



Rapport d'activités

ATELIERS DE RÉFLEXION STRATÉGIQUE :

« LA SOCIÉTÉ CIVILE FACE AUX DÉFIS NATIONAUX »

Samedi 10 novembre 2018

Hôtel *Le Paris*, Tunis

1. Objectifs et programme

Dans le cadre de l'engagement du Centre d'Etudes Méditerranéennes et Internationales (CEMI) en faveur de la compréhension des enjeux du présent et de la mobilisation des acteurs civils à l'anticipation des changements plus et moins prévisibles, l'atelier de réflexion « *La société civile face aux défis nationaux* », a regroupé une vingtaine de participants issus d'organisations civiles représentatives du tissu national, d'un point de vue thématique et territorial.

Suite à l'initiation aux concepts et méthodes de la prospective (métaphores des attitudes pré-active et pro-active face à l'avenir, approches analytiques des présents, des passés, et des futurs), les acteurs ont été répartis en quatre groupes de cinq personnes, pour participer aux deux sessions prévues :

- une première session a été dédiée à l'identification d'une trentaine de facteurs de changement par groupe, desquels un vote a permis de sélectionner les changements critiques,
- une deuxième session a été dédiée à l'identification des idées d'actions à mettre en œuvre sur le court terme pour déterminer l'évolution du contexte dans la direction et le sens des changements souhaités.



2. Résultats de la première session

Au cours de la première session, les groupes ont identifié les facteurs de changement suivants (dans l'ordre décroissant des votes) :

1^{er} groupe

changements des politiques des bailleurs de fonds (11) / changements des lois organisant les OSC (11) / situation des pays voisins (9) / OSC sont en respect des lois et des normes de transparence pour la gestion des fonds (8) / influence des nouvelles technologies (8) / OSC travaillent sur l'éducation à la paix (7) / fonds nationaux étatiques pour les OSC (6) / ingérence des partis politiques (5) / découpage territorial en Tunisie et la nouvelle feuille de route des OSC (5) / laïcité des OSC (5) / disponibilités des ressources humaines (5) / répression étatique (4) / implication des fonds des entreprises dans le développement des OSC (4) / aspects psychologiques de la mobilisation des volontaires et des bénévoles (3) / développement des responsabilités sociales des OSC (3) / ingérence religieuse (3) / terrorisme, extrémisme, violence (2) / implication des citoyens envers les OSC (2) / OSC respectent l'accès à l'information (1) / nouvelle génération violente dans 10 ans (1) / non banalisation de l'armement (1) / extrémisme religieux (0) / régime autoritaire en Tunisie (0) / concertation entre institutions et OSC / influence des OSCs sur les politiques publiques (0) / croissance des OSCs locales par la décentralisation (0) / Ministère lié à la société civile (0) / bureaucratie du 1^{er} ministère chargé de la société civile (0) / faible taux d'encadrement (0) / politique qui prend de l'emprise sur les thématiques des OSC (0) / implication des OSCs dans la programmation scolaire (0)

2^{ème} groupe



communication associative / changement du régime politique / échéances électorales (2019-2024) / influence géopolitique / répression de la liberté d'expression / relation société civile et système éducatif / corruption financière (blanchiment d'argent) / instabilité sociétale / abondance scolaire / révision décret-loi 88 / relation avec les bailleurs de fonds internationaux / fanatisme politique et religieux / réticence des jeunes / violence et crimes / révision de la loi électorale et du mode de scrutin / régression des services du transport publique / engagement des OSC dans l'économie sociale et solidaire (ESS) / fuite des cerveaux / détérioration de services publics / transparence et bonne gouvernance / mise en place des instances constitutionnelles / cyber criminalité / développement durable et économie écologique / financement public des OSC / financement étranger des OSCs / réseautage et lobbying / employabilité au sein des OSC / immigration illégale et réintégration / digital marketing / infrastructure et urbanisme / coup d'Etat / convention de l'ALECA avec l'Union Européenne (*Open sky*, secteur agricole) / bureaucratie / pessimisme du citoyen / développement des ressources humaine / crise économique

3^{ème} groupe

cadre législatif (9) / régime politique (8) / lutte contre la corruption (8) / confiance du citoyen envers les OSCs (5) / ingérence étrangère (5) / infrastructure (5) / pénurie d'eau (4) / engagement civique (4) / tensions idéologiques (4) / *Smart city* (villes connectées) (4) / inflation des prix (4) / enracinement d'une culture démocratique (3) / couverture médiatique des activités des OSCs (3) / insécurité urbaine (3) / transparence (3) / résultat des élections municipales de 2023 (3) / spécialisation (valorisation de l'expérience acquise au cours des expériences civiles) (3) / protection des données personnelles (3) / encouragement des entrepreneurs et les *start-ups* (3) / système d'éducation (3) / priorités bailleurs de fonds (2) / risque des



catastrophes naturelles (2) / dérive sécuritaire (2) / degré de décentralisation (1) / stratégie de communication entre les acteurs des OSC (1) / fanatisme politique (1) / intégration des nouvelles technologies (1) / énergies propres (1) / pouvoir d'achat (1) / disponibilité réduite (1) / situation de la Libye (0) / incohérence entre progrès technologique et la lenteur des procédures administratives (0) / déontologie politique (0) / instrumentalisation des OSCs(0) / évolution démographique (0)

4^{ème} groupe

formations initiales et continue (11) / professionnalisation des OSCs (9) / travail en réseau associatifs (8) / financement public (6) / démocratie interne au sein des OSCs (6) / ingérence des partis politiques (6) / rôle des médias (5) / bonne gouvernance et transparence (5) / situation sécuritaire locale (4) / arsenal juridique et législation (4) / digitalisation de l'administration (4) / conscientisation du citoyen (4) / travail et entrepreneuriat femme(3) / orientation des bailleurs de fonds (3) / attitude des jeunes envers la participation (3) / situation économique et sociale (3) / situation géopolitique des pays voisins (3) / sécurité urbaine(2) / instances constitutionnelles (2) / nature de pouvoir (1) / pauvreté (1) / réchauffement climatique (1) / décentralisation (1) / chômage (1) / démocratie participative (1) / taux d'analphabétisme (1) / fuite des cerveaux (1) / abandons scolaires (1) / bailleurs de fond (0)/ diversité ethnique (0) / rapports avec les autorités publiques (0) / réticences des jeunes (0) / migration (flux migratoires) (0) / économie informelle (non structurée) (0) / désertification des campagnes (0) / économie solidaire et sociale (0) /

3. Résultats de la deuxième session



Au cours de la deuxième session, les groupes ont identifié, pour les différents changements critiques, les activités prioritaires suivantes :

1^{er} groupe

Changements critiques	Idées d'actions prioritaires
les bailleurs se détournent de la Tunisie	refus de signature des instruments internationaux et réduction politique des problématiques sécuritaires (contrôle des frontières)
les OSC ont des problèmes financiers	Haut Conseil de la Société Civile, avec un fond d'appui de solidarité
	encadrement des OSC dans la rédaction des rapports financiers

2^{ème} groupe

Changements critiques	Idées d'actions prioritaires
communication associative	formation stratégie de communication
	digital marketing
	plaidoyer et sensibilisation
changement de régime politique	évolution du régime actuel
	adaptation aux variables déterminantes
	proposition et lobbying
échéances électorales	évaluation de la réglementation en vigueur
	organisation d'un dialogue entre les parties intervenantes et recommandation
influence géopolitique	Prévoir les changements géopolitiques à travers les dialogues avec les instances internationales



	Réseautage avec les OSC
--	-------------------------

3^{ème} groupe

Changements critiques	Idées d'actions prioritaires
cadre législatif	faciliter les procédures administratives (portail de la société civile)
	proposer des feuilles politiques
régime politique	compléter le cadre institutionnelle (tribunal constitutionnel)
	renforcer la décentralisation
lutte contre la corruption	sensibiliser les différents intervenants
	renforcer les organes du contrôle
l'ingérence étrangère	contrôler la transparence financière
	pénaliser les infractions
confiance du citoyen envers les OSCs	renforcer la confiance
	adopter les préoccupations du citoyen
	encourager la participation des citoyens à travers des actions de sensibilisation

4^{ème} groupe

Changements critiques	Idées d'actions prioritaires
Formation initiale et continue	Mise en place d'un référentiel pédagogique
	Budgétisation
	Formation des formateurs
Professionnalisation de la	Grille de salaire attractive



société civile	Organigramme
	Formation continue
	Evolution de carrière
Travail en réseau associatif	mise en place d'une fédération
	Mise en place d'un annuaire des organisations de la société civile
	Etablir des chartes et des conventions

4. Interprétation des résultats de l'atelier

La synthèse des travaux de groupe, implique l'identification des facteurs de changements critiques communs, ainsi que l'agrégation et la reformulation des activités relatives à chaque groupe. La restitution des facteurs de changements critiques synthétiques, implique également l'organisation de ces derniers en fonction de thèmes qui correspondent aux composantes systémiques du contexte objet de l'action civile.

Aussi, il est possible de classer les facteurs critiques, selon la capacité des OSCs à impacter leur inflexion (endogène ou exogène).

Facteurs de changements			Activités prioritaires
composante géopolitique	exogène	stabilité régionale et ingérence étrangère	<ul style="list-style-type: none"> la diplomatie pour la résolution des crises dans les pays voisins adaptation aux changements climatiques (pénurie d'eau) plaidoyer pour la démocratie comme priorité des bailleurs les migrations économiques, politiques, et climatiques



	endogène	lutte contre la corruption	<ul style="list-style-type: none"> ● lutte contre les trafics transfrontaliers (vecteurs d'inflation) ● lutte contre la cybercriminalité ● optimisation de l'aleca
composante technologique	exogène	développement des NTIC	<ul style="list-style-type: none"> ● adoption des normes de protection des données ● digitalisation administrative ● encouragement des start-ups ● politiques de la jeunesse ● travail et entrepreneuriat féminin ● <i>Smart cities</i> et gestion des risques naturels ● énergies renouvelables ● qualité des services de transport
	endogène	compétences, formation, et professionnalisation	<ul style="list-style-type: none"> ● disponibilité et mobilisation des ressources humaines ● évaluation de la RSE ● l'augmentation du taux d'encadrement ● intégration des principes du développement durable
composante réglementaire	exogène	régime politique, et loi électorale	<ul style="list-style-type: none"> ● laïcité institutionnelle ● révision du décret 88 ● encouragement de l'ESS ● évaluation de la qualité des services publics (administratifs et techniques) ● autoritarisme étatique ● découpage territorial ● participation des OSC à l'élaboration des politiques nationales ● la rapidité du processus de décentralisation



	endogène	cadre juridique	<ul style="list-style-type: none"> ● respect des lois (transparence) ● plaider pour assistance technique et financière (auprès du public et du privé) ● le renforcement des capacités du ministère de tutelle
composante institutionnelle	exogène	partenariat	<ul style="list-style-type: none"> ● ruptures politiques dans les pays partenaires ● sécurité urbaine ● balisage du rôle des médias et médiatisation des activités des OSCs
	endogène	perception, réseau, anticipation	<ul style="list-style-type: none"> ● politiques de lutte contre l'abandon scolaire, l'analphabétisme, la fuite des cerveaux, et l'économie informelle ● implication des OSC dans la programmation scolaire ● démocratie interne dans les OSCs ● l'organisation de journées nationales d'engagement des citoyens dans la société civile ● pertinence des stratégies de communication ● initiation à la prospective

5. Conclusion

La traduction des résultats de cet atelier de réflexion stratégique, en stratégie nationale de coordination de l'action civile, pour renforcer les capacités des OSCs à relever les défis nationaux, implique le lancement d'une étude et d'un plan.

A cet effet, il semble judicieux, de constituer une équipe d'experts responsables de la coordination de l'avancement d'un diagnostic stratégique



(détaillant la situation : désorientation des pouvoirs publics, dégradation du climat social à l'échelle nationale, dispersion des activités des OSCs), afin de mobiliser une frange plus large des OSCs et déterminer la formulation d'une vision partagée, en vue d'une appropriation optimale des objectifs et activités de la stratégie.