioration du comportement des bénéficiaires concernant :

- (i) l'identification des opportunités du marché ;
- (ii) l'adoption d'une stratégie de gestion de l'entreprise ;
- (iii) la détermination des prix rentables ;
- (iv) la planification des approvisionnements et

- (v) les mouvements de caisse ;
- (vi) la gestion des stocks ;
- (vii) les prévisions des ventes et
- (viii) le calcul des coûts.

Proposition d'amélioration des actions selon les conseillers de l'ANETI :

Lors de la première phase de cette étude d'évaluation, une vingtaine d'entretiens ont été menés avec les conseillers de différents bureaux de l'ANETI, concernant les trois services (Soft Skills, CCE et GERME). L'objectif était de bien comprendre le processus de ces actions et de recueillir les recommandations de ces acteurs afin d'améliorer les résultats d'impact pour les bénéficiaires. Voici les principales propositions retenues :

La Formation Soft Skills :

Questionnaire de Pré-sélection : Introduire un questionnaire de pré-sélection pour évaluer les besoins spécifiques des bénéficiaires et déterminer les modules de formation nécessaires pour chaque individu, évitant ainsi une formation généralisée et inefficace.

Évaluations Modulaires et Globales : Mettre en place des évaluations après chaque module ainsi qu'une évaluation globale à la fin de la formation pour mesurer l'acquisition des compétences et ajuster les contenus si nécessaire.

Stages d'Insertion : Offrir des stages d'insertion post-formation pour permettre aux bénéficiaires de mettre en pratique les compétences acquises dans un environnement professionnel réel.

Focus sur Modules Clés : Consacrer plus de temps et d'attention aux modules de communication, d'intelligence émotionnelle et de créativité, reconnus pour leur impact significatif sur l'employabilité.

La Formation GERME :

Ajout du Marketing Digital : Inclure un module sur le marketing digital pour aider les entrepreneurs à exploiter les plateformes en ligne pour promouvoir et développer leurs entreprises.

Le programme CCE :

Durée de formation à augmenter : Étendre la durée de la formation à plus de 10 jours pour couvrir plus en profondeur les sujets critiques et assurer une meilleure assimilation des concepts.

Évaluation Individuelle : Effectuer une évaluation individuelle des bénéficiaires à la fin du programme pour identifier les points forts et les domaines nécessitant un soutien supplémentaire.

Suivi et Accompagnement Post-Formation : Mettre en place un accompagnement continu pour les bénéficiaires avec un délai d'attente de travail de plus de 2 ans, pour les aider à intégrer le marché du travail de manière stable.

Ordre des Formations : Structurer les programmes de manière séquentielle en offrant d'abord la formation Soft Skills pour préparer les bénéficiaires aux entretiens et à la recherche active, suivie du programme CCE pour ceux qui envisagent de créer une entreprise.

Suivi à Long Terme : Aller au-delà de l'insertion immédiate et viser des objectifs à long terme en termes de stabilité et de progression professionnelle. Mettre en place un système de suivi à long terme pour évaluer la progression des bénéficiaires sur plusieurs années.

Soutien Continu : Fournir un soutien continu aux bénéficiaires au-delà de la première année pour assurer une transition réussie et durable vers l'emploi ou l'entrepreneuriat.

Annexe : Questionnaires adoptés pour mesurer les indicateurs d'impact

La formation Soft Skills/ CCE
A. Education et Formations
➤ Quel niveau d'études avez-vous atteint ? ➤ Quel type de diplôme avez-vous obtenu ? ➤ Combien de formation avez-vous suivi au cours de votre vie ? ➤ Quel type de formation ? (y compris la formation actuelle) ➤ Dans quel établissement avez-vous suivi ces formations ? (Plusieurs réponses possibles) ➤ L'issue de ces formations, avez-vous trouver un travail ?
B. Situation professionnelle (2022-2023)
➤ Veuillez indiquer vos activités au cours de la période 2022-2023 (en poste, chercheur de travail, poursuite d'étude) ➤ Veuillez indiquer votre situation professionnelle au cours de la période 2022-2023 (CDD, CDI, contrat de stage, travail indépendant) ➤ Depuis votre inscription au bureau de l'emploi (ANETI), combien avez-vous mis de temps pour trouver votre premier travail ? ➤ Comment décrivez-vous votre situation ? (par rapport à votre objectif professionnel)
C. Compétences en recherche de travail
➤ Quelles sont les techniques que vous utilisez pour chercher un travail ? ➤ Lors de votre recherche d'emploi , quelle(s) étai(en)t votre/vos zone(s) de recherche d'emploi ➤ Comment postulez-vous pour un travail ? ➤ Indiquant le nombre de fois (en moyenne par mois)
D. Expériences en Entretiens
➤ Avez-vous obtenu au moins un entretien depuis 2022 ? ➤ Comment vous avez obtenu vos entretiens (Plusieurs réponses possibles) ➤ Pour l(es) entretien(s) obtenu(s), est-ce que vous avez négocié (contrat)
E. Difficultés rencontrées pour trouver un travail
Quelle(s) difficulté(s) rencontrée(s) pour trouver un emploi ?
F. Vision sur la situation professionnelle
Comment prévoyez-vous votre situation professionnelle dans 5 ans ?

G. Caractéristiques de l'emploi (section réservée aux personnes en poste ou avait déjà travailler)
Secteur, heures de travail, salaire, gender equity, negociation de contrat
H. Satisfaction vis-à-vis la formation
➤ Dans quelle mesure la formation que vous avez suivie (Soft skills ou CCE) a-t-elle affecté votre situation professionnelle ? ➤ Pensez-vous avoir trouvé un emploi grâce au projet AcJEMP ? ➤ Étiez-vous suivi par un des conseillers d'emploi/Coach après la finalisation de la formation/CCE ➤ Avez-vous des suggestions pour améliorer l'impact du projet sur l'amélioration de l'accès à l'emploi ?
La formation GERME
A. Compétences en gestion d'entreprise
➤ Combien de formation avez-vous suivi au cours de votre vie ? ➤ Quel type de formation ? (y compris la formation actuelle) ➤ Dans quel établissement avez-vous suivi ces formations ? (Plusieurs réponses possibles) ➤ L'issue de ces formations, avez-vous développé des compétences en gestion d'entreprise ➤ Dans quel domaine de gestion avez-vous le plus développé vos compétences ? ➤ Quelles sont les principales mesures d'accompagnement qui vous semblent nécessaire pour la pérennité de votre activité ?
B. Activités de l'entreprise
➤ Quelle est la situation de votre entreprise ? (2019-2023) ➤ Pouvez-vous estimer, en termes de baisse, de hausse ou de maintien, (en %), de chiffre d'affaires par rapport à l'année précédente. ➤ Pouvez-vous estimer, en termes de baisse, de hausse ou de maintien, (en %) des ventes par rapport à l'année précédente. ➤ Pouvez-vous estimer, en termes de baisse, de hausse ou de maintien, (en %), des prix de vente par rapport à l'année précédente. ➤ Préciser le nombre d'emploi (en 2019-2023) ➤ Votre entreprise a-t-elle rencontré des difficultés de trésorerie / financement ? ➤ Si votre entreprise a rencontré des difficultés de trésorerie/ financement pendant le 6 derniers mois. Quel est le moyen utilisé pour surmonter cette difficulté ? ➤ Votre entreprise a-t-elle rencontré des difficultés d'accès aux marchés (local, international, public) (2019-2023) ➤ Cette année, estimez-vous que vos investissements soient ou seront ?

C. Evaluation des compétences liées à la formation
Veillez indiquer votre niveau de connaissance / compétence des activités suivantes ; marketing, approvisionnement, gestion de stock et coût, comptabilité, planification financière, personnel et productivité
D. Satisfaction par rapport à la formation (section réservée au bénéficiaire)
➤ Dans quelle mesure le programme GERME a-t-il affecté votre gestion de l'entreprise ? ➤ Souhaitez-vous être recontacté par un conseiller ? ➤ Avez-vous des suggestions pour améliorer l'impact du projet ?