



République Tunisienne
Ministère de la Jeunesse, du
Sport et de l'Intégration
Professionnelle



VERS LE CENTRE ENTREPRENANT CADRE CONCEPTUEL (v5)

Contents

INTRODUCTION.....	3
Création d'un modèle de progression pour un Centre de formation Entreprenant.....	4
A LEADERSHIP ET DURABILITÉ.....	5
1 Leadership et engagement de la direction du CFP.....	6
2 Génération de revenus au centre.....	8
B PARTIES PRENANTES ET ECOSYSTEMES.....	10
3 Partenaire dans l'écosystème des compétences.....	11
4 Participation active des parties prenantes à la formation et à l'apprentissage.....	13
C FORMATEURS ET PERSONNEL.....	15
5 Formation entrepreneuriale.....	16
6 Soutien aux personnel et formateurs.....	18
D APPRENANTS ET CARRIERE.....	20
7 Apprenants sensibiliser par l'apprentissage et l'évaluation entrepreneuriales.....	21
8 Soutien au développement de la carrière.....	23

INTRODUCTION

Le monde change et les services d'apprentissage à tous les niveaux doivent évoluer. Elle doit correspondre au rythme et aux exigences en matière de compétences des nouvelles opportunités et demandes. Les jeunes ont besoin de la créativité pour trouver des solutions aux défis auxquels ils (et le monde) sont confrontés. Ils doivent utiliser l'initiative entrepreneuriale et les compétences de planification pour mettre en œuvre des idées créatives. Dans le même temps, les Centres de Formation Professionnelles (CFP) doivent être plus entrepreneurs pour réagir à de nouvelles situations et tirer le meilleur parti des nouvelles possibilités. Fait important, ils doivent fournir une culture entrepreneuriale dans laquelle les apprenants développeront leur propre capacité entrepreneuriale.

Soutenir le développement entrepreneurial dans les Centres de Formation Professionnelles est une priorité pour la Tunisie. Il s'agissait de concevoir et de mettre en œuvre un apprentissage entrepreneuriale et de la rendre visible aux apprenants – ce que nous comprenons comme un soutien aux apprenants pour développer et reconnaître leurs compétences entrepreneuriales, pour les aider à jouer leur rôle dans la société, en tant que citoyens et sur le marché du travail. Toutefois, le développement entrepreneurial du Centre est essentiel pour soutenir les apprenants et soutenir l'avenir du centre lui-même. Il s'agit de créer la culture, la vision et les partenariats nécessaires pour s'assurer que chaque CFP engage et utilise les ressources de la direction, son personnel, des parties prenantes et de l'écosystème des compétences qui l'entoure. Cela stimulera le changement entrepreneurial.

CE CADRE : Ce cadre espère démystifier les différents éléments liés au développement entrepreneurial des Centres de Formation Professionnel en Tunisie. Il explore la vision et les actions nécessaires aux quatre publics clés de chaque Centre :

1. Leadership
2. Parties prenantes
3. Personnel (administratif et pédagogique)
4. Apprenants

Pour chaque public, il y a deux dimensions avec une série des domaines d'action. Elles sont cartographiées dans un modèle de progression simple, pour montrer comment un Centre peut progresser vers une Centre Entrepreneurant – à l'aide d'indicateurs en trois phases.

Ce cadre est également à la base d'un outil de réflexion – aider les centres à identifier leurs forces dans ces dimensions et à définir les priorités pour l'avenir.

Création d'un modèle de progression pour un Centre de formation Entrepreneur

Phase de développement	Démarrage	Développement	Transformation
	Au départ... Explorer – pas encore bien développé	Ilotage et consolidation – travailler à l'intégration	Intégré à la culture, à la stratégie et à tous les types de formation

Les trois phases de développement dans ce cadre offrent le voyage de débutant à expert, à travers le développement des niveaux de complexité. Cette complexité se développe vers des approches plus stratégiques ou plus intégrées, c'est-à-dire impliquant 'mainstreamed' - accroître l'engagement, la capacité, le changement de culture et tous les types d'activités d'enseignement et d'apprentissage.

Phase Démarrage : La CFP n'a aucune preuve d'activité :

- Il y a un intérêt à développer la culture entrepreneuriale, mais, pour l'instant, aucune mesure n'a été prise.
- Cela peut se faire par des actions pilotes ou par des exemples limités, qui se produisent dans le centre de formation (petites poches d'activité).
- Tous les membres du personnel ne sont pas au courant (personnel administratif ou pédagogique).
- Le directeur n'est peut-être pas encore pleinement en faveur.

Phase Développement : La CFP a de bonnes preuves d'activités :

- La CFP met à l'essai différentes approches ou activités dans le centre (de nombreux exemples d'activités liées à différents domaines d'intervention du Centre de formation)
- Il y a un engagement à intégrer ces approches ou activités, et c'est déjà le cas dans certains domaines du Centre
- Le personnel (administratif et pédagogique) est sensibilisé
- Le directeur dirige et encourage l'activité

Phase Transformation : La CFP a d'excellentes preuves d'activités :

- Le centre intègre activement (ou a déjà intégré) des approches et activités entrepreneuriales dans tout le centre de formation
- Le personnel (administratif et pédagogique) est pleinement sensibilisé
- Le Centre accorde une importance stratégique aux activités

A LEADERSHIP ET DURABILITÉ

Le leadership et la durabilité sont une question d'engagement envers le développement entrepreneurial du centre par sa gestion, sa culture, sa formation et son apprentissage.

Le leadership est important parce qu'elle influence la culture de l'institution, la façon dont le centre s'engage avec les parties prenantes et la liberté du personnel d'expérimenter ou d'introduire de nouvelles idées. Le directeur entrepreneurial de le CFP cherchera à s'engager et à travailler avec tout le personnel pour créer une vision commune. Elle ou il encouragera à la fois les idées et les commentaires du personnel administratif et pédagogique, et créera des canaux pour que le personnel apporte des idées d'amélioration. Le leadership d'une CFP définit l'orientation stratégique et est la personne qui dirige l'engagement auprès des parties prenantes et de l'écosystème en général.

La durabilité est liée au développement entrepreneurial parce que le CFP entrepreneurial doit repérer les opportunités et agir en fonction de ces possibilités. Cela est lié à la capacité du centre d'engager et d'écouter le personnel et les apprenants dans une vision entrepreneuriale commune, au sein d'une culture ouverte aux idées et aux opportunités. La durabilité est sur l'avenir du centre, et est donc très liée à la santé financière du centre. Il s'agit de repérer de nouvelles possibilités financières qui apportent des avantages au centre et à ses apprenants, et qui peuvent nécessiter de la créativité et de l'initiative à mettre en œuvre parce qu'il n'y a peut-être pas une grande tradition de générer des revenus pour les centres.

Penser à :

- *Dans votre Centre, l'engagement envers le développement entrepreneurial est-il dirigé par Le leadership du Centre ?*
- *L'entrepreneuriat et l'éducation entrepreneuriale sont-ils les priorités stratégiques de votre Centre ?*
- *Votre Centre repère-t-il et donne-t-il suite à de nouvelles possibilités de génération de revenus?*

1 Leadership et engagement de la direction du CFP

La direction du Centre s'engage à démontrer et à développer une culture entrepreneuriale dans l'ensemble du centre, cherchant à impliquer l'ensemble du personnel et les parties prenantes dans la création de la vision et les valeurs entrepreneuriales du Centre.

	Démarrage	Développement	Transformation
Phase de développement	La direction <i>n'est pas encore consciente</i> de l'importance du développement entrepreneurial pour le Centre, y compris son personnel administratif et pédagogique et ses apprenants.	La direction <i>encourage activement</i> le développement entrepreneurial du Centre, y compris son personnel administratif et pédagogique et ses apprenants.	La direction <i>a adopté une stratégie de travail</i> pour répondre au développement entrepreneurial du Centre, y compris son personnel administratif et pédagogique et ses apprenants.
1.1 Leadership consciente du développement entrepreneurial	La direction n'est pas encore conscient de l'importance des compétences entrepreneuriales pour l'enseignement et l'apprentissage.	La direction est conscient de l'importance des compétences entrepreneuriales pour l'enseignement et l'apprentissage. Le directeur soutient l'innovation dans la façon dont l'enseignement et l'apprentissage sont conçus et dispensés, et encourage le personnel à impliquer les parties prenantes dans les activités d'enseignement et d'apprentissage.	La direction dirige un programme de reconnaissance/prix pour le personnel administratif et pédagogique et les apprenants reconnaissant leur engagement dans le développement des compétences entrepreneuriales (les programmes d'études/actions entrepreneuriales ou les réalisations entrepreneuriales individuelles)
1.2 Leadership participative et entrepreneuriale	La direction n'a pas encore de canaux lui permettant de comprendre les besoins du personnel administratif et pédagogique et des apprenants	La direction rassemble les idées et/ou les points de vue du personnel administratif et pédagogique et des apprenants pour aider à éclairer la prise de décisions au niveau du Centre	La direction utilise une approche participative et entrepreneuriale dans la prise de décisions au niveau du Centre avec des canaux actifs pour inclure les idées et les points de vue du personnel administratif et pédagogique et des apprenants
1.3 Leadership engagée avec les parties prenantes	La direction n'a pas encore accès aux canaux lui permettant d'écouter les besoins des parties prenantes externes (Collectivité locale, entreprise, société civile, famille, jeunes, etc.)	La direction implique les parties prenantes externes dans la prise de décision au niveau du centre.	La direction a mis en place une unité responsable des relations avec les parties prenantes externes.
1.4 Co-crédation de la vision et des valeurs du CFP	Le Centre a une vision, mais le personnel administratif et pédagogique et les apprenants ne participent pas à son développement	Le personnel administratif et pédagogique et/ou les apprenants contribuent au développement de la vision et des valeurs communes du Centre.. La vision et les valeurs sont concrétisées dans un ensemble d'actions ou de stratégies	Le personnel administratif et pédagogique et les apprenants se sentent concernés et partagent la vision et des valeurs communes. Le Centre offre une formation à tout le personnel pour les aider à développer les compétences entrepreneuriales dont ils ont besoin pour concevoir et aider à réaliser cette vision. La vision et les

			valeurs sont concrétisées dans un ensemble d'actions ou de stratégies
1.5 Sensibilisation des personnel	Les personnel (administratif et pédagogique) ne connaissent pas les compétences entrepreneuriales ou l'importance au niveau du Centre	Le Centre offre une formation à certains membres du personnel pour les aider à développer les compétences entrepreneuriales dont ils ont besoin pour concevoir et contribuer à concrétiser cette vision	Le Centre offre une formation à tout le personnel pour les aider à développer les compétences entrepreneuriales dont ils ont besoin pour concevoir et aider à réaliser cette vision.
1.6 Communication	Le Centre ne dispose pas encore de canaux lui permettant de communiquer efficacement avec le personnel administratif et pédagogique et les apprenants	Le Centre communique la vision et actions entrepreneuriale du centre aux parties prenantes externes ainsi qu'au personnel administratif et pédagogique et aux apprenants	Le Centre a une stratégie de communication qui partage la vision et actions du Centre à travers les compétences de l'écosystème et met l'accent sur le développement entrepreneurial
Les exemples Tunisienne	/	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Bizerte : La direction du Centre soutient l'innovation et a inclus l'innovation comme l'une des nouvelles valeurs du Centre ✓ Nabeul : Le Centre est activement à l'écoute et répond aux besoins de recrutement des entreprises hôtelières de Nabeul et des régions environnantes ✓ Bizerte : La direction du Centre soutient l'innovation et a inclus l'innovation comme l'une des nouvelles valeurs du Centre ✓ TBI : Le Centre a un engagement considérable des parties prenantes dans le domaine de la maintenance industrielle. ✓ National: Five rubrics are included within the 'La Note de la Prime de Rendement – and this includes 'Prise initiative' (currently measured by observations of Director) 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Bizerte : La direction du Centre soutient l'innovation par l'utilisation d'outils informatiques qui permettent au personnel de contribuer à la prise de décisions, avec des plans pour étendre cette mesure aux apprenants. ✓ TBI : Le Centre organise des ateliers de planification avec les parties prenantes et les partenaires à la fin de l'année scolaire.
Soutien et moteurs du changement dans les CFP	<ol style="list-style-type: none"> 1. Le profil de poste du directeur comprend des exigences en matière de compétences entrepreneuriales 2. Une formation en leadership sur la gestion entrepreneuriale est dispensée au niveau du réseau de CFO ou au niveau national 3. Reconnaissance de directeurs leaders au niveau du réseau de CFP ou au niveau national 4. Un Label de qualité ou système de récompense / prix au niveau national pour reconnaître les centres de formation professionnelle entrepreneuriaux 5. Forum national des décideurs et des praticiens de l'apprentissage entrepreneurial organisé chaque année 6. Orientations fournies aux Centres de formation professionnelle sur la façon d'établir des canaux pour encourager la prise de parole du personnel et des apprenants 7. Le personnel et les représentants des apprenants au sein du conseil d'administration du Centre sont reconnus par le réseau de centres de formation professionnelle et au niveau national 8. Obligation par le réseau de centres de formation professionnelle ou par le niveau national d'inclure le développement de l'esprit entrepreneurial dans les stratégies au niveau du Centre de formation 9. Orientations pour améliorer l'utilisation du «Prix d'initiative» dans le cadre de «La Note de la Prime de Rendement» au niveau du Centre, afin de soutenir la participation du personnel au développement entrepreneuriale 		

2 Génération de revenus au centre

Le centre recherche activement des possibilités pour diversifier les sources de génération de revenus nouvelles ou innovantes afin de stimuler la durabilité

Phase de développement	Démarrage	Développement	Transformation
	Le Centre <i>ne cherche pas d'occasions de générer ou de diversifier les revenus</i>	Le Centre peut fournir des preuves de <i>différentes sources de génération de revenus</i>	Le Centre a <i>une stratégie de durabilité, l'accent est mis sur la génération de revenus par le biais d'une série de mesures</i>
2.1 Services aux entreprises	Le Centre ne fournit aucun service aux entreprises locales	Le Centre dispose d'une gamme de services payants et un accès aux ressources du centre mis à la disposition des entreprises	Le Centre a une approche stratégique pour partager les ressources et fournir des services payants aux entreprises locales, impliquant souvent des apprenants.
2.2 Soutien des entreprises	Le Centre ne reçoit pas de soutien des entreprises	Le Centre reçoit un soutien en nature de la part d'entreprises pour soutenir la formation	Le Centre coopère avec les secteurs pour développer de nouvelles prestations de formation et de services à la carte et générer des revenus pour le Centre de formation
2.3 Participation dans des projets financés	Le Centre n'est pas impliqué dans des actions ou des projets financés liés aux compétences en matière d'innovation ou d'entrepreneuriat	Le Centre participe activement à des projets de développement des compétences en matière d'innovation ou d'entrepreneuriat au niveau local ou régional	Le Centre est représenté dans des actions ou des projets financés liés aux compétences en matière d'innovation ou d'entrepreneuriat – afin de créer de la valeur économique, sociale ou culturelle
2.4 Entreprises dans le centre	Le Centre de formation professionnelle n'a pas « d'entreprises de centre » gérées par des apprenants	Le Centre de formation professionnelle en est aux premiers stades du développement d'une « entreprise de centre » afin d'offrir une expérience de travail pratique aux apprenants.	Le Centre de formation professionnelle a créé « des entreprises dirigées par des apprenants » dans plus d'un domaine de compétences couvert par les programmes d'études afin d'offrir une expérience de travail pratique aux apprenants.
Les exemples Tunisienne	/	<ul style="list-style-type: none"> ✓ TBI: Accord avec les entreprises industrielles pour former leur personnel dans différents domaines / spécialités ✓ TBI: GIAS organise dans notre centre un concours de pâtisserie tout en nous fournissant la matière première / les entreprises sont autorisées à mettre leur logo 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ TBI: Chaffotaux participe à l'équipement du centre de formation des apprenants et de la formation continue des salariés ✓ TBI: SOFTEN participe avec des équipements de chauffage photovoltaïque et solaire pour la formation

Soutien et moteurs du changement dans les CFP	<ol style="list-style-type: none">1. Plus d'orientation pour le Centre afin de générer des revenus supplémentaires2. Orientation s'appuyant sur le développement du concept « d'entreprises dans le centre » en tant qu'expérience de travail sur place3. Orientation s'visant à développer des entreprises dirigées par des apprenants dans le cadre du programme de formation, qui offrent des services ou des produits payants, par exemple des restaurants, des services informatiques4. Accès à un appui / assistance pour la conception et le développement de projets5. Le partage des pratiques innovantes entre les centres de formation professionnelle sur le financement et la génération de revenus - en particulier la façon de développer et d'offrir des services payants aux entreprises et/ou aux communautés
--	---

B PARTIES PRENANTES ET ECOSYSTEMES

Les parties prenantes sont parmi les acteurs internes et partenaires externes du centre de formation. Ces parties prenantes influencent les domaines d'intervention du centre et de ses fonctions. Ils peuvent créer des possibilités de revenus financiers supplémentaires au centre, d'accroître les possibilités de formation pour les apprenants ou de soutenir l'apprentissage et l'évaluation.

Public cible	Acteurs internes	Dispositif de formation	Partenaires sociaux	Société civile
Apprenants Familles	Administration Personnel administratif Personnel d'encadrement Personnel pédagogique	Réseaux de CFP Opérateurs de formation Ministère	Organisations professionnelles Fédérations professionnelles et chambres syndicales Organisations syndicales Entreprises Employeurs Entrepreneurs Chambres de commerce	ONG Communauté Fondations

Penser à :

- Votre Centre fait-il partie d'un réseau local ou régional plus large d'organisations impliquées dans le développement des compétences entrepreneuriales ?
- Votre centre fait-il partie d'un réseau de centres d'entrepreneuriat ?
- Votre Centre est-il engagé auprès des parties prenantes qui appuient le développement entrepreneurial du Centre ?
- Le personnel et les apprenants de votre établissement sont-ils fortement impliqués auprès des parties prenantes incluant les entreprises et/ou la communauté ?

3 Partenaire dans l'écosystème des compétences

Engagement et participation au sein de l'écosystème des compétences locales/régionales

	Démarrage	Développement	Transformation
Phase de développement	Le Centre a peut-être établi des relations avec des partenaires locaux ou régionaux, mais cela ne met pas encore l'accent sur le développement des compétences en matière d'innovation ou d'entrepreneuriat.	Le Centre a établi des relations avec des partenaires locaux et/ou régionaux liés au développement des compétences en matière d'innovation ou d'entrepreneuriat Le Centre fait partie d'un réseau intersectoriel au niveau local ou régional qui coordonne le développement des compétences mettant l'accent sur l'innovation ou l'entrepreneuriat.	Le Centre est un chef de file au sein d'un réseau intersectoriel au niveau local, régional ou national qui soutient le développement des compétences mettant l'accent sur l'innovation ou l'entrepreneuriat.
3.1 Réponse aux besoins de l'écosystème	Le Centre a réalisé une simple cartographie des organisations et des entreprises partenaires	Le Centre a pratiquement aligné l'offre de formation aux besoins en compétences de l'écosystème local	Le Centre a entièrement aligné l'offre de formation aux besoins en compétences locales/régionales et mesure l'impact de son offre de formation sur l'écosystème local/régional
3.2 Partenaire actif de l'écosystème des compétences	Le Centre est membre de comités locaux ou régionaux	Le Centre est représenté dans des comités locaux ou régionaux liés aux développements des compétences, à l'emploi et/ou au développement économique.	Le Centre est une organisation leader au sein d'un réseau ou d'un hub axé sur le développement des compétences, et impliqué dans la prise de décision sur les politiques de développement des compétences. Le Centre partage la pratique avec d'autres centres et les soutient pour développer leurs activités entrepreneuriales
3.3 Développement de projets d'innovation ou d'entrepreneuriat	Le Centre n'est pas impliqué dans des actions ou des projets sur le développement des compétences en matière d'innovation ou d'entrepreneuriat	Le Centre est représenté dans des actions ou des projets locaux ou régionaux liés au développement des compétences en matière d'innovation ou d'entrepreneuriat – création de valeur économique, sociale ou culturelle	Le Centre est activement impliqué dans des projets de développement des compétences en matière d'innovation ou d'entrepreneuriat au niveau régionale, national ou international
3.4 Engagement avec les parties prenantes	Le Centre n'est pas engagé avec les parties prenantes pour soutenir le développement entrepreneurial	Le Centre met activement l'accent sur la participation des parties prenantes pour soutenir le développement entrepreneurial.	Les parties prenantes soutiennent et dirigent des activités et contribuent à la stratégie et à la gouvernance en matière d'entrepreneuriat et de compétences entrepreneuriales. Le Centre a signé des accords de coopération avec les parties prenantes et elles sont actives dans le travail et la gouvernance du centre.

<p>Les exemples Tunisiennes</p>	<p>n/a</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ CFTN - membre de deux comités régionaux pour (1) le tourisme et (2) la formation professionnelle ✓ CFTN – membre du comité d’entreprise régional qui réunit fédérations et directions régionales du tourisme ✓ Bizerte : base de données créée des partenaires écosystémiques concernés (disponible et mise à jour au besoin sur le point de partage) ✓ Bizerte: membre du Comité régional d’orientation ✓ Bizerte: membre du Comité régional pour le développement de la formation professionnelle ✓ Les centres font partie du Comité régional d’antenne de l’IRADA et du PAFIP ✓ Bizerte: Le centre collabore avec le Centre Menzel Bourguiba (même localité) grâce à une participation conjointe à différents événements ✓ CFP: offre des services en réponse aux besoins des parties prenantes ✓ TBI: Les entreprises rendront leurs formateurs à la disposition du centre Bizerte: l’organisation du Centre nous décrète la mise en pratique, ce qui prévoit le développement d’un conseil de partenariat 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ TBI : Le soutien aux besoins en compétences des nouveaux mouvements migrants/réfugiés impliquait la fourniture d’apprentissage des langues et de nouvelles cultures culinaires ✓ Bizerte: Les formateurs se rendent dans les entreprises pour mener des actions de formation ✓ Bizerte: Accords signés avec divers partenaires écosystémiques, y compris l’organisation patronale, la microfinance, les organisations, le centre business ✓ National: Appel aux bonnes pratiques tunisiennes en matière d’apprentissage entrepreneurial Bizerte : Le Centre a aidé 2 centres à mettre en place le club entrepreneurial, y compris la formation du personnel et le comité directeur du club ✓ National : participation des Centres au Forum national des décideurs et des praticiens de l’apprentissage entrepreneurial (qui se tient chaque année en novembre) ✓ Bizerte : Le centre a travaillé avec deux CFPs du Royaume-Uni sur un projet de stagiaire axé sur l’employabilité et l’entrepreneuriat.
<p>Soutien et moteurs pour mettre en œuvre le changement dans les CFP</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Reconnaissance des centres et des directeurs impliqués dans les actions d’innovation au sein de l’écosystème des compétences 2. Méthodologie et formation pour le développement des compétences locales et/ou régionales nécessitent des actions d’analyse des besoins 3. Mettre l’accent sur la collaboration par l’entremise de l’écosystème des compétences dans le cadre d’un appel national pour les bonnes pratiques en matière d’apprentissage entrepreneurial 4. Fourniture d’un soutien financier et d’une reconnaissance pour les réseaux d’CFP axés sur le développement entrepreneurial 5. Reconnaissance et incitations pour les centres qui soutiennent l’évolution des pratiques entrepreneuriales dans d’autres centres 6. Orientation et mentorat pour que les centres accèdent aux réseaux internationaux d’CFP et y participent 7. Appel national aux bonnes pratiques pour identifier et à partager les bonnes pratiques en matière de développement entrepreneurial de l’CFP 8. Forum national des décideurs et des praticiens de l’apprentissage entrepreneurial qui se tient chaque année 		

4 Participation active des parties prenantes à la formation et à l'apprentissage

Les parties prenantes participent à la conception et à la prestation de la formation, de l'apprentissage et de l'évaluation

	Démarrage	Développement	Transformation
Phase de développement	Le centre <i>ne s'engage pas</i> avec les parties prenantes incluant les entreprises et la communauté dans le processus de formation ou d'apprentissage	Il existe <i>un certain nombre d'exemples</i> où les parties prenantes sont actifs dans la conception et la prestation de la formation et de l'apprentissage, mais ce n'est pas très répandu dans l'ensemble du Centre. Le personnel n'est pas officiellement reconnu pour son travail dans ce domaine.	<i>Les parties prenantes sont actives</i> dans la conception et la prestation de la formation et l'apprentissage, en travaillant avec les formateurs et les apprenants, avec reconnaissance pour les personnel qui font des efforts importants pour engager les parties prenantes et soutenir cet engagement.
4.1 Collaboration avec les formateurs	Le Centre ne travaille pas encore avec les parties prenantes pour soutenir le développement des compétences des formateurs en matière de formation entrepreneuriales	Les parties prenantes offrent des stages aux formateurs afin de mettre à jour leurs connaissances et compétences dans le secteur / l'emploi et créer des réseaux de parties prenantes	Les parties prenantes participent au développement des compétences du personnel du centre en matière de compétences de la formation entrepreneuriales
4.2 Collaboration avec les apprenants	Le Centre ne travaille pas encore avec les parties prenantes sur pour l'organisation de visites ou d'activités conjointes extracurriculaires pour au profit des apprenants afin de soutenir la formation et le développement des compétences entrepreneuriales	Les parties prenantes mettent en place des activités conjointes extracurriculaires avec le Centre pour soutenir la formation et le développement des compétences entrepreneuriale	Les parties prenantes mettent en place et financent des projets communs pour soutenir la formation et le développement des compétences entrepreneuriales
4.3 Reconnaissance de la participation du personnel du centre dans l'engagement des parties prenantes	Le leadership du centre ne reconnaît pas encore les efforts déployés par le personnel du centre pour impliquer les parties prenantes dans la formation pour le développement des compétences entrepreneuriales	Le personnel du centre est reconnu par le Centre (au niveau informel) pour ses efforts visant à impliquer les parties prenantes dans la formation pour le développement des compétences entrepreneuriales, mais cela n'est lié à aucun processus officiel.	Le personnel est officiellement reconnu par le Centre pour ses efforts visant à impliquer les parties prenantes dans la formation pour le développement des compétences entrepreneuriales, par exemple par le biais de remise de prix.
4.4 Enseignement et apprentissage	Le Centre n'implique pas les parties prenantes dans la conception ou la prestation de la formation	Les parties prenantes (entreprises ou communauté) participent à l'évaluation de l'apprentissage des apprenants, y compris le développement des compétences entrepreneuriales	Les parties prenantes participent à la conception et à l'évaluation de l'apprentissage des apprenants, y compris le développement des compétences entrepreneuriales

Les exemples des CFP de la Tunisie	/	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Bizerte : Actions menées au profit des apprenants avec les parties prenantes, par exemple : le camp d'idéation avec le centre d'affaires, en coopération avec l'espace tremplin ✓ TBI : Les entreprises offrent chaque année des projets de fin d'études aux apprenants intéressés 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Bizerte : impliquer les apprenants dans la résolution de problèmes techniques pour le compte des entreprises dans le cadre de l'engagement des parties prenantes ✓ CFP : Les entreprises participent à l'évaluation et à l'évaluation des apprenants
Soutien pratique et moteurs du changement dans les CFP	<ol style="list-style-type: none"> 1. Partager les meilleures pratiques sur la participation des parties prenantes à la formation entrepreneuriale dans les CFP (appel aux meilleures pratiques) 2. Prix nationaux pour les partenariats centres de formation - entreprises 		

C FORMATEURS ET PERSONNEL

Le personnel d'encadrement et d'appui d'un CFP entrepreneurial devrait se sentir partie intégrante d'une vision et d'une culture ouvertes aux idées et à l'innovation dans tous les domaines de ses activités. Il devrait se sentir écouté et être propriétaire du développement entrepreneurial de l'institution. Il doit être soutenu et formé afin d'avoir les compétences dont il a besoin pour s'engager positivement et reconnaître où il peut contribuer le plus efficacement.

Pour les formateurs, ils doivent être conscients d'un large éventail de pédagogies actives et entrepreneuriales qui ont fait leurs preuves pour développer des compétences entrepreneuriales. Ils devraient avoir le soutien et la flexibilité nécessaires dans leur programme de formation pour expérimenter et faire évoluer leur pratique.

Penser à :

- Votre Centre met-il l'accent sur le développement des compétences entrepreneuriales des apprenants dans tous les domaines du programme de formation?
- Votre centre soutient-il fermement l'utilisation des pédagogies de la formation entrepreneuriale?
- Votre Centre offre-t-il des possibilités de formation en entrepreneuriat pour tout le personnel ?

5 Formation entrepreneuriale

Des méthodes et des pédagogies d'apprentissage sont recommandées pour la conception et la prestation des programmes de formation

	Démarrage	Développement	Transformation
Phase de développement	Les formateurs n'utilisent pas de pédagogie entrepreneuriale dans la formation	Les formateurs utilisent des pédagogies entrepreneuriales dans de nombreux modules /parties du programme de formation	Tous les modules du programme de formation sont assurés avec des pédagogies entrepreneuriales.
5.1 Apprentissage expérientiel	Les formateurs n'utilisent pas encore des pédagogies actives/expérientielles	Le Centre peut mettre en évidence dans plusieurs modules de formation qui utilisent des pédagogies actives/expérientielles pour développer les compétences entrepreneuriales des apprenants, y compris des projets dirigés par des apprenants.	Le Centre utilise des pédagogies actives/expérientielles pour développer les compétences entrepreneuriales des apprenants dans tous les modules du programme de formation, y compris les projets dirigés par les apprenants
5.2 Apprentissage du monde/ de contexte réel	Les formateurs n'utilisent pas encore des pédagogies connectées au monde du travail/contexte réel du métier	Le Centre peut mettre en évidence plusieurs modules des programmes de formation utilisant de contextes réels, avec la participation des parties prenantes, pour développer les compétences entrepreneuriales des apprenants	Le Centre peut mettre en évidence que tous les modules du programme de formation utilisent l'apprentissage de contextes réels, avec la participation des parties prenantes, pour développer les compétences entrepreneuriales des apprenants
5.3 Apprentissage collaboratif	Les formateurs n'utilisent pas l'apprentissage collaboratif	Le Centre peut mettre en évidence dans plusieurs modules du programme de formation qui utilisent l'apprentissage collaboratif pour développer les compétences entrepreneuriales des apprenants	Le Centre peut mettre en évidence que tous les modules du programme de formation utilisent l'apprentissage collaboratif pour développer les compétences entrepreneuriales des apprenants
5.4 Apprentissage créatif	Les formateurs n'utilisent pas la résolution créative de problèmes	Le Centre peut mettre en évidence dans plusieurs modules du programme de formation l'utilisation de la résolution créative de problèmes pour développer les compétences entrepreneuriales des apprenants	Le Centre peut mettre en évidence que tous les modules du programme de formation utilisent l'approche de résolution créative de problèmes pour développer les compétences entrepreneuriales des apprenants
5.5 Creation de valeur	Les formateurs ne permettent pas aux apprenants de créer de la valeur pour les autres à travers leur apprentissage	Le Centre peut mettre en évidence dans plusieurs modules du programme de formation où les apprenants créent de la valeur pour les autres (joie, valeur sociale, culturelle, économique) pour développer leurs compétences entrepreneuriales	Le Centre peut donner preuve que tous les modules du programme de formation permettent aux apprenants de créer de la valeur pour les autres (joie, valeur sociale, culturelle, économique) pour développer leurs compétences entrepreneuriales

5.6 Apprentissage reflectif	Les formateurs n'utilisent pas d'approches d'apprentissage de rétroaction réfléchies (p. ex. réflexion, questionnement et rétroaction par des pairs comme évaluation formative)	Le Centre peut donner preuve d'approches d'apprentissage et de rétroaction réfléchies pour développer les compétences entrepreneuriales des apprenants	Le Centre peut donner preuve que tous les modules du programme de formation utilisent des approches d'apprentissage réfléchi et de rétroaction par les pairs pour développer les compétences entrepreneuriales des apprenants
5.7 Apprentissage digital	Les formateurs n'utilisent pas de méthodes d'apprentissage digital ou en ligne	Les formateurs utilisent des méthodes d'apprentissage en ligne de base telles que le zoom ou teams	Les formateurs sont expérimentés dans l'apprentissage en ligne et recherchent les outils digitaux qui répondent aux besoins de formation et d'évaluation
5.8 Evaluation des apprentissages	Les compétences entrepreneuriales ne sont pas évaluées dans aucune partie du programme de formation	Les compétences entrepreneuriales sont explicitement incluses dans l'évaluation formative dans certaines parties du programme de formation	Les compétences entrepreneuriales sont explicitement incluses dans l'évaluation formative dans toutes les parties du programme de formation
Les exemples Tunisiennes	/	<ul style="list-style-type: none"> ✓ TBI – Le Centre apporte un contexte réel grâce à des visites d'entreprises sur le terrain ✓ Divers : Le Centre utilise le module «Projet Entrepreneurial» comme outil de pédagogie expérientielle/active ✓ Divers : Le Centre a introduit l'apprentissage et la rétroaction réfléchissants 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ TBI : il existe des projets menés par des jeunes pour le compte des entreprises et le reste de l'écosystème et qui sont inclus dans l'évaluation finale (preuve de la création de valeur par les apprenants pour les autres)
Soutien et moteurs du changement dans les CFP	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mise en place d'une formation de formateurs à l'échelle nationale pour l'apprentissage entrepreneurial (par exemple, dispensée de 2016 à 2019) 2. Manuel de formation pour le « Projet Entrepreneurial » (2018) 3. Guide pratique pour l'évaluation des compétences entrepreneuriales (2019 – MFPE/AFTP/CENAFFIF/ETF) 4. Forum national de Développement de l'esprit entrepreneurial (tenu chaque année à partir de 2015) 5. Accès à la formation des formateurs en ligne (p. ex. entrecompedu.eu) 		

6 Soutien aux personnel et formateurs

Tous les employés de l'établissement sont appuyés pour comprendre et s'engager activement dans le développement entrepreneurial du Centre. Pour le personnel pédagogique, les formateurs sont encouragés et mis en place pour améliorer leur compréhension des compétences entrepreneuriales et l'utilisation des pédagogies et des outils de formation entrepreneuriale.

Phase de développement	Démarrage	Développement	Transformation
	Personnel ne sont pas soutenus dans leur prestation de formation entrepreneuriale	Personnel peut avoir accès à des opportunités pour développer les compétences entrepreneuriale et sont reconnus pour cette expertise	Le personnel reçoit un-renforcement de capacité entrepreneuriale au moins une fois tous les deux ans et sont reconnus pour cette expertise
6.1 Sensibilisation des personnel	Les personnel (administratif et pédagogique) ne connaissent pas les compétences entrepreneuriales ou l'importance au niveau du Centre	Le Centre offre une formation à certains membres du personnel pour les aider à développer les compétences entrepreneuriales dont ils ont besoin pour concevoir et contribuer à concrétiser cette vision	Le Centre offre une formation à tout le personnel pour les aider à développer les compétences entrepreneuriales dont ils ont besoin pour concevoir et aider à réaliser cette vision.
6.2 Formation des formateurs	Aucune formation des formateurs n'est disponible pour développer leurs compétences en formation entrepreneuriale	Les formateurs peuvent avoir accès à des opportunités pour développer leurs compétences en formation entrepreneuriale	Les formateurs reçoivent un renforcement de capacité sur la formation entrepreneuriale au moins une fois tous les deux ans
6.3 Collaboration entre les formateurs	Il n'y a pas de collaboration entre le personnel dans des activités de formation entrepreneuriale	Le personnel est encouragé à travailler en collaboration, notamment en travaillant en équipes multidisciplinaires sur des activités de formation entrepreneuriale.	Il existe des formateurs experts / ressources pour accompagner et former d'autres formateurs à la formation entrepreneuriale et pour encourager l'apprentissage multidisciplinaire
6.4 Programme de formation inclut les compétences entrepreneuriales	Les compétences entrepreneuriales ne sont mises en évidence/exergue dans aucun module ou partie du programme de formation	Les compétences entrepreneuriales sont incluses dans les acquis d'apprentissage dans certains modules ou parties du programme de formation	Les compétences entrepreneuriales sont incluses dans les acquis d'apprentissage relatifs à toutes les parties du programme de formation
6.5 Reconnaissance des formateurs et personnel	Le personnel (formation et administratif) ne sont pas reconnus pour la formation entrepreneuriale	Le personnel (formation et administratif) sont reconnus par des prix annuels ou un label au niveau du Centre	Le personnel (formation et administratif) sont reconnus par des prix annuels ou un label au niveau local, régional, national ou international

Les exemples Tunisiennes	/	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bizerte : certains formateurs suivent une formation en pédagogie active (volontaires dans le cadre des initiatives des formateurs) 2. Divers : Formateurs formés au niveau national comme soutien au manuel de formation au module du «Projet Entrepreneurial» 	<ol style="list-style-type: none"> 3. Divers : les formateurs participent à l'édition annuelle du Forum national de Développement de l'esprit entrepreneurial
Soutien et moteurs du changement dans les CFP	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mise en place d'une formation nationale des formateurs pour l'apprentissage entrepreneurial (par exemple, dispensée de 2016 à 2019) 2. Manuel de formation pour le 'Projet Entrepreneurial' (2018) 3. Guide pratique pour l'évaluation des compétences entrepreneuriales (2019 – MFPE/AFTP/CENAFFIF/ETF) 4. Forum national de Développement de l'esprit entrepreneurial (tenu chaque année à partir de 2015) 5. Accès à la formation des formateurs en ligne (p. ex. entrecompedu.eu) 		

D APPRENANTS ET CARRIERE

L'apprenant est le centre du processus d'apprentissage dans un CFP. L'apprenant doit ressentir l'impact de son apprentissage sur son avenir, socialement et économiquement. Il doit être conscient des compétences entrepreneuriales qu'il a développé grâce à son expérience en formation entrepreneuriale, et savoir pourquoi et comment il est important pour sa vie future. L'apprenant doit être conscient de la façon de communiquer ces compétences entrepreneuriales aux futurs employeurs et, de ses capacités d'évolution dans sa carrière professionnelle ainsi que ~~s'il y en a~~, des opportunités de créer son propre projet et de le lancer.

Penser à :

- Votre Centre met-il l'accent sur le développement des compétences entrepreneuriales des apprenants dans tous les modules du programme de formation?
- Votre Centre place-t-il l'apprenant au centre de ses activités?
- Le service des carrières professionnelles est-il très axé sur le soutien des diplômés du centre?

7 Apprenants sensibiliser par l'apprentissage et l'évaluation entrepreneuriales

Développer la sensibilisation, la compréhension et l'application pratique des compétences EntreComp par l'apprentissage et l'évaluation dans l'ensemble du programme d'études

Phase de développement	Démarrage	Développement	Transformer
	L'apprentissage et l'évaluation n'incluent pas les compétences entrepreneuriales et les apprenants ne sont pas au courant/conscient de ces compétences	Les apprenants sont conscients de nombreuses compétences entrepreneuriales et savent quelles compétences entrepreneuriales ils ont développées à travers leur programme de formation	Les apprenants sont conscients des compétences entrepreneuriales / notamment d'EntreComp, et connaissent leurs points forts et comprennent la pertinence de ces compétences pour leur carrière future.
7.1 Visibilité	Les apprenants ne sont pas conscients des compétences entrepreneuriales	Les apprenants savent où, pourquoi et comment développer leurs compétences entrepreneuriales	Les apprenants savent où, pourquoi et comment développer et utiliser leurs compétences entrepreneuriales
7.2 Evaluation menée par les apprenants	Le Centre n'implique pas encore les apprenants dans l'évaluation ou la révision du programme de formation	Les apprenants sont invités à évaluer leur propre travail (auto-évaluation) et le travail des autres apprenants (évaluation par les pairs), dans le cadre du processus d'éducation entrepreneuriale	Les apprenants participent activement à l'évaluation et la révision du programme de formation
7.3 La voix des apprenants	Le Centre dispose de canaux limités pour engager les apprenants et écouter leur voix	Le Centre encourage l'éthique axée sur les apprenants et peut le démontrer à l'aide d'exemples d'évaluation centrées sur les apprenants, d'utilisation de la rétroaction des apprenants et de possibilités d'apprentissage dirigées par les apprenants	Le Centre a une solide éthique centrée sur les apprenants dans sa vision, et peut le démontrer par des exemples d'évaluation dirigées par les apprenants, par la participation des apprenants à la prise de décisions et les possibilités d'apprentissage dirigées par les apprenants.
7.4 Actions menées par les apprenants	Le Centre n'offre pas de possibilités d'apprentissage entrepreneurial extra-curriculaire	Le centre offre aux apprenants des possibilités d'apprentissage entrepreneurial extra-curriculaire	Le centre accorde une priorité à l'apprentissage dirigé par les apprenants dans les programmes de formation et les possibilités d'apprentissage entrepreneurial extra-curriculaire
Les exemples Tunisiennes	/	✓ Divers : Le Centre utilise le module de formation «Projet Entrepreneurial» comme une expérience	✓ Divers: Le Centre met en œuvre le module de formation «/Culture Entrepreneuriale» basé sur les compétences d'EntreComp et qui développe la

		pratique d'apprentissage entrepreneurial pour les apprenants ✓ Divers : Le Centre utilise le Guide pratique pour l'évaluation des compétences entrepreneuriales (2019 MFPE/ATFP/CENAFFIF/ETF ✓ Bizerte: Commentaires des apprenants « voix de l'apprenant » à chaque phase de la formation: chaque groupe a un représentant qui signale les préoccupations et les réclamations des apprenants dans les entreprises, centres, etc - rapport envoyé à La direction + actions réactives	culture et l'esprit entrepreneurial chez les apprenants ✓ CFP: Les apprenants peuvent organiser et mener des événements entrepreneuriaux ✓ Bizerte: Le Centre dispose un club d'entrepreneuriat comme activité extra-curriculaire
Soutien et moteurs du changement dans les CFP	<ol style="list-style-type: none"> 1. Orientation nationale sur l'apprentissage et l'évaluation des compétences entrepreneuriales / notamment EntreComp élaborés grâce à l'appui de l'ETF – pédagogie active soutenue par une évaluation formative 2. Modules de formation approuvés qui peuvent être introduits par les centres de formation en tant que modules facultatifs ou obligatoires 3. Le Centre de de formation réalise une enquête au niveau central sur la rétroaction/feedback des apprenants sur leur expérience d'apprentissage, y compris sur le développement des compétences entrepreneuriales 4. Développement des conseils d'apprenants ou de jeunes dans chaque centre 5. Orientation pour augmenter l'apprentissage dirigé par les apprenants dans la formation professionnelle 6. Formation des formateurs sur l'engagement des apprenants par l'évaluation formative 		

8 Soutien au développement de la carrière

Reconnaissance des compétences entrepreneuriales pour l'employabilité et le soutien aux apprenants entrepreneurs, et incluant l'information et la signalisation d'un soutien externe de start-up

	Démarrage	Développement	Transformation
Phase de développement	Le Centre ne met pas l'accent sur les compétences entrepreneuriales dans le cadre de l'orientation et du soutien à la carrière professionnelle	Le Centre dispose d'un soutien à la carrière et d'une orientation professionnelle qui comprennent le développement des compétences entrepreneuriales pour les diplômés du CFP en tant qu'employés et futurs entrepreneurs.	La stratégie du Centre accorde une priorité au soutien et à l'orientation et la carrière professionnelle axées sur le développement des compétences entrepreneuriales des diplômés du CFP en tant que futurs employés et entrepreneurs inspirants.
8.1 Orientation des carrières	Le Centre ne possède pas un service d'orientation professionnelle pour le développement des compétences entrepreneuriales	Le Centre soutient les apprenants et les diplômés entrepreneurs par de l'initiation, des ateliers de compétences et des clubs extra-curriculaires	Le Centre a une stratégie d'orientation professionnelle pour soutenir le développement entrepreneurial des apprenants, des diplômés et des futurs entrepreneurs
8.2 Orientation start-up	Le Centre n'offre pas de voie de développement des compétences ou de soutien aux futurs entrepreneurs	Le Centre dispose d'un club d'entrepreneuriat pour les futurs entrepreneurs et d'ateliers de start-ups	Le Centre a développé une voie claire vers un soutien plus large aux start-up et fait des références directes pour les apprenants et les diplômés intéressés par les start-up
8.3 Implication des parties prenantes	Le Centre n'implique pas les parties prenantes dans le soutien de la carrière professionnelle et l'orientation professionnelle	Le Centre implique les parties prenantes dans des ateliers de carrières axés dans des ateliers sur le développement des compétences entrepreneuriales	Le Centre fait participer les parties prenantes aux programmes de mentorat et de conseil (esprit entrepreneurial par exemple) destinés aux diplômés et aux futurs entrepreneurs
Les exemples Tunisiennes	/	<ul style="list-style-type: none"> ✓ CAP/BTP: Les parties prenantes participent en tant que bénévoles à des ateliers de carrière ✓ Bizerte: Ateliers dans l'espace tremplin pour aider les apprenants à développer des projets professionnels (y compris connaître les valeurs / compétences / découverte des possibilités) ✓ Bizerte : Les groupes en fin de formation bénéficient d'ateliers d'orientation, de sensibilisation avec 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ TBI : Un cursus de formation sélectif sur la création d'entreprises innovantes est disponible pour les diplômés du CFP ✓ Divers : les apprenants peuvent participer au club d'entrepreneuriat extra-curriculaire ✓ Bizerte: à travers l'espace tremplin, des ateliers sont animés sur le développement de la culture entrepreneuriale (y compris des activités, des

		l'intervention du bureau de l'emploi de l'ANETI sur les procédures et les programmes de soutien à l'insertion.	discussions, des films et des vidéos, des réussites ou 'success story')
Soutien pratique et moteurs du changement dans les CFP	<ol style="list-style-type: none"> 1. Développement d'un réseau national de clubs entrepreneuriat pour les apprenants 2. Partage des meilleures pratiques en matière de soutien à la carrière professionnelle et d'orientation pour les diplômés en CFP et les futurs entrepreneurs 3. Orientation nationale sur les parcours de start-up pour les diplômés du CFP 		