

**Le programme d'appui de l'Union européenne pour la région de la PEV-Sud
EUROPEAID/133918/C/SER/MULTI**

Amélioration de l'environnement des affaires dans la région sud de la Méditerranée

Séminaire National pour la Tunisie

**« Promotion de la culture de l'innovation auprès des
PME en Tunisie »**

Principe 8.2 du Small Business Act pour l'Europe

Tunis, le 11 septembre 2014



Ce projet est financé
par l'Union Européenne



Un projet mis en œuvre par
GIZ IS et Eurecna

Clause de non-responsabilité

Le contenu du présent rapport relève de la seule responsabilité de l'équipe d'assistance technique du projet dirigé par GIZ IS comprenant Eurecna et ne peut en aucun cas être considéré comme reflétant l'avis de l'Union européenne.

SOMMAIRE

1.	INTRODUCTION	2
2.	LES OBJECTIFS DU SEMINAIRE	2
3.	LES PARTICIPANTS	3
4.	LE DEROULEMENT DU SEMINAIRE	3
5.	RECOMMANDATIONS	9
6.	CONCLUSIONS	12
	ANNEXES	15

1. INTRODUCTION

Un séminaire ayant pour thème la « Promotion de la culture de l'innovation auprès des PME en Tunisie » s'est déroulé le 11 septembre 2014 à Tunis à l'Hôtel Novotel.

Dans une perspective de rapprochement entre l'Union européenne (UE) et les pays voisins du sud de la Méditerranée en général, et de la Tunisie en particulier, dans le cadre du processus de coopération industrielle euro-méditerranéenne, cette journée de réflexion visait à échanger sur les meilleures pratiques observées dans l'UE et les pays méditerranéens afin d'améliorer le système « innovation » en Tunisie.

De nombreux représentants d'institutions publiques, du secteur privé et de la société civile tunisiens ont participé à cette journée de réflexion au cours de laquelle les principaux thèmes suivants ont été discutés : comment instaurer une culture de l'innovation en Tunisie afin d'améliorer la compétitivité des entreprises ? Quels modes de gouvernance, stratégie, instruments mettre en place pour ce faire et quelle approche communicationnelle faudrait-il élaborer et diffuser afin de promouvoir une culture de l'innovation ?

Cette formation a été organisée par le projet « Amélioration de l'environnement des affaires dans la région sud de la Méditerranée », un projet financé par l'Union européenne qui vise à promouvoir les PME et à améliorer les politiques en leur faveur dans la région sud de la Méditerranée. La mission principale du projet est d'apporter une assistance technique aux pays méditerranéens afin d'améliorer la mise en œuvre de la Charte euro-méditerranéenne pour l'entreprise et de son rapprochement au Small Business Act pour l'Europe (SBA) dans le cadre du processus de coopération industrielle euro-méditerranéenne.

2. LES OBJECTIFS DU SEMINAIRE

Ce séminaire visait à renforcer les capacités des représentants du secteur public et privé à mettre en œuvre le Small Business Act pour l'Europe, qui représente un cadre politique global pour le développement des PME, en particulier son principe 8.2 «Promouvoir l'innovation».

En particulier, et sur la base de l'évaluation de la mise en œuvre de la Charte euro-méditerranéenne pour l'entreprise et de son rapprochement au Small Business Act pour l'Europe (SBA), il s'agissait à travers un dialogue interactif avec les diverses parties prenantes présentes de :

- Identifier les principaux défis et contraintes rencontrés dans la mise en œuvre du principe 8.2 du SBA et explorer les actions et les politiques nécessaires pour en améliorer la mise en œuvre.
- Approfondir l'architecture institutionnelle du système national de l'Innovation en Tunisie ainsi que l'efficacité des soutiens financiers apportés par les organismes publics ;

- Appréhender la stratégie nationale de développement de l'entrepreneuriat innovant et de la culture de l'innovation en Tunisie;
- Contribuer à une meilleure compréhension par les participants du concept de gouvernance de l'innovation à la lumière d'exemples de bonnes pratiques en Europe;
- Approfondir les facteurs clés de succès pour la mise en œuvre d'une stratégie de communication pour soutenir une politique d'innovation;

3. LES PARTICIPANTS

Le séminaire a réuni une cinquantaine d'acteurs du secteur de l'innovation en Tunisie. On peut citer parmi ceux-ci les représentants des institutions de l'Etat (les Ministères de l'industrie, du commerce, de l'enseignement supérieur et de la recherche, de l'éducation, l'Agence de la Promotion de l'Industrie et de l'Innovation (API) etc.); les Technopoles (e.g. Technopole de Sousse, de Sfax, de Sidi Thabet, Pôle de Compétitivité de Gafsa "PCG", etc.); les Centres Techniques (le Centre Technique des Industries Mécaniques et Electriques (CETIME), du textile (CETTEX), de l'agro-alimentaire (CTAA), des matériaux de construction, de la céramique et du verre (CTMCCV), de la chimie (CTC), etc.); des universitaires (Universités de Monastir et de Sousse, ainsi que des enseignants indépendants); des représentants des entreprises (UTICA) ; des groupes de réflexion (Think tanks) tel l'Institut Arabe des Chefs d'Entreprise (IACE), des consultants indépendants en innovation et des entrepreneurs innovants

Cette bonne représentativité des différents acteurs a notamment permis des échanges fructueux et a donné lieu à des débats riches et animés, qui se sont prolongés bien au-delà des horaires prévus et qui ont eu une bonne influence sur l'étendue des propositions et recommandations issues de ces travaux. Cela démontre également l'importance que la Tunisie accorde au développement de l'innovation dans le pays.

4. LE DEROULEMENT DU SEMINAIRE

En adéquation avec le programme établi avec le coordonnateur national de la Charte, cette journée de formation a été structurée en deux phases principales. Le matin les présentations faites par les consultants se sont succédé, suivies par des débats, des sessions de questions et réponses.

Durant l'après-midi, des travaux en atelier ont été organisés où l'ensemble des participants s'est partagé en quatre ateliers organisés autour des thématiques suivantes: 1) Gouvernance; 2) Financement; 3) Culture de l'innovation et 4) Communication. Chaque atelier a désigné un animateur et un rapporteur, encadrés par les consultants du projet. Les résultats des travaux furent ensuite présentés en séance plénière et ont débouché sur des recommandations opérationnelles.

4.1 Les thèmes abordés

Les principaux thèmes abordés durant cette journée ont été les suivants:

La première session s'est attachée à expliciter ce principe du Small Business Act pour l'Europe, l'ensemble des indicateurs qui en sous-tendent l'évaluation et la grille d'évaluation de chaque indicateur décliné en cinq niveaux de performance.

La seconde session a porté sur l'entrepreneuriat innovant et la culture de l'innovation et a permis d'aborder une dimension essentielle du système d'innovation qui concerne l'importance des ressources humaines et notamment la façon dont les jeunes diplômés peuvent être sensibilisés à la culture de l'entrepreneuriat et de l'innovation. La stratégie nationale de développement de l'entrepreneuriat a été également présentée ainsi que ses principaux axes de développement au niveau des universités tunisiennes.

La troisième session était destinée à présenter la situation actuelle de la Tunisie au regard de ses acteurs, de son cadre législatif et de ses instruments financiers destinés au soutien à l'innovation.

La quatrième session portait sur la gouvernance de l'innovation, notamment sur l'importance d'une bonne identification de l'écosystème de l'innovation, de ses principaux acteurs et de leurs interactions.

Enfin, et afin de soutenir une politique l'innovation et des bonnes pratiques dans ce domaine, le volet stratégie de communication a été abordé. Cette session a été structurée en 3 parties distinctes comme suit :

- La démarche générale pour la mise en place d'une stratégie de communication pour soutenir une politique d'innovation (objectifs, cibles, messages, outils);
- La présentation d'exemples de bonnes pratiques de deux pays européens (France, Danemark) et un pays de la région Sud Méditerranée (Maroc) qui ont mis en place une stratégie de communication pour soutenir leur politique d'innovation;
- L'état des lieux en Tunisie en matière d'accès à l'information et les pistes de réflexion préconisées à évoquer lors de l'atelier programmé pour la seconde session de l'après midi.

Témoignage sur l'innovation d'une entreprise privée

Pendant le séminaire, les participants ont eu l'occasion d'assister au témoignage du "Responsable Innovation" d'une entreprise privée (EPPM - www.eppm.com.tn), qui a présenté l'histoire et l'économie du système de management de l'innovation (SMI) mis en place dans cette entreprise (grâce à l'assistance technique fournie par le Programme PASRI¹ financé par l'UE) au cours du 1^{ère} semestre de 2014, ainsi que les premiers résultats produits par le SMI.

Le témoignage a suscité un vif intérêt de la part de certains participants, qui ont adressé au Témoin des questions notamment sur: la nature des projets issus du SMI, le niveau d'implication du personnel de l'entreprise, sa résistance au

¹ Programme d'Appui au Système de Recherche et d'Innovation (PASRI).

changement et les chances de pérennité du système mis en place; Questions auxquelles le responsable de l'entreprise a répondu avec clarté, en apportant des précieux éclairages sur :

- la culture de l'innovation amorcée au sein de l'entreprise;
- l'équipe-innovation créée et sa composition qui a reflété tous les services de l'entreprise;
- le processus de gestion des idées innovantes; et
- les instruments disponibles pour aider à financer les projets innovants sélectionnés.

Ce témoignage a eu également le mérite de montrer que le management de l'innovation est, aujourd'hui, une réalité dans l'entreprise tunisienne, et qu'il ne doit plus être le fait d'initiatives isolées, mais bel et bien d'une démarche systémique et méthodique pour libérer le potentiel des cadres des entreprises, notamment dans l'industrie.

4.2 Travaux en ateliers

Une analyse SWOT (Forces, Faiblesses, Opportunités et Menaces) des thématiques précitées a été réalisée par les quatre groupes.

Cette analyse avait pour objectifs :

- de relever les défis rencontrés dans la mise en œuvre du principe de l'innovation
- d'identifier les actions à mettre en place pour améliorer la mise en œuvre de ce principe.

A l'issue des travaux des groupes, les propositions formulées par les participants ont été présentées en session plénière, discutées, puis validées par l'ensemble des participants.

Les résultats dégagés par l'analyse SWOT sont présentés dans les tableaux ci-dessous :

4.2.1 Analyse SWOT du groupe «Culture de l'innovation»

Forces	Faiblesses
<p>1. La taille de l'entreprise tunisienne permet une certaine flexibilité qui favorise l'innovation</p>	<p>1. Manque de visibilité économique 2. Manque de transparence de la direction de l'entreprise dans la gestion du capital humain 3. Manque d'engagement de la direction de l'entreprise pour l'innovation 4. Manque de valorisation du capital humain 5. Aversion au changement et à la prise du risque 6. Faible adhésion/motivation du personnel à la stratégie d'innovation de l'entreprise. 7. Faible taux d'encadrement notamment au niveau du middle management. 8. Absence d'un système de collecte d'idées 9. Absence de système de veille 10. Structure du management non favorable à l'innovation (centralisation – entreprises familiales) 11. Absence d'investissement en recherche et développement (R&D)</p>
Opportunités	Menaces
<p>1. Potentiel d'innovation important (type d'entreprise 50% PME + niveau de développement) 2. Cadre légal favorable au développement de l'entrepreneuriat et de la culture de l'innovation. 3. Nombre de diplômés (population jeune et scolarisée) 4. Potentiel de valorisation des résultats de la recherche 5. Liberté d'expression</p>	<p>1. Saturation du marché si manque d'innovation 2. Système éducatif ne favorise pas / ne développe pas la culture d'innovation 3. Faible partenariat universités/entreprises 4. Absence de réseaux et de clusters 5. Absence de plan de communication pour diffuser la culture de l'innovation</p>

4.2.2 Analyse SWOT du groupe «Gouvernance et stratégie de l'innovation»

Forces	Faiblesses
<ol style="list-style-type: none"> 1. Existence d'outils, de centres de recherche et de structures universitaires et d'appui. 2. Existence de bons nombre de cadres techniques 3. Existence de cadre juridique et de conventions 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Inadéquation entre universités et besoins du marché 2. Rôles, synergies, interactions entre structures d'appui mal définies 3. Absence de politique claire qui fédère l'ensemble des acteurs 4. Faibles ressources financières 5. Manque d'incitation à l'innovation 6. Lourdeur des procédures 7. Absence de confiance entre chercheurs et industriels.
Opportunités	Menaces
<ol style="list-style-type: none"> 1. Tirer profit de la situation géopolitique et des conventions 2. Meilleures exploitation des ressources naturelles et humaines 3. Valorisation des recherches 4. Elargir les marchés et intégration de réseaux internationaux 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Non protection des brevets à l'échelle internationale 2. Barrières technologiques renforcées notamment au niveau des normes et des réglementations 3. Régions politiquement instables

4.2.3 Analyse SWOT du groupe «Financement de l'innovation»

Forces	Faiblesses
<ol style="list-style-type: none"> 1. Grandes variétés d'instruments financiers 2. Aides et incitations disponibles 3. Existence d'instruments pour l'innovation et la recherche collaborative 4. Disponibilité de ressources pour la plupart des fonds de financement 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Atomisation des instruments 2. Aides difficilement accessibles 3. Sous exploitation des projets de R&D 4. Mission des instruments négligée 5. Early-stage non couvert par le système 6. Non visibilité des instruments 7. Délais de traitement trop longs 8. Évaluation opaque des projets 9. Absence des SICAR dans le système 10. Accès difficile aux refinancements 11. Redondance de certains instruments 12. Absence d'évaluation d'impact 13. Pas de promotion des instruments 14. Institutions ayant atteint leurs limites 15. Manque de formation des porteurs 16. Limitation des aides par des plafonds 17. Pas de garantie pour les créanciers 18. Blocage du aux lourdeurs procédurales 19. Tous les risques sont pris par l'Etat.
Opportunités	Menaces
<ol style="list-style-type: none"> 1. Opportunités pour les jeunes et la création de startups 2. Exploitation des brevets disponibles dans des projets à haute valeur ajoutée 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Saturation du marché si manque d'innovation 2. Environnement défavorable à l'innovation et aux Investissements Directs Etrangers

<ol style="list-style-type: none"> 3. Opportunités pour investir dans tous les secteurs 4. Possibilité d'externalisation à haute valeur ajoutée 5. Internationalisation des brevets 6. Opportunité de fédérer plusieurs organismes opérant dans le même domaine. 	<p>(IDE)</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. Raréfaction des flux de projets innovants 4. Tarissement des ressources de financement des projets innovants 5. Risque de désaffection des IDE et pertes de projets innovants pour l'économie tunisienne.
--	---

4.2.4 Analyse SWOT du groupe « Communication »

Forces	Faiblesses
<ol style="list-style-type: none"> 1. En ce qui concerne l'innovation en Tunisie, un effort de communication a été initié à travers les programmes de coopération 2. Dans le contexte tunisien, les technologies de l'information et de la communication sont développées et favorisent la mise en place de stratégies de communication digitale. 3. Existence d'un Institut de Presse et des Sciences de l'Information (IPSI) 4. Existence du Centre Africain de Perfectionnement des Journalistes et Communicateurs/ formation continue et perfectionnement des journalistes et communicateurs(CAPJC) – existence d'une expertise pour l'élaboration de stratégie de communication 5. Motivation des PME à innover/ face à une concurrence exacerbée 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mauvaise définition / perception de l'innovation auprès des cibles 2. Absence de stratégie en politique d'innovation et conséquemment pas de stratégie de communication pour soutenir l'innovation en Tunisie 3. Absence de mutualisation et de complémentarité en termes de contenu informationnel sur l'innovation 4. Manque de transparence entre les échanges d'informations entre les entreprises et les institutions (pas de coopération). 5. Panoplie d'instruments pour la promotion de l'innovation : manque de lisibilité 6. Centralisation et absence de stratégie de communication au niveau régional 7. Pas de budget alloué à la communication
Opportunités	Menaces
<ol style="list-style-type: none"> 1. Financements disponibles à travers les Fonds ou la coopération 2. Libéralisation des médias (audiovisuels, médias électroniques) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Manque de compétitivité des entreprises

Ces analyses issues des discussions et des propositions du groupe de travail lors des ateliers ainsi que les interventions pendant les débats suivant les diverses présentations notamment sur les bonnes pratiques prévalant dans ce domaine, convergent vers les principaux constats suivants:

- Une culture de l'innovation devrait être instaurée à tous les niveaux de l'écosystème, y compris et en premier lieu au niveau du système éducatif;

- Un engagement actif pour l'innovation de la part de la direction de l'entreprise est essentiel;
- Une vision globale et la maîtrise du système national de l'innovation devrait être développée;
- La Tunisie bénéficie d'une bonne structuration de l'ensemble de ses instruments en faveur de l'innovation et ceci se retrouve dans son classement selon les indicateurs de la Charte. Mais le pays souffre encore d'une insuffisance d'harmonisation de ces outils pour les rendre encore plus performants. L'absence de réelles évaluations nuit également à la dynamique souhaitée.
- Plus d'investissements en recherche et développement (R&D) sont nécessaires;
- L'atomisation des aides publiques et l'absence d'une "orientation-client" facilitant l'accès aux financements disponibles sont à l'origine d'un grand nombre de blocages, d'une désaffection des porteurs des projets et, par conséquent, d'une raréfaction remarquable du flux des projets innovants.
- Les entreprises devraient bénéficier d'une plus grande visibilité des appuis disponibles;
- Le concept de l'innovation devrait être vulgarisé auprès des publics cibles;
- L'élaboration et la mise en œuvre d'une stratégie de communication cohérente et transversale, tant au niveau national que régional, pour soutenir une politique d'innovation est indispensable.

Les réflexions ont toutes convergé vers la nécessité d'engager des réformes en profondeur, à même de transformer le système de l'innovation en Tunisie.

Les recommandations très concrètes, traduisent fidèlement ces préoccupations ont été élaborées dans une forme qui devrait faciliter leur prise en charge rapide par les autorités tunisiennes.

5. RECOMMANDATIONS

A court terme

En matière de gouvernance

1. La Tunisie est bien classée du point de vue des outils, de ses ressources humaines formées, de ses structures d'appui. Elle bénéficie d'un cadre juridique satisfaisant. Il faut faire en sorte qu'une vision forte et claire infléchissent tous ces outils et ressources vers des objectifs de performance et de réelles retombées économiques. Une implication au plus haut niveau de l'Etat est souhaitable pour porter cette vision.

2. Il faut rendre visible ce qui fonctionne déjà bien en terme d'innovation et de partenariat recherche/entreprise, pour jouer d'un effet d'exemple et multiplier les « Success stories ».

En matière de culture de l'innovation

3. Afin de développer la culture de l'innovation, il serait important de développer des cursus, des programmes et des contenus spécifiques au domaine de l'entrepreneuriat et les faire labelliser et/ou accréditer tout en s'appuyant sur une pédagogie innovante avec des méthodes et outils adaptés à l'éducation entrepreneuriale.
4. Développer des activités hors formation formelle (clubs, concours, séminaires ...) permettant de promouvoir la culture entrepreneuriale.
5. Développer une masse critique de formateurs et autres intervenants labellisés et/ou certifiés dans le domaine de l'entrepreneuriat et maîtrisant une pédagogie adaptée.

En matière de financement

6. Créer un Fonds de pré-amorçage dédié au financement de la phase "early stage" ou « premiers développements » des projets innovants, en mettant à profit l'étude de faisabilité de ce Fonds réalisée en 2011 (avec le soutien de l'UE) et en déléguant sa gestion à un organisme spécialisé.
7. Mettre en ligne tous les mécanismes d'incitations et de financement de l'innovation, ainsi que leurs organismes gestionnaires, pour mieux informer les promoteurs et rendre leurs conditions plus visibles et plus transparentes.
8. Renforcer la communication promotionnelle des instruments, par l'affectation d'un pourcentage (2% à 3%) du budget alloué à chaque instrument.

En matière de communication

9. Elaborer une stratégie de communication de l'innovation et la diffuser auprès de l'ensemble des institutions partie prenantes
10. Impliquer davantage en amont le secteur privé tant au niveau national que régional afin de s'assurer de l'adhésion des acteurs du socio-économiques pour l'élaboration et la mise en œuvre d'une stratégie de communication
11. Budgétiser et allouer les ressources humaines et financières nécessaires pour garantir l'efficacité et l'efficience de l'accès à l'information
12. S'appuyer sur le maillage des institutions tunisiennes à travers notamment le réseau de l'Agence Nationale pour la Promotion de l'Industrie et les organismes consulaires pour mener des activités de communication de proximité auprès des PME.

A moyen terme

En matière de gouvernance

1. Même si la Tunisie a le mérite d'avoir un cadre juridique favorable à l'innovation, il est nécessaire d'effectuer un nettoyage des textes pour alléger le nombre de ceux-ci qui peuvent s'avérer complexes et sur lesquels il est difficile de communiquer : faire en sorte de proposer un « Vadémécum » juridique qui explique et rassure. La crainte de mal interpréter les textes peut freiner l'initiative, est-il possible de proposer la possibilité de « rescrit juridique et fiscal » ?
2. La multiplication des occasions de dialogue et de rencontre entre chercheurs et entreprises doit être encouragée. Le moyen pratique pourrait la création de cycles d'ateliers mixtes thématiques sur les principales technologies diffusantes ou stratégiques d'aujourd'hui : matériaux nouveaux, nanotechnologies, impression 3D, usine du futur, etc. Des missions internationales communes sont également à encourager.
3. Il faut que le système de soutien à l'innovation soit adapté aux entreprises déjà performantes, mais aussi aux petites entreprises familiales encore éloignées de l'innovation. Les outils seront donc adaptés à ces deux cibles structurellement différentes.
4. Une sensibilisation à la protection intellectuelle sera renforcée avec bien sûr son usage comme mécanisme de protection des innovations tunisiennes, mais aussi comme outil de veille et d'intelligence économique.

En matière de culture de l'innovation

5. Créer et institutionnaliser un réseau d'intervenants et acteurs socio-économiques permettant de pérenniser les différentes relations et le système (formations, formateurs, évaluation, échange de bonnes pratiques...).
6. Mettre en place un système de suivi et d'évaluation permettant entre autres de détecter, d'évaluer et de partager les bonnes pratiques des différents acteurs nationaux et internationaux.

En matière de financement

7. Informatiser les procédures de gestion des instruments financiers, au moyen d'un portail comprenant les workflows nécessaires, afin de faciliter l'accès aux instruments à distance et décentraliser l'octroi des aides.
8. Créer une agence intergouvernementale, gérant un seul fonds de financement, pour assurer la synergie entre instruments et la coordination nécessaire entre les intervenants interventions.

En matière de communication

9. Créer et développer un portail innovation et mettre en œuvre le volet opérationnel d'une stratégie de communication digitale afin de toucher les cibles aux niveaux régional, national et international.
10. Associer systématiquement les médias spécialisés pour promouvoir la culture de l'innovation.

A plus long terme

1. Un programme d'incitation à la coopération inter-entreprise orienté vers les petites entreprises devra être engagé pour compenser la faiblesse des moyens vers l'innovation des petites structures. La politique des clusters et des pôles de compétitivité sera renforcée sur cet objectif.
2. Mettre la Tunisie au cœur des coopérations européennes et internationales, notamment en impliquant les entreprises les plus dynamiques, donnera une impulsion forte qui pourra entraîner ensuite les autres entreprises.
3. Renforcer les compétences des personnes en charge de la communication dans les structures d'appui aux PME, les structures d'interfaçage et dans le monde académique pour soutenir l'innovation.
4. Il serait également souhaitable de signer des conventions avec l'Institut de presse et des sciences de l'information (IPSI) de l'université de la Manouba et le Centre d'Apprentissage et de Perfectionnement des Journalistes et Communicateurs (CAPJC) en Tunisie pour intégrer dans leurs modules une dimension spécialisée sur l'information économique/scientifique destinée aux PME pour avoir progressivement des profils moins généralistes dans les médias existants.

6. CONCLUSIONS

Le séminaire a été caractérisé par une importante participation - la matinée du 11 septembre 2014 - des organismes intervenants dans l'innovation en Tunisie, ainsi que par une forte implication de leurs représentants (une cinquantaine) sur des sujets de grande actualité pour un pays qui prépare sa transition vers un régime politique démocratique

A l'issue du séminaire, on peut affirmer que le potentiel d'innovation existant à tous les niveaux – y compris dans les services publics de l'Etat – et le besoin de libérer l'entrepreneuriat innovant sont d'une impérieuse nécessité pour une Tunisie à la croisée des chemins. Et ce, bien que l'évaluation de la Charte/SBA situe la Tunisie assez loin de la majorité de ses partenaires euro-méditerranéens sur l'échelle de l'innovation.

Le témoignage du responsable de management de l'innovation d'une entreprise – en début d'après-midi – a été édifiant sur ce potentiel et sur l'immense besoin des entreprises tunisiennes d'innover sur tous les plans : produit, procédé, marketing, organisation, voire même au plan de l'environnement et du management des entreprises.

Ce témoignage a eu, également, le mérite de montrer que le management de l'innovation est, aujourd'hui, une réalité dans l'entreprise tunisienne, et qu'il faut rompre l'isolement de ces expériences pour les rendre visibles au plus grand nombre d'entreprises. Ce sera un moyen d'engager une générale, systémique et méthodique pour libérer le potentiel d'innovation de l'ensemble des personnels et notamment des cadres, ceci bien sûr dans l'industrie, mais aussi dans l'ensemble des secteurs d'activité : services, tourisme, etc.

Enfin, et parallèlement à l'engagement d'une profonde réforme de son système de financement de l'innovation, la Tunisie aura tout à gagner à s'engager entièrement selon les principes et aux bonnes pratiques du Small Business Act pour l'Europe.

Mais, pour que cela soit matérialisé dans les faits, l'élaboration d'une "stratégie de l'innovation et son financement" revêt une haute importance, voire la priorité des priorités pour performer l'entrepreneuriat innovant, à l'aune de cette fin de période de la transition démocratique.

Les participants ont émis l'espoir que cette stratégie puisse voir le jour avant la fin de l'année 2014, à la faveur de la Note stratégique présentée par le Gouvernement le 8 septembre 2014, mais surtout grâce aux recommandations préconisées dans ce rapport.

Concrètement et pour mettre en œuvre les recommandations issues de ce séminaire, il serait souhaitable que les parties prenantes tunisiennes élaborent et concrétisent des plans d'action selon l'exemple ci-dessous élaboré par le groupe « financement de l'innovation » ; ceci représenterait un atout pour la réussite de cette dynamique.

Action	Quoi	Qui	Comment	Quand
1	Créer un Fonds de pré-amorçage pour financer la phase "early stage" des projets innovants	CDC - Caisse des Dépôts et des Consignations	Communiquer l'étude de faisabilité à la CDC	oct-14
2	Mettre en ligne tous les mécanismes et organes de financement de l'innovation	API - Agence de Promotion de l'Industrie et de l'Innovation	Plateforme web d'information et de travail en réseau entre les gestionnaires d'instruments	mai-15
3	Renforcer la communication promotionnelle des instruments	Ministère de l'industrie / Ministère des Finances	réservant un budget annuel de 3% à 5% des ressources allouées	juin-15
4	Informatiser les procédures de gestion des instruments de financement	API & BMN - Ministère de l'industrie / Ministère chargé des TIC	Portail de l'innovation avec des services et des processus-métiers en ligne	nov-15
5	Créer une agence intergouvernementale, gérant un seul fonds de financement	Premier Ministre / Ministère de l'industrie / Ministère des finances	Regrouper tous les organes et instruments de financement de l'innovation au sein d'une seule agence	janv-16

Ces 5 recommandations vont toutes dans le sens de l'amélioration de l'environnement des affaires, et notamment dans le sens du changement exigé par un climat propice à l'entrepreneuriat innovant.

À noter que la 1^{ère} recommandation a déjà reçu un début d'exécution, puisque l'étude de faisabilité du Fonds de pré-amorçage a été communiquée à la CDC le vendredi 12 septembre 2014.

ANNEXES

Annexe A : Liste des présentations

1. Présentation du principe « Innovation » du SBA par Marie-Jose Char
2. Culture de l'innovation par Pr. Lassaâd Mezghani
3. Instruments financiers d'incitation à l'innovation par Mustapha Bubaya
4. Promotion de l'innovation : Gouvernance et stratégie par François-Louis Billon
5. Promotion de l'innovation : Quelle stratégie de communication mettre en place pour soutenir une politique d'innovation par Diary van Tilbeurgh

Annexe B : Bibliographie

Gouvernance

Sur les systèmes d'innovation

- Examen des politiques d'innovation des pays de l'OCDE
<http://www.oecd.org/fr/science/inno/examensdelocdedespoliciesdinnovation.htm>
- Innovation Union Scoreboard- Innovation Union Scoreboard 2014: EU more innovative but the differences between Member States are still high and diminish only slowly
http://ec.europa.eu/enterprise/policies/innovation/policy/innovation-scoreboard/index_en.htm

Sur l'évolution de la situation française

- Comment le retard vient aux français – Analyse d'un discours sur la recherche, l'innovation et la compétitivité (1940 -1970) Julie BOUCHARD Editions Septentrion Presses Universitaires 2008.
http://books.google.fr/books?id=mc_Lejbzl4C&pg=PA113&lpg=PA113&dq=mission+%C3%A0+l%27innovation+dgrst&source=bl&ots=Uxo_tRcJGu&sig=78UEBBFA7MxjNkpGK59Qtbik7TQ&hl=fr&sa=X&ei=PrfwU52LIsqb0QXf-IHACA&ved=0CDUQ6AEwAw#v=onepage&q=mission%20%C3%A0%20l'innovation%20dgrst&f=false
- Politique d'innovation et PME en France - Une histoire de liens faibles Zeting LIU Editions L'Harmattan 2013
http://books.google.fr/books?id=LegxAAAAQBAJ&pg=PA22&lpg=PA22&dq=mission+%C3%A0+l%27innovation+dgrst&source=bl&ots=TJAyKx7oi&sig=qe-K8Ju_BDsNAqvqWSBUSHOW524&hl=fr&sa=X&ei=Lb3wU6auCYmc0AXB-4GQAQ&ved=0CDAQ6AEwAzgK#v=onepage&q=mission%20%C3%A0%20l'innovation%20dgrst&f=false
- L'évolution des politiques du soutien l'innovation dans les PME en France : le cas de l'Anvar par Zeting Liu
http://books.google.fr/books?id=mcMwAAAAQBAJ&pg=PA179&lpg=PA179&dq=these+anvar+liu&source=bl&ots=sCONUj3zY_&sig=XT7oBYD47cQhuWSSYsL2Rx7UcoA&hl=fr&sa=X&ei=ljUEVNHTJ4jgaJCsgMAJ&ved=0CDcQ6AEwAw#v=onepage&q=these%20anvar%20liu&f=false

Sur le système allemand

- Voyage d'étude 2013: L'innovation en Allemagne <http://www.ihest.fr/la-mediathèque/international/allemande-science-innovation/la-politique-industrielle-et-l>
- Why Germany Dominates the U.S. in Innovation - by Dan Breznitz May 27, 2014 <http://blogs.hbr.org/2014/05/why-germany-dominates-the-u-s-in-innovation/>
- BE Allemagne 604 >> 7/03/2013 - Politique de la recherche/Rapport 2013 de la Commission d'experts pour la recherche et l'innovation <http://www.bulletins-electroniques.com/actualites/72454.htm>
- PME allemandes : les clés de la performance - *Isabelle Bourgeois (dir.)* : Centre d'information et de recherche sur l'Allemagne contemporaine (CIRAC) 2010 www.cirac.u-cergy.fr

Financement de l'innovation

- Note stratégique "Un pays, une vision, un avenir" - Présidence du Gouvernement, Tunis. Sept. 2014.
- Guide de Financement de la Start Up Innovante, Association Carthage Business Angels, Tunis. Fév. 2014.
- Vers un nouveau modèle économique - Étude conjointe de la Banque africaine de développement, le Gouvernement tunisien et le Gouvernement des États-Unis. BAD, Tunis. 2013.
- État de l'art de l'essaimage en Tunisie et son impact sur la dynamique de création d'entreprises, Wiki Start Up – pour le compte du Ministère de l'industrie et GIZ Tunisie – Tunis, 2012.
- Guide de l'innovation, API. Tunis 2012.
- Étude de faisabilité d'un fonds de pré-amorçage pour les projets innovants, Ministère du développement et de la coopération internationale, Tunis. Déc. 2011.
- Étude de faisabilité pour la mise en place d'un système de veille stratégique pour le développement durable, Ministère de l'agriculture et de l'environnement, Tunis. Nov. 2011.
- Stratégie de développement économique et social 2012-2016 - Note d'orientation : Axes d'engagement, Principes d'action, Phases de réalisation et Schéma de croissance. Premier Ministère, Tunis, sept. 2011
- Livre vert : vers un cadre stratégique commun pour le financement de la recherche et de l'innovation dans l'UE, Commission Européenne, Bruxelles. Fév. 2011.
- Stratégie et Pilotage de l'Innovation et du développement Technologique en Tunisie, Sami ZAOUÏ, Associé Ernst & Young, Tunis. Oct. 2010.
- Financement de l'innovation en Tunisie, Alternative Capital Partners, Tunis. Oct. 2010
- Dimension européenne de l'innovation : réseau EBN, rôle des BICs et des Technopôles, Philippe VANRIE, EBN – European BIC Network, Bruxelles. Oct. 2010 (Colloque Euro-méditerranéen de l'Innovation à Tunis le 14 octobre 2010).
- Étude sur l'état de l'innovation industrielle tunisienne, instruments de soutien actuels et plan d'action futur API, Tunis. 2007.

Communication

Union Européenne

Horizon 2020: <http://ec.europa.eu/programmes/horizon2020/>

Innovation Union

Concevoir et planifier sa stratégie de communication

- Communicating EU Research & Innovation -A guide for project participants
<http://bookshop.europa.eu/fr/communicating-eu-research-innovation-pbKl3212366/>
- Communicating EU Research, tools and success stories
<http://fr.slideshare.net/ggrenot/communicating-euresearch>
- FP7 Projects: Communication best practices
http://cordis.europa.eu/fp7/ict/participating/communication-best-practices_en.html

Articles

- Practice-Based Innovation: Insights, Applications and Policy Implications
Helinä Melkas (Auteur, Sous la direction de), Vesa Harmaakorpi
- La communication organisationnelle en débat : Champs, concepts, perspectives
Arlette Bouzon (Auteur), Collectif (Auteur)
- How to win campaigns: Communications for change by Chris Rose
Communicating The New: Methods to Shape and Accelerate Innovation by
Kim ERWIN
- Communication et innovation : Champs, méthodes, interventions by Nouredine Kridis

Echanges de bonnes pratiques

France

- Accélérateur de l'écosystème de l'innovation, France : <http://www.bpifrance.fr/>
- Plan stratégique 2014- 2017 http://www.bpifrance.fr/Bpifrance/Notre-missionConcours_mondial_de_l'Innovation <http://innovation-2030.entreprises.gouv.fr/fr/>

Danemark

- Innovation Centres, Danemark <http://icdk.um.dk/en/about-us/>
- Note Pays OCDE <http://www.oecd.org/fr/sti/inno/46720122.pdf>

Maroc

- Centre National d'Innovation, Maroc : www.cmi.net.ma/Accueil.html
- Promotion de l'innovation – plan stratégique : <http://www.jobmre.com/amic/Etat-des-lieux-et-financement-de-linnovation-au-Maroc.pdf>

Annexe C : Liens utiles

Principales institutions dans le pays en charge du dossier de l'innovation :

- Agence de promotion de l'industrie et de l'innovation (API) www.tunisieindustrie.nat.tn
- Bureau de mise à niveau – Ministère de l'industrie www.pmn.nat.tn
- Agence de promotion de la recherche scientifique (ANPR) <http://www.anpr.tn>
- Institut national de normalisation et de propriété industrielle <http://www.innorpi.tn>
- Centre Technique des industries mécaniques et électriques <http://www.cetime.ind.tn>
- Centre Technique du textile www.textiletunisia.com.tn

- Centre Technique du bois et de l'ameublement www.cetiba.com.tn
- Centre National du cuir et de la chaussure www.cnccleather.nat.tn
- Centre Technique de l'agro-alimentaire et www.ctaa.com.tn
- Centre Technique des matériaux de construction, de céramique et du verre www.ctmccv.ind.tn
- Centre Technique de l'emballage www.packtec.tn
- Centre Technique de la chimie www.ctc.ind.tn

Autres liens utiles sur la coopération industrielle euro-méditerranéenne et le SBA

- Coopération industrielle euro-méditerranéenne
http://ec.europa.eu/enterprise/policies/international/promoting-neighbourhood/mediterranean/index_fr.htm
- Small Business Act pour l'Europe
http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/small-business-act/index_fr.htm
- Mise en œuvre du « Small Business Act » pour l'Europe dans le bassin méditerranéen au Moyen-Orient et en Afrique du Nord 2014.
http://www.keepeek.com/Digital-Asset-Management/oecd/finance-and-investment/sme-policy-index-the-mediterranean-middle-east-and-north-africa-2014_9789264218413-en#page1
- EuroMed - Base de données des bonnes pratiques
<http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/best-practices/database/euromed/index.cfm?fuseaction=welcome.detail&language=FR>
- Small Business Act pour l'Europe - Base de données des bonnes pratiques
<http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/best-practices/database/SBA/index.cfm?fuseaction=welcome.detail>